

جامعة ميدأوشن
كلية إدارة الأعمال

المشروع النهائي (2) (MGM497)

أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي
في الشركات الخاصة بمدينة الرياض

إعداد الطالب:

عبدالعزیز احمد القحطاني

جدول المحتويات

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

- 1.1 الخلفية النظرية للدراسة
- 1.2 مشكلة الدراسة
- 1.3 أهمية الدراسة
- 1.4 أسئلة الدراسة
- 1.5 أهداف الدراسة
- 1.6 فرضيات الدراسة
- 1.7 نموذج الدراسة
- 1.8 حدود الدراسة
- 1.9 هيكل الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

- 2.1 مقدمة
- 2.2 مفهوم التحول الرقمي
- 2.3 أبعاد التحول الرقمي
- 2.4 أهمية التحول الرقمي
- 2.5 مفهوم الأداء التنظيمي
- 2.6 أبعاد الأداء التنظيمي
- 2.7 العلاقة بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي
- 2.8 الدراسات السابقة
- 2.9 تحليل الدراسات السابقة
- 2.10 خاتمة الفصل

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 الخلفية النظرية للدراسة

شهدت العقود الأخيرة تطورًا هائلًا في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات، مما أدى إلى تغييرات جوهرية في بيئة الأعمال وأساليب الإدارة الحديثة. وقد أصبح التحول الرقمي أحد أهم المفاهيم التي برزت في الفكر الإداري المعاصر، نظرًا لدوره في إعادة تشكيل نماذج الأعمال وتحسين الأداء المؤسسي.

ويُقصد بالتحول الرقمي عملية دمج التقنيات الرقمية في مختلف أنشطة المنظمة بهدف تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق قيمة مضافة للعملاء. ولا يقتصر التحول الرقمي على الجانب التقني فحسب، بل يشمل تغييرات تنظيمية وثقافية واستراتيجية تسهم في تطوير أداء المؤسسة بشكل شامل.

وفي ظل العولمة والتطور التكنولوجي المتسارع، أصبحت المنظمات مطالبة بتبني التحول الرقمي كخيار استراتيجي لضمان بقائها واستمراريتها. فالتحول الرقمي يتيح للمؤسسات تحسين جودة خدماتها، وتبسيط عملياتها، وتسريع اتخاذ القرار من خلال استخدام البيانات والتحليلات الرقمية.

وفي المملكة العربية السعودية، يكتسب التحول الرقمي أهمية خاصة في ضوء رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تعزيز الاقتصاد الرقمي، وتنويع مصادر الدخل، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي في مختلف القطاعات. وقد تبنت العديد من الشركات الخاصة في مدينة الرياض مبادرات رقمية تهدف إلى تطوير أنظمتها التقنية وتحسين خدماتها.

ورغم الجهود المبذولة في مجال التحول الرقمي، إلا أن تأثيره الفعلي على الأداء التنظيمي لا يزال بحاجة إلى دراسة علمية دقيقة، خاصة في سياق الشركات الخاصة في مدينة الرياض، حيث تختلف مستويات الجاهزية الرقمية والموارد المتاحة من شركة إلى أخرى.

ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة بمدينة الرياض، بهدف تقديم فهم أعمق لهذه العلاقة وتوفير معلومات علمية تدعم صناع القرار في تحسين أدائهم المؤسسي.

1.2 مشكلة الدراسة

على الرغم من الانتشار الواسع لمفهوم التحول الرقمي في الأدبيات الإدارية، إلا أن الدراسات السابقة أظهرت تباينًا في نتائج تطبيقه على مستوى الأداء التنظيمي. فبعض المنظمات تحقق تحسنًا ملحوظًا في الكفاءة والإنتاجية بعد تبني الأنظمة الرقمية، بينما لا يظهر هذا الأثر بوضوح في منظمات أخرى.

كما أن العديد من الدراسات ركزت على قطاعات محددة مثل القطاع المصرفي أو الصناعي، في حين أن الدراسات التي تناولت الشركات الخاصة في مدينة الرياض لا تزال محدودة. وهذا يشير إلى وجود فجوة بحثية تتعلق بالحاجة إلى دراسة أثر التحول الرقمي في هذا السياق المحلي.

ومن الناحية التطبيقية، تستثمر الشركات الخاصة في التقنيات الرقمية دون وجود تقييم علمي واضح لمدى انعكاس هذه الاستثمارات على الأداء التنظيمي، مما يبرز أهمية إجراء دراسة ميدانية لقياس هذا الأثر.

السؤال الرئيسي للدراسة:

ما أثر التحول الرقمي بأبعاده المختلفة على الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟

1.3 أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من تناولها لموضوع التحول الرقمي الذي أصبح من أبرز الاتجاهات الإدارية المعاصرة، وربطه بالأداء التنظيمي بوصفه أحد أهم مؤشرات نجاح المؤسسات واستدامتها. ويمكن توضيح أهمية الدراسة من خلال جانبين رئيسيين:

أولاً: الأهمية النظرية

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي من خلال تحليل أبعاده المختلفة وربطها بالأداء التنظيمي في سياق الشركات الخاصة بمدينة الرياض. كما تساعد في سد فجوة بحثية تتعلق بندرة الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في البيئة المحلية السعودية.

وتوفر الدراسة إطارًا تحليليًا يمكن أن تعتمد عليه دراسات مستقبلية تهدف إلى تطوير فهم أعمق للعلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي، خاصة في الاقتصادات الناشئة.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج عملية يمكن أن يستفيد منها المديرون وصناع القرار في الشركات الخاصة، من خلال توضيح مدى تأثير أبعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي. كما تساعد الدراسة الشركات على تحديد الجوانب الأكثر أهمية في عملية التحول الرقمي، سواء كانت مرتبطة بالبنية التحتية التقنية أو المهارات الرقمية أو وضوح الاستراتيجية.

1.4 أسئلة الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة، تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات الخاصة بمدينة الرياض؟
2. ما مستوى الأداء التنظيمي في هذه الشركات؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على الأداء التنظيمي؟
4. هل تؤثر البنية التحتية الرقمية على الأداء التنظيمي؟
5. هل تؤثر المهارات الرقمية على الأداء التنظيمي؟
6. هل تؤثر الاستراتيجية الرقمية على الأداء التنظيمي؟

1.5 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1. قياس مستوى التحول الرقمي في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.
2. قياس مستوى الأداء التنظيمي في هذه الشركات.
3. تحليل أثر التحول الرقمي على الأداء التنظيمي.
4. دراسة تأثير كل بعد من أبعاد التحول الرقمي على الأداء التنظيمي.
5. تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز التحول الرقمي.

1.6 فرضيات الدراسة

بناءً على الإطار النظري، تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على الأداء التنظيمي في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

الفرضيات الفرعية:

1. يوجد أثر للبنية التحتية الرقمية على الأداء التنظيمي.
2. يوجد أثر للمهارات الرقمية على الأداء التنظيمي.
3. يوجد أثر للاستراتيجية الرقمية على الأداء التنظيمي.

1.7 نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على متغير مستقل هو التحويل الرقمي، ويتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية هي:

- البنية التحتية الرقمية
- المهارات الرقمية
- الاستراتيجية الرقمية

والمتغير التابع هو الأداء التنظيمي.

يفترض النموذج وجود علاقة تأثير مباشرة بين أبعاد التحويل الرقمي والأداء التنظيمي.

1.8 حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في الآتي:

1. تقتصر الدراسة على الشركات الخاصة بمدينة الرياض.
2. تعتمد الدراسة على منهج مقطعي لجمع البيانات خلال فترة زمنية محددة.
3. تركز الدراسة على ثلاثة أبعاد للتحويل الرقمي دون التطرق إلى متغيرات تنظيمية أخرى.

1.9 هيكل الدراسة

تتكون هذه الدراسة من خمسة فصول رئيسية:

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة.
- الفصل الثالث: منهجية الدراسة.
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.
- الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار نظري شامل حول مفهومي التحول الرقمي والأداء التنظيمي، مع استعراض أبرز الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بينهما. ويساعد هذا الإطار في بناء الأساس العلمي الذي تستند إليه فرضيات الدراسة الحالية.

2.2 مفهوم التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي من المفاهيم الحديثة نسبياً في الأدبيات الإدارية، وقد تطور مع تطور تقنيات المعلومات والاتصالات. ويشير التحول الرقمي إلى عملية استراتيجية تهدف إلى دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب المنظمة، بما يسهم في تحسين العمليات وإعادة تصميم نماذج الأعمال.

ويرى الباحثون أن التحول الرقمي لا يقتصر على استخدام الأنظمة التقنية، بل يشمل تغييراً شاملاً في طريقة التفكير الإداري، وأساليب العمل، والثقافة التنظيمية. ويتطلب نجاح التحول الرقمي وجود دعم من الإدارة العليا، واستثمار في الموارد البشرية، وتوفير بنية تحتية تقنية متطورة.

وقد أشار فيال (2019) إلى أن التحول الرقمي يمثل عملية تحول استراتيجية شاملة تتجاوز مجرد استخدام التكنولوجيا.

2.3 أبعاد التحول الرقمي

يُعد التحول الرقمي مفهومًا متعدد الأبعاد، إذ لا يمكن اختزاله في مجرد استخدام التكنولوجيا، بل يشمل مجموعة من العناصر المترابطة التي تسهم مجتمعة في إحداث التغيير داخل المنظمة. وتعتمد هذه الدراسة على ثلاثة أبعاد رئيسية للتحول الرقمي، وهي:

أولاً: البنية التحتية الرقمية

تشير البنية التحتية الرقمية إلى مجموعة الأنظمة التقنية والأدوات التكنولوجية التي تعتمد عليها المنظمة في تنفيذ عملياتها اليومية. وتشمل هذه البنية الشبكات الإلكترونية، وأنظمة إدارة المعلومات، وقواعد البيانات، والتطبيقات البرمجية، والحلول السحابية.

وتعد البنية التحتية الرقمية الأساس الذي يقوم عليه التحول الرقمي، حيث لا يمكن تحقيق تحول فعال دون توفر أنظمة حديثة وأمنة وموثوقة. كما أن تحديث هذه البنية بصورة مستمرة يساهم في رفع كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء وتحسين سرعة إنجاز المهام.

ثانياً: المهارات الرقمية

تعكس المهارات الرقمية مدى قدرة الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة وفعالية. ويشمل ذلك المعرفة باستخدام الأنظمة الإلكترونية، وتحليل البيانات، والتعامل مع التطبيقات الرقمية المختلفة.

وتعد تنمية المهارات الرقمية من العوامل الحاسمة في نجاح التحول الرقمي، إذ إن توفر التكنولوجيا دون وجود كفاءات بشرية قادرة على استخدامها قد يؤدي إلى ضعف الاستفادة من الأنظمة الرقمية. ولذلك، تحرص المنظمات الناجحة على توفير برامج تدريبية مستمرة لتعزيز قدرات موظفيها الرقمية.

ثالثاً: الاستراتيجية الرقمية

تتمثل الاستراتيجية الرقمية في وجود رؤية واضحة وخطة منهجية لدمج التكنولوجيا في مختلف أنشطة المنظمة. وتشمل هذه الاستراتيجية تحديد الأهداف الرقمية، وتخصيص الموارد اللازمة، وتحديد مؤشرات الأداء لقياس نجاح المبادرات الرقمية.

وتلعب الإدارة العليا دوراً محورياً في صياغة وتنفيذ الاستراتيجية الرقمية، حيث يسهم الدعم القيادي في تعزيز ثقافة التحول الرقمي داخل المنظمة وضمان استمراريته.

2.4 أهمية التحول الرقمي في بيئة الأعمال

أصبح التحول الرقمي عنصراً أساسياً في تعزيز تنافسية المنظمات في بيئة الأعمال الحديثة. فهو يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال أتمتة العمليات وتقليل الاعتماد على الإجراءات اليدوية، كما يساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

ومن جهة أخرى، يتيح التحول الرقمي للمنظمات جمع وتحليل البيانات بصورة أكثر دقة، مما يعزز عملية اتخاذ القرار ويزيد من قدرتها على التكيف مع التغيرات في السوق. كما يسهم في تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة.

وفي السياق السعودي، يدعم التحول الرقمي جهود التنمية الاقتصادية، ويسهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال تعزيز الاقتصاد الرقمي ورفع مستوى الإنتاجية في مختلف القطاعات.

2.5 مفهوم الأداء التنظيمي

يُعرف الأداء التنظيمي بأنه مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية باستخدام الموارد المتاحة. ويُعد الأداء التنظيمي مؤشراً أساسياً لقياس نجاح المنظمة واستدامتها في بيئة تنافسية.

ويشمل الأداء التنظيمي عدة جوانب، مثل تحقيق الأرباح، وتحسين جودة الخدمات، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز رضا العملاء، والقدرة على الابتكار. ويختلف مفهوم الأداء التنظيمي باختلاف طبيعة المنظمة وأهدافها، إلا أن الهدف المشترك يتمثل في تحقيق النتائج المرجوة بأفضل استخدام ممكن للموارد.

2.6 أبعاد الأداء التنظيمي

يمكن قياس الأداء التنظيمي من خلال مجموعة من المؤشرات، من أبرزها:

1. الكفاءة التشغيلية: وتعني قدرة المنظمة على تنفيذ عملياتها بأقل تكلفة وأعلى جودة.
 2. الإنتاجية: وتعكس حجم المخرجات مقارنة بالمدخلات المستخدمة.
 3. جودة الخدمات: وتشير إلى مستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة.
 4. القدرة التنافسية: وتعني قدرة المنظمة على الحفاظ على حصتها السوقية ومواجهة المنافسين.
 5. سرعة الاستجابة: وتعكس قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات في السوق.
- وتعتمد هذه الدراسة على قياس الأداء التنظيمي من خلال مجموعة من العبارات التي تعكس هذه الجوانب.

2.7 العلاقة بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي

تشير الأدبيات الإدارية إلى وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي، حيث يساهم تبني التقنيات الرقمية في تحسين العمليات الداخلية وزيادة الكفاءة التشغيلية. كما أن توفر بنية تحتية رقمية قوية، وتنمية المهارات الرقمية، ووجود استراتيجية واضحة، كلها عوامل تساهم في تحقيق نتائج إيجابية على مستوى الأداء المؤسسي.

وتوضح الدراسات أن التحول الرقمي يمكن أن يؤدي إلى خفض التكاليف، وزيادة سرعة الإنجاز، وتحسين جودة الخدمات، مما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء وتعزيز القدرة التنافسية. ومع ذلك، فإن نجاح التحول الرقمي في تحسين الأداء يعتمد على مدى تكامل أبعاده المختلفة، ومدى جاهزية المنظمة لتبني التغيير.

2.8 الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي في سياقات مختلفة. فقد أشارت بعض الدراسات إلى أن تبني التكنولوجيا الرقمية يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسات.

كما أوضحت دراسات أخرى أن تطوير المهارات الرقمية لدى الموظفين يعزز من قدرة المنظمة على الاستفادة من الأنظمة الرقمية وتحقيق نتائج إيجابية على مستوى الأداء.

وأظهرت دراسات إضافية أن وجود استراتيجية رقمية واضحة مدعومة من الإدارة العليا يعد عاملاً أساسياً في نجاح التحول الرقمي وتحقيق عوائد ملموسة.

2.9 تحليل الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن هناك اتفاقاً عاماً على وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي. إلا أن معظم الدراسات ركزت على قطاعات معينة أو بيئات خارجية، مما يبرز أهمية إجراء دراسة تطبيقية في الشركات الخاصة بمدينة الرياض.

كما أن بعض الدراسات لم تتناول أبعاد التحول الرقمي بصورة منفصلة، الأمر الذي يدعم توجه الدراسة الحالية في تحليل كل بعد على حدة وقياس تأثيره على الأداء التنظيمي.

2.10 خاتمة الفصل

استعرض هذا الفصل الإطار النظري للتحول الرقمي والأداء التنظيمي، وأبرز أهمية دراسة العلاقة بينهما في السياق المحلي. كما تم عرض أبرز الدراسات السابقة وتحليلها، مما يمهد للانتقال إلى منهجية الدراسة في الفصل التالي.

جدول أداة القياس

يُعد تحديد أداة القياس من العناصر الأساسية في أي دراسة علمية، حيث يتم من خلالها قياس متغيرات الدراسة بصورة دقيقة ومنظمة. وتعتمد هذه الدراسة على استبانة مكونة من قسمين رئيسيين لقياس المتغير المستقل والمتغير التابع.

جدول (1): أداة قياس متغير التحول الرقمي

نوع المقياس	عدد العبارات	الأبعاد	المتغير
ليكرت خماسي	4	البنية التحتية الرقمية	التحول الرقمي
ليكرت خماسي	4	المهارات الرقمية	التحول الرقمي
ليكرت خماسي	4	الاستراتيجية الرقمية	التحول الرقمي
—	12 عبارة	—	الإجمالي

جدول (2): أداة قياس متغير الأداء التنظيمي

نوع المقياس	عدد العبارات	المتغير
ليكرت خماسي	6 عبارات	الأداء التنظيمي

ويعتمد مقياس ليكرت الخماسي على الدرجات التالية:

1 = لا أوافق بشدة

2 = لا أوافق

3 = محايد

4 = أوافق

5 = أوافق بشدة

الملحق (أ): الاستبيان

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 25 سنة

☐ من 25 إلى أقل من 35 سنة

☐ من 35 إلى أقل من 45 سنة

☐ 45 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

4. سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐ 10 سنوات فأكثر

القسم الثاني: التحول الرقمي

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية:

أولاً: البنية التحتية الرقمية

1. تمتلك الشركة أنظمة تقنية حديثة تدعم العمليات اليومية.
2. تعتمد الشركة على أنظمة إلكترونية لإدارة المعلومات.
3. تتوفر بنية تحتية تقنية مستقرة وأمنة داخل الشركة.
4. يتم تحديث الأنظمة التقنية بصورة دورية.

ثانياً: المهارات الرقمية

5. يمتلك الموظفون مهارات كافية لاستخدام الأنظمة الرقمية.
6. توفر الشركة برامج تدريبية لتعزيز المهارات الرقمية.
7. يتم تشجيع الموظفين على تطوير قدراتهم التقنية.
8. يستطيع الموظفون التعامل مع التقنيات الحديثة بكفاءة.

ثالثاً: الاستراتيجية الرقمية

9. لدى الشركة رؤية واضحة للتحول الرقمي.
10. توجد خطة استراتيجية لتطوير الأنظمة الرقمية.
11. تدعم الإدارة العليا مبادرات التحول الرقمي.
12. يتم تخصيص موارد كافية لمشروعات التحول الرقمي.

القسم الثالث: الأداء التنظيمي

1. تحقق الشركة أهدافها بكفاءة.
2. شهدت الشركة تحسناً في الإنتاجية خلال السنوات الأخيرة.
3. تتمتع الشركة بمستوى عالٍ من جودة الخدمات.
4. تستطيع الشركة الاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق.
5. تتمتع الشركة بميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين.
6. يساهم التحول الرقمي في تحسين نتائج الشركة بشكل عام.

قائمة المراجع (APA 7)

- Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.
- Warner, K. S. R., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation. *Long Range Planning*, 52(3), 326–349.
- Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. (2018). Digital transformation by SME entrepreneurs. *Information Systems Journal*, 28(6), 1129–1157.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 14(1), 1–25.