

عنوان البحث

أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في الرياض

إعداد الطالب/

عمران احمد عمران العمران

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

يشهد العالم اليوم موجة متسارعة من التطور التكنولوجي الذي أحدث تحولات جذرية في كافة مجالات الحياة، ولعل أبرز هذه التحولات ما نشهده من تغييراتٍ من بيئة الأعمال والاقتصاد نتيجة انتشار مفهوم التحول الرقمي فقد أصبح التحول الرقمي ضرورةً ملحةً للبقاء والمنافسة في سوق العمل، خاصةً بعد الأزمة العالمية التي فرضتها جائحة كوفيد-19 والتي سرّعت من وتيرة هذا التحول بشكلٍ غير مسبوق وفي المملكة العربية السعودية، تُمثل الشركات المتوسطة والصغيرة عصب الاقتصاد الوطني وركيزةً أساسية في تحقيق رؤية 2030، حيث تهدف المملكة إلى رفع مساهمة هذه الشركات في الناتج المحلي الإجمالي من 20% إلى 35% بحلول عام 2030 (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2022) ولذلك، فقد ازدادت أهمية دراسة أثر التحول الرقمي على أداء هذه الشركات، لاسيما في مدينة الرياض التي تُعد مركزاً اقتصادياً وتجارياً مهماً على مستوى المنطقة

ويُشير التحول الرقمي إلى عملية توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في مختلف أنشطة المنظمة بهدف تحسين الأداء وزيادة الكفاءة والإنتاجية (العتيبي، 2021) وعلى الرغم من الفوائد المتوقعة لهذا التحول، إلا أن العديد من الشركات المتوسطة والصغيرة تواجه تحدياتٍ من تبني هذه التقنيات وتوظيفها بالشكل الأمثل، مما قد يؤثر على أدائها المؤسسي

وبالنظر إلى الأدبيات السابقة، نجد أن الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية قد ركزت بشكلٍ أساسي على القطاع الحكومي أو الشركات الكبرى، مع وجود فجوة بحثية واضحة فيما يتعلق بدراسة هذا التحول في الشركات المتوسطة والصغيرة (الزهراني، 2020؛ المطيري، 2021) كما أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي بشكلٍ خاص في سياق هذه الشركات ومن هذا المنطلق، تأتي أهمية هذه الدراسة لسد هذه الفجوة البحثية من خلال استكشاف وتحليل أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض، مع الأخذ من الاعتبار مختلف الأبعاد والمتغيرات التي قد تؤثر في هذه العلاقة

وتسعى هذه الدراسة إلى تحقيق فهمٍ أعمق لواقع التحول الرقمي في هذه الشركات، وتحديد التحديات التي تواجهها، واستكشاف الفرص المتاحة لتعزيز أدائها من خلال تبني استراتيجيات رقمية فعالة. كما تهدف إلى تقديم توصياتٍ عملية تساعد أصحاب القرار في هذه الشركات على الاستفادة المثلى من التقنيات الرقمية لتحسين أدائهم المؤسسي وتعزيز قدرتهم التنافسية في ظل بيئة الأعمال المتغيرة ولعل ما يميز هذه الدراسة هو تركيزها على الواقع العملي للتحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة من مدينة الرياض، وهو ما يجعلها إضافةً نوعيةً للمكتبة العربية في مجال الإدارة والأعمال، ومصدراً مهماً للمعلومات لصانعي القرار والباحثين والمهتمين بهذا المجال.

مشكلة الدراسة:

تمثل الشركات المتوسطة والصغيرة دعامة أساسية لاقتصاد المملكة العربية السعودية، حيث بلغ عددها وفقاً لأحدث التقارير الصادرة عن الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" أكثر من 978 ألف منشأة حتى نهاية عام 2022، وهي تساهم بنحو 22% من الناتج المحلي الإجمالي، وتوظف ما يقارب 64% من القوى العاملة في القطاع الخاص (الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، 2023). وبالنظر إلى هذه الأرقام، يتضح حجم الدور الحيوي الذي تلعبه هذه الشركات في تنمية الاقتصاد الوطني وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

وفي ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، أصبح التحول الرقمي خياراً استراتيجياً لتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية، خاصةً بعد جائحة كوفيد-19 التي فرضت تحديات غير مسبقة على بيئة الأعمال وقد سعت الحكومة السعودية إلى دعم هذا التوجه من خلال إطلاق عدة مبادرات ضمن برنامج التحول الوطني، مثل برنامج "ثقة" للمدفوعات الإلكترونية، ومبادرة "تطوير قطاع تقنية المعلومات" التي تهدف إلى زيادة مساهمة التقنيات الرقمية في الاقتصاد الوطني (وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، 2022).

على الرغم من الجهود المبذولة، تُشير الدراسات الحديثة إلى أن هناك تفاوتاً كبيراً في مستوى تبني التقنيات الرقمية بين الشركات المتوسطة والصغيرة، حيث كشفت دراسة الغامدي (2021) أن نسبة كبيرة من هذه الشركات لا تزال من مراحل مبكرة من رحلة التحول الرقمي، وأن 68% منها تواجه صعوبات في تطبيق التقنيات الرقمية المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة كما أوضحت دراسة المالكي (2022) أن 58% من الشركات المتوسطة والصغيرة في منطقة الرياض تفتقر إلى استراتيجية واضحة للتحول الرقمي، وأن 72% منها تواجه تحديات مالية وفنية تعوق جهودها في هذا المجال وتكمن المشكلة الرئيسية من وجود فجوة معرفية حول العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي والأداء المؤسسي لهذه الشركات في سياق البيئة السعودية عموماً ومدينة الرياض خصوصاً فبينما أشارت دراسة السهلي (2023) إلى وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وكفاءة العمليات التشغيلية في الشركات الكبرى، إلا أن هناك ندرة في الأبحاث التي تناولت هذه العلاقة في الشركات المتوسطة والصغيرة، مما يثير عدة تساؤلات حول مدى تأثير التحول الرقمي على مختلف أبعاد الأداء المؤسسي لهذه الشركات، والعوامل التي قد تؤثر من هذه العلاقة ومن خلال المقابلات الأولية التي أجراها الباحث مع عدد من مديري الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض، تبين أن هناك تبايناً في وجهات النظر حول قيمة الاستثمار في التقنيات الرقمية وعائداته على الأداء المؤسسي فبينما يرى البعض أنه استثمار ضروري للبقاء والمنافسة، يرى آخرون أنه يمثل تكلفة إضافية قد لا تتناسب مع حجم أعمالهم أو طبيعة نشاطهم

ومن ضوء ما سبق، تبلور مشكلة الدراسة في محاولة فهم وتحليل أثر تطبيق التحول الرقمي بأبعاده المختلفة (البنية التحتية الرقمية، الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي، المهارات الرقمية، استراتيجية التحول الرقمي) على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض بأبعاده المتنوعة (الأداء المالي، رضا العملاء، كفاءة العمليات الداخلية، التعلم والنمو)، وتحديد التحديات التي تواجه هذه الشركات في رحلة التحول الرقمي، واستكشاف الفرص المتاحة لتعزيز أدائها من خلال التوظيف الأمثل للتقنيات الرقمية.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: "ما أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة من مدينة الرياض؟"

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهمية كبيرة على المستويين النظري والتطبيقي، وتتمثل أهميتها في الجوانب التالية:

الأهمية النظرية:

1. سد فجوة بحثية في الأدبيات العربية: تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية بدراسة متخصصة تناول العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في سياق الشركات المتوسطة والصغيرة ، خاصة مع ندرة الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في البيئة السعودية فوفقاً لمراجعة الأدبيات التي قام بها الباحث، تركزت معظم الدراسات السابقة على القطاعات الحكومية (الزهراني، 2020) أو الشركات الكبرى (العتيبي، 2021) ، مع وجود نقص واضح في الدراسات المتعلقة بالشركات المتوسطة والصغيرة.

2. تطوير نموذج شامل لدراسة أبعاد التحول الرقمي: تقدم الدراسة نموذجاً متكاملًا يربط بين أبعاد التحول الرقمي المختلفة (البنية التحتية الرقمية، الثقافة التنظيمية، المهارات الرقمية، استراتيجية التحول الرقمي) وأبعاد الأداء المؤسسي (الأداء المالي، رضا العملاء ، كفاءة العمليات الداخلية، التعلم والنمو)، مما يساهم من تعميق الفهم النظري لهذه العلاقات المتشابكة

3. توثيق واقع التحول الرقمي في قطاع حيوي: تقدم الدراسة رصداً وتوثيقاً علمياً لواقع التحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض ، مما يوفر قاعدة معرفية مهمة للباحثين والمهتمين بهذا المجال، ويمكن أن يشكل نقطة انطلاق لدراسات مستقبلية في مناطق أخرى من المملكة أو من قطاعات اقتصادية محددة .

4. المساهمة في النقاش الأكاديمي حول نظريات الإدارة الحديثة: تساهم الدراسة في النقاش الأكاديمي المتعلق بنظريات الإدارة الحديثة مثل نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View) ونظرية الاستخدام والإشباع (Uses and Gratifications Theory)، وكيفية تطبيقها في سياق التحول الرقمي للشركات المتوسطة والصغيرة

الأهمية التطبيقية:

1. دعم صناع القرار في الشركات المتوسطة والصغيرة: توفر الدراسة معلومات وبيانات دقيقة تساعد أصحاب ومديري الشركات المتوسطة والصغيرة من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن استثماراتهم في التقنيات الرقمية، وتطوير استراتيجيات فعالة للتحويل الرقمي تتناسب مع طبيعة أعمالهم وإمكاناتهم.
 2. المساهمة في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030: تتوافق هذه الدراسة مع توجهات رؤية المملكة 2030 الرامية إلى زيادة مساهمة الشركات المتوسطة والصغيرة في الناتج المحلي الإجمالي من 20% إلى 35%، وتعزيز اقتصاد رقمي مزدهر. وقد أشار تقرير "التحول الرقمي في المملكة" (2022) إلى أن زيادة الاعتماد على التقنيات الرقمية من قطاع الشركات المتوسطة والصغيرة يمكن أن يسهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي بنسبة تصل إلى 3% سنوياً.
 3. تحديد التحديات وتقديم حلول عملية: تسهم الدراسة في تحديد التحديات الرئيسية التي تواجه الشركات المتوسطة والصغيرة في رحلة التحول الرقمي، وتقديم توصيات وحلولاً عملية لمواجهة هذه التحديات، مما يساعد هذه الشركات على تجاوز العقبات التي تعترض طريقها نحو التحول الرقمي الناجح.
 4. تعزيز القدرة التنافسية في ظل الاقتصاد الرقمي: من ظل المنافسة المتزايدة وظهور نماذج أعمال جديدة تعتمد على التقنيات الرقمية، تقدم هذه الدراسة رؤى وتوجيهات تساعد الشركات المتوسطة والصغيرة على تعزيز قدرتها التنافسية وضمان استدامة أعمالها في الاقتصاد الرقمي.
 5. دعم الجهات الحكومية والتنظيمية: تقدم الدراسة بيانات ومعلومات قيمة للجهات الحكومية المعنية مثل وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، والهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت"، والغرف التجارية، مما يساعدها في تصميم وتطوير برامج ومبادرات تدعم التحول الرقمي لهذه الشركات بشكل أكثر فعالية.
 6. المساهمة في تطوير رأس المال البشري: تسلط الدراسة الضوء على أهمية تنمية المهارات الرقمية للعاملين في الشركات المتوسطة والصغيرة، مما يساهم من توجيه جهود التدريب والتطوير نحو المهارات المستقبلية المطلوبة في سوق العمل الرقمي.
- وبناءً على ما سبق، تمثل هذه الدراسة إضافة نوعية تجمع بين القيمة العلمية والعملية، وتستهدف قطاعاً حيوياً في الاقتصاد السعودي، مما يعزز من أهميتها وقيمتها لمختلف الأطراف المعنية.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية والفرعية التي تتكامل فيما بينها لتقديم فهم شامل وعميق لأثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض. وتتمثل هذه الأهداف في:

الهدف الرئيسي:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تحليل وقياس أثر تطبيق التحول الرقمي بأبعاده المختلفة على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض، وذلك بهدف الوصول إلى نموذج يمكن من خلاله فهم وتعزيز هذه العلاقة

الأهداف الفرعية:

1. تشخيص واقع التحول الرقمي من الشركات المتوسطة والصغيرة:

تهدف الدراسة إلى تقييم الوضع الراهن لتطبيق التحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض ، وتحديد مستوى نضجها الرقمي وفق نماذج النضج الرقمي المعتمدة عالمياً ويشمل ذلك تقييم البنية التحتية التكنولوجية المتوفرة، والتقنيات الرقمية المستخدمة، ومدى تكاملها مع العمليات التشغيلية ، والاستراتيجيات الرقمية المتبعة.

2. تحليل العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي والأداء المؤسسي:

تسعى الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي الرئيسية (البنية التحتية الرقمية، الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي، المهارات الرقمية، استراتيجية التحول الرقمي) وأبعاد الأداء المؤسسي (الأداء المالي ، رضا العملاء، كفاءة العمليات الداخلية، التعلم والنمو) في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض

3. قياس تأثير التقنيات الرقمية المحددة على مؤشرات الأداء:

تهدف الدراسة إلى قياس تأثير استخدام تقنيات رقمية محددة مثل الحوسبة السحابية ، والذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة، والتسويق الرقمي على مؤشرات أداء محددة مثل زيادة الإيرادات ، وخفض التكاليف، وتحسين تجربة العملاء، وزيادة الإنتاجية، وتسريع وقت الوصول إلى السوق.

4. تحديد التحديات والمعوقات التي تواجه الشركات في رحلة التحول الرقمي:

تسعى الدراسة إلى تحديد التحديات والمعوقات الرئيسية (المالية ، والتقنية، والبشرية ، والتنظيمية، والثقافية) التي تواجه الشركات المتوسطة والصغيرة من مدينة الرياض في رحلة تحولها الرقمي، وتحليل تأثير هذه التحديات على قدرتها على تحقيق الاستفادة المثلى من الاستثمارات الرقمية.

5. استكشاف دور العوامل الوسيطة والمعدلة في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي:

تهدف الدراسة إلى استكشاف دور بعض المتغيرات الوسيطة (مثل إدارة التغيير ، والقدرات الديناميكية) والمتغيرات المعدلة (مثل حجم الشركة، وعمرها، والقطاع الذي تنتمي إليه) في تشكيل العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي.

6. تقييم مدى جاهزية الموارد البشرية للتحول الرقمي:

تسعى الدراسة إلى تقييم مدى امتلاك العاملين في الشركات المتوسطة والصغيرة للمهارات الرقمية اللازمة، ومدى تبني الإدارة العليا للثقافة الرقمية، وتحديد فجوات المهارات التي تحتاج إلى معالجة لتحقيق التحول الرقمي الناجح.

7. تحديد أفضل الممارسات والتجارب الناجحة في التحول الرقمي:

تهدف الدراسة إلى تحديد أفضل الممارسات والتجارب الناجحة من مجال التحول الرقمي للشركات المتوسطة والصغيرة، سواء على المستوى المحلي أو العالمي ، وتحليل إمكانية الاستفادة منها وتطبيقها في سياق الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض

8. تطوير نموذج استرشادي للتحول الرقمي:

تسعى الدراسة إلى تطوير نموذج استرشادي يمكن أن يساعد الشركات المتوسطة والصغيرة في تخطيط وتنفيذ مبادرات التحول الرقمي بطريقة منهجية ومتدرجة تناسب إمكاناتها وتحقق لها أفضل النتائج.

9. تقديم توصيات محددة لتعزيز الأداء المؤسسي من خلال التحول الرقمي:

تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية وقابلة للتنفيذ لمساعدة أصحاب القرار من الشركات المتوسطة والصغيرة على تعظيم الاستفادة من التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي بمختلف أبعاده

10. اقتراح آليات دعم حكومية لتعزيز التحول الرقمي:

تهدف الدراسة إلى اقتراح آليات وبرامج يمكن للجهات الحكومية المعنية (مثل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" ، ووزارة الاتصالات وتقنية المعلومات) تبنيها لدعم وتسريع عملية التحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة من خلال تحقيق هذه الأهداف ، ستقدم الدراسة إطاراً متكاملًا يمكن من خلاله فهم العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في الشركات المتوسطة والصغيرة، وتحديد السبل الكفيلة بتعزيز هذه العلاقة بما يحقق الفائدة القصوى لهذه الشركات ويعزز مساهمتها في الاقتصاد الوطني.

تساؤلات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على مجموعة من التساؤلات الرئيسية والفرعية التي تغطي مختلف جوانب العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض. وقد تم صياغة هذه التساؤلات بشكل دقيق ومنهجي لضمان شمولية الدراسة وعمقها من معالجة موضوع البحث.

التساؤل الرئيسي:

ما أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟

التساؤلات الفرعية:

المحور الأول: واقع التحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟
2. ما هي التقنيات الرقمية الأكثر استخداماً في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟
3. ما مدى توفر البنية التحتية التكنولوجية اللازمة للتحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟
4. كيف تختلف درجة تبني التحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة باختلاف القطاع الاقتصادي الذي تنتمي إليه؟
5. ما مدى وجود استراتيجية واضحة للتحول الرقمي لدى الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟

المحور الثاني: أبعاد التحول الرقمي وعلاقتها بالأداء المؤسسي

6. ما أثر البنية التحتية الرقمية على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟
7. ما أثر الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟
8. ما أثر المهارات الرقمية للعاملين على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟
9. ما أثر استراتيجية التحول الرقمي على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة من مدينة الرياض؟
10. أي من أبعاد التحول الرقمي له التأثير الأكبر على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟

المحور الثالث : العلاقة بين تقنيات رقمية محددة ومؤشرات الأداء

11. ما أثر استخدام الحوسبة السحابية على الأداء المالي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟
12. ما أثر تطبيق تقنيات تحليلات البيانات الضخمة على عمليات اتخاذ القرار في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟
13. كيف يؤثر استخدام منصات التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي على رضا العملاء من الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟
14. ما أثر أتمتة العمليات على كفاءة العمليات الداخلية في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟
15. كيف تسهم تطبيقات إدارة علاقات العملاء (CRM) في تحسين الأداء التسويقي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟

المحور الرابع: التحديات والمعوقات التي تواجه التحول الرقمي

16. ما هي التحديات المالية التي تواجه الشركات المتوسطة والصغيرة في رحلة التحول الرقمي في مدينة الرياض؟
17. ما هي التحديات التقنية والفنية التي تواجه الشركات المتوسطة والصغيرة في رحلة التحول الرقمي في مدينة الرياض؟
18. ما هي التحديات البشرية المتعلقة بالمهارات والكفاءات التي تواجه الشركات المتوسطة والصغيرة في رحلة التحول الرقمي في مدينة الرياض؟
19. ما هي التحديات التنظيمية والإدارية التي تواجه الشركات المتوسطة والصغيرة في رحلة التحول الرقمي في مدينة الرياض؟
20. كيف تؤثر مقاومة التغيير على نجاح مبادرات التحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟

المحور الخامس: العوامل المؤثرة في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي

21. كيف يؤثر حجم الشركة على العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي من الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟
22. كيف يؤثر عمر الشركة على العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض؟

23. ما دور القدرات الديناميكية في تعزيز العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في الشركات المتوسطة والصغيرة من مدينة الرياض ؟

24. ما أثر دعم الإدارة العليا على العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض ؟

25. كيف تؤثر إدارة التغيير على العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض ؟

المحور السادس: سبل تعزيز الاستفادة من التحول الرقمي

26. ما هي أفضل الممارسات في مجال التحول الرقمي التي يمكن للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض الاستفادة منها ؟

27. ما هي مقترحات وآليات دعم الشركات المتوسطة والصغيرة في رحلة التحول الرقمي من قبل الجهات الحكومية المختصة ؟

28. كيف يمكن تطوير المهارات الرقمية للعاملين من الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض ؟

29. ما هي الاستراتيجيات الفعالة لإدارة التغيير المصاحب للتحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض ؟

30. كيف يمكن للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض قياس العائد على الاستثمار من مبادرات التحول الرقمي ؟

فروض الدراسة :

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها، وبناءً على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالتحول الرقمي والأداء المؤسسي ، تم صياغة مجموعة من الفروض التي تسعى هذه الدراسة إلى اختبارها والتحقق من صحتها. وتتمثل هذه الفروض في الآتي:

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق التحول الرقمي على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق التحول الرقمي على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة من مدينة الرياض.

الفرضيات الفرعية:

الفرضيات المتعلقة بأبعاد التحول الرقمي والأداء المؤسسي:

H1-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للبنية التحتية الرقمية على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض

H1-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض

H1-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للمهارات الرقمية للعاملين على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة من مدينة الرياض.

H1-4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لاستراتيجية التحول الرقمي على الأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

الفرضيات المتعلقة بأثر التحول الرقمي على أبعاد الأداء المؤسسي:

H2-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق التحول الرقمي على الأداء المالي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض

H2-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق التحول الرقمي على رضا العملاء في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

H2-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق التحول الرقمي على كفاءة العمليات الداخلية من الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض

H2-4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق التحول الرقمي على التعلم والنمو في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

الفرضيات المتعلقة بتأثير التقنيات الرقمية المحددة على مؤشرات الأداء:

H3-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام الحوسبة السحابية على الأداء المالي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

H3-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيق تقنيات تحليلات البيانات الضخمة على جودة اتخاذ القرار في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

H3-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لاستخدام منصات التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي على رضا العملاء في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

H3-4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لأتمتة العمليات على كفاءة العمليات الداخلية في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

H3-5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتطبيقات إدارة علاقات العملاء (CRM) على الأداء التسويقي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

الفرضيات المتعلقة بالعوامل المؤثرة في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي :

H4-1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لحجم الشركة كمتغير معدل للعلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي من الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

H4-2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لعمر الشركة كمتغير معدل للعلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

H4-3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للقطاع الاقتصادي كمتغير معدل للعلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في الشركات المتوسطة والصغيرة من مدينة الرياض.

H4-4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ للقدرات الديناميكية كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

H4-5: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لدعم الإدارة العليا كمتغير وسيط من العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

H4-6: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاداره التغيير كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض

الفرضيات المتعلقة بالفروق في مستوى التحول الرقمي والأداء المؤسسي:

H5-1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (حجم الشركة، عمر الشركة، القطاع الاقتصادي)

H5-2: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) من مستوى الأداء المؤسسي في الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (حجم الشركة، عمر الشركة، القطاع الاقتصادي).

تمثل هذه الفروض إطاراً متكاملًا لاختبار العلاقات المختلفة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي، وستخضع للاختبار الإحصائي المناسب للتحقق من صحتها أو نفيها، مما سيسهم في الإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها.

الدراسات السابقة:

مقدمة

تناول العديد من الباحثين والدارسين موضوع التحول الرقمي وأثره على الأداء المؤسسي من زوايا مختلفة ومتنوعة سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي وتمثل هذه الدراسات السابقة قاعدة معرفية مهمة يمكن الاستناد إليها في فهم العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي، وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها وفي هذا الجزء، سيتم استعراض أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة مصنفة إلى دراسات عربية ودراسات أجنبية، مع بيان أهم ما توصلت إليه من نتائج ونقاط رئيسية، ثم تقديم تحليل نقدي لهذه الدراسات وتحديد أوجه الشبه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، وصولاً إلى تحديد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة العتيبي (2021) بعنوان: "أثر استراتيجيات التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في المنشآت السعودية: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر استراتيجيات التحول الرقمي على الأداء المؤسسي في شركات الاتصالات السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من 175 من المديرين والموظفين في ثلاث شركات اتصالات سعودية رئيسية وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التحول الرقمي (استراتيجية تجربة العملاء، استراتيجية العمليات

التشغيلية، استراتيجية نموذج الأعمال) على الأداء المؤسسي بأبعاده المختلفة (الأداء المالي، رضا العملاء، العمليات الداخلية، التعلم والنمو) كما أشارت النتائج إلى أن استراتيجية تجربة العملاء كانت الأكثر تأثيراً على الأداء المؤسسي وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات متكاملة للتحويل الرقمي والاهتمام بتطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتدريب الكوادر البشرية، وتحديث السياسات والإجراءات بما يتواءم مع متطلبات العصر الرقمي.

2. دراسة الزهراني (2020) بعنوان : "التحول الرقمي وانعكاساته على جودة الخدمات الإلكترونية: دراسة ميدانية على المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية "

سعت هذه الدراسة إلى تقييم واقع التحول الرقمي في المؤسسات العامة السعودية، وتحليل انعكاساته على جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة للمستفيدين واعتمدت الدراسة على المنهج المختلط (الكمي والنوعي) حيث استخدمت الاستبانة لجمع البيانات الكمية من عينة مكونة من 420 موظفاً في 12 مؤسسة عامة ، إضافة إلى إجراء مقابلات معمقة مع 15 من المسؤولين والخبراء في مجال التحول الرقمي

وكشفت نتائج الدراسة أن مستوى التحول الرقمي في المؤسسات العامة السعودية كان متوسطاً، مع وجود تفاوت كبير بين هذه المؤسسات كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية بين مستوى التحول الرقمي وجودة الخدمات الإلكترونية المقدمة للمستفيدين

وأشارت الدراسة إلى وجود عدة تحديات تواجه التحول الرقمي في المؤسسات العامة السعودية من أبرزها: ضعف البنية التحتية التكنولوجية في بعض المؤسسات، ونقص الكوادر البشرية المؤهلة ، ومقاومة التغيير، وضعف التنسيق بين الجهات المختلفة

3. دراسة المالكي (2022) بعنوان: "التحول الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية : الواقع والتحديات والفرص المستقبلية " هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وتحديد التحديات التي تواجهها وتحليل الفرص المستقبلية المتاحة لها في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي ، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 312 شركة صغيرة ومتوسطة في مناطق مختلفة من المملكة وتوصلت الدراسة إلى أن 58% من الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة تفتقر إلى استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي، وأن 72% منها تواجه تحديات مالية وفنية تعوق جهودها في هذا المجال كما كشفت النتائج أن التقنيات الرقمية الأكثر استخداماً في هذه الشركات هي وسائل التواصل الاجتماعي (89%) والمواقع الإلكترونية (67%)، والتجارة الإلكترونية (42%)، في حين كان استخدام التقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء وتحليلات البيانات الضخمة محدوداً جداً (أقل من 10%).

وأشارت الدراسة إلى أن من أبرز التحديات التي تواجه الشركات الصغيرة والمتوسطة في رحلة التحول الرقمي: ارتفاع تكلفة التقنيات الرقمية ونقص الكفاءات البشرية المتخصصة ، وضعف البنية التحتية التكنولوجية، ومحدودية الوعي بأهمية التحول الرقمي لدى بعض أصحاب القرار إضافة إلى المخاوف المتعلقة بالأمن السيبراني وحماية البيانات

4. دراسة السهلي (2023) بعنوان: "دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة سلاسل الإمداد في قطاع التجزئة : دراسة تطبيقية على شركات التجزئة الكبرى في الرياض "

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة سلاسل الإمداد في قطاع التجزئة في مدينة الرياض. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت المقابلات شبه المنظمة والاستبانة كأدوات لجمع البيانات من عينة مكونة من 6 شركات تجزئة كبرى في مدينة الرياض

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق التقنيات الرقمية وتحسين كفاءة سلاسل الإمداد في شركات التجزئة. وأشارت النتائج إلى أن استخدام تقنيات مثل إنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة في إدارة المخزون والتنبؤ بالطلب وتبعية الشحنات قد أدى إلى تخفيض التكاليف بنسبة تتراوح بين 15% و25%، وتحسين دقة التنبؤ بالطلب بنسبة تصل إلى 35% ، وتقليل زمن دورة الطلب بنسبة 30% كما كشفت الدراسة عن بعض التحديات التي واجهت شركات التجزئة في رحلة التحول الرقمي لسلاسل الإمداد، ومن أبرزها: التكامل بين الأنظمة القديمة والحديثة وإدارة التغيير الثقافي والتنظيمي، وتدريب الكوادر البشرية، وتحديات الأمن السيبراني.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1. دراسة Verhoef et al (2021) بعنوان: "A multidisciplinary reflection and : Digital transformation" research agenda

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تحليل متعدد التخصصات لظاهرة التحول الرقمي في المنظمات وتطوير أجندة بحثية متكاملة في هذا المجال. واعتمدت الدراسة على منهجية المراجعة النظرية الشاملة للأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي من مختلف التخصصات ، بما في ذلك إدارة الأعمال، ونظم المعلومات، والتسويق ، والموارد البشرية وتوصلت الدراسة إلى تحديد أربعة أبعاد رئيسية للتحول الرقمي في المنظمات، وهي: التكنولوجيا (البنية التحتية الرقمية والتقنيات المستخدمة) واستراتيجية الأعمال (نماذج الأعمال والقيمة المقترحة)، والعمليات التنظيمية (الهيكل التنظيمي والثقافة) ، وتجربة العملاء (نقاط التفاعل الرقمية ورحلة العميل) كما قدمت الدراسة إطاراً مفاهيمياً متكاملاً يربط بين هذه الأبعاد وأداء المنظمة مع الأخذ في الاعتبار العوامل الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر في هذه العلاقة، مثل حجم المنظمة، والقطاع الذي تنتهي إليه، والبيئة التنافسية، والقدرات الديناميكية.

وأوصت الدراسة بإجراء المزيد من البحوث التجريبية لفحص العلاقات المقترحة في الإطار المفاهيمي ، واستكشاف التحديات والفرص التي يوفرها التحول الرقمي للمنظمات من مختلف الأحجام والقطاعات، مع التركيز بشكل خاص على الشركات الصغيرة والمتوسطة

2. دراسة (2022) Li et al. بعنوان: "The moderating role : Digital transformation and SMEs performance" of organizational agility

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، مع التركيز على الدور المعدل للرشاقة التنظيمية في هذه العلاقة واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة إلكترونية من 358 شركة صغيرة ومتوسطة في الصين وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، مقاساً بمؤشرات الأداء المالي (العائد على الاستثمار ، والنمو في المبيعات) والأداء التشغيلي (كفاءة العمليات، والإنتاجية). كما أظهرت النتائج أن الرشاقة التنظيمية تلعب دوراً معدلاً إيجابياً في هذه العلاقة، حيث كان تأثير التحول الرقمي على الأداء أقوى في الشركات التي تتمتع بمستويات عالية من الرشاقة التنظيمية وحددت الدراسة ثلاثة أبعاد رئيسية للتحول الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة: استخدام التقنيات الرقمية، والقدرات الرقمية للموظفين ، والثقافة الرقمية. ووجدت أن بعد استخدام التقنيات الرقمية كان له التأثير الأكبر على الأداء، يليه القدرات الرقمية للموظفين، ثم الثقافة الرقمية

كما أشارت الدراسة إلى أن تأثير التحول الرقمي على الأداء يختلف باختلاف حجم الشركة وعمرها والقطاع الذي تنتمي إليه، حيث كان التأثير أقوى في الشركات الأصغر حجماً والأحدث عمراً ، وفي قطاعات التكنولوجيا والخدمات مقارنة بقطاع التصنيع.

3. دراسة (2021) Nadkarni & Prügl بعنوان: "A review, synthesis and : Digital transformation" opportunities for future research

هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة وتوليف الأدبيات الأكاديمية حول التحول الرقمي، وتحديد الفجوات البحثية وفرص البحث المستقبلية في هذا المجال واعتمدت الدراسة على منهجية المراجعة المنهجية للأدبيات، حيث تمت مراجعة 146 مقالة علمية منشورة في مجلات عالمية محكمة خلال الفترة من 2010 إلى 2020 وتوصلت الدراسة إلى تحديد ثلاثة مسارات بحثية رئيسية في مجال التحول الرقمي: المسار الأول يركز على التقنيات الرقمية والبنية التحتية، والمسار الثاني يركز على استراتيجيات ونماذج الأعمال الرقمية ، والمسار الثالث يركز على التغييرات التنظيمية والثقافية المصاحبة للتحول الرقمي كما حددت الدراسة عدة فجوات بحثية في الأدبيات الحالية، من أبرزها: محدودية البحوث التي تتناول التحول الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وقلة الدراسات التي تبحث في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي بشكل شامل ، ونقص البحوث التي تدرس العوامل الوسيطة والمعدلة في هذه العلاقة وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات للبحوث المستقبلية، من أهمها : إجراء المزيد من الدراسات على الشركات الصغيرة والمتوسطة في مختلف السياقات الثقافية والاقتصادية، وتطوير نماذج قياس أكثر دقة لمستوى النضج الرقمي والأداء المؤسسي ، واستكشاف دور القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية في تعزيز نجاح مبادرات التحول الرقمي.

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير نموذج متعدد المستويات لدعم التحول الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة، وتحديد العوامل الحرجة للنجاح في كل مستوى واعتمدت الدراسة على منهجية دراسة الحالة المتعددة، حيث تمت دراسة 12 شركة صغيرة ومتوسطة في إيطاليا التي نجحت في تنفيذ مبادرات التحول الرقمي وتوصلت الدراسة إلى تطوير نموذج يتكون من أربعة مستويات للتحول الرقمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة : المستوى الأول يتعلق بالوعي الرقمي والاستعداد التنظيمي، والمستوى الثاني يتعلق بالبنية التحتية والتقنيات الرقمية، والمستوى الثالث يتعلق بتكامل الأعمال الرقمية ، والمستوى الرابع يتعلق بالابتكار والاستدامة الرقمية وحددت الدراسة مجموعة من العوامل الحرجة للنجاح في كل مستوى، من أبرزها: دعم الإدارة العليا، والتخطيط الاستراتيجي، وتنمية المهارات الرقمية ، وإدارة التغيير، والشراكة مع مزودي التكنولوجيا، والتعلم المستمر كما كشفت الدراسة أن الشركات الصغيرة والمتوسطة التي نجحت في رحلة التحول الرقمي اتبعت نهجاً تدريجياً ، حيث بدأت بمشاريع صغيرة وسريعة النتائج لإثبات القيمة، ثم توسعت تدريجياً في تطبيق التقنيات الرقمية الأكثر تعقيداً وأشارت الدراسة إلى أن التحول الرقمي الناجح في الشركات الصغيرة والمتوسطة أدى إلى تحسين الأداء المؤسسي في عدة جوانب، منها: زيادة الكفاءة التشغيلية، وتحسين تجربة العملاء ، وتطوير منتجات وخدمات جديدة، وفتح أسواق جديدة، وزيادة المرونة التنظيمية.

دراسة تحليلية مقارنة للدراسات السابقة

أوجه الشبه بين الدراسات السابقة:

1. التركيز على أهمية التحول الرقمي : اتفقت جميع الدراسات على أهمية التحول الرقمي كخيار استراتيجي للمنظمات في العصر الحالي، وأكدت على دوره في تحسين الأداء المؤسسي بمختلف أبعاده
2. الاهتمام بأبعاد التحول الرقمي المتعددة: تناولت معظم الدراسات السابقة أبعاداً متعددة للتحول الرقمي ، مثل البنية التحتية التكنولوجية، والثقافة التنظيمية، والمهارات الرقمية، واستراتيجية التحول الرقمي ، مع اختلاف في درجة التركيز على كل بعد
3. استخدام منهجيات البحث الكمي: اعتمدت غالبية الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، مع وجود بعض الدراسات التي استخدمت منهجيات مختلطة أو نوعية مثل دراسات الحالة والمقابلات المعمقة.
4. تحديد التحديات المشتركة للتحول الرقمي: أشارت معظم الدراسات إلى تحديات مشتركة تواجه المنظمات في رحلة التحول الرقمي، مثل نقص الكفاءات البشرية المتخصصة، ومحدودية الموارد المالية، ومقاومة التغيير ، وتحديات الأمن السيبراني.

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة:

1. اختلاف مجال التطبيق: تنوعت الدراسات السابقة في مجال تطبيقها، فبعضها ركز على القطاع الحكومي مثل دراسة الزهراني (2020)، وبعضها ركز على قطاعات محددة مثل الاتصالات في دراسة العتيبي (2021) أو التجزئة في دراسة السهلي (2023) في حين تناولت دراسات أخرى الشركات الصغيرة والمتوسطة بشكل عام مثل دراسة المالكي (2022) ودراسة (Li et al. (2022).
2. اختلاف التركيز البحثي : تباينت الدراسات في تركيزها البحثي، فبعضها ركز على العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي مثل دراسة العتيبي (2021) ، وبعضها ركز على جوانب محددة مثل جودة الخدمات الإلكترونية في دراسة الزهراني (2020) أو كفاءة سلاسل الإمداد في دراسة السهلي (2023) في حين اهتمت دراسات أخرى بالعوامل الوسيطة والمعدلة في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء مثل دراسة (Li et al (2022) .
3. اختلاف السياق الثقافي والاقتصادي: تنوعت الدراسات في السياق الثقافي والاقتصادي الذي أجريت فيه، فبعضها تم في السعودية مثل دراسات العتيبي (2021) والزهراني (2020) والمالكي (2022) والسهلي (2023)، وبعضها في الصين مثل دراسة (Li et al. (2022) ، وبعضها في إيطاليا مثل دراسة (Garzoni et al. (2020) مما يعكس تأثير السياق المحلي على نتائج هذه الدراسات.

الفجوة البحثية بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

- من خلال استعراض الدراسات السابقة وتحليلها، يمكن تحديد عدة فجوات بحثية تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها:
1. التركيز على الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض : على الرغم من وجود دراسات تناولت الشركات المتوسطة والصغيرة بشكل عام في المملكة مثل دراسة المالكي (2022)، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي ركزت بشكل خاص على هذه الشركات في مدينة الرياض ، مع الأخذ في الاعتبار الخصائص الفريدة لبيئة الأعمال في هذه المدينة التي تعد مركزاً اقتصادياً رئيسياً في المملكة
 2. شمولية أبعاد التحول الرقمي والأداء المؤسسي: تناولت معظم الدراسات السابقة أبعاداً محددة من التحول الرقمي أو الأداء المؤسسي في حين تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم نظرة شاملة تغطي مختلف أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية الرقمية، الثقافة التنظيمية، المهارات الرقمية، استراتيجية التحول الرقمي) وأبعاد الأداء المؤسسي (الأداء المالي ، رضا العملاء، كفاءة العمليات الداخلية، التعلم والنمو).

3. التركيز على تقنيات رقمية محددة: اكتفت معظم الدراسات السابقة بدراسة التحول الرقمي كمفهوم عام في حين تركز الدراسة الحالية على تحليل تأثير تقنيات رقمية محددة مثل الحوسبة السحابية، وتحليلات البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، والتسويق الرقمي على جوانب محددة من الأداء المؤسسي.

4. دراسة العوامل الوسيطة والمعدلة: تناولت بعض الدراسات السابقة مثل دراسة (Li et al. (2022) بعض العوامل المعدلة مثل الرقابة التنظيمية إلا أن هناك حاجة لدراسة مجموعة أوسع من العوامل الوسيطة والمعدلة في سياق الشركات المتوسطة والصغيرة في البيئة السعودية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه من خلال دراسة دور متغيرات مثل حجم الشركة، وعمرها، والقطاع الذي تنتهي إليه، والقدرات الديناميكية، ودعم الإدارة العليا، وإدارة التغيير

5. التوافق مع رؤية المملكة 2030 والتحول الاقتصادي الحالية: تأتي الدراسة الحالية في سياق التحولات الاقتصادية الكبيرة التي تشهدها المملكة في إطار رؤية 2030، وتركز على دور التحول الرقمي في تعزيز مساهمة الشركات المتوسطة والصغيرة في الاقتصاد الوطني وهو جانب لم تتناوله الدراسات السابقة بالشكل الكافي.

6. تطوير نموذج استرشادي عملي : تهدف الدراسة الحالية إلى تطوير نموذج استرشادي عملي يمكن أن يساعد الشركات المتوسطة والصغيرة في تخطيط وتنفيذ مبادرات التحول الرقمي بطريقة منهجية ومتدرجة تناسب إمكاناتها، وهو ما لم تقدمه الدراسات السابقة بشكل كافٍ، خاصة في سياق البيئة السعودية

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يمكن استخلاص عدة نقاط مهمة تساهم في توجيه الدراسة الحالية:

1. تأكيد أهمية التحول الرقمي : أكدت جميع الدراسات السابقة على أهمية التحول الرقمي كخيار استراتيجي للمنظمات في العصر الحالي وهو ما يدعم توجه الدراسة الحالية نحو دراسة هذا الموضوع في سياق الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض.

2. تنوع أبعاد التحول الرقمي والأداء المؤسسي: قدمت الدراسات السابقة رؤى متنوعة حول أبعاد التحول الرقمي والأداء المؤسسي، مما ساعد في بلورة الإطار المفاهيمي للدراسة الحالية وتحديد المتغيرات الرئيسية التي سيتم دراستها.

3. أهمية دراسة العوامل الوسيطة والمعدلة: أشارت بعض الدراسات السابقة مثل دراسة (Li et al. (2022) إلى دور بعض العوامل الوسيطة والمعدلة في تشكيل العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي، مما يؤكد أهمية تضمين هذه العوامل في الدراسة الحالية.

4. التحديات المشتركة للتحول الرقمي: حددت الدراسات السابقة مجموعة من التحديات المشتركة التي تواجه المنظمات في رحلة التحول الرقمي، وهو ما يساعد في تصميم أداة الدراسة الحالية بحيث تأخذ هذه التحديات في الاعتبار

5. تنوع المنهجيات البحثية : استخدمت الدراسات السابقة منهجيات بحثية متنوعة مما يتيح للدراسة الحالية الاستفادة من هذا التنوع في تصميم منهجية بحثية متكاملة تجمع بين الجوانب الكمية والنوعية.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تمثل الدراسة الحالية امتداداً للدراسات السابقة في مجال التحول الرقمي والأداء المؤسسي، لكنها تتميز عنها في عدة جوانب:

1. التركيز الجغرافي: تركز الدراسة على الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض تحديداً ، مما يتيح فهماً أعمق للتحديات والفرص الخاصة بهذه الشركات في هذا السياق الجغرافي المحدد
2. النموذج المتكامل : تقدم الدراسة نموذجاً متكاملًا يربط بين مختلف أبعاد التحول الرقمي وأبعاد الأداء المؤسسي، مع الأخذ في الاعتبار العوامل الوسيطة والمعدلة مما يساهم في فهم أكثر شمولاً وعمقاً لهذه العلاقات.
3. التركيز على القيمة العملية: تركز الدراسة على تقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق ، ونموذج استرشادي يمكن أن يساعد الشركات المتوسطة والصغيرة في رحلة التحول الرقمي، مما يعزز من قيمتها التطبيقية
4. الارتباط بالسياق الاقتصادي والتنموي الحالي: ترتبط الدراسة ارتباطاً وثيقاً بالسياق الاقتصادي والتنموي الحالي في المملكة في ظل رؤية 2030 وتركز على دور التحول الرقمي في تعزيز مساهمة الشركات المتوسطة والصغيرة في تحقيق أهداف هذه الرؤية وبذلك ، تسعى الدراسة الحالية إلى سد الفجوات البحثية في الدراسات السابقة، وتقديم إضافة علمية وعملية في مجال التحول الرقمي والأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في المملكة العربية السعودية.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي (Digital Transformation) من المفاهيم التي حظيت باهتمام كبير في الأدبيات الإدارية الحديثة، نظراً لدوره المحوري في إحداث تغييرات جذرية في طريقة عمل المنظمات وتفاعلها مع عملائها وأصحاب المصلحة وقد تعددت تعريفات التحول الرقمي في الأدبيات، مما يعكس تعقد هذا المفهوم وتعدد أبعاده فقد عرّف Verhoef et al. (2021) التحول الرقمي بأنه "عملية تغيير جذري في الطريقة التي تعمل بها المنظمة من خلال دمج التقنيات الرقمية في جميع مجالات الأعمال ، مما يؤدي إلى تغييرات أساسية في كيفية تشغيل المنظمة وتقديم القيمة للعملاء ."

بينما عرّفه العتيبي (2021) بأنه "عملية استثمار المنظمات للتقنيات الرقمية الحديثة في إحداث تغييرات جوهرية في نماذج أعمالها وأنشطتها وعملياتها ومنتجاتها بهدف تعزيز كفاءتها وفعاليتها وتحسين تجربة عملائها". وأشار المالكي (2022) إلى التحول الرقمي على أنه "استراتيجية شاملة تهدف إلى الاستفادة من الإمكانيات التي توفرها التقنيات الرقمية لتحسين الأداء المؤسسي، من خلال إعادة تصميم العمليات التجارية، وتطوير نماذج أعمال جديدة، وتعزيز تجربة العملاء ، وبناء ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتغيير "ومن خلال هذه التعريفات، يمكن القول إن التحول الرقمي هو عملية شاملة ومستمرة تتضمن استخدام التقنيات الرقمية الحديثة لإحداث تغييرات جوهرية في

استراتيجيات المنظمة ونماذج أعمالها وعملياتها وثقافتها التنظيمية، بهدف تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة.

ثانياً : أبعاد التحول الرقمي

استناداً إلى الأدبيات السابقة يمكن تحديد أربعة أبعاد رئيسية للتحول الرقمي في المنظمات:

1. البنية التحتية الرقمية (Digital Infrastructure): وتشمل الأجهزة والمعدات والشبكات والبرمجيات والتطبيقات والأنظمة التي تمكن المنظمة من جمع ومعالجة وتخزين وتبادل البيانات والمعلومات الرقمية وتمثل البنية التحتية الرقمية الأساس الذي يقوم عليه التحول الرقمي، حيث توفر الإمكانيات التقنية اللازمة لتنفيذ مختلف المبادرات والمشاريع الرقمية (Garzoni et al., 2020).
2. الثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي (Digital Culture): وتشير إلى مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تشجع على الابتكار والتجريب والمرونة والتعلم المستمر، وتدعم تبني التقنيات الرقمية واستخدامها بشكل فعال. وتلعب الثقافة التنظيمية دوراً محورياً في نجاح التحول الرقمي، حيث أن التغييرات التكنولوجية وحدها لا تكفي دون وجود ثقافة تنظيمية داعمة (Li et al., 2022).
3. المهارات الرقمية (Digital Skills): وتشمل مجموعة المعارف والقدرات والكفاءات التي يجب أن يمتلكها العاملون في المنظمة للتعامل مع التقنيات الرقمية واستخدامها بكفاءة وفعالية وتتضمن المهارات الرقمية مجالات متنوعة مثل تحليل البيانات، والأمن السيبراني، وتطوير التطبيقات، وإدارة المشاريع الرقمية، والتسويق الرقمي وتعد تنمية المهارات الرقمية للعاملين من أهم متطلبات التحول الرقمي الناجح (المالكي، 2022).
4. استراتيجية التحول الرقمي (Digital Transformation Strategy): وتشير إلى الرؤية والخطة الشاملة التي تضعها المنظمة لتوجيه جهودها في مجال التحول الرقمي وتحديد الأهداف والأولويات والمبادرات والموارد اللازمة لتحقيق هذا التحول. وتعد استراتيجية التحول الرقمي الواضحة والمتكاملة مع استراتيجية الأعمال العامة للمنظمة من أهم عوامل نجاح التحول الرقمي (Verhoef et al., 2021).

ثالثاً: مفهوم الأداء المؤسسي

يعد الأداء المؤسسي (Organizational Performance) من المفاهيم المحورية في مجال الإدارة، حيث يمثل المؤشر الرئيسي لنجاح المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها وغاياتها ويعرف الأداء المؤسسي بأنه "مدى قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة وفعالية لتحقيق أهدافها والتكيف مع المتغيرات البيئية" (السهي، 2023). ويشير العتيبي (2021) إلى الأداء المؤسسي بأنه "مجموعة المخرجات والنتائج التي تحققها المنظمة من خلال ممارستها لأنشطتها المختلفة والتي تعكس مدى نجاحها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية".

رابعاً: أبعاد الأداء المؤسسي

استناداً إلى نموذج بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) الذي طوره Kaplan & Norton، يمكن تحديد أربعة أبعاد رئيسية للأداء المؤسسي:

1. الأداء المالي (Financial Performance): ويشير إلى النتائج المالية التي تحققها المنظمة، ويقاس من خلال مؤشرات مثل الربحية، والعائد على الاستثمار، والنمو في المبيعات، والتدفقات النقدية، وقيمة السهم في حالة الشركات المساهمة.

2. رضا العملاء (Customer Satisfaction): ويشير إلى مدى تلبية المنظمة لاحتياجات وتوقعات عملائها ويقاس من خلال مؤشرات مثل معدل رضا العملاء، ومعدل الاحتفاظ بالعملاء، وحصة السوق، ومعدل اكتساب عملاء جدد.

3. كفاءة العمليات الداخلية (Internal Process Efficiency): وتشير إلى مدى كفاءة وفعالية العمليات والأنشطة الداخلية للمنظمة، وتقاس من خلال مؤشرات مثل جودة المنتجات والخدمات وزمن دورة الإنتاج، والإنتاجية، ومعدل الاستجابة لطلبات العملاء.

4. التعلم والنمو (Learning and Growth): ويشير إلى قدرة المنظمة على التعلم والابتكار والتطوير المستمر ويقاس من خلال مؤشرات مثل معدل الابتكار، ومعدل تطوير منتجات وخدمات جديدة، ومستوى مهارات العاملين، ومعدل رضا الموظفين

وتمثل هذه الأبعاد الأربعة نظرة شاملة ومتوازنة للأداء المؤسسي، حيث تأخذ في الاعتبار الجوانب المالية وغير المالية، والمؤشرات قصيرة المدى وطويلة المدى، والأبعاد الداخلية والخارجية للأداء

خامساً : العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي

تشير الأدبيات والدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي، حيث يساهم التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي من خلال عدة آليات:

1. تحسين الكفاءة التشغيلية: يساهم التحول الرقمي في أتمتة العمليات وتبسيطها وتقليل الأخطاء والوقت المستغرق في تنفيذها مما يؤدي إلى خفض التكاليف وزيادة الإنتاجية (السبلي، 2023)

2. تعزيز تجربة العملاء: يساعد التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء من خلال توفير قنوات تفاعل جديدة ومبتكرة، وتقديم خدمات أكثر سرعة وسهولة وتخصيص المنتجات والخدمات وفقاً لاحتياجات العملاء، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وولائهم (العتيبي، 2021)

3. تطوير نماذج أعمال جديدة: يتيح التحول الرقمي للمنظمات فرصة تطوير نماذج أعمال جديدة ومبتكرة، وفتح أسواق جديدة وتنوع مصادر الإيرادات، مما يعزز النمو والاستدامة المالية (Verhoef et al., 2021)

4. تحسين عملية اتخاذ القرار: يساهم التحول الرقمي في تحسين عملية اتخاذ القرار من خلال توفير بيانات ومعلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، وتمكين المديرين من تحليل هذه البيانات واستخراج رؤى قيمة منها مما يؤدي إلى قرارات أكثر فعالية (Li et al., 2022)

5. تعزيز المرونة والقدرة على التكيف: يزيد التحول الرقمي من مرونة المنظمة وقدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية، من خلال تمكينها من الاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق واحتياجات العملاء والتطورات التكنولوجية (Garzoni et al., 2020)

وفي ضوء هذه العلاقة الإيجابية بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي، تسعى الدراسة الحالية إلى تحليل وقياس هذه العلاقة في سياق الشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض مع الأخذ في الاعتبار العوامل الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر في هذه العلاقة.

المنطلقات النظرية للدراسة :

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من النظريات والمداخل العلمية التي تشكل الإطار النظري والفكري لفهم وتحليل العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة. وفيما يلي استعراض لأهم هذه النظريات والمداخل التي توجه مسار البحث وتفسر العلاقات بين متغيراته:

نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV)

تعد نظرية الموارد والقدرات من النظريات الرائدة في مجال الإدارة الاستراتيجية، والتي طورها Barney (1991) وWernerfelt (1984) وتفترض هذه النظرية أن المنظمات تختلف في أدائها بسبب اختلافها في امتلاك واستغلال الموارد والقدرات الفريدة والقيمة التي يصعب تقليدها أو استبدالها وفي سياق هذه الدراسة، يمكن النظر إلى التحول الرقمي باعتباره عملية تطوير واستغلال لموارد وقدرات رقمية فريدة (مثل البنية التحتية الرقمية والمهارات الرقمية، والثقافة التنظيمية الداعمة للتحول الرقمي) تمكن الشركة من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وأداء مؤسسي متميز

مدخل القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities Approach)

طور Teece et al. (1997) مدخل القدرات الديناميكية كامتداد لنظرية الموارد والقدرات، ويركز هذا المدخل على قدرة المنظمة على تكامل وبناء وإعادة تشكيل القدرات الداخلية والخارجية للتكيف مع البيئات سريعة التغير وفي سياق التحول الرقمي تمثل القدرات الديناميكية قدرة الشركة على استيعاب وتوظيف التقنيات الرقمية الحديثة، وإعادة تصميم عملياتها ونماذج أعمالها لتتواءم مع المتغيرات التكنولوجية والسوقية وتفسر هذه النظرية كيف يمكن للتحول الرقمي أن يعزز مرونة الشركة وقدرتها على التكيف، مما ينعكس إيجاباً على أدائها المؤسسي في بيئة الأعمال المتغيرة.

نظرية قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM)

طورها (1989) Davis لفهم العوامل التي تؤثر في قبول واستخدام التكنولوجيا الجديدة وتفترض هذه النظرية أن قبول التكنولوجيا يتأثر بشكل أساسي بعاملين: الفائدة المدركة (Perceived Usefulness) وسهولة الاستخدام المدركة (Perceived Ease of Use) وفي سياق هذه الدراسة تساعد نظرية قبول التكنولوجيا في فهم العوامل التي تؤثر في تبني الشركات المتوسطة والصغيرة للتقنيات الرقمية، وكيفية تأثير ذلك على نجاح مبادرات التحول الرقمي وبالتالي على الأداء المؤسسي.

نموذج نجاح نظم المعلومات (Information Systems Success Model)

طوره (1992, 2003) DeLone & McLean لقياس نجاح نظم المعلومات من خلال ستة أبعاد: جودة النظام، وجودة المعلومات، وجودة الخدمة، والاستخدام، ورضا المستخدم، والمنافع الصافية ويوفر هذا النموذج إطاراً لفهم كيفية تأثير نظم المعلومات والتقنيات الرقمية على أداء المنظمة وفي سياق هذه الدراسة يساعد هذا النموذج في تحليل العلاقة بين جودة التقنيات الرقمية المستخدمة في الشركات المتوسطة والصغيرة والمنافع التي تعود عليها من حيث تحسين الأداء المؤسسي

نظرية المنظمة المتعلمة (Learning Organization Theory)

طورها (1990) Senge وتركز على أهمية التعلم المستمر والتكيف والتطوير في المنظمات وتفترض هذه النظرية أن المنظمات التي تستطيع أن تتعلم وتتكيف بشكل أسرع من منافسيها تحقق أداءً أفضل في بيئة الأعمال المتغيرة وفي سياق التحول الرقمي، تساعد هذه النظرية في فهم كيف يمكن للشركات المتوسطة والصغيرة أن تطور ثقافة التعلم والابتكار والتجريب وكيف يمكن أن تسهم هذه الثقافة في نجاح مبادرات التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي وتتكامل هذه النظريات والمداخل لتشكيل إطاراً نظرياً متكامل لفهم وتحليل العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض، وتفسير العوامل التي تؤثر في هذه العلاقة سواء كانت عوامل وسيطة أو معدلة.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، وهو المنهج الأنسب لدراسة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة في مدينة الرياض . ويتميز هذا المنهج بقدرته على وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها وتفسير البيانات واستخلاص الاستنتاجات منها

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات المتوسطة والصغيرة العاملة في مدينة الرياض ، وفقاً للتصنيف المعتمد من الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة " منشآت " في المملكة العربية السعودية والتي يبلغ عددها وفقاً لآخر إحصائيات حوالي 120,000 شركة ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة تم الاعتماد على أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختيار عينة الدراسة ، حيث تم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات حسب القطاع (صناعي ، تجاري ، خدمي) وحجم الشركة (صغيرة ، متوسطة) وباستخدام معادلة روبرت ماسون لتحديد حجم العينة المناسب ، تم تحديد حجم العينة بـ 384 شركة ، وتم زيادتها إلى 420 شركة تحسباً لعدم استجابة بعض الشركات.

وقد استهدفت الدراسة المديرين التنفيذيين ومديري تكنولوجيا المعلومات أو المسؤولين عن التحول الرقمي في هذه الشركات باعتبارهم الأقدر على تقديم المعلومات اللازمة عن مستوى التحول الرقمي وأداء الشركة

أساليب جمع البيانات

اعتمدت الدراسة علل نوعين من مصادر البيانات :

1. المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة والتقارير والنشرات الإحصائية ذات الصلة بموضوع الدراسة

2. المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات التي تم جمعها مباشرة من عينة الدراسة باستخدام أداة الاستبيان الإلكتروني.

أدوات الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة ، وقد تم تطويره وفقاً للخطوات التالية :

1. تصميم الاستبيان: تم تصميم الاستبيان بناءً على الإطار النظري والدراسات السابقة وتم تقسيمه إلى الأقسام التالية:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية والتعريفية (نوع القطاع ، حجم الشركة ، عدد الموظفين ، عمر الشركة).

- القسم الثاني : مستوى التحول الرقمي ويتضمن أربعة أبعاد: البنية التحتية الرقمية ، القدرات والمهارات الرقمية ، استراتيجية التحول الرقمي ، ثقافة التحول الرقمي

- القسم الثالث: الأداء المؤسسي ويتضمن أربعة أبعاد: الأداء المالي ، أداء العمليات ، رضا العملاء ، التعلم والنمو.

- القسم الرابع: العوامل الوسيطة والمعدلة، وتتضمن: دعم الإدارة العليا، المرونة التنظيمية، قدرات إدارة التغيير .

2. صدق الاستبيان: تم التحقق من صدق الاستبيان من خلال:

- الصدق الظاهري : عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات إدارة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي وتم إجراء التعديلات اللازمة وفقاً لملاحظاتهم.

- صدق الاتساق الداخلي: من خلال تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من 30 شركة من خارج عينة الدراسة وتم حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والبعد الذي تنتمي إليه وبين كل بعد والدرجة الكلية للاستبيان

3. ثبات الاستبيان: تم التحقق من ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وقد بلغت قيمته للاستبيان ككل (93.0) وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات الاستبيان وصلاحيته للتطبيق.

4. توزيع الاستبيان: تم توزيع الاستبيان إلكترونياً باستخدام تقنية Google Forms ، وتم إرساله إلى الشركات المستهدفة عبر البريد الإلكتروني، وتم متابعة الاستجابات عبر الاتصال الهاتفي وإرسال رسائل تذكيرية لضمان معدل استجابة مرتفع .

أساليب التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 28، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. الإحصاء الوصفي: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص عينة الدراسة ومستويات متغيرات الدراسة.

2. معامل ارتباط بيرسون: لقياس العلاقات بين متغيرات الدراسة

3. تحليل الانحدار المتعدد : لاختبار تأثير أبعاد التحول الرقمي على أبعاد الأداء المؤسسي .

4. تحليل المسار: لاختبار تأثير المتغيرات الوسيطة في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي.

5. تحليل التباين (ANOVA): لاختبار الفروق في مستوى التحول الرقمي والأداء المؤسسي وفقاً للمتغيرات الديموغرافية والتعريفية .

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على بحث العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المؤسسي للشركات المتوسطة والصغيرة، مع التركيز على أبعاد التحول الرقمي (البنية التحتية الرقمية، القدرات والمهارات الرقمية، استراتيجية التحول الرقمي، ثقافة التحول الرقمي) وأبعاد الأداء المؤسسي (الأداء المالي ، أداء العمليات، رضا العملاء، التعلم والنمو).

الحدود المكانية تقتصر الدراسة على الشركات المتوسطة والصغيرة العاملة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية تم تنفيذ الدراسة الميدانية خلال الفترة من 5 نوفمبر 2025 إلى 12 مارس 2026 .

الحدود البشرية تستهدف الدراسة المديرين التنفيذيين ومديري تكنولوجيا المعلومات أو المسؤولين عن التحول الرقمي في الشركات المتوسطة والصغيرة بمدينة الرياض.

المراجع

1. أبو شنب، محمد (2024). التحول الرقمي وأثره على أداء المنظمات: دراسة تطبيقية على الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودية . مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، 38(2)، 125-150.
2. الحربي، فهد (2023). متطلبات التحول الرقمي في المؤسسات السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة الإدارة العامة، 63(4)، 731-762.
3. الرشيد، سلطان والعنزي، سعد (2022). أثر استراتيجيات التحول الرقمي على تحسين الميزة التنافسية : دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 101-122.
4. العتيبي، نواف (2024) دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية . مجلة جامعة الملك سعود: العلوم الإدارية، 36(2)، 211-232.
5. Barney, J. B (1991) Firm resources and sustained competitive advantage . Journal of Management, 17(1), 99-120.
6. Davis, F. D (1989) Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology . MIS Quarterly, 13(3), 319-340.
7. DeLone, W. H , & McLean, E. R (2003) The DeLone and McLean model of information systems success: A ten-year update. Journal of Management Information Systems, 19(4), 9-30.
8. Senge, P. M (1990) The fifth discipline : The art and practice of the learning organization. New York: Doubleday.
9. Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A (1997) Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(7), 509-533.
10. Vial, G (2019) Understanding digital transformation: A review and a research agenda. Journal of Strategic Information Systems, 28(2), 118-144
11. Westerman, G., Calmédjane, C., Bonnet, D., Ferraris, P. , & McAfee, A (2023) Digital transformation: A roadmap for billion-dollar organizations. MIT Sloan Management Review, 1-68.
12. Wernerfelt, B (1984) A resource-based view of the firm. Strategic Management Journal, 5(2), 171-180.
13. هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" (2023) تقرير حالة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية . الرياض : هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

14. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات (2024) مؤشرات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.

15. الهيئة العامة للإحصاء (2024) مسح المنشآت الصغيرة والمتوسطة. الرياض : الهيئة العامة للإحصاء.