

التحول الرقمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية

اسم الطالب

مشاعل محمد الخالدي

مشروع تخرج

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

بكالوريوس الإدارة

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ: 2025/6/30

الفصل الدراسي

1

جدول المحتويات

1. الفصل الأول :الإطار العام للدراسة.....	3
1,1 المقدمة	4
1,2 مشكلة البحث	5
1,3 تحديد أهمية البحث.....	5
1.1.3 من الناحية العملية.....	5
2.1.3 من الناحية التطبيقية.....	5
4. قائمة المراجع.....	6
5. أسئلة البحث	7
6. أهداف البحث	7
7. فرضيات البحث	8
8. نموذج البحث	8
9. نبذة مقترحة عن المؤسسة أو المجال التطبيقي	9
10. منهجية البحث	9
1.10 عينة ميدانية.....	9
2.10 تحليل البيانات.....	9
11. مخطط مقترح للبحث.....	10

.....المراجع. 12.

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1. المقدمة:

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمود الفقري للاقتصاد الوطني في المملكة العربية السعودية ، حيث تمثل نسبة كبيرة من إجمالي الشركات وتلعب دورا حيويا في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 ، ومع التغيرات المتسارعة في البيئة التقنية ، أصبح التحول الرقمي خيارا استراتيجيا لا غنى عنه لهذه المؤسسات للبقاء والمنافسة.

يمثل التحول الرقمي عملية متكاملة تشمل إعادة تصميم العمليات ، والاستفادة من التقنيات الرقمية لتعزيز الكفاءة وتحسين جودة الخدمات. ومع ذلك ، فإن تطبيق هذا التحول في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يواجه تحديات متعددة تتعلق بالموارد، والكوادر، والثقافة التنظيمية، مما يجعل من الضروري دراسة هذا الموضوع بشكل معمق.

تتناول هذه الدراسة التحول الرقمي في هذا النوع من المؤسسات، من خلال تحليل واقع التطبيق، والتحديات التي تواجهها، والفرص الممكنة لتعزيز قدرتها على التكيف الرقمي، بهدف تقديم حلول عملية تدعم صناع القرار في القطاع الخاص السعودي.

2. مشكلة البحث:

على الرغم من إدراك العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية لأهمية التحول الرقمي، إلا أن هناك فجوة واضحة بين الوعي والإجراءات الفعلية نحو التنفيذ.

تتمثل المشكلة في التساؤل التالي: ماهي أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التحول الرقمي، وكيف يمكن التغلب عليها لتعزيز الكفاءة والقدرة التنافسية؟

3. أهمية البحث:

من الناحية النظرية : تسهم

هذه الدراسة في إثراء النظري لمجال إدارة الأعمال من خلال تسليط الضوء على مفهوم التحول الرقمي في سياق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحليل الأدبيات المرتبطة به، وتقديم نموذج بحثي يمكن البناء عليه مستقبلاً.

من الناحية التطبيقية: تتجلى

الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في قدرتها على تقديم مؤشرات واقعية تسهم في تحسين آليات التحول الرقمي داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ودعم صناع القرار الإداري في تطوير استراتيجيات رقمية فعالة، بما يتماشى مع التوجه الوطني نحو اقتصاد رقمي متكامل.

4.المراجع :

1. Ministry of Communications and Information Technology (2023). Digital Transformation in Saudi SMEs. Riyadh, Saudi Arabia.
2. OECD (2021). The Digital Transformation of SMEs. OECD Publishing.
3. ALGhamdi, R. & Beloff, N. (2022). “Barriers to Digital Transformation in Saudi SMEs”, International Journal of Business and Management, 17(4), pp. 45-59.
4. Alotaibi, S. (2021). “Adoption of Digital Technologies in Saudi Arabia: A Study on SMEs”, Middle East Journal of Management, 8(2), pp. 101-117.
5. Vision 2030 (2020). National Transformation Program. Retrieved from: <https://vision2030.gov.sa>

5. أسئلة البحث

- ما لعوامل التكنولوجية والتنظيمية والبيئة التي تؤثر في اعتماد التحول الرقمي لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية؟

- ما مدى تأثير الدعم الحكومي وتوافر البنية التحتية الرقمية على نية التحول الرقمي؟

- كيف يؤثر مستوى الجاهزية الرقمية والمهارات التقنية على أداء هذي المؤسسات؟

أهداف البحث

-تحديد وتحليل العوامل المؤثرة في التحويل الرقمي باستخدام إطار TOE

(Environmental, Technological, Organizational)

- قياس أثر البنية التحتية والدعم الحكومي والمهارات التقنية على نية SMEs مؤسسات للتحويل الرقمي.

-تقييم أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي والمالي لتلك المؤسسات.

فرضيات البحث (مثال توضيحي):

- توجد علاقة إيجابية بين البنية التحتية التقنية ومستوى اعتماد التحول الرقمي
- وجود الدعم من الإدارة العليا يحفز نية التحول الرقمي
- توفير المهارات التقنية يرتبط بمعايير أداء أفضل بعد التحول الرقمي
- الدعم الحكومي والبيئة التنظيمية الإيجابية تؤثر في نية التحول الرقمي

نموذج البحث (Conceptual Framework)

يعتمد على إطار TOE

-العوامل التكنولوجية:

البنية التحتية التقنية، المواد البشرية التقنية، تكاليف وفوائد التقنية

-العوامل التنظيمية:

دعم الإدارة العليا، الثقافة التنظيمية، حجم المؤسسة

-العوامل البيئية:

ضغط المنافسين، دعم الحكومة، الشركاء التجاريين

النموذج يوظف Mediation لتحليل تأثير هذه العوامل على الأداء عبر نية

الاستخدام والجاهزية الرقمية

نبذة مقترحة عن المؤسسة أو المجال التطبيقي

مثال مقترح:

شركة سعودية صغيرة في القطاع الخدمي (مثل شركة تصميم داخلي أو مطعم محلي) تتطلع لاعتماد التجارة الإلكترونية
أو نظم CRM يمكن استخدامها لتطبيق الاستبيان وتحليل تأثير التحول الرقمي على الأداء مع أخذ ممارسات مثل مبادرة "مسار 3500" كمثال عملي

منهجية البحث

تصميم استبيان يعتمد على مقياس ليكرت بسبع نقاط لجمع البيانات من ومديري SME في أصحاب المملكة

-عينة ميدانية:

200-300 مؤسسة من مختلف القطاعات (صناعة , خدمات , تقنية)

-تحليل البيانات:

-استخدام SEM مثل PLS-SEM أو AMOS

لاختبار الفرضيات والعلاقات ضمن إطار TOE

مخطط مقترح للبحث

-المقدمة والخلفية السياقة -

-مراجعة الأدبيات وإطار TOE -

أسئلة وفرضيات البحث -تصميم منهجية

البحث -نتائج الدراسة وتحليلها -المناقشة

والتوصيات

-الخلاصة والاقتراحات المستقبلية

المراجع (نماذج أولية):

-دراسة حول عوامل اعتماد التجارة. ALGHAMDI et al.

TOE

سعودية SME من عينة 480 الإلكترونية باستخدام

-دراسة Awareness &Preparation في حائل (68 منشأة)

وإستخدام لتحليل النوايا والأداء SEM

blockchain & SMEs

-دراسة حول استخدام التقنيات الرقمية مثل

وتأثيرها على الأداء المالي

2030 ودعم التحول الرقمي

-التوصيات الحكومية والسياق الاستراتيجي لرؤية

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1-تمهيد ومفاهيم

يتمثل في إعادة تصميم نماذج الأعمال والعمليات باستخدام (SMEs) تعريف التحول الرقمي في سياق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التقنيات الرقمية. في المملكة العربية السعودية، التحول الرقمي مدعوم برؤية 2030 وبرامج رقمية تقودها جهات مثل وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا)، وهيئة الاتصالات والفضاء والتقنية. ويُقدَّر حجم الاقتصاد الرقمي بحوالي 132 مليار دولار وفق التقرير السنوي للرؤية 2024 في عام

2-الأطر النظرية الشائعة

يفسّر التبنّي عبر عوامل تقنية (الفائدة/التعقيد)، تنظيمية (الحجم/الموارد/الثقافة)، وبيئية (TOE) نموذج التقنية-المنظمة-البيئة ((المنافسة/الدعم الحكومي/البنية التحتية).
يقيس النية والسلوك تجاه تبني التقنيات الرقمية: (UTAUT) نموذج قبول التقنية
تبرز دور المهارات الرقمية ورأس المال البشري كعوامل تنافسية: (RBV) نظرية الموارد

محركات التبنّي في السعودية

تشمل محركات التبنّي البنية التحتية التقنية المتطورة، الدعم المؤسسي من منشآت، والدعم الحكومي عبر برامج التحول الرقمي. كما ساهمت مبادرات مثل الحكومة الرقمية وتقارير قياس التحول في وضع أطر قياس تساعد المؤسسات على تتبع تطورها الرقمي

4-العوائق المتكررة

الفجوة المهارية والوعي: نقص المهارات الرقمية لدى القوى العاملة.
التمويل: ارتفاع تكاليف التبنّي وضعف الوصول للتمويل
الأمن والخصوصية: الحاجة إلى الامتثال التنظيمي ومعايير حماية البيانات

5-الأدلة التجريبية

تشير الدراسات الحديثة إلى أن الوعي والاستعداد الرقمي يرتبطان إيجابيًا بالأداء المؤسسي عبر تعزيز نية الاستخدام. كما أظهرت أبحاث أخرى أن التبنّي الفعال للتجارة الإلكترونية يسهم في توسيع الأسواق وخفض التكاليف، فيما يساهم التحول الرقمي في تعزيز الابتكار الموجه للاستدامة

6-الفجوات البحثية

الحاجة إلى مقاييس نضج رقمية خاصة بالمؤسسات السعودية الصغيرة والمتوسطة.
دراسة أثر السياسات الحكومية وبرامج الدعم كمؤثرات وسيطة
إجراء مقارنات قطاعية بين أنشطة مختلفة (الخدمات، التجارة، التصنيع الخفيف)

7-النموذج التصوري المقترح

:، حيث تشمل المتغيرات UTAUT ونموذج TOE يقوم على دمج نموذج
مستقلات: الوعي الرقمي، الاستعداد التنظيمي، الدعم الحكومي، التعقيد المتصور -
متغير وسيط: النية لاستخدام التقنية -
متغير تابع: الأداء المؤسسي -
متغيرات معجلة: حجم المنشأة، المنافسة، الامتثال -

8-خلاصة

خلصت الدراسات السابقة إلى أن التحول الرقمي لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السعودية يتأثر بتفاعل عوامل تقنية وتنظيمية وبيئية. فعلى الرغم من الدعم الكبير من رؤية 2030 والبرامج الحكومية، ما تزال هناك تحديات متعلقة بالمهارات، التمويل، والأمن. وتُظهر الأدلة أن التحول الرقمي يعزز الأداء المؤسسي عبر التجارة الإلكترونية والابتكار، مع الحاجة إلى دراسات قطاعية أعمق

قائمة المراجع

- Monsha'at. (2024). Digital transformation for SMEs. General Authority for Small and Medium Enterprises.
- Vision 2030. (2024). Vision 2030 Annual Report 2024.
- Digital Government Authority. (2024). Digital Transformation Measurement 2024.
- Alqaralleh, B., et al. (2024). SMEs' Awareness and Preparation for Digital Transformation and Business Performance in Saudi Arabia. Sustainability, 16(9), 3831.
- Aldaarmi, A. A. A. (2025). Digital transformation in SME financing in Saudi Arabia. IJIRSS.
- Alzahrani, M., & coauthors. (2024). Exploring the adoption of e-commerce among SMEs in Saudi Arabia: A TOE perspective.
- Zaki, K., et al. (2025). Unlocking sustainability-oriented innovation in Saudi SMEs. Administrative Sciences, 15, 59.
- World Economic Forum. (2024). Digital Transformation for SMEs: A Strategic Framework.

