

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



العنوان باللغة العربية

دور الرقمنة في تحسين الاداء في منظمات الاعمال ، دراسة قياسية على
عينة من المنظمات في مدينة تبوك

إعداد الطالبة /

مها علي العطوي

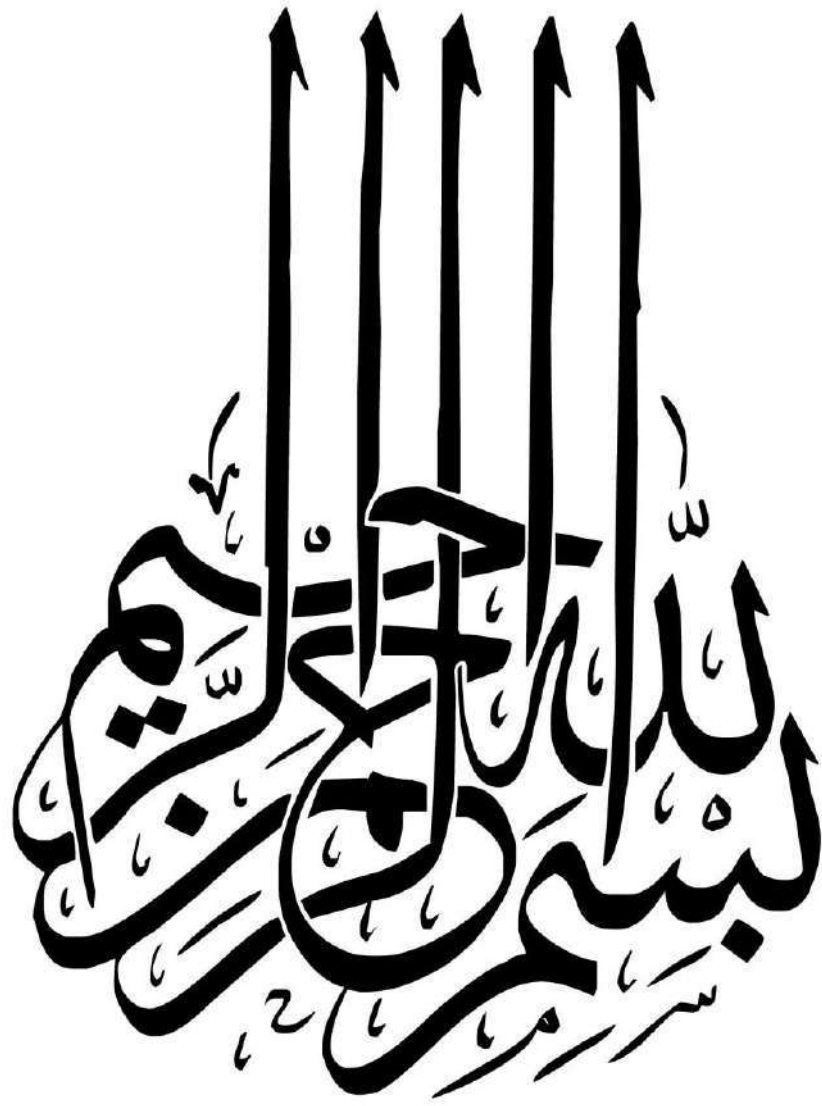
إشراف /

د. وليد عبدالجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبدالحميد محمد حسن

العام الدراسي:

١٤٤٥ هـ / ٢٠٢٤ م



فهرس المحتوى:

٢	 مقدمة:
٣	 مشكلة الدراسة:
٣	 أهمية الدراسة:
٣	 أهداف الدراسة:
٤	 اسئلة الدراسة:
	فروض الدراسة
٤	
٤	 المنطلقات النظرية للدراسة
٥	 الدراسات السابقة:
٨	 منهجية الدراسة:
١٠	 أدوات الدراسة :
١٠	 مجالات الدراسة :
٩	 الخطة الزمنية
٩	 المراجع

المقدمة:

لقد شهد العالم مطلع هذا القرن تطورا رهيبا في مجال التكنولوجيا باعتبارها فضاء واسعا تسعى من خلاله الدول إلى تحقيق التطور والتنمية المستدامة.

تشهد أعداد الأجهزة المتصلة بالانترنت الأشياء حول العالم نموا كبيرا، ويصل عددها إلى ما يقارب الـ ٢٠ مليار جهازا، مع احتمالية وصول هذا الرقم إلى مئات المليارات بحسب توقعات مؤشر سيسكو للتواصل الشبكي المرئي بحلول عام ٢٠٣٠. وتوصل هذا المجال إلى فتح آفاق جديدة تمثلت في التطورات المتسارعة التي حققت نجاحات كبيرة غير متوقعة باعتبار أن الانترنت تحتوي اليوم على الملايين من المواقع الالكترونية و الشبكات والأجهزة والخدمات المقدمة للعملاء التي تشكل اليوم ساحة ضخمة للبحث و التعلم و تبادل المعلومات، لدرجة أصبح العالم معها في سباق يومي نحو الرقمنة.

هذا ما دفع منظمات الاعمال إلى ضرورة التخلي عن طريقة العمل التقليدية، والبداية في تبني الفكرة واستخدامها لممارسة نشاطها بشكل أسرع مع تحقيق أرباح كبيرة مقابل عدم بذل جهد بدني كبير وتكلفة أقل وذلك فقط عن طريق الانترنت وتكون بإنشاء نسخ رقمية ملائمة لطبيعة العمل الذي تمارسه لاستخدامها في نشاطها وكذا إمكانية حفظها للمواد الرقمية إلى أبعد مدى بكل سهولة وإتاحة الوصول إليها بكل سهولة. ويقول الخبراء إن التحول الرقمي الذي تشهده معظم قطاعات الأعمال حاليا، سيكون المحرك في تحقيق تغيرات جذرية في الاقتصاديات والمجتمعات ومشهد الأعمال.

والسائد أن منظمات الاعمال تشكل النواة الرئيسية في النشاط الاقتصادي، فهي ترمي من خلال مزاوله نشاطها إلى الاستمرارية في السوق، معتمدة في ذلك على جميع الوسائل والإمكانيات المتاحة لها. ولعل من أهم المداخل الإستراتيجية لها تبني برامج للرقمنة، نظرا للدور الفعال الذي تؤديه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تسيير وتسهيل أعمال الشركات. فقد أصبحت وسيلة بقاء وأداة لا يمكن الاستغناء عنها في ظل عالم مفتوح يعتمد على القدرة التنافسية كمعيار للتقدم و الريادة. إضافة إلى إحداثها لتغيير جذري في طريقة أداء الشركة، و مساعدتها على تحقيق أهدافها و أداء مهامها بطرق أكثر كفاءة و فعالية.

مشكلة الدراسة :

لإصلاح منظمات الاعمال بات من الضروري إدخال التكنولوجيا الرقمية عليها ، مما ينتج عنه تغيير جذري للنظام التقليدي البطيء الذي يعتمد على الوثائق و التعامل المباشر مع العميل إلى نظام جديد سريع ومتطور ذو جودة عالية وذلك بهدف تحسين أداء منظمة الأعمال وتحقيق أهدافها بكل أريحية.

ومن هذا المنطلق تكون إشكالية الدراسة على النحو التالي:

ما مدى مساهمة الرقمنة في تحسين أداء منظمات الاعمال ؟

أهمية الدراسة :

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في:

١. تكمن أهمية الدراسة في حداثة الموضوع، حيث تم الجمع بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن، إضافة إلى المزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد للرقمنة من خلال مساهمة المنظمات للتطورات التكنولوجية.
٢. الاتجاه العالمي والوطني نحو الاقتصاد الرقمي.
٣. توعية منظمات الأعمال السعودية على أهمية الرقمنة لما له من أثر ايجابي على مختلف أنشطتها و على تأثيره الايجابي على أدائها.
٤. الخروج بتوصيات من شأنها أن تساهم في الاهتمام الفعلي للشركات بالرقمنة بما في ذلك وضع إستراتيجية واضحة و محددة.

أهداف الدراسة.

تتلخص أهداف الدراسة في النقاط التالية:

١. محاولة إعطاء مفهوم نظري وفكري لمتغيرات الدراسة.
٢. الوقوف على المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لتحقيق الرقمنة.

٣. تهدف الدراسة الحالية لتحقيق هدف رئيسي و محدد و هو التعرف على التحول الرقمي و انعكاسه على أداء منظمات الاعمال.

٤. محاولة الكشف عن التحديات التي تقف عائقا أمام تطبيق الاستراتيجيات المسطرة للتوجه نحو الرقمنة.

أسئلة الدراسة :

و قصد الإجابة عن التساؤل الرئيسي في مختلف جوانبه، قمنا بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي مختلف المفاهيم المتعلقة بالرقمنة؟
- ما المقصود بأداء منظمات الاعمال ؟ ما هي أنواعه؟ و ما العوامل المؤثرة فيه؟
- ما هي الآليات التي تساعد الشركات على التحول الرقمي؟

فروض الدراسة :

استناداً على ما نصت عليه تساؤلات الدراسة فيمكن صياغة فرضياتها على النحو التالي:

- أصبح من الضروري تبني سياسة إستراتيجية رقمية لتحسين فعالية أداء منظمات الأعمال
- توجد علاقة إحصائية ذات دلالة إيجابية بين تبني الرقمنة في منظمات الأعمال وتحسين أدائها

الدراسات السابقة والإطار النظري.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يعتبر الأداء المحور الرئيسي الذي تتمحور حوله جهود كافة المنظمات كونه يشكل أهم أهدافها، فهي تتوقع أن تؤدي وظائفها بكفاءة وفاعلية بمختلف أنواعه التي تعمل على الاستمرارية و البقاء للوحدة الاقتصادية في بيئة الأعمال .

❖ **تعريف الأداء :** يعد الأداء مفهوماً جوهرياً و هاماً بالنسبة لريادات الأعمال بشكل عام،

و تكاد تكون الظاهرة الشمولية و العنصر المحوري لجميع فروع و حقول المعرفة الإدارية

- يرى Miller و Bromiley أن الأداء هو محصلة لقدرة الشركة على استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لكيفية استخدام الشركة لمواردها البشرية و استغلالها

بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها (وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، ٢٠٠٩).

- عَرَفَ الأداء بأنه تعبير عن كيفية توظيف الشركة لمواردها المتاحة على وفق معايير محددة و بطريقة متوازنة من أجل تحقيق أهدافها قصيرة و طويلة الأمد بغية الاستمرار في مجال الأعمال (علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، ٢٠١١).

❖ ماهية الرقمنة

هناك عدة تعريفات مختلفة لـ "الرقمنة" والتي تختلف باختلاف السياق، أحد أكثر الارتباطات شيوعا بمصطلح الرقمنة هو التحول من التناظرية إلى الرقمية.. فقد عرفت Cisco الرقمنة على أنها "اتصال الأشخاص والعمليات والبيانات والأشياء لتوفير معلومات استخبارية ورؤى قابلة للتنفيذ تمكن من تحقيق نتائج الأعمال".

- يعرف خبير آخر في الصناعة ، "Garnter" ، الرقمنة بالقول "الهدف هو إنشاء وتقديم قيمة جديدة للعملاء، وليس فقط تحسين ما يتم تنفيذه أو عرضه بالفعل (Daniel Schallamo, Christopher Williams, 2018)".

- ويقدم "دوج هودجز" "Hodges Doug" مفهوماً آخرًا تبنته المكتبة الوطنية الكندية، ويعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي، مثل (مقالات الدوريات، والكتب، والمخطوطات، والخرائط....) إلى شكل رقمي (سعيد يقطين، ٢٠٠٥)

- والتعريف الشائع والمستخدم من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتفق عليه في عام ١٩٩٨ بأنه "مزيج من صناعات التصنيع والخدمات التي تقوم بجمع ونقل وعرض البيانات والمعلومات إلكترونياً" (نجلاء أحمد يس، ٢٠١٣)

الدراسات السابقة:

يوجد العديد من الدراسات التي تناولت مجال ومتغيرات الدراسة الحالية منها:

- دراسة (قرين ربيع، ٢٠٢٣) بعنوان تقنيات التحول الرقمي واستراتيجياته - نماذج عن قصص فشل ونجاح لشركات عالمية -: تهدف هذه الدراسة الى محاولة تحليل التحول

الرقمي وذلك من خلال تحديد بعض المفاهيم والتقنيات والاستراتيجيات الخاصة بهذه الظاهرة مع عرض تجارب بعض الشركات في مجال الرقمنة ، فمع التطور المتقدم والسريع في الأجهزة والآلات والأنظمة الذكية، بدأ العالم يتوجه نحو الرقمنة لتصبح الحياة فيه معتمدة على المنتجات والخدمات الالكترونية الى حد كبير قصد تحقيق كفاءة الموارد، حيث تعتمد هذه المنتجات والخدمات بشكل كلي على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل مبتكر ومتطور. وقد توصلت هذه الدراسة الى ان تبني الرقمنة والتكنولوجيا والاستثمار في الابتكار اصبح ضرورة عالمية وعربية لتعزيز الاقتصاد الرقمي وممرا اجباريا للدول والشركات الراغبة في قطف بعض ثمار الثورة الصناعية الرابعة. ولهذا يترتب على الحكومات وضع استراتيجية للتحويل الرقمي التي سترسم معالم الطريق من اجل مستقبل افضل.

- دراسة (Wang&al, 2023) بعنوان (Digitalization Effect on Business Performance: Role of Business Model Innovation)

الدراسة نموذج الانحدار العادي للمربعات الصغرى ووسيطاً لاستكشاف العلاقة في سلسلة القدرة الرقمية ، ابتكار نموذج الأعمال ، و أداء الشركة، من خلال دراسة تجريبية على ١٦٦٣ شركة مدرجة في فئة A في شنغهاي وشنزن في قطاعي خدمات البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات. وأظهرت نتائج الدراسة أنه يمكن تقسيم القدرات الرقمية إلى ثلاثة أبعاد حسب العلاقة الهرمية: (١) القدرات الرقمية الأساسية، (٢) قدرات التشغيل الرقمي، و(٣) قدرات التكامل الرقمي، وكلها أثرت بشكل إيجابي كبير على أداء المنظمة. علاوة على ذلك، في حين أثر ابتكار نماذج الأعمال بشكل إيجابي بشكل كبير على أداء الشركات، إلا أنه كان مدفوعاً أيضاً بالمتغيرات السابقة للقدرات الرقمية . وبالنظر إلى النتائج التجريبية، تؤكد هذه الدراسة أنه ينبغي للحكومة تعزيز تنمية المهارات الرقمية، وإنشاء بيئات تنظيمية داعمة، وتعزيز الوصول إلى التمويل للابتكارات، وتعزيز الشراكات بين الشركات ومقدمي التكنولوجيا، وتعزيز التعاون بين الشركات، مما يفضي إلى توسيع نطاق الرقمنة داخل البلاد.

- دراسة (Masoud &al, 2023) بعنوان (The Effects of Digital Transformation on Firm Performance: The Role of Customer Experience and IT Innovation)

: بحثت هذه الدراسة

بشكل تجريبي في تأثير التحول الرقمي على أداء الشركة من خلال تصنيف القدرات المطلوبة لتحقيق التحول الرقمي، وتجربة العملاء، والابتكار في مجال تكنولوجيا المعلومات. تم استخدام استبيان منظم لجمع البيانات من ١٦٤ ممثلاً لشركات قطاع الخدمات في المملكة العربية السعودية، وهم كبار مسؤولي المعلومات، وكبار مسؤولي التحول، ومديري تكنولوجيا المعلومات. بناءً على نتائج هذه الدراسة، من الواضح أن التحول الرقمي وتجربة العملاء والابتكار في مجال تكنولوجيا المعلومات يؤثر بشكل إيجابي على أداء الشركة، حيث تظهر تجربة العملاء التأثير الأقوى

- دراسة (Alsedrah & al, 2023) بعنوان (a research to improve business practices) :

الهدف من هذه الدراسة هو استكشاف كيفية تأثير رقمنة الأعمال على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية. يركز البحث على دور القروض الصغيرة كمتغيرات مستقلة ودعم التكنولوجيا المالية كوسيط، مع أخذ الدعم الحكومي في الاعتبار. تم استخدام استبيان لأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة لجمع البيانات. تم طلب من المستجيبين تقديم معلومات حول استخدامهم للمساعدة التكنولوجية المالية والوصول إلى القروض الصغيرة، وكمية الدعم الحكومي الذي تلقوه. تم استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية مثل نمو الإيرادات والربحية والحصة السوقية لتقييم أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة. بعد تحليل البيانات، توصلت الدراسة أن هناك ارتباطات قوية بين نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة وعناصر الرقمنة (مثل دعم التكنولوجيا المالية والقروض الصغيرة). ووفقاً للبيانات، تم تعزيز مؤشرات الأداء للشركات الصغيرة والمتوسطة التي تستخدم القروض الصغيرة ومساعدة التكنولوجيا المالية. بالإضافة إلى ذلك، تبين أن وجود الدعم الحكومي أدى إلى تخفيف العلاقة بين الرقمنة وأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يشير إلى أن الإجراءات الحكومية ضرورية لتعظيم الاستفادة من الرقمنة من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة. ومن أجل تحسين أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، توصي وتؤكد هذه الدراسة على قيمة الرقمنة، ولا سيما المساعدة في مجال التكنولوجيا المالية والقروض الصغيرة. بالإضافة إلى ذلك، فإنها تؤكد على دور المساعدة الحكومية كوسيط، مما يوضح كيف يمكن للإجراءات والسياسات التي تعزز الرقمنة أن تعزز آثارها المفيدة على الشركات الصغيرة

والمتوسطة. ويمكن لواقعي السياسات والمؤسسات المالية وأصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة الاستفادة من هذه النتائج من خلال الحصول على نصائح حول كيفية إدارة أعمالهم من أجل العمل بشكل أفضل في العالم الرقمي الذي يتطور بسرعة.

- دراسة (رشيد فراح ، مريم فيهاخير ، عمار جعيجع، ٢٠٢١) ، بعنوان التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة - نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية:- هدفت هذه الدراسة الى تبيان أهمية الدور الذي فرضه التحول الرقمي على المؤسسات ومساهمته في نمو هذه الأخيرة وتطورها، وهذا من خلال تبني تطبيقات الإدارة الإلكترونية المرتبطة بالأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني. توصلت الدراسة الى انه لا يمكن للمؤسسات الحفاظ على مكانتها وتنافسيتها إلا بجهودها المتواصلة في مواكبة التطور السريع للأعمال في ظل الاقتصاد الرقمي، وان للإدارة الإلكترونية بأبعادها، دورا في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء والرقابة للمؤسسة وبالتالي دورا في تطوير نموها وتطوير مختلف نشاطاتها.

المنهجية وطرق البحث.

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره أنسب المناهج لموضوع الدراسة الحالية، والذي يعني طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية، ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح الباحثة القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة، ويتم استخدام ذلك في تحديد نتائج البحث. حيث يمكن استخدام هذا المنهج في وصف وتحديد المشكلة المتعلقة بهذه الدراسة ، كما ستستخدم الباحثة المنهج التجريبي في الجانب التطبيقي باستخدام الاستبيان، حيث تم وصف مجتمع و عينة الدراسة و الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة، والوصول الى نتائج تنفي أو تؤكد صحة فروض البحث.

أدوات الدراسة

أ : أدوات جمع البيانات

تتعدد الطرق التي يمكن للباحثين استخدامها لجمع البيانات اللازمة و المتمثلة في : المقابلة ، الملاحظة ، الاستبيان ، و في هذه الدراسة اعتمدت الباحثة على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات الضرورية و ذلك استنادا إلى الدراسات العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع البحث و كذا الأدبيات

النظرية للموضوع ، و قد تم إعداد استمارة الاستبيان لموضوع " دور الرقمنة في تحسين الاداء في منظمات الاعمال " انطلاقا مما سبق تم إعداد نموذج بحث فرضي الذي من خلاله قامت الباحثة بضبط أبعاد المتغير المستقل المتمثل في الرقمنة و ضبط المتغير التابع المتمثل في أداء منظمات الاعمال.

ب : مصادر الحصول على البيانات :

اعتمد الباحثة على الاستبيان بالدرجة الأولى كمصدر رئيسي لجمع البيانات من أجل تحقيق أهداف الدراسة ، كما استعان الباحثة أيضا بمصادر بيانات ثانوية متمثلة في المراجع ذات الصلة بمتغيري الدراسة المتمثلين في الرقمنة أداء منظمات الاعمال .

مجالات الدراسة

سوف تلتزم الدراسة الحالية بالحدود التالية:

- **الحدود الجغرافية:** تجري الدراسة الحالية بداخل الحدود الجغرافية في المملكة العربية السعودية عموما وفي مقاطعة تبوك تحديداً، وهو الإطار المكاني لدراستنا الميدانية بحكم توفر فيها شروط الدراسة.

الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة الحالية على موضوع دور الرقمنة في تحسين الاداء في منظمات الاعمال

- **الحدود الزمنية:** تقتصر الدراسة الحالية على الفترة ٢٠٢٤م

الخطة الزمنية للدراسة:

يتمثل الجدول الزمني لتنفيذ البحث على النحو الموضح أدناه:

#	المهام	الأسابيع														
		30	26	24	22	20	18	16	14	12	10	8	6	4	2	1
١	اختيار موضوع البحث															
٢	اختيار عنوان البحث															
٣	تحديد المشكلة وأهمية البحث															
٤	جمع البيانات والمعلومات															
٥	إعداد خطة البحث															
٦	الفصل الأول: مقدمة البحث ومشكلته															
٧	الفصل الثاني: الإطار النظري															
٨	الفصل الثالث: الإطار التطبيقي															
٩	الفصل الرابع: خلاصة البحث															
١٠	مراجعة البحث في شكله النهائي															
١١	تسليم البحث															
١٢	مناقشة البحث															

المراجع والمصادر:

المراجع العربية:

١. بوشخي رضا، طهارو وليد ، مستقبل تطبيقات الرقمنة في ظل جائحة كوفيد ١٩ "الواقع، التحديات، الآفاق" (١٠ - ٠٤ - ٢٠٢١)، الملتقى الدولي الافتراضي الاول الموسوم : تطبيقات مستقبل الرقمنة في ظل الجائحة "الواقع، التحديات والآفاق"، المركز الجامعي تندوف ، الجزائر
٢. رشيد فراح . مريم فيهاخير . عمار جعيج (٢٠٢١) : التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة - نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية-، مجلة البحوث الادارية والاقتصادية، مجلد ٠٥ ، العدد ٠٢ ، ص ٥٨-٧٢.
٣. صلاح الدين إسماعيل صلاح الدين، حسن مصطفى محمد (٢٠٢٠) ، دور المتغيرات البيئية في تحسين الأداء التشغيلي- دراسة تطبيقية على الشركات الدولية في مصر ، مجلة العلمية للبحوث و الدراسات التجارية، المجلد ٣٤، العدد ٠٤ ، جامعة حلوان، مصر.
٤. علاء فرحان طالب، إيمان شيجان المشهداني(٢٠١١)، الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن .
٥. غنية لالوش (٢٠٢٢) ، "استخدام نموذج تقبل التكنولوجيا TAM لدراسة مدى اقبال الطلبة نحو الاستعانة بتكنولوجيا التعليم عن بعد في مقرراتهم الدراسية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد ١١، العدد ٠١، ٢٠٢٢.
٦. قرين ربيع (٢٠٢٣) : تقنيات التحول الرقمي واستراتيجياته - نماذج عن قصص فشل ونجاح لشركات عالمية -، مجلة المشكلة الاقتصادية والتنمية ، مجلد ٠٢ ، العدد ٠٢ ، ص ٧٤-٥٧

٧. مجيد الكرخي (٢٠١٣)، مؤشرات الأداء الرئيسية، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٨. حسام احمد حماده، "دور التحول الرقمي في تحسين الاداء المالي للمنظمة"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، المجلد الثالث، العدد الثالث، مارس ٢٠٢٢، جامعة مدينة السادات.
٩. وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الأردن، ٢٠٠٩.
١٠. علاء فرحان طالب، إيمان شيجان المشهداني، الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١١، ص ٦٥.
١١. سعيد يقطين : من النص الى نص مدخل الى جماليات البديع التقاعلي، بيروت ، مركز الثقافي العربي ط ١ ، ٢٠٠٥.
١٢. نجلاء أحمد يس : الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية ، القاهرة ، العربي للنشر والتوزيع ، ط ١ ، ٢٠١٣.
١٣. دلال الحارثي، التحول الرقمي في المملكة (١١-١٠-٢٠٢٠) ، ندوة العطاء الرقمي ، المملكة العربية السعودية

المراجع الأجنبية:

14. Alsedrah, I. (2023). Digitalization and small & medium enterprise performance: a research to improve business practices. *Business Review of Digital Revolution*, 3(1), 20-29.
15. Bouwman, H.; Nikou, S.; de Reuver, M. Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs? *Telecommun. Policy* 2019, 43, 101828.
16. Daniel Schallamo, Christopher Williams, Digital Transformation Now! Guiding the Successful Digitalization of Your Business Model, Springerbriefs in Business, Ulm Germany, 2018
17. Laudien, S.M.; Pesch, R. Understanding the influence of digitalization on service firm business model design: A qualitativeempirical analysis. *Rev. Manag. Sci.* **2019**, 13, 575–587
18. Martín-Peña, M.-L.; Sánchez-López, J.-M.; Díaz-Garrido, E. Servitization and digitalization in manufacturing: The influence on firm performance. *J. Bus. Ind. Mark.* 2019, 35, 564–574.
19. Masoud, R.; Basahel, S. The Effects of Digital Transformation on Firm Performance: The Role of Customer Experience and IT Innovation. *Digital* 2023, 3, 109–126. <https://doi.org/10.3390/digital3020008>
20. Tratkowska Kamila, 2019. "Digital Transformation: Theoretical Backgrounds of Digital Change," *Management Sciences. Nauki o Zarządzaniu*, Sciendo, vol. 24(4), pages 32-37, December.
21. Wade, Michael. "Digital business transformation: a conceptual framework." *Global Center for Digital Business Transformation* 15 (2015): 1-15.
22. Wang, Z.; Lin, S.; Chen, Y.; Lyulyov, O.; Pimonenko, T. Digitalization Effect on Business Performance: Role of Business Model Innovation. *Sustainability* 2023, 15, 9020. [https://doi.org/10.3390/.](https://doi.org/10.3390/)