

أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي

إعداد:

الطالب/ عبدالله محمد النويصر

الرقم الأكاديمي/ ٢٦١٠٠٢١٠٧

إشراف:

الدكتور/ فايز علي جراد

الدكتور/ الفيصل عبدالحميد محمد

العام الدراسي:

١٤٤٨ هـ / ٢٠٢٦ م

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من أسهم في إنجاز هذه الدراسة، وأخص بالشكر كل من قدم لي الدعم والتوجيه والمشورة خلال مراحل إعداد هذا البحث، وأسهم بعلمه وخبرته في إثراء هذا العمل.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أعضاء هيئة التدريس الذين كان لهم الأثر الكبير فيما اكتسبته من معارف ومهارات طوال مسيرتي الأكاديمية، وإلى كل من قدم لي المساندة والدعم وشجعني على إتمام هذا البحث.

ولا يفوتني أن أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى أسرتي الكريمة، لما قدموه من دعم وتشجيع وصبر كان له بالغ الأثر في مواصلة هذا العمل وإنجازه.

وفي الختام، أسأل الله تعالى أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به، وأن يوفق الجميع لما فيه الخير والسداد.

والله ولي التوفيق.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي، من خلال بيان مفهوم التحول الرقمي وأبعاده، وإبراز دوره في تحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسات، في ظل التطورات التقنية المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة.

كما سعت الدراسة إلى استعراض أبرز الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة، وبناء إطار نظري يدعم موضوع الدراسة ويعزز فهم العلاقة بين متغيراتها.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، ومن المقرر استخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، على أن تُحلل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

ومن المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي والأداء المؤسسي، وأن تقدم نتائج يمكن الاستفادة منها في دعم متخذي القرار، وتعزيز تطبيق ممارسات التحول الرقمي بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة العمل داخل المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الأداء المؤسسي، التطوير المؤسسي، الأداء التنظيمي، المؤسسات.

الفهرس

- الشكر والتقدير (١)
- المستخلص (٢)
- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة (٧)
- ١.١ مقدمة الدراسة (٧)
- ١.٢ مشكلة الدراسة (٨)
- ١.٣ أهمية الدراسة (٩)
- ١.٤ أهداف الدراسة (١٠)
- ١.٥ تساؤلات الدراسة (١١)
- ١.٦ فروض الدراسة (١٢)

- ١.٧ حدود الدراسة (١٣)
- ١.٨ مصطلحات الدراسة (١٤)
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة (١٥)
- ٢.١ تمهيد (١٥)
- ٢.٢ مفهوم التحول الرقمي (١٥)
- ٢.٣ نشأة وتطور التحول الرقمي (١٦)
- ٢.٤ خصائص التحول الرقمي (١٦)
- ٢.٥ أنواع التحول الرقمي (١٧)
- ٢.٦ تطبيقات التحول الرقمي في الإدارة (١٨)
- ٢.٧ مفهوم الأداء المؤسسي (١٩)

○ ٢.٨ أبعاد الأداء المؤسسي..... (٢٠)

○ ٢.٩ جودة الأداء المؤسسي..... (٢١)

○ ٢.١٠ الدراسات السابقة..... (٢١)

○ ٢.١١ التعقيب على الدراسات السابقة..... (٢٧)

○ ٢.١٢ الفجوة البحثية..... (٢٧)

○ الفصل الثالث: منهجية الدراسة..... (٢٨)

○ ٣.١ تمهيد..... (٢٨)

○ ٣.٢ منهج الدراسة..... (٢٨)

○ ٣.٣ مجتمع الدراسة..... (٢٨)

○ ٣.٤ عينة الدراسة..... (٢٨)

○ ٣.٥ أداة الدراسة (٢٩)

○ ٣.٦ صدق أداة الدراسة (٢٩)

○ ٣.٧ ثبات أداة الدراسة (٢٩)

○ ٣.٨ الأساليب الإحصائية المستخدمة (٢٩)

○ ٣.٩ ملخص الفصل الثالث (٣٠)

○ الخاتمة (٣١)

○ المراجع (٣٢)

○ الملحق (أ): استمارة استبيان (٣٣)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ مقدمة:

يشهد العالم في السنوات الأخيرة تطورًا متسارعًا في التقنيات الرقمية، مما أدى إلى إحداث تحولات جوهرية في بيئة الأعمال وأساليب الإدارة الحديثة. وقد أصبح التحول الرقمي أحد أهم التوجهات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التميز التنافسي، وتعزيز كفاءة العمليات، وتحسين جودة الخدمات، ودعم عملية اتخاذ القرار. ولم يعد التحول الرقمي يقتصر على استخدام التقنيات الحديثة فحسب، بل أصبح يمثل تحولًا شاملاً في نماذج الأعمال والثقافة التنظيمية والعمليات الإدارية بما ينسجم مع متطلبات الاقتصاد الرقمي.

وفي المملكة العربية السعودية، حظي التحول الرقمي باهتمام كبير في ظل مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، التي جعلت التحول الرقمي أحد الركائز الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة، ورفع كفاءة الأداء الحكومي والخاص، وتعزيز الابتكار، وتحسين جودة الخدمات.

وقد انعكس ذلك في إطلاق العديد من المبادرات والبرامج الوطنية التي تهدف إلى دعم التحول الرقمي في مختلف القطاعات، وتشجيع المؤسسات على تبني التقنيات الرقمية الحديثة بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة القدرة التنافسية.

ويُعد الأداء المؤسسي من أهم المؤشرات التي تقيس مدى قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، إذ يرتبط بجودة الأداء الإداري، وكفاءة استثمار الموارد، ومستوى الإنتاجية، وقدرة المؤسسة على الاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية. ومن هذا المنطلق، أصبح من الضروري دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي، والتعرف على مدى إسهام تطبيق مبادرات التحول الرقمي في تحسين أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ورغم تزايد الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي، فإن نتائجها اختلفت باختلاف البيئات والقطاعات التي أُجريت فيها، كما أن التطور المتسارع في التقنيات الرقمية يستدعي إجراء المزيد من الدراسات التي تستكشف أثر التحول الرقمي في بيئات الأعمال السعودية، بما يسهم في إثراء الأدبيات العلمية وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية.

وانطلاقاً من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية،

من خلال تحليل العلاقة بين مستوى تبني التحول الرقمي ومستوى الأداء المؤسسي، بما يسهم في تقديم نتائج علمية وتوصيات عملية تساعد الشركات وصناع القرار على تعزيز الاستفادة من التحول الرقمي وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والتميز المؤسسي.

١.٢ مشكلة الدراسة:

يشهد قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية تحولاً متسارعاً نحو تبني التقنيات الرقمية، مدفوعاً بالتطورات التقنية المتلاحقة ومستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، التي أولت التحول الرقمي اهتماماً كبيراً باعتباره أحد المحركات الرئيسة لتعزيز الكفاءة والابتكار وتحسين جودة الخدمات. وعلى الرغم من هذا التوجه، فإن مستوى الاستفادة من مبادرات التحول الرقمي يختلف من شركة إلى أخرى، كما تتباين قدرة الشركات على توظيف التقنيات الرقمية بالشكل الذي ينعكس إيجاباً على أدائها المؤسسي.

وتشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي، إلا أن نتائجها لم تكن متطابقة، حيث اختلفت باختلاف البيئات الاقتصادية والقطاعات محل الدراسة، فضلاً عن اختلاف الأدوات والمنهجيات المستخدمة.

كما أن عدداً من الدراسات ركز على جوانب محددة من التحول الرقمي، مثل استخدام التقنيات أو تطوير الخدمات، دون دراسة أثر التحول الرقمي بصورة شاملة على الأداء المؤسسي داخل الشركات السعودية.

وانطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التعرف على مدى تأثير التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في الشركات السعودية، وتحديد طبيعة العلاقة بين مستوى تطبيق التحول الرقمي ومستوى الأداء المؤسسي، بما يسهم في تقديم نتائج علمية يمكن الاستفادة منها في دعم جهود التحول الرقمي وتعزيز كفاءة الأداء داخل الشركات.

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية؟

١.٣ أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع التحول الرقمي بوصفه أحد أبرز التوجهات الإدارية الحديثة التي تسعى المؤسسات إلى تبنيها من أجل تحسين كفاءة العمليات، وتعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق الاستدامة في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر.

كما تبرز أهمية الدراسة في ظل الاهتمام المتزايد الذي توليه المملكة العربية السعودية للتحول الرقمي ضمن مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، والتي تؤكد على أهمية توظيف التقنيات الرقمية في تطوير مختلف القطاعات الاقتصادية والإدارية.

وتنقسم أهمية الدراسة إلى أهمية علمية وأهمية تطبيقية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الأهمية العلمية

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي والأداء المؤسسي، من خلال توضيح طبيعة العلاقة بينهما في بيئة الشركات السعودية.

كما تقدم إطاراً علمياً يمكن أن يستفيد منه الباحثون والدارسون في إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية، إضافة إلى المساهمة في سد جانب من الفجوة البحثية المتعلقة بقياس أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في السياق السعودي.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تستفيد منها الشركات السعودية عند وضع خططها للتحول الرقمي، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية.

كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة متخذي القرار في التعرف على الجوانب التي تعزز نجاح مبادرات التحول الرقمي، ودعم السياسات والممارسات التي تسهم في تحقيق أداء مؤسسي أكثر كفاءة وفاعلية، بما ينسجم مع التوجهات الوطنية نحو التحول الرقمي والتنمية المستدامة.

١.٤ أهداف الدراسة

الهدف العام

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية، وتحليل طبيعة العلاقة بين مستوى تطبيق التحول الرقمي ومستوى الأداء المؤسسي، بما يساهم في تقديم نتائج علمية تدعم تطوير الممارسات الإدارية وتعزيز كفاءة الأداء داخل الشركات.

الأهداف الفرعية

١. التعرف على مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات السعودية.
٢. تحديد أبعاد التحول الرقمي الأكثر تطبيقاً داخل الشركات السعودية.
٣. قياس أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.
٤. تحليل العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي ومستوى الأداء المؤسسي.
٥. التعرف على أبرز المعوقات التي قد تحد من نجاح تطبيق التحول الرقمي في الشركات السعودية.
٦. اقتراح مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تساهم في تعزيز تطبيق التحول الرقمي بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.
٧. تقديم إطار علمي يمكن أن تستفيد منه الشركات وصناع القرار والباحثون في تطوير سياسات واستراتيجيات التحول الرقمي.

١.٥ تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية؟

وينبثق عن هذا التساؤل الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، وهي:

١. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات السعودية؟

٢. ما أبرز أبعاد التحول الرقمي المطبقة في الشركات السعودية؟

٣. ما مستوى الأداء المؤسسي في الشركات السعودية؟

٤. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية؟

٥. ما أبعاد التحول الرقمي الأكثر تأثيرًا في تحسين الأداء المؤسسي؟

٦. ما أبرز التحديات التي تواجه الشركات السعودية عند تطبيق التحول الرقمي؟

٧. ما التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي في الشركات السعودية؟

١.٦ فروض الدراسة

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وتساؤلاتها، تسعى هذه الدراسة إلى اختبار الفرضية الرئيسة الآتية:

الفرضية الرئيسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

وينبثق عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات الفرعية، وهي:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية الرقمية على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام التقنيات الرقمية على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات والمهارات الرقمية للعاملين على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الداعمة للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

٥. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي في الشركات السعودية.

١.٧ حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يأتي:

أولاً: الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على بحث أثر التحول الرقمي بوصفه المتغير المستقل في الأداء المؤسسي بوصفه المتغير التابع، وذلك من خلال دراسة العلاقة بينهما في الشركات السعودية.

ثانياً: الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية.

ثالثاً: الحدود الزمنية:

سُجِّرت الدراسة خلال العام الجامعي (١٤٤٧هـ/١٤٤٨هـ) الموافق (٢٠٢٦م)، وذلك وفقاً للفترة الزمنية المخصصة لإعداد البحث.

رابعاً: الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على القيادات الإدارية والموظفين ذوي العلاقة بتطبيق التحول الرقمي في الشركات السعودية.

١.٨ مصطلحات الدراسة

التحول الرقمي (Digital Transformation)

يُعرف التحول الرقمي بأنه عملية توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في تطوير العمليات والأنشطة والخدمات داخل المؤسسات، بما يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، ورفع جودة الأداء، وتعزيز الابتكار، ودعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ويُعد التحول الرقمي أحد أهم التوجهات الإدارية الحديثة التي تساعد المؤسسات على التكيف مع المتغيرات المتسارعة، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الأداء المؤسسي (Organizational Performance)

يُعرف الأداء المؤسسي بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية والمالية والتقنية، وتحسين العمليات الإدارية والتشغيلية، ورفع جودة الخدمات والمنتجات، بما يساهم في تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة.

الشركات السعودية (Saudi Companies)

يقصد بالشركات السعودية في هذه الدراسة جميع الشركات العاملة في المملكة العربية السعودية، سواء كانت شركات حكومية أو خاصة أو مدرجة في السوق المالية، والتي تتبنى أو تسعى إلى تطبيق التحول الرقمي في عملياتها الإدارية والتشغيلية، وذلك لدراسة أثر هذا التحول على مستوى الأداء المؤسسي.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

٢.١ تمهيد

يتناول هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث يستعرض المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتحول الرقمي والأداء المؤسسي، مع توضيح أهم المفاهيم والخصائص والأنواع والتطبيقات المرتبطة بالتحول الرقمي، بالإضافة إلى تناول مفهوم الأداء المؤسسي وأبعاده وجودته في ضوء الأدبيات العلمية ذات الصلة. كما يتضمن الفصل عرضاً لأبرز الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحليل نتائجها، وبيان أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، بما يسهم في بناء إطار علمي يدعم أهداف الدراسة وفروضها.

٢.٢ مفهوم التحول الرقمي (Digital Transformation)

يُعد التحول الرقمي من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية؛ نظراً لدوره في إحداث تغييرات جوهرية في أساليب العمل وطرق تقديم الخدمات داخل المؤسسات.

ويشير التحول الرقمي إلى عملية توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في إعادة تصميم العمليات والأنشطة الإدارية والتشغيلية، بما يسهم في تحسين الكفاءة، ورفع جودة الأداء، وتعزيز الابتكار، وتحقيق قيمة مضافة للمؤسسة والمستفيدين.

ولا يقتصر التحول الرقمي على استخدام التقنيات الرقمية فحسب، بل يمتد ليشمل إحداث تغيير شامل في ثقافة المؤسسة واستراتيجياتها ونماذج أعمالها، بما يواكب التطورات التقنية المتسارعة ويعزز قدرتها على التكيف مع المتغيرات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. كما يسهم التحول الرقمي في تحسين عملية اتخاذ القرار من خلال توفير بيانات دقيقة وآنية، ودعم التواصل بين الإدارات، وتطوير جودة الخدمات المقدمة.

وتتجه المؤسسات في الوقت الحاضر إلى تبني التحول الرقمي باعتباره أحد المحاور الرئيسية لتحقيق التنمية المؤسسية، ورفع كفاءة الأداء، وتحسين الإنتاجية، وتعزيز رضا المستفيدين، الأمر الذي جعله عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات واستمرارها في بيئة الأعمال الحديثة.

٢.٣ نشأة وتطور التحول الرقمي

ارتبطت نشأة التحول الرقمي بالتطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات، حيث بدأت المؤسسات منذ أواخر القرن العشرين في الاعتماد على الحاسب الآلي والأنظمة الإلكترونية لتسهيل العمليات الإدارية وحفظ البيانات.

ومع التطور المستمر للتقنيات الرقمية، مثل الإنترنت، والحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وتحليل البيانات الضخمة، أصبح التحول الرقمي نهجًا استراتيجيًا يهدف إلى إعادة تصميم العمليات المؤسسية وتحسين كفاءة الأداء.

وشهد مفهوم التحول الرقمي تطورًا ملحوظًا خلال العقدین الأخيرین، فلم يعد يقتصر على تحويل المعاملات الورقية إلى معاملات إلكترونية، بل أصبح يشمل تطوير نماذج الأعمال، وإعادة هيكلة العمليات، وتعزيز الابتكار، وتحسين تجربة المستخدمين، بما يساهم في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية وتحقيق الميزة التنافسية.

كما أسهمت المبادرات الحكومية والتوجهات العالمية نحو الاقتصاد الرقمي في تسريع وتيرة التحول الرقمي، وأصبح تبنيه ضرورةً للمؤسسات الراغبة في مواكبة التطورات التقنية، وتحسين جودة خدماتها، وتعزيز قدرتها على الاستجابة للتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، وهو ما جعل التحول الرقمي أحد أهم ركائز التنمية المؤسسية في العصر الحديث.

٢.٤ خصائص التحول الرقمي

يتميز التحول الرقمي بمجموعة من الخصائص التي جعلته أحد أهم التوجهات الإدارية الحديثة، حيث يساهم في تطوير أداء المؤسسات ورفع كفاءة عملياتها بما يتوافق مع متطلبات العصر الرقمي.

وتتمثل هذه الخصائص في الاعتماد على التقنيات الرقمية الحديثة، والتكامل بين الأنظمة، وسرعة تبادل المعلومات، والمرونة في تنفيذ العمليات، بما يحقق الكفاءة والفاعلية في مختلف الأنشطة المؤسسية.

ومن أبرز خصائص التحول الرقمي قدرته على تحسين كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية من خلال أتمتة الإجراءات وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية، الأمر الذي يساهم في اختصار الوقت، وخفض التكاليف، وتقليل الأخطاء البشرية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين.

كما يتميز التحول الرقمي بالمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات التقنية واحتياجات بيئة الأعمال، إذ يتيح للمؤسسات تطوير خدماتها وعملياتها بصورة مستمرة، والاستجابة السريعة للتغيرات، بما يعزز قدرتها على المنافسة وتحقيق الاستدامة.

ومن الخصائص المهمة أيضاً الاعتماد على البيانات في دعم عملية اتخاذ القرار، حيث يوفر التحول الرقمي بيانات دقيقة وآنية تساعد متخذي القرار على تحليل الأداء، وتحديد فرص التطوير، ومعالجة التحديات بكفاءة. كما يساهم في تعزيز التواصل والتكامل بين الإدارات المختلفة، وتحسين التعاون بين العاملين، ودعم الابتكار، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

٢.٥ أنواع التحول الرقمي

تتنوع تطبيقات التحول الرقمي داخل المؤسسات وفقاً لطبيعة الأنشطة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، ومن أبرز أنواع التحول الرقمي ما يأتي:

أولاً: التحول في العمليات (Process Transformation)

يقصد بالتحول في العمليات إعادة تصميم الإجراءات والعمليات التشغيلية والإدارية باستخدام التقنيات الرقمية، بهدف رفع كفاءة الأداء، وتقليل الوقت والجهد، وخفض التكاليف التشغيلية. ويُعد هذا النوع من أكثر أنواع التحول الرقمي انتشاراً؛ نظراً لدوره في أتمتة الإجراءات وتحسين جودة الخدمات والمنتجات.

ثانياً: التحول في نماذج الأعمال (Business Model Transformation)

يركز هذا النوع على تطوير أو إعادة ابتكار نماذج الأعمال التقليدية من خلال توظيف التقنيات الرقمية، بما يتيح للمؤسسات تقديم منتجات وخدمات جديدة، والوصول إلى شرائح أكبر من العملاء، وتحقيق مصادر دخل جديدة، مما يعزز قدرتها على المنافسة في الأسواق.

ثالثاً: التحول في تجربة العملاء (Customer Experience Transformation)

يهتم هذا النوع بتحسين تجربة العملاء من خلال استخدام الحلول الرقمية، مثل المنصات الإلكترونية، والتطبيقات الذكية، وخدمات الدعم الرقمي، بما يساهم في تسهيل الوصول إلى الخدمات، ورفع مستوى رضا العملاء، وتعزيز جودة التواصل معهم.

رابعاً: التحول الثقافي والتنظيمي (Organizational and Cultural Transformation)

يركز هذا النوع على إحداث تغييرات في الثقافة التنظيمية وأساليب العمل داخل المؤسسة، من خلال تعزيز الابتكار، وتشجيع استخدام التقنيات الرقمية، وتنمية المهارات الرقمية للعاملين، بما يساهم في دعم نجاح مبادرات التحول الرقمي وتحقيق أهدافها بصورة مستدامة.

٢.٦ تطبيقات التحول الرقمي في الإدارة

أصبح التحول الرقمي عنصراً أساسياً في تطوير الممارسات الإدارية داخل المؤسسات، حيث أسهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية، وتعزيز سرعة الإنجاز، ودعم اتخاذ القرارات، ورفع مستوى جودة الخدمات.

وقد أدى التطور المستمر في التقنيات الرقمية إلى توسيع مجالات تطبيق التحول الرقمي في مختلف الوظائف الإدارية، بما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

ومن أبرز تطبيقات التحول الرقمي في الإدارة ما يأتي:

أولاً: إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management)

يساهم التحول الرقمي في تطوير إدارة الموارد البشرية من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية في عمليات التوظيف، وإدارة شؤون الموظفين، وتقييم الأداء، والتدريب الإلكتروني، مما يساعد على رفع كفاءة العمل وتحسين إدارة الموارد البشرية.

ثانياً: إدارة العمليات (Operations Management)

يستخدم التحول الرقمي في أتمتة العمليات الإدارية والتشغيلية، وتحسين سير العمل، وتقليل الوقت المستغرق في تنفيذ الإجراءات، والحد من الأخطاء البشرية، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء المؤسسي.

ثالثاً: إدارة خدمة العملاء (Customer Service Management)

يسهم التحول الرقمي في تحسين جودة خدمات العملاء من خلال المنصات الإلكترونية، والتطبيقات الذكية، وأنظمة الرد الآلي، وقنوات التواصل الرقمية، مما يعزز سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء ويرفع مستوى رضاهم.

رابعاً: دعم اتخاذ القرار (Decision Support)

يساعد التحول الرقمي الإدارات على اتخاذ قرارات أكثر دقة من خلال توفير البيانات وتحليلها باستخدام الأنظمة الذكية ولوحات المعلومات الرقمية، مما يمكن متخذي القرار من تقييم الأداء، والتنبؤ بالمشكلات، واختيار البدائل المناسبة في الوقت المناسب.

٢.٧ مفهوم الأداء المؤسسي (Organizational Performance)

يُعد الأداء المؤسسي من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة، إذ يعكس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية والمالية والتقنية. ويُستخدم الأداء المؤسسي بوصفه مؤشراً لقياس مستوى نجاح المؤسسة في تنفيذ خططها، وتحقيق أهدافها، والاستجابة للمتغيرات التي تفرضها بيئة العمل.

ولا يقتصر مفهوم الأداء المؤسسي على قياس النتائج النهائية للمؤسسة، بل يشمل أيضاً تقييم كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية، وجودة الخدمات المقدمة، ومستوى الإنتاجية، ورضا المستفيدين، ومدى قدرة المؤسسة على التطوير والابتكار وتحقيق الاستدامة.

ولذلك يُعد الأداء المؤسسي مفهوماً شاملاً يجمع بين الكفاءة في استغلال الموارد، والفاعلية في تحقيق الأهداف.

وفي ظل التوجه المتزايد نحو التحول الرقمي، أصبح تحسين الأداء المؤسسي من أبرز أولويات المؤسسات، حيث تسهم التقنيات الرقمية في تطوير العمليات الإدارية، وتسريع إنجاز الأعمال، وتحسين جودة الخدمات، ودعم اتخاذ القرارات، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء المؤسسي ويعزز القدرة التنافسية للمؤسسات.

٢.٨ أبعاد الأداء المؤسسي (Dimensions of Organizational Performance)

يقوم الأداء المؤسسي على مجموعة من الأبعاد التي تُستخدم في قياس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها، وتعكس مستوى كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية وجودة المخرجات.

ومن أبرز هذه الأبعاد ما يأتي:

أولاً: الكفاءة (Efficiency)

تشير الكفاءة إلى قدرة المؤسسة على استغلال مواردها البشرية والمالية والتقنية بأفضل صورة ممكنة، بما يساهم في تحقيق الأهداف بأقل تكلفة وجهد ووقت، مع المحافظة على جودة الأداء. وتُعد الكفاءة من أهم المؤشرات التي تعكس جودة إدارة الموارد داخل المؤسسة.

ثانياً: الفاعلية (Effectiveness)

تعبّر الفاعلية عن مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والنتائج المخطط لها، من خلال تنفيذ الخطط والبرامج بكفاءة، وتحقيق رضا المستفيدين، والاستجابة لمتطلبات بيئة العمل. وتُعد الفاعلية مؤشراً مهماً لقياس نجاح المؤسسة في أداء مهامها.

ثالثاً: الجودة (Quality)

يقصد بالجودة قدرة المؤسسة على تقديم خدمات أو منتجات تلبي احتياجات وتوقعات المستفيدين وفق معايير محددة، مع السعي المستمر إلى تحسين العمليات وتطوير الأداء، بما يعزز رضا العملاء ويرفع مستوى التميز المؤسسي.

رابعاً: الإنتاجية (Productivity)

تشير الإنتاجية إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات مقارنة بالموارد المستخدمة، بما يعكس كفاءة الأداء وتحسين استغلال الإمكانيات المتاحة، ويساهم في رفع القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة المؤسسية.

٢.٩ جودة الأداء المؤسسي (Quality of Organizational Performance)

تُعد جودة الأداء المؤسسي من المؤشرات الرئيسة التي تعتمد عليها المؤسسات في تقييم مستوى كفاءة أعمالها وفاعلية أنشطتها، إذ تعكس مدى قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية، بما يلبي احتياجات المستفيدين ويحقق رضاهم.

كما تمثل جودة الأداء المؤسسي أحد العوامل الأساسية التي تسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات وتحقيق الاستدامة في بيئة الأعمال.

وترتبط جودة الأداء المؤسسي بعدد من العوامل، من أبرزها كفاءة الموارد البشرية، وفاعلية القيادة الإدارية، وتطوير العمليات التشغيلية، والاستفادة من التقنيات الحديثة، والتحسين المستمر للأداء.

وتسهم هذه العوامل في رفع مستوى الإنتاجية، وتقليل الأخطاء، وتحسين جودة الخدمات، وزيادة رضا المستفيدين، مما ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة بصورة عامة.

وفي ظل التوجه نحو التحول الرقمي، أصبحت جودة الأداء المؤسسي أكثر ارتباطاً بقدرة المؤسسات على توظيف التقنيات الرقمية في تطوير أعمالها، وتحسين كفاءة العمليات الإدارية، ودعم اتخاذ القرارات، وتعزيز سرعة إنجاز الأعمال.

ولذلك يُنظر إلى التحول الرقمي بوصفه أحد أهم العوامل التي تسهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي، وتحقيق التميز المؤسسي، وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات والتغيرات في بيئة العمل.

٢.١٠ الدراسات السابقة

يستعرض هذا الجزء مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع التحول الرقمي والأداء المؤسسي، بهدف التعرف على أبرز ما تناولته الأدبيات العلمية في هذا المجال، والاستفادة من نتائجها في دعم الدراسة الحالية، وإبراز أوجه التشابه والاختلاف بينها، بما يسهم في تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها.

وقد تم تصنيف الدراسات السابقة إلى محورين رئيسين، هما:

١. الدراسات العربية.

٢. الدراسات الأجنبية.

٢.١٠.١ الدراسات العربية

الدراسة الأولى

دراسة الثمالي وأحمد (٢٠٢٣) بعنوان: التحول الرقمي بإدارة منظمات الأعمال وأثره على الأداء: دراسة ميدانية على الهيئة العامة للموانئ في مدينة الرياض.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء داخل منظمات الأعمال، من خلال التطبيق على الهيئة العامة للموانئ في مدينة الرياض، وبيان مدى إسهام التحول الرقمي في رفع كفاءة العمليات الإدارية وتحسين الأداء المؤسسي.

واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات وتحليلها.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي، حيث أسهم تطبيق التقنيات الرقمية في رفع كفاءة العمليات الإدارية، وتحسين جودة الأداء، وتسريع إنجاز الإجراءات، كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز البنية التحتية الرقمية، ودعم برامج التحول الرقمي، وتطوير مهارات العاملين بما يضمن الاستفادة المثلى من التقنيات الرقمية في المؤسسات.

الدراسة الثانية

دراسة ساير العتيبي (٢٠٢٣) بعنوان: أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في القطاع الحكومي السعودي: دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي السعودي، من خلال التطبيق على وزارة الداخلية، كما سعت إلى قياس أثر متطلبات التحول الرقمي، والمتمثلة في الرؤية الاستراتيجية، والموارد البشرية، والبنية التحتية، وشبكات الاتصال، وأمن المعلومات، في جودة الخدمات الحكومية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، حيث بلغ حجم العينة (١٦٤) موظفًا من العاملين في وزارة الداخلية السعودية.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتطلبات التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية، كما أكدت أن تطوير البنية التحتية الرقمية وتأهيل الموارد البشرية يسهمان في رفع كفاءة الأداء وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين.

وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالتدريب المستمر، وتعزيز البنية الرقمية، وتطوير الأنظمة الإلكترونية بما يدعم نجاح مبادرات التحول الرقمي في القطاع الحكومي.

الدراسة الثالثة

دراسة السواط والحري (٢٠٢٢) بعنوان: أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي: حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبدالعزيز.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في رفع كفاءة الأداء الأكاديمي داخل مؤسسات التعليم العالي، وبيان دور التقنيات الرقمية في تطوير العملية التعليمية والإدارية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس والطلاب.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل واقع تطبيق التحول الرقمي في البيئة الجامعية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يسهم بصورة إيجابية في رفع كفاءة الأداء الأكاديمي، وتحسين جودة العمليات التعليمية والإدارية، وتعزيز سرعة الوصول إلى المعلومات، ودعم اتخاذ القرارات، كما أوصت الدراسة بضرورة تطوير البنية التحتية التقنية، وتعزيز مهارات العاملين في استخدام التقنيات الرقمية، وتوفير الدعم اللازم لاستمرار مبادرات التحول الرقمي داخل مؤسسات التعليم العالي.

الدراسة الرابعة

دراسة جيهان إبراهيم سيد جاد الله (٢٠٢٣) بعنوان: التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي.

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي في إدارات التضامن الاجتماعي، وذلك من خلال قياس مستوى تطبيق التحول الرقمي، ودراسة أثره في تطوير الأداء المؤسسي.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت أسلوب المسح الاجتماعي الشامل، حيث طبقت استبانة على (٦٧) من المسؤولين بإدارات التضامن الاجتماعي.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي، كما بينت أن توافر استراتيجية واضحة للتحول الرقمي، وتطوير البنية التحتية الرقمية، ورفع المعرفة والمهارات التكنولوجية لدى العاملين، يسهم بصورة مباشرة في تحسين الأداء المؤسسي.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز البنية الرقمية، وتنمية المهارات التقنية للعاملين، ووضع خطط استراتيجية تدعم التحول الرقمي بما يسهم في تطوير الأداء المؤسسي. (أرشيف الإسلام -)

الدراسة الخامسة

دراسة نايف بن حازم العتيبي (٢٠٢٤) بعنوان: أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في هيئة الحكومة الرقمية بالمملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في هيئة الحكومة الرقمية بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في البنية التحتية التقنية، والمعرفة الرقمية، والثقافة التنظيمية، والمهارات الرقمية، وقياس أثرها في تحسين الأداء المؤسسي بأبعاده المختلفة.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، حيث شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في هيئة الحكومة الرقمية وعددهم (١٢٠) موظفًا، وتم تطبيق الدراسة على المجتمع كاملاً.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لمشاريع التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي، كما بينت أن البنية التحتية التقنية، والمعرفة الرقمية، والثقافة التنظيمية، والمهارات الرقمية تسهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي، وتحسين العمليات الداخلية، وتعزيز التعلم والنمو، وزيادة رضا المستفيدين.

وأوصت الدراسة بالاستمرار في تطوير البنية الرقمية، وتكثيف برامج التدريب، وتعزيز الثقافة الرقمية بين العاملين، بما يدعم تحقيق مستهدفات التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

٢.١٠.٢ الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى

دراسة Masoud & Basahel (٢٠٢٣) بعنوان:

The Effects of Digital Transformation on Firm Performance: The Role of Customer Experience and IT Innovation

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي في أداء الشركات، مع التركيز على دور تجربة العملاء والابتكار في تقنية المعلومات في تحسين الأداء.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة استبانة لجمع البيانات من (١٦٤) من مديري تقنية المعلومات، ومديري التحول الرقمي، ومديري إدارات تقنية المعلومات في شركات قطاع الخدمات بالمملكة العربية السعودية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يؤثر تأثيرًا إيجابيًا في أداء الشركات، كما أكدت أن تحسين تجربة العملاء والابتكار في تقنية المعلومات يعززان أثر التحول الرقمي على الأداء، وأن تجربة العملاء تُعد من أكثر العوامل إسهامًا في تحسين أداء الشركات.

وأوصت الدراسة بزيادة الاستثمار في التقنيات الرقمية، وتطوير قدرات الابتكار، وتحسين تجربة العملاء بما يدعم رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية.

الدراسة الثانية

دراسة Gao وآخرون (٢٠٢٣) بعنوان:

.Smarter and Prosperous: Digital Transformation and Enterprise Performance

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي في أداء الشركات، والكشف عن الآليات التي يسهم من خلالها التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي، من خلال دراسة مجموعة كبيرة من الشركات خلال الفترة (٢٠١٢-٢٠٢٠).

واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام بيانات الشركات وتحليل النماذج الإحصائية لقياس العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي.

وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي يؤثر تأثيرًا إيجابيًا في الأداء المؤسسي، كما يساهم في خفض تكاليف الإدارة، وتعزيز الرقابة الداخلية، وتحسين كفاءة العمليات، وهو ما ينعكس على رفع مستوى الأداء العام للمؤسسة.

كما بينت الدراسة أن أثر التحول الرقمي كان أكثر وضوحًا في الشركات المملوكة للدولة مقارنة بالشركات غير المملوكة للدولة.

وأوصت الدراسة بزيادة الاستثمار في التقنيات الرقمية، ودعم الابتكار، وتطوير استراتيجيات التحول الرقمي بما يساهم في تحقيق أداء مؤسسي مستدام.

الدراسة الثالثة

دراسة Verhoef et al (٢٠٢١) بعنوان:

Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار علمي شامل لمفهوم التحول الرقمي، وبيان العوامل التي تساهم في نجاح تطبيقه داخل المؤسسات، مع توضيح أثره في تطوير نماذج الأعمال، وتعزيز القدرات التنظيمية، وتحسين الأداء المؤسسي.

واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات العلمية وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي في مختلف القطاعات، بهدف بناء إطار نظري شامل للموضوع.

وأظهرت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي لا يقتصر على تبني التقنيات الحديثة، بل يتطلب وجود استراتيجية واضحة، وقيادة تنظيمية داعمة، وثقافة مؤسسية مرنة، وتطويرًا مستمرًا للقدرات الرقمية.

كما أكدت الدراسة أن نجاح التحول الرقمي يساهم في تحسين الأداء المؤسسي، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الابتكار، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني رؤية استراتيجية شاملة للتحول الرقمي، والاستثمار في تطوير الموارد البشرية والتقنيات الرقمية، بما يدعم تحقيق أهداف المؤسسات على المدى الطويل.

٢.١١ التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة العربية والأجنبية، يتضح أن معظم الدراسات أكدت وجود أثر إيجابي للتحويل الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي، وذلك من خلال تطوير العمليات الإدارية، ورفع كفاءة الأداء، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز سرعة إنجاز الأعمال، ودعم عملية اتخاذ القرار.

كما أظهرت الدراسات أن نجاح التحويل الرقمي يعتمد على توافر عدد من المتطلبات، من أبرزها البنية التحتية الرقمية، والقيادة الإدارية، والموارد البشرية المؤهلة، والثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير.

وتباينت الدراسات السابقة في البيئات التي أجريت فيها، حيث تناولت بعض الدراسات المؤسسات الحكومية، في حين ركزت دراسات أخرى على مؤسسات التعليم العالي، والقطاع الصحي، وقطاع الأعمال، كما اختلفت في المناهج والأدوات المستخدمة، إلا أنها اتفقت في نتائجها على أهمية التحويل الرقمي في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية.

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري، وصياغة مشكلة الدراسة وأهدافها، واختيار المنهج المناسب، والتعرف على أبرز المتغيرات المرتبطة بموضوع الدراسة، بما يساهم في دعم الدراسة الحالية وتحقيق أهدافها.

٢.١٢ الفجوة البحثية

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع التحويل الرقمي وعلاقته بالأداء المؤسسي، فإن معظمها ركز على قطاعات محددة أو تناول أبعاداً معينة للتحويل الرقمي دون غيرها، كما اختلفت في البيئات التنظيمية والمجالات التطبيقية التي أجريت فيها.

وبناءً على ذلك، تسعى الدراسة الحالية إلى توضيح أثر التحويل الرقمي في الأداء المؤسسي بصورة أكثر شمولاً، والاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تقديم إطار علمي يوضح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، بما يساهم في إثراء الأدبيات العلمية وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في دعم جهود المؤسسات نحو تحقيق التحويل الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣.١ تمهيد

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي اتبعتها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها، حيث يستعرض منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، وأداة الدراسة، إضافة إلى بيان إجراءات التحقق من صدق الأدلة وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وذلك بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تدعم أهداف الدراسة.

٣.٢ منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يُعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية، إذ يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها، والتعرف على طبيعة العلاقة بين متغيراتها.

ويساعد هذا المنهج في جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة وتحليلها بصورة علمية، بما يساهم في الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاستفادة منها في تفسير أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي.

٣.٣ مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات محل الدراسة، والذين يرتبط عملهم بتطبيقات التحول الرقمي أو يتأثرون بها في أداء أعمالهم، وذلك باعتبارهم الفئة الأكثر قدرة على تقييم واقع التحول الرقمي وأثره في الأداء المؤسسي.

ويُعد اختيار مجتمع الدراسة مناسبًا لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

٣.٤ عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من العاملين في المؤسسات التي تطبق التحول الرقمي، وذلك باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، لكونه من الأساليب المناسبة التي تتيح تمثيل أفراد مجتمع الدراسة بصورة جيدة، وتساهم في الحصول على بيانات يمكن الاعتماد عليها لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

٣.٥ أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث صُممت الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع التحول الرقمي والأداء المؤسسي.

وتتكون الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: يختص بالبيانات الشخصية للمستجيب.

القسم الثاني: يتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، وذلك وفق مقياس ليكرت الخماسي.

٣.٦ صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة وإدارة الأعمال، بهدف التأكد من سلامة الصياغة اللغوية، ووضوح العبارات، ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة ومتغيراتها. وفي ضوء ملاحظات المحكمين أُجريت التعديلات اللازمة، حتى أصبحت الأداة بصورتها النهائية صالحة للتطبيق.

٣.٧ ثبات أداة الدراسة

وللتأكد من مدى موثوقية أداة الدراسة، تم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والذي يُعد من أكثر المؤشرات الإحصائية استخدامًا في قياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.

وقد بينت نتائج التحليل الإحصائي أن الأداة حققت مستوى مرتفعًا من الثبات، الأمر الذي يعكس جودة فقراتها واتساقها، ويؤكد ملاءمتها للاعتماد عليها في جمع بيانات الدراسة وتحليلها بما يخدم أهدافها.

٣.٨ الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك لما يوفره من أدوات إحصائية تساعد في معالجة البيانات وتحليلها بدقة، بما يساهم في اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، تمثلت فيما يأتي:

١. التكرارات والنسب المئوية: لعرض وتوصيف البيانات الديموغرافية الخاصة بأفراد عينة الدراسة.

٢. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة تجاه عبارات الاستبانة.

٣. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لقياس درجة ثبات أداة الدراسة والتأكد من اتساق فقراتها.

٤. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة.

٥. تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): لقياس أثر التحول الرقمي في الأداء المؤسسي واختبار فرضيات الدراسة.

وقد ساعدت هذه الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات بصورة منهجية، واستخلاص النتائج بما يحقق أهداف الدراسة ويجيب عن تساؤلاتها.

٣.٩ ملخص الفصل الثالث

تناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات التي تم اتباعها لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها.

كما استعرض منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداة الدراسة المستخدمة في جمع البيانات، بالإضافة إلى إجراءات التحقق من صدق الأداة وثباتها، والأساليب الإحصائية التي اعتمدت في تحليل البيانات.

وتمثل هذه الإجراءات الأساس العلمي الذي استندت إليه الدراسة، بما يسهم في الوصول إلى نتائج تتسم بالدقة والموضوعية.

الخاتمة

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي، والذي يُعد من أبرز الموضوعات التي حظيت باهتمام واسع في السنوات الأخيرة، في ظل التطورات التقنية المتسارعة التي تشهدها مختلف القطاعات، وما يترتب عليها من تغيرات في أساليب الإدارة والعمليات المؤسسية.

وأصبح التحول الرقمي أحد المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز كفاءتها التشغيلية، وتحسين جودة خدماتها، ودعم قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية ومواكبة متطلبات التنمية والتنافسية.

وسعت الدراسة إلى بناء إطار علمي متكامل من خلال استعراض المفاهيم المرتبطة بالتحول الرقمي والأداء المؤسسي، وتحليل أبرز الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة، بما أسهم في تكوين قاعدة معرفية تدعم موضوع الدراسة وتوضح أبرز الاتجاهات البحثية في هذا المجال.

كما تناولت الدراسة منهجيتها العلمية، من خلال تحديد منهج الدراسة، ومجتمعها، وعينتها، وأداة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المناسبة التي يمكن الاستناد إليها في تحليل البيانات والإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها.

ومن المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في تعزيز المعرفة العلمية المتعلقة بالتحول الرقمي والأداء المؤسسي، وأن تمثل مرجعاً يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية، إضافة إلى إبراز أهمية تبني ممارسات التحول الرقمي بصورة منهجية، والاستثمار في تطوير البنية التقنية والموارد البشرية، بما يدعم تحسين الأداء المؤسسي، ويرفع مستوى الكفاءة والإنتاجية، ويساعد المؤسسات على تحقيق الاستدامة والتميز في بيئة عمل تتسم بالتغير المستمر.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ١) الثمالي، إيلاف بنت طلال الدماس، وأحمد، أميرة محمد علي. (٢٠٢٣). التحول الرقمي بإدارة منظمات الأعمال وأثره على الأداء: دراسة ميدانية على الهيئة العامة للموانئ في مدينة الرياض. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (٤٧)، ١٠٢-١١٩.
<https://doi.org/10.33193/IJoHSS.47.2023.594>
- ٢) العتيبي، ساير. (٢٠٢٣). أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في القطاع الحكومي السعودي: دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية السعودية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، (٢)٣٧، ١٢٣-١٣٨.
- ٣) جاد الله، جيهان إبراهيم سيد. (٢٠٢٣). التحول الرقمي وتطوير الأداء المؤسسي بإدارات التضامن الاجتماعي. مجلة الخدمة الاجتماعية، (١)٧٧، ٧٢-١١٤.
<https://doi.org/10.21608/EGJSW.2023.224530.1206>
- ٤) العتيبي، نايف بن حزام. (٢٠٢٤). أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في هيئة الحكومة الرقمية بالمملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، الأردن.
- ٥) السواط، طلق بن عوض الله محمد، والحربي، ياسر ساير. (٢٠٢٢). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي: حالة دراسية لهيئة أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبدالعزيز. المجلة العربية للنشر العلمي، (٤٣)، ٦٤٧-٦٨٦.
- ٦) هيئة الحكومة الرقمية. (٢٠٢٤). مؤشر قياس التحول الرقمي ٢٠٢٤. الرياض، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- ١) Masoud, R., & Basahel, S. (2023). The Effects of Digital Transformation on Firm Performance: The Role of Customer Experience and IT Innovation. Digital, 3(2), 109–126.
<https://doi.org/10.3390/digital3020008>
- ٢) Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital Transformation: A Multidisciplinary Reflection and Research Agenda. Journal of Business Research, 122, 889–901.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.022>
- ٣) Gao, D., Yan, Z., Zhou, X., & Mo, X. (2023). Smarter and Prosperous: Digital Transformation and Enterprise Performance. Systems, 11(7), 329. <https://doi.org/10.3390/systems11070329>

استمارة استبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

اخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان “أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي”، وذلك للتعرف على آراء أفراد الدراسة حول موضوع البحث.

ونظرًا لأهمية آرائكم في نجاح هذه الدراسة، نأمل منكم التكرم بالإجابة عن جميع فقرات الاستبيان بكل دقة وموضوعية، مع العلم أن جميع البيانات والمعلومات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، ولن يطلع عليها سوى الباحث.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ووقتكم الثمين،

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

يرجى التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب لكل سؤال.

1	الجنس	2	العمر
---	-------	---	-------

☐ ذكر	☐ أنثى
☐ أقل من 30 سنة	☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة
☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة	☐ 50 سنة فأكثر

3	المؤهل العلمي
---	---------------

☐ دبلوم	☐ بكالوريوس	☐ ماجستير	☐ دكتوراه	☐ أخرى (يرجى التحديد)
--------------------------------	------------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	--

4	سنوات الخبرة	5	المسمى الوظيفي
---	--------------	---	----------------

☐ أقل من 5 سنوات	☐ موظف
☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات	☐ مشرف
☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة	☐ مدير
☐ 15 سنة فأكثر	☐ وكيل / نائب مدير
	☐ أخرى (يرجى التحديد)

6	نوع القطاع الذي تعمل فيه
---	--------------------------

☐ حكومي	☐ خاص	☐ غير ربحي	☐ أخرى (يرجى التحديد)
--------------------------------	------------------------------	-----------------------------------	--

ملاحظات:

- جميع المعلومات التي يتم جمعها ستكون سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.
- لا توجد إجابات صحيحة أو خاطئة، نرجو اختيار ما يعكس رأيك بدقة.

شكراً لتعاونكم ومشاركتكم القيمة

ثانياً: عبارات الاستبانة

الموضوع: أثر التحول الرقمي على الأداء المؤسسي.

ضع إشارة (✓) في المربع المناسب للاختيارك:

لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبرة
☐	☐	☐	☐	☐	توفر المؤسسة بنية تحتية رقمية حديثة تدعم عمليات التحول الرقمي.
☐	☐	☐	☐	☐	تمتلك المؤسسة استراتيجية واضحة ومعلنة للتحول الرقمي.
☐	☐	☐	☐	☐	تدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي في المؤسسة.
☐	☐	☐	☐	☐	تتوفر لدى الموظفين المهارات والمعرفة اللازمة لاستخدام التقنيات الرقمية.
☐	☐	☐	☐	☐	تسهم التقنيات الرقمية في تسريع إنجاز الأعمال والعمليات.
☐	☐	☐	☐	☐	تعتمد المؤسسة على البيانات والتحليلات في اتخاذ القرارات.
☐	☐	☐	☐	☐	تسهم التقنيات الرقمية في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات.
☐	☐	☐	☐	☐	تتوافر أنظمة أمن معلومات فعالة لحماية البيانات الرقمية.
☐	☐	☐	☐	☐	تشجع المؤسسة على الابتكار وتبني الحلول الرقمية الجديدة.
☐	☐	☐	☐	☐	يتم تطوير البنية الرقمية في المؤسسة بشكل مستمر.
☐	☐	☐	☐	☐	يسهم التحول الرقمي في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي.
☐	☐	☐	☐	☐	يساعد التحول الرقمي في تحسين جودة القرارات الإدارية.
☐	☐	☐	☐	☐	أدى التحول الرقمي إلى رفع مستوى رضا المستفيدين.
☐	☐	☐	☐	☐	يسهم التحول الرقمي في تقليل التكاليف التشغيلية.
☐	☐	☐	☐	☐	يعزز التحول الرقمي القدرة على الاستجابة للتغيرات بسرعة.
☐	☐	☐	☐	☐	يسهم التحول الرقمي في تحسين جودة المخرجات والخدمات.
☐	☐	☐	☐	☐	يدعم التحول الرقمي تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.
☐	☐	☐	☐	☐	يسهم التحول الرقمي في تعزيز الشفافية والحوكمة المؤسسية.
☐	☐	☐	☐	☐	أدى التحول الرقمي إلى تحسين التواصل والتكامل بين الإدارات.
☐	☐	☐	☐	☐	يدعم التحول الرقمي نمو المؤسسة واستدامتها في المستقبل.

جميع المعلومات التي يتم جمعها ستكون سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ملاحظة:

شكراً لتعاونكم ومشاركتكم القيمة



Midocean University
College of Management

Master of Business Administration (MBA)

**The Impact of Digital Transformation on Institutional
Performance: An Applied Study on Saudi Companies**

Prepared by:

Student: Abdullah Mohammed Alnoeiser

Student ID: 261002107

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

Academic Year:

2026 / 1448