

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة أعمال



عنوان البحث

أثر التحول الرقمي على فعالية الأعمال التجارية في المناطق التجارية بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ عبدالكريم عبدالرحمن العقيل

٢٤٣٠٠٣٧٢

إشراف/

د. الفيصل عبدالحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

الملخص

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على فعالية الأعمال التجارية في المناطق التجارية داخل المملكة العربية السعودية. تتناول الدراسة كيفية تأثير تبني التقنيات الرقمية على تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز تجربة العملاء، وزيادة القدرة التنافسية للأعمال. يستخدم البحث منهجاً جامعاً يجمع بين التحليل الكمي والنوعي؛ حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات ومقابلات مع مديري الأعمال والخبراء في مجال التكنولوجيا الرقمية. وتشير النتائج إلى أن التحول الرقمي يسهم بشكل إيجابي في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين استراتيجيات التسويق وخدمة العملاء. وتستخلص الدراسة توصيات عملية لتشجيع المؤسسات على استثمار المزيد في البنية التحتية الرقمية والتدريب المتخصص لموظفيها.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الأعمال التجارية، المناطق التجارية، المملكة العربية السعودية، الكفاءة التشغيلية.

فهرس المحتويات

أثر التحول الرقمي على فعالية الأعمال التجارية في المناطق التجارية بالمملكة العربية السعودية.....	1
الملخص.....	2
فهرس المحتويات.....	3
قائمة الاختصارات والمصطلحات.....	4
المقدمة.....	5
مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة.....	6
منهجية البحث.....	9
الدراسة الميدانية والتحليل العملي.....	13
الخاتمة والتوصيات.....	17
المراجع.....	20
الملاحق.....	23

قائمة الاختصارات والمصطلحات

- **DT:** التحول الرقمي
- **ROI:** العائد على الاستثمار
- **CRM:** إدارة علاقات العملاء
- **KPI:** مؤشرات الأداء الرئيسية
- **IT:** تكنولوجيا المعلومات
- **UX:** تجربة المستخدم

المقدمة

في ظل التطور التكنولوجي المتسارع والعولمة المتزايدة، أصبح التحول الرقمي أحد أهم العوامل التي تعيد تشكيل أساليب العمل وتساهم في تحسين الأداء المؤسسي على مستوى العالم. في هذا السياق، يُنظر إلى التحول الرقمي على أنه عملية متكاملة تشمل تبني التقنيات الحديثة، وتحديث النظم الإدارية، وتحويل العمليات التقليدية إلى نماذج رقمية تتيح للمؤسسات التعامل بمرونة وكفاءة أكبر مع التحديات المتجددة. ويكتسب هذا التحول أهمية خاصة في ظل التنافسية العالمية التي تتطلب سرعة الاستجابة للتغيرات وتبني الابتكارات التكنولوجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

تُعد المناطق التجارية في المملكة العربية السعودية قلب النشاط الاقتصادي والعمليات التجارية، حيث تتجمع فيها الشركات والمؤسسات من مختلف القطاعات الاقتصادية لتقديم الخدمات والسلع للمستهلكين. ومع التحديات الاقتصادية والبيئية المتغيرة، باتت هذه المناطق تواجه ضغوطاً تنافسية متزايدة، مما يستدعي ضرورة تبني استراتيجيات رقمية حديثة. فالتحول الرقمي لا يقتصر على تحديث التقنيات فحسب، بل يشمل أيضاً إعادة هيكلة العمليات التجارية بهدف تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقديم قيمة مضافة للعملاء، سواء من خلال تحسين تجربة المستخدم أو تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة سرعة الاستجابة لاحتياجات السوق.

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على فعالية الأعمال التجارية في المناطق التجارية بالمملكة العربية السعودية، من خلال استقصاء العلاقة بين تبني التقنيات الرقمية ومؤشرات الأداء التجاري مثل زيادة المبيعات وتحسين تجربة العملاء وتقليل التكاليف التشغيلية. كما يسعى البحث إلى تحليل العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق التحول الرقمي في هذه المناطق، وتحديد التحديات والفرص التي يمكن أن تساهم في تعزيز الأداء التجاري والاقتصادي. يعتمد البحث على إطار نظري يستند إلى نماذج ونظريات معاصرة في مجال إدارة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات، مما يتيح فهم العلاقة السببية بين تطبيق التقنيات الرقمية وتحسين الأداء المؤسسي (Davenport, 2014; Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014).

يستعرض البحث أولاً الخلفية النظرية للتحول الرقمي، مع توضيح مفاهيمه الأساسية وأبعاده المختلفة، مثل تبني تكنولوجيا المعلومات، واستخدام البيانات الكبيرة، وأنظمة إدارة علاقات العملاء، والأتمتة الرقمية. وتوضح هذه الدراسة أن التحول الرقمي لا يعد مجرد استبدال للأدوات التقليدية بالتقنيات الحديثة، بل هو عملية استراتيجية شاملة تتطلب تغيير ثقافي وتنظيمي داخل المؤسسات. ففي ظل المنافسة الشرسية،

أصبح من الضروري للشركات أن تتبنى نهجاً رقمياً يساعدها على التفاعل بشكل أفضل مع العملاء وتحقيق كفاءة أعلى في العمليات التشغيلية.

كما يُبرز البحث أهمية التحول الرقمي في دعم النمو الاقتصادي وتطوير القطاعات التجارية المختلفة، خاصةً في ظل رؤية المملكة 2030 التي تشدد على أهمية التحول الرقمي كركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة. وتأتي هذه الرؤية لتدفع بالقطاع الخاص والعام إلى استثمار المزيد في التقنيات الحديثة وتحسين الكفاءات الرقمية، مما يؤدي إلى خلق بيئة أعمال أكثر ديناميكية وتنافسية. ومن هنا، فإن دراسة أثر التحول الرقمي في المناطق التجارية تعتبر من الدراسات الحيوية التي تسهم في توجيه السياسات الاقتصادية وتقديم توصيات عملية تسهم في تحسين الأداء التجاري.

يتناول البحث أيضاً التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في المناطق التجارية، مثل نقص البنية التحتية الرقمية في بعض المناطق، والحاجة إلى تطوير الكفاءات البشرية المتخصصة في مجالات التكنولوجيا الحديثة، بالإضافة إلى مقاومة التغيير التنظيمي في بعض المؤسسات. ومن خلال تحليل هذه التحديات، يسعى البحث إلى تقديم حلول مبتكرة تستند إلى أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال، مما يدعم عملية اتخاذ القرار ويسهم في تحسين الأداء العام للأعمال التجارية.

في نهاية المطاف، يُعد التحول الرقمي أداة استراتيجية هامة يمكن أن تُحدث تغييراً جذرياً في كيفية إدارة الأعمال التجارية، وتساعد المؤسسات على تحقيق المزيد من المرونة والابتكار. وبهذا، يأمل البحث في تقديم رؤية شاملة تسلط الضوء على الفوائد المحتملة للتحول الرقمي والتحديات التي يجب التغلب عليها، مما يُعد مرجعاً مهماً لصناع القرار والباحثين في مجال تكنولوجيا المعلومات وإدارة الأعمال.

يستند هذا البحث إلى عدة مصادر علمية معاصرة، وقد ساهمت الدراسات السابقة في تكوين إطار نظري متكامل يُفسر العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين الأداء التجاري. وفي ظل التطورات الراهنة، تُعد النتائج المستخلصة والتوصيات المقدمة خطوة هامة نحو تعزيز القدرة التنافسية للمناطق التجارية في المملكة العربية السعودية، ودعم جهودها في تحقيق رؤية التنمية الشاملة والتحول الرقمي.

مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة

تشكل مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حجر الأساس في بناء الإطار النظري للدراسة، إذ تساعد على فهم كيفية تأثير التحول الرقمي على فعالية الأعمال التجارية، وتحديد الثغرات البحثية التي لم يتم معالجتها بشكل كافٍ في الدراسات السابقة. لقد تناولت عدة دراسات موضوع التحول الرقمي من زوايا

مختلفة، مما أكسب الباحثين رؤية متعمقة حول كيفية تأثير التقنيات الرقمية على الأداء التنافسي للمؤسسات التجارية.

التحول الرقمي والقدرة التنافسية

أشارت دراسة (Davenport (2014 إلى أن التحول الرقمي ليس مجرد تبني للتكنولوجيا، بل هو عملية استراتيجية شاملة تتضمن تحسين عمليات التواصل الداخلي والخارجي، وزيادة سرعة اتخاذ القرارات، وتطوير استراتيجيات تسويق رقمية متقدمة. فقد بيّنت الدراسة أن الشركات التي استثمرت بشكل جاد في البنية التحتية الرقمية استطاعت تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة وتوفير بيانات دقيقة تدعم عملية اتخاذ القرار.

كما أوضح (Westerman et al. (2014 في دراستهم أن التحول الرقمي يلعب دورًا محوريًا في تعزيز القدرة التنافسية عبر دمج التكنولوجيا مع نماذج الأعمال التقليدية. فقد أكدوا على أن الشركات التي تعتمد استراتيجيات رقمية مبتكرة تتمتع بمرونة أكبر في مواجهة تحديات السوق، مما يؤدي إلى تسريع وتيرة الاستجابة للتغيرات الطارئة وتحسين تجربة العملاء. وقد تبين من خلال هذه الدراسات أن استخدام تقنيات مثل تحليل البيانات الكبيرة وأنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) يمكن أن يسهم في رفع كفاءة العمليات وتقليل التكاليف التشغيلية.

الاستثمار في التكنولوجيا والتدريب المتخصص

في سياق آخر، تناولت أبحاث (McAfee et al. (2012 و (Kiron et al. (2014 موضوع الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وأثره على مؤشرات الأداء مثل الإنتاجية والعائد على الاستثمار (ROI). فقد أظهرت هذه الدراسات أن الشركات التي تخصص موارد مالية وبشرية كافية لتحديث نظمها المعلوماتية وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة لرفع كفاءة الموظفين تحقق تحسينات ملموسة في الأداء العام. إذ أن التدريب المتخصص يساعد على فهم واستخدام التقنيات الرقمية بفعالية، مما يؤدي إلى تقليل الفجوة بين القدرات التقنية والعمليات التشغيلية التقليدية.

العلاقة بين المتغيرات الأساسية

تعتمد الدراسة الحالية على دمج النتائج المستخلصة من هذه الدراسات لتكوين إطار نظري يُفسر العلاقة بين التحول الرقمي وفعالية الأعمال التجارية. وتحدد الأدبيات السابقة عدة متغيرات رئيسية يجب أخذها في الاعتبار، منها:

- **مستوى الاستثمار في البنية التحتية الرقمية:** يتضمن ذلك تحديث الأنظمة التكنولوجية واعتماد تقنيات مثل الحوسبة السحابية وتكنولوجيا البيانات الكبيرة.
- **مدى تبني تقنيات إدارة علاقات العملاء (CRM):** حيث تساهم هذه التقنيات في تحسين تفاعل الشركات مع عملائها وزيادة معدلات الاحتفاظ بهم.
- **جودة تجربة المستخدم (UX):** والتي تُعد مؤشرًا هامًا على قدرة الشركة على تقديم خدمات رقمية تلبي توقعات العملاء وتعزز رضاهم.
- **كفاءة التدريب والتطوير:** حيث يؤثر تدريب الموظفين على فهمهم للتقنيات الحديثة وقدرتهم على استخدامها في تحسين الأداء التشغيلي.

تظهر الدراسات أن هذه المتغيرات ليست معزولة عن بعضها، بل تتفاعل معًا لتحديد مدى نجاح التحول الرقمي في تحسين الأداء التجاري. فمثلاً، فإن الاستثمار في البنية التحتية الرقمية دون توفير تدريب كافٍ للكوادر البشرية قد يؤدي إلى نتائج دون المستوى المتوقع. وبالمثل، فإن تحسين تجربة المستخدم يتطلب تكاملاً بين النظم التقنية والعمليات الإدارية والتسويقية.

الفجوات البحثية والفرص المستقبلية

على الرغم من ما توصلت إليه الدراسات السابقة، إلا أن هناك فجوات بحثية لا تزال قائمة في مجال التحول الرقمي وتأثيره على فعالية الأعمال التجارية، خاصة في سياق المناطق التجارية بالمملكة العربية السعودية. ففي حين تركز العديد من الدراسات على الشركات العالمية أو القطاعات الصناعية الكبيرة، تظل دراسة التحول الرقمي في البيئات التجارية المحلية مسألة تحتاج إلى مزيد من البحث والتحليل. كما أن التحديات الخاصة بالبنية التحتية الرقمية والتدريب المتخصص في المملكة تُعد من العوامل التي تستدعي بحثاً معمقاً لتحديد الاستراتيجيات الأمثل للتغلب عليها.

من هنا، تعتمد الدراسة الحالية على دمج النظريات والنماذج المعاصرة مع البيانات المستخلصة من الواقع المحلي، لتقديم إطار نظري يُفسر العلاقة بين تبني التقنيات الرقمية وتحسين مؤشرات الأداء التجاري.

ويسعى البحث إلى تقديم توصيات عملية تساعد صناع القرار في المناطق التجارية على تبني استراتيجيات رقمية متكاملة تُعزز القدرة التنافسية وتدعم النمو الاقتصادي في ظل بيئة متغيرة تتسم بسرعة التطور التكنولوجي.

تأتي هذه المراجعة الأدبية لتشكيل خلفية نظرية قوية للدراسة، حيث تُظهر أن التحول الرقمي، عند تطبيقه بشكل استراتيجي ومتكامل، يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة العمليات التجارية، وزيادة معدلات الإنتاجية، وتعزيز رضا العملاء. كما تبرز الحاجة إلى مزيد من البحث لتحديد العوامل المؤثرة بدقة في نجاح التحول الرقمي ضمن السياق المحلي، مما يُعد خطوة مهمة نحو تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في المناطق التجارية بالمملكة العربية السعودية.

(Davenport, 2014; Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014; McAfee et al., 2012; Kiron et al., 2014)

منهجية البحث

يتبع البحث منهجية متعددة الأوجه تدمج بين التحليل الكمي والنوعي بهدف تحقيق شمولية النتائج وتوفير إطار تحليلي دقيق يسمح بفهم العلاقة بين التحول الرقمي وفعالية الأعمال التجارية في المناطق التجارية بالمملكة العربية السعودية. وفيما يلي تفصيل لكل مكون من مكونات منهجية البحث:

تصميم البحث

يعتمد البحث على التصميم الوصفي التحليلي، وهو نوع من البحوث التي تسعى إلى وصف الحالة الراهنة لعلاقة معينة وتحليلها من خلال جمع البيانات الكمية والنوعية. يتضح من هذا التصميم أهمية استقصاء الظاهرة موضوع الدراسة من خلال بيانات موثوقة تُجمع عبر استبيانات ومقابلات شبه موجهة. ويسهم التصميم الوصفي التحليلي في تقديم صورة دقيقة عن كيفية تأثير تبني التقنيات الرقمية على مؤشرات الأداء التجاري مثل زيادة المبيعات وتحسين تجربة العملاء وتقليل التكاليف التشغيلية. كما يسمح هذا التصميم بتفسير الظواهر المدروسة في سياقها الواقعي ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة (Creswell, 2014).

مجتمع البحث والعينة

يشمل مجتمع البحث الشركات والمؤسسات العاملة في المناطق التجارية الرئيسية بالمملكة العربية السعودية، حيث تمثل هذه المؤسسات النواة الحيوية للنشاط الاقتصادي في هذه المناطق. وفي اختيار العينة، تم اعتماد أسلوب العينة الطبقية، حيث يتم تقسيم المجتمع إلى طبقات أو قطاعات وفقاً لمعايير مثل حجم الشركة، نوع النشاط التجاري، والموقع الجغرافي. تضمن هذه الطريقة تمثيل جميع الفئات ذات العلاقة وتوفير بيانات دقيقة حول الفروق بين القطاعات المختلفة. كما يُراعى توزيع العينة بشكل يتيح تحقيق التوازن بين المؤسسات الحكومية والخاصة، مما يُعطي الدراسة عمقاً وتحليلاً متكاملاً للمتغيرات المؤثرة.

أدوات جمع البيانات

تم تصميم أدوات جمع البيانات بعناية فائقة لضمان الحصول على معلومات شاملة ودقيقة عن تأثير التحول الرقمي. وتشمل الأدوات:

• الاستبيانات الإلكترونية والورقية:

تم إعداد استبيان يحتوي على مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة بهدف قياس مستوى تبني التقنيات الرقمية وتأثيرها على مؤشرات الأداء التجاري. وشمل الاستبيان أسئلة متعلقة بالبنية التحتية الرقمية، استخدام نظم إدارة علاقات العملاء (CRM)، وتحسين تجربة المستخدم (UX). وقد خضع الاستبيان لمرحلة تجريبية (pilot study) لضمان صلاحيته وثبات نتائج القياس.

• المقابلات شبه الموجهة:

تُجرى مقابلات مع مديري الأعمال والخبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات بهدف الحصول على رؤى نوعية حول كيفية تطبيق التحول الرقمي وتأثيره على الأداء التجاري. تسمح هذه المقابلات باستخلاص تفاصيل دقيقة حول التحديات والفرص التي تواجه المؤسسات عند تبني التقنيات الحديثة، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية مبنية على تجارب فعلية.

خطوات جمع البيانات

تتبع الدراسة خطوات منهجية منظمة لجمع البيانات، وقد شملت العملية المراحل التالية:

1. تصميم أدوات البحث:

تم تطوير الاستبيان ونموذج المقابلات بناءً على أهداف الدراسة وإطارها النظري، مع مراجعة الأدبيات السابقة لضمان شمولية الأسئلة.

2. اختبار الأدوات التجريبي:

تم إجراء دراسة تجريبية على عينة صغيرة من المؤسسات لتقييم صلاحية الأدوات والتأكد من وضوح الأسئلة، مع إجراء التعديلات اللازمة بناءً على ملاحظات المشاركين.

3. توزيع الاستبيانات:

تم توزيع الاستبيانات إلكترونياً وورقياً على الشركات والمؤسسات المستهدفة، مع تحديد جداول زمنية واضحة لجمع البيانات، مما ساهم في تحقيق معدل استجابة جيد.

4. إجراء المقابلات:

تم تنظيم جلسات مقابلات شبه موجهة مع عدد من مديري الأعمال والخبراء، حيث تم تسجيل المقابلات بعد الحصول على موافقة المشاركين لتحليلها لاحقاً.

5. تنظيف وتجهيز البيانات:

بعد جمع البيانات، تمت عملية تنظيف البيانات للتأكد من خلوها من الأخطاء والبيانات الناقصة، وتم إعدادها للتحليل باستخدام برامج إحصائية متخصصة مثل SPSS.

طرق تحليل البيانات

يعتمد تحليل البيانات على منهجيتين متكاملتين:

• التحليل الكمي:

تُحلل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات باستخدام الإحصاءات الوصفية، حيث يتم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية وتحديد النسب المئوية للتوزيعات المختلفة. كما يتم اختبار الفرضيات باستخدام تقنيات تحليل الانحدار وتحليل التباين (ANOVA) لتحديد العلاقات السببية بين المتغيرات.

• التحليل النوعي:

تُستخدم تقنيات تحليل المحتوى لتحليل البيانات النوعية المستخلصة من المقابلات، حيث يتم ترميز وتصنيف الردود لاستخلاص الأنماط والمفاهيم الرئيسية. ويساهم هذا النهج في فهم أعمق للتحديات والفرص المرتبطة بالتحول الرقمي من وجهة نظر المشاركين.

حدود الدراسة

تواجه الدراسة بعض القيود التي يجب أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج:

• القيود الزمنية:

يعتمد جمع البيانات على فترة زمنية محددة قد لا تعكس التغيرات المستقبلية السريعة في مجال التحول الرقمي.

• القيود المكانية:

تركز الدراسة على مناطق تجارية مختارة داخل المملكة، مما قد يؤدي إلى عدم تعميم النتائج على جميع المناطق أو القطاعات التجارية.

• تفاوت استجابات المشاركين:

قد تؤثر اختلافات في مستوى المعرفة والخبرة لدى المشاركين في جودة البيانات المجمعة، مما يستدعي تحليلاً دقيقاً لتحديد مدى تأثير هذه الفروق على النتائج.

• المحدودية في الأدوات المستخدمة:

رغم اعتماد الدراسة على أدوات جمع بيانات متنوعة، قد تظل هناك بعض القيود المتعلقة بقدرة الاستبيانات والمقابلات على التقاط كافة الأبعاد المتعلقة بالتحول الرقمي.

باختصار، تم تصميم منهجية البحث بحيث تضمن تغطية شاملة للمتغيرات المؤثرة، مع دمج الأساليب الكمية والنوعية لتحليل العلاقة بين التحول الرقمي وفعالية الأعمال التجارية. تسهم هذه المنهجية في تقديم بيانات دقيقة وشاملة تدعم تحقيق أهداف الدراسة وتوفير توصيات عملية تساعد صناع القرار في تعزيز الأداء التجاري من خلال تبني استراتيجيات رقمية متكاملة.

الدراسة الميدانية والتحليل العملي

تشكل هذه المرحلة الجزء العملي من البحث، حيث يتم تطبيق أدوات جمع البيانات على العينة المستهدفة وتحليل النتائج المستخلصة بشكل دقيق. يهدف هذا الجزء إلى التحقق من فرضيات البحث وتوضيح أثر التحول الرقمي على فعالية الأعمال التجارية في المناطق التجارية بالمملكة. وفيما يلي تفصيل لكافة خطوات الدراسة الميدانية والتحليل العملي:

أ. تحليل البيانات

بدأت عملية التحليل بتنظيف البيانات المجمعة من الاستبيانات والمقابلات لضمان دقة المعلومات وخلوها من الأخطاء أو التكرارات. وقد شملت خطوات التحليل ما يلي:

• تنظيف البيانات:

تم التحقق من صحة المدخلات والتأكد من اكتمال الإجابات، كما تم استبعاد البيانات الناقصة أو المتعارضة لضمان مصداقية النتائج.

• التحليل الوصفي:

استخدم الباحث تقنيات التحليل الوصفي لإظهار الاتجاهات والأنماط السائدة في البيانات، حيث تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لتوضيح مستوى تبني التقنيات الرقمية ومؤشرات الأداء التجاري قبل وبعد تطبيق التحول الرقمي.

• العرض باستخدام الجداول:

تم تنظيم النتائج في جداول توضيحية تُظهر نسب التحسين في مؤشرات الأداء مثل الإنتاجية، ومعدل رضا العملاء، ومستويات المبيعات. وقد ساهمت هذه الجداول في تقديم مقارنة واضحة بين البيانات التي تم جمعها قبل وبعد تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي.

• المخططات البيانية:

تم استخدام المخططات العمودية والدائرية لتوضيح العلاقة بين مستوى الاستثمار في التقنيات الرقمية وفعالية الأعمال التجارية. وقد ساعدت هذه الرسوم البيانية في تصور تأثير الأنظمة الرقمية، مثل أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) والتطبيقات الإلكترونية، على مؤشرات الأداء.

• استخدام برامج التحليل:

تم استخدام برامج إحصائية متخصصة مثل SPSS لتحليل البيانات الكمية، حيث تم اختبار الفرضيات باستخدام تقنيات تحليل الانحدار وتحليل التباين (ANOVA) لاستخلاص العلاقات السببية بين المتغيرات المدروسة.

ب. نتائج الدراسة

أظهرت النتائج المستخلصة من التحليل العملي ما يلي:

• زيادة الإنتاجية وتحسين تجربة العملاء:

تشير النتائج إلى أن الشركات التي استثمرت بشكل فعال في التحول الرقمي حققت زيادة ملحوظة في الإنتاجية، حيث تم تحسين آليات العمل وتوفير الوقت والجهد عبر أتمتة العديد من العمليات. كما ساهمت التقنيات الرقمية في تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات أسرع وأكثر دقة.

• العلاقة بين تطبيق أنظمة CRM وتطوير الخدمات الرقمية:

تبين وجود علاقة إيجابية واضحة بين تطبيق أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) وتطوير الخدمات الرقمية وبين رضا العملاء وزيادة معدلات المبيعات. إذ أفادت البيانات بأن المؤسسات التي تعتمد نظم CRM متطورة تشهد تحسينات كبيرة في إدارة علاقات العملاء وزيادة في الولاء والثقة.

• تحسين مؤشرات الأداء:

أظهرت الجداول التحليلية أن مؤشرات الأداء الرئيسية مثل معدل العائد على الاستثمار (ROI) والكفاءة التشغيلية ارتفعت بعد تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي، مما يعكس تأثيراً إيجابياً على الأداء العام للأعمال التجارية.

ج. مناقشة النتائج

تمت مقارنة النتائج المستخلصة مع الدراسات السابقة لتحديد نقاط التشابه والاختلاف، حيث لوحظ ما يلي:

• التوافق مع الدراسات السابقة:

تتفق النتائج مع ما توصلت إليه دراسات (2014) Davenport و McAfee et al. (2012)، إذ أكد كلاهما أن التحول الرقمي يعزز من كفاءة العمليات الإدارية ويسهم في تحسين مؤشرات الأداء التجاري. ويبرز البحث أن استثمار الشركات في البنية التحتية الرقمية وأنظمة CRM يؤدي إلى تحسين سرعة اتخاذ القرارات وتطوير استراتيجيات التسويق الرقمي.

• الاختلافات الخاصة بالسياق المحلي:

بالرغم من التوافق العام، أظهرت الدراسة بعض الاختلافات الملحوظة في السياق المحلي بالمملكة، حيث تبين أن تحديات البنية التحتية الرقمية والاحتياجات التدريبية للكوادر البشرية تشكل عائقاً أمام تحقيق الاستفادة القصوى من التحول الرقمي. وقد أشار المشاركون في المقابلات إلى أن مقاومة التغيير التنظيمي والنقص في الخبرات المتخصصة تؤثر سلباً على سرعة تطبيق التقنيات الحديثة.

• التفاعل بين المتغيرات:

أظهرت الدراسة أن العلاقة بين مستوى الاستثمار الرقمي وفعالية الأعمال لا تتحقق بشكل منفرد، بل تتفاعل مع عوامل أخرى مثل جودة تجربة المستخدم (UX) وكفاءة برامج التدريب. هذا التفاعل يعزز من أهمية تبني نهج شامل في تطبيق التحول الرقمي لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

د. التوصيات

استناداً إلى النتائج والمناقشة، يقدم البحث مجموعة من التوصيات العملية والعلمية، من بينها:

• تعزيز الاستثمارات في البنية التحتية الرقمية:

يُنصح بزيادة الاستثمارات في تطوير البنية التحتية الرقمية، بما في ذلك تحديث الأنظمة وتبني التقنيات الحديثة مثل الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي، لضمان تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية.

• تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية:

يجب تنظيم برامج تدريبية متخصصة وورش عمل دورية لتعزيز مهارات الموظفين في استخدام التقنيات الرقمية. كما ينبغي تطوير خطط تدريبية مستمرة تواكب التطورات التكنولوجية لضمان جاهزية الكوادر البشرية للتعامل مع التقنيات الحديثة.

• تطوير سياسات حكومية وتشريعات داعمة:

يُقترح وضع سياسات حكومية تدعم الابتكار الرقمي وتشجع الشركات على تبني استراتيجيات التحول الرقمي. يمكن أن تشمل هذه السياسات تقديم حوافز مالية وتسهيل الإجراءات الإدارية للمؤسسات التي تستثمر في التقنيات الرقمية.

• تحسين جودة تجربة المستخدم: (UX)

يُوصى بتركيز الجهود على تحسين تجربة المستخدم عبر تطوير واجهات إلكترونية سهلة الاستخدام وملائمة لاحتياجات العملاء، مما يعزز من رضاهم ويسهم في رفع معدلات الولاء والمبيعات.

• تبني نهج شامل في التحول الرقمي:

من الضروري أن تتبنى المؤسسات نهجاً شاملاً يجمع بين تطوير التكنولوجيا وتحديث العمليات الإدارية وتوفير التدريب المناسب، بحيث يتم تحقيق التكامل بين جميع العناصر المؤثرة على الأداء التجاري.

يُعد هذا الجزء من الدراسة الميدانية والتحليل العملي خطوة محورية في إظهار أثر التحول الرقمي على فعالية الأعمال التجارية، حيث تُقدم البيانات والتحليلات المستخلصة رؤية شاملة تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمناطق التجارية بالمملكة العربية السعودية. كما تُشكل النتائج المستخلصة والتوصيات المقدمة قاعدة علمية وعملية لصناع القرار في تبني استراتيجيات رقمية متكاملة تُحسن الأداء وتعزز النمو الاقتصادي.

الخاتمة والتوصيات

تشير نتائج البحث إلى أن التحول الرقمي أصبح عنصراً أساسياً وركيزة حيوية في تحسين فعالية الأعمال التجارية في المناطق التجارية بالمملكة العربية السعودية. فقد أوضحت الدراسة أن الاستثمار في التقنيات الرقمية وتحديث البنية التحتية، إلى جانب التدريب المستمر للكوادر البشرية، يساهم بشكل مباشر في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة رضا العملاء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. كما أثبتت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد استراتيجيات رقمية متكاملة تتمتع بمرونة أكبر في مواجهة تحديات السوق وتستجيب بسرعة للتغيرات، مما يساهم في تحسين الأداء العام وزيادة معدلات العائد على الاستثمار.

من خلال تحليل البيانات والمقابلات، تبين أن التحديات المرتبطة بالبنية التحتية الرقمية ونقص الكفاءات المتخصصة لا تزال تشكل عوائق أمام تحقيق الفائدة القصوى من التحول الرقمي. إلا أن النتائج الإيجابية التي تم الحصول عليها تُظهر أن هذه العقبات قابلة للتغلب من خلال تبني سياسات واستراتيجيات دعم حكومي وداخلي تهدف إلى تطوير التقنيات والمهارات الرقمية في مختلف المؤسسات. وهذا يُعزز من أهمية التحول الرقمي كأداة استراتيجية للنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة، خاصة في ظل رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تحويل الاقتصاد الوطني إلى اقتصاد رقمي متكامل.

التوصيات النهائية:

• تعزيز الدعم الحكومي:

ضرورة تكثيف الدعم الحكومي لتطوير البنية التحتية الرقمية في المناطق التجارية، من خلال توفير الاستثمارات اللازمة وتقديم الحوافز للمؤسسات التي تعتمد استراتيجيات رقمية متطورة. ينبغي أن تشمل هذه الجهود تحديث شبكات الاتصال وتطوير مراكز البيانات وتوفير تقنيات الحوسبة السحابية التي تُساهم في تسريع عملية التحول الرقمي.

• تبني استراتيجيات رقمية متكاملة:

تشجيع الشركات على تبني استراتيجيات رقمية شاملة تدمج بين التحول التكنولوجي وتحديث العمليات الإدارية، مع التركيز على تطوير أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM) وتحليل البيانات الكبيرة. كما يجب أن تكون هذه الاستراتيجيات مرنة وقابلة للتحديث بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية المستمرة.

• التدريب والتطوير المستمر:

الاستثمار في برامج تدريبية متخصصة وورش عمل دورية لتعزيز مهارات الموظفين في استخدام التقنيات الرقمية الحديثة. يعتبر تطوير الكفاءات البشرية عاملاً محورياً في نجاح تطبيق التحول الرقمي، حيث يُمكن الموظفين من استغلال التقنيات بشكل فعال وتحسين جودة اتخاذ القرار.

• تطوير سياسات وتشريعات داعمة:

وضع أطر تنظيمية وتشريعات واضحة تدعم الابتكار الرقمي وتحفز القطاع الخاص على استثمار المزيد في التكنولوجيا. ويجب أن تشمل هذه السياسات جوانب حماية البيانات وخصوصية العملاء، بالإضافة إلى تقديم تسهيلات ضريبية وتمويلية للشركات التي تسعى لتطوير بنيتها التحتية الرقمية.

• توسيع نطاق الدراسات المستقبلية:

توجيه الباحثين لدراسة أثر التحول الرقمي في قطاعات ومناطق جغرافية أخرى داخل المملكة، بهدف تقديم رؤية شاملة تسهم في صياغة استراتيجيات وطنية متكاملة. كما يُنصح بالتركيز على البحث في التحديات الخاصة بالبنية التحتية والتدريب الرقمي لتحديد أساليب مبتكرة للتغلب عليها.

تُعد هذه التوصيات بمثابة خارطة طريق يمكن أن تُسهم في تعزيز فعالية الأعمال التجارية وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في المملكة، حيث يُمثل التحول الرقمي خطوة محورية نحو مستقبل رقمي أكثر تطوراً وابتكاراً.

1. Davenport, T. H. (2014). *Big data at work: Dispelling the myths, uncovering the opportunities*. Harvard Business Review Press.
2. Kiron, D., Prentice, P. K., & Ferguson, R. B. (2014). *Innovating with analytics*. MIT Sloan Management Review, 55(1), 47–52.
3. McAfee, A., Brynjolfsson, E., Davenport, T. H., Patil, D. J., & Barton, D. (2012). *Big data: The management revolution*. Harvard Business Review, 90(10), 60–68.
4. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.
5. Alghamdi, A. (2019). *Data-driven decision making in Saudi public sectors*. Journal of Information Systems, 12(2), 45–62.
6. Alzahrani, M., & Al-Shehri, A. (2020). *Challenges and opportunities in big data implementation in Saudi Arabia*. International Journal of Digital Transformation, 8(1), 89–105.
7. Chen, M., Mao, S., & Liu, Y. (2014). *Big data: A survey*. Mobile Networks and Applications, 19(2), 171–209.
8. Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
9. Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.

- Gandomi, A., & Haider, M. (2015). *Beyond the hype: Big data concepts, methods, and analytics*. International Journal of Information Management, 35(2), 137–144. .10
- Manyika, J., Chui, M., Brown, B., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., & Byers, A. H. (2011). *Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity*. McKinsey Global Institute. .11
- Mayer-Schönberger, V., & Cukier, K. (2013). *Big data: A revolution that will transform how we live, work, and think*. Eamon Dolan/Houghton Mifflin Harcourt. .12
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications. .13
- Rajaraman, M., & Ullman, J. D. (2011). *Mining of Massive Datasets*. Cambridge University Press. .14
- Kitchin, R. (2014). *The Data Revolution: Big Data, Open Data, Data Infrastructures and Their Consequences*. Sage Publications. .15
- Provost, F., & Fawcett, T. (2013). *Data science for business: What you need to know about data mining and data-analytic thinking*. O'Reilly Media. .16
- Sivarajah, U., Kamal, M. M., Irani, Z., & Weerakkody, V. (2017). *Critical analysis of big data challenges and analytical methods*. Journal of Business Research, 70, 263–286. .17
- Zikopoulos, P., Eaton, C., deRoos, D., Deutsch, T., & Lapis, G. (2012). *Understanding big data: Analytics for enterprise class Hadoop and streaming data*. McGraw-Hill Osborne Media. .18

Gupta, M., & George, J. F. (2016). *Toward the development of a big data analytics capability*. *Information & Management*, 53(8), 1049–1064. .19

Wamba, S. F., Akter, S., Edwards, A., Chopin, G., & Gnanzou, D. (2015). *How “big data” can make big impact: Findings from a systematic review and a longitudinal case study*. *International Journal of Production Economics*, 165, 234–246. .20

الملاحق

تشمل الملاحق كافة الأدوات والمواد الداعمة التي تُثري البحث وتُسهل في توضيح منهجيته ونتائجه. من أبرز الملحقات ما يلي:

- **نسخة من الاستبيان المستخدم في جمع البيانات:**

يحتوي الاستبيان على مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة التي تهدف إلى تقييم مستوى تبني التقنيات الرقمية وأثرها على مؤشرات الأداء التجاري. يتضمن الاستبيان أقساماً مختلفة تتعلق بالبنية التحتية الرقمية، واستخدام أنظمة إدارة علاقات العملاء (CRM)، وجودة تجربة المستخدم (UX)، بالإضافة إلى الأسئلة الديموغرافية للمشاركين.

- **نموذج المقابلات مع صناع القرار والخبراء:**

يتضمن نموذج المقابلات قائمة بالأسئلة شبه الموجهة التي تُطرح خلال جلسات المقابلات مع مديري الأعمال والخبراء في مجال تكنولوجيا المعلومات. يهدف هذا النموذج إلى استخراج رؤى نوعية حول التحديات والفرص المرتبطة بالتحول الرقمي وكيفية تأثيره على فعالية الأعمال التجارية.

- **الملخص العربي والإنجليزي للبحث:**

يُرفق مع البحث نسختان من الملخص؛ الأولى باللغة العربية والثانية باللغة الإنجليزية، بحيث يُقدمان نظرة شاملة على أهداف الدراسة، ومنهجيتها، والنتائج الرئيسية، والتوصيات المستخلصة.

- **الجدول والرسوم البيانية:**

تُضم الجداول التي توضح النتائج المستخلصة من تحليل البيانات الإحصائية، مثل نسب التحسن في مؤشرات الأداء قبل وبعد تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي. كما تُستخدم الرسوم البيانية (مثل المخططات العمودية والدائرية) لتصور العلاقة بين مستوى الاستثمار الرقمي وفعالية الأعمال، مما يُسهل فهم النتائج وتوضيح الاتجاهات الرئيسية.

تُعد هذه الملحقات عناصر أساسية تُظهر دقة البحث وشموليته، وتُتيح للقارئ الوصول إلى تفاصيل الأدوات المستخدمة والنتائج المحصلة بصورة مفصلة ومدعمة بالأدلة.