



ماجستير إدارة الأعمال

MGM697: Final project (proposal)

العرض المبدئي

أثر استراتيجيات الإدارة الرقمية على أداء المؤسسات في المملكة العربية السعودية

impact of digital management strategies on the performance of

organizations in the Kingdom of Saudi Arabia

الرقم الجامعي	اسم الطالب
320005892	أحمد فائق زواوي
320006072	شمس محمود بوهرام
320018782	هبة ناصر عنبول

إشراف:

- د. وليد عبد الجواد سليمان صديق
- د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

1. المقدمة:

في عصر التحول الرقمي الذي نعيشه اليوم، أصبحت الإدارة الرقمية للمؤسسات أكثر أهمية من أي وقت مضى. فالتكنولوجيا لم تعد مجرد أداة إضافية، بل أصبحت جزءًا لا يتجزأ من أساليب العمل واستراتيجيات التطوير والنمو. وفي ظل هذا السياق، تتبنى المؤسسات في المملكة العربية السعودية استراتيجيات الإدارة الرقمية كوسيلة حيوية للتأقلم مع التغيرات السريعة في السوق وتحقيق التنافسية والنجاح في بيئة الأعمال المتطورة.

تتمثل أهمية الإدارة الرقمية في قدرتها على تحسين العمليات التشغيلية وزيادة الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد. بالإضافة إلى ذلك، تمكن المؤسسات من استخدام التكنولوجيا الرقمية في فهم احتياجات العملاء بشكل أفضل وتقديم خدمات مخصصة وفعالة. كما أن الإدارة الرقمية تساهم في تحسين التواصل الداخلي وتعزيز التفاعل بين الموظفين، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر انسجامًا وإنتاجية (مصطفى، 2021).

على الرغم من فوائد الإدارة الرقمية، إلا أن هناك تحديات محتملة تواجه المؤسسات في المملكة العربية السعودية أثناء تبنيها لهذه الاستراتيجيات. من بين هذه التحديات قد تكون مقاومة التغيير من قبل بعض العناصر في المؤسسة، وضرورة توفير الاستثمارات اللازمة في التكنولوجيا وتطوير المهارات الرقمية للعاملين. ومع ذلك، تتيح الإدارة الرقمية فرصًا كبيرة لتحسين أداء المؤسسات وتعزيز تنافسيتها في السوق، من خلال الاستفادة الكاملة من البيانات الضخمة وتحليلها لاستخراج الصورة الكاملة واتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على أسس دقيقة وموثوقة.

تبرز أهمية الإدارة الرقمية كعامل أساسي لتحقيق النجاح والاستمرارية للمؤسسات في المملكة العربية السعودية، وتعتبر الاستراتيجيات الرقمية أساسًا لتحقيق التطور والتنمية الاقتصادية في البلاد. ومع مواصلة التقدم

التكنولوجي والتحول الرقمي، يجب على المؤسسات الاستعداد لتبني وتطوير استراتيجيات الإدارة الرقمية بشكل مستمر للحفاظ على تنافسيتها والاستجابة لتطلعات العملاء والمستهلكين في عصر الرقميات (شيماء، 2021).

2. مشكلة البحث:

تتمحور المشكلة البحثية حول فهم تأثير استراتيجيات الإدارة الرقمية على أداء المؤسسات في المملكة العربية السعودية. يهدف البحث إلى استكشاف كيفية تبني المؤسسات لاستراتيجيات الإدارة الرقمية وتطبيقها، وما هو الأثر الفعلي لهذه الاستراتيجيات على أداء المؤسسات في سوق العمل السعودي. تشمل هذه المشكلة البحثية استكشاف التحديات التي قد تواجه المؤسسات أثناء تطبيق الإدارة الرقمية، بالإضافة إلى تحليل الفرص التي تقدمها هذه الاستراتيجيات لتحسين الأداء وزيادة التنافسية في السوق (Al-Thoblany, M. & Alyuosef, 2021).

M., 2021)

3. أسئلة البحث:

1. ما هي استراتيجيات الإدارة الرقمية التي تعتمد عليها المؤسسات في المملكة العربية السعودية؟
2. كيف يتم تطبيق استراتيجيات الإدارة الرقمية في مختلف القطاعات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية؟
3. ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات في المملكة العربية السعودية أثناء تبني وتطبيق استراتيجيات الإدارة الرقمية؟
4. ما هي الفرص التي تتيحها استراتيجيات الإدارة الرقمية لتحسين أداء المؤسسات في المملكة العربية السعودية؟
5. ما هو التأثير الاقتصادي للاستثمار في الإدارة الرقمية على المؤسسات في المملكة العربية السعودية؟

4. أهداف البحث:

1. تحديد وتوصيف استراتيجيات الإدارة الرقمية التي تعتمد عليها المؤسسات في المملكة العربية السعودية.
2. فهم كيفية تطبيق استراتيجيات الإدارة الرقمية في مختلف القطاعات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية.
3. تحديد التحديات التي تواجه المؤسسات في المملكة العربية السعودية أثناء تبني وتطبيق استراتيجيات الإدارة الرقمية.
4. استكشاف الفرص التي تتيحها استراتيجيات الإدارة الرقمية لتحسين أداء المؤسسات في المملكة العربية السعودية.
5. تقدير التأثير الاقتصادي للاستثمار في الإدارة الرقمية على المؤسسات في المملكة العربية السعودية.

(Basahel, S. & Masoud, R., 2023)

6. أهمية البحث:

اولا الأهمية العلمية:

1. الإسهام في الفهم العميق للتحويل الرقمي: يوفر هذا البحث فرصة لفهم أعمق لتحويل العمليات التجارية والمؤسسات نحو الرقمنة، مما يساهم في توسيع معرفتنا بكيفية تأثير التكنولوجيا على أداء المؤسسات.
2. التحليل الشامل لتأثير التكنولوجيا على الاقتصاد: يتيح هذا البحث فرصة لتحليل تأثير الإدارة الرقمية على مستويات متعددة، بما في ذلك الأثر الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، مما يساهم في تقديم رؤى شاملة حول تحول الاقتصاد نحو الرقمنة.

3. تطوير المنهجيات البحثية: يمكن أن يساهم هذا البحث في تطوير المنهجيات والأدوات البحثية المستخدمة في دراسة تأثير التكنولوجيا على المؤسسات، وذلك من خلال تجربة النماذج النظرية والتطبيقية في سياق السوق السعودي.

4. تطوير المعرفة والخبرة العلمية: يساهم البحث في تطوير المعرفة والخبرة العلمية في مجال إدارة التكنولوجيا والابتكار، ويمكن أن يكون مصدرًا قيمًا للأطروحات والأبحاث المستقبلية في هذا المجال.

5. توجيه السياسات العامة والاستراتيجيات الوطنية: يمكن أن يساهم البحث في توجيه وتطوير السياسات العامة والاستراتيجيات الوطنية المتعلقة بتعزيز التحول الرقمي وتعزيز الاقتصاد الرقمي في المملكة العربية السعودية.

ثانيا الأهمية العملية :

1. تحسين الأداء التنافسي: من خلال فهم كيفية تأثير استراتيجيات الإدارة الرقمية على أداء المؤسسات، يمكن للشركات الاستفادة من هذه الأبحاث لتحسين أدائها وزيادة تنافسيتها في السوق.
2. توجيه الاستثمارات الاستراتيجية: يمكن للبحث في هذا المجال أن يساعد القادة وصناع القرار في توجيه الاستثمارات والتخطيط الاستراتيجي للتكنولوجيا والابتكار، مما يؤدي إلى استفادة أفضل من الموارد وتحقيق أهداف الشركة بشكل أفضل.
3. تحسين الخدمات وتجربة العملاء: من خلال تحسين العمليات واستخدام التكنولوجيا بشكل فعال، يمكن للمؤسسات تحسين جودة الخدمات التي تقدمها وتحسين تجربة العملاء، مما يؤدي إلى زيادة الرضا والولاء للعملاء.

4. تعزيز الابتكار والتطوير: يمكن للبحث في هذا المجال أن يلهم المؤسسات لاستكشاف وتبني تقنيات وأدوات جديدة، وتعزيز عمليات الابتكار والتطوير داخل المنظمة.

5. تعزيز النمو الاقتصادي: يمكن للمؤسسات الناجحة والفعالة أن تساهم في تعزيز النمو الاقتصادي للمملكة العربية السعودية من خلال زيادة الإنتاجية وتوفير فرص العمل وتعزيز الابتكار والاستثمار.

7. فرضيات البحث:

1. فرضية الاستراتيجيات المتنوعة: يمكن أن تفترض أن هناك تنوعًا كبيرًا في استراتيجيات الإدارة الرقمية التي تعتمد عليها المؤسسات في المملكة العربية السعودية، وهذا التنوع قد يتأثر بحجم المؤسسة، ونوع الصناعة، ومدى نضج التكنولوجيا في القطاع.

2. فرضية التحديات والعوائق: يمكن أن تفترض أن هناك تحديات متعددة تواجه المؤسسات أثناء تبني وتطبيق استراتيجيات الإدارة الرقمية في المملكة العربية السعودية، مثل قيود التشريعات والتنظيمات، ونقص الموارد البشرية المؤهلة، وصعوبة تبني ثقافة التحول الرقمي.

3. فرضية الفرص الاقتصادية: يمكن أن تفترض أن استراتيجيات الإدارة الرقمية توفر فرصًا مهمة لتحسين أداء المؤسسات في المملكة العربية السعودية، مثل زيادة الكفاءة التشغيلية، وتحسين تجربة العملاء، وفتح أسواق جديدة.

4. فرضية التأثير الاقتصادي: يمكن أن تفترض أن الاستثمار في الإدارة الرقمية يساهم في تعزيز الأداء الاقتصادي للمؤسسات في المملكة العربية السعودية، من خلال تحقيق مزايا تنافسية، وزيادة الإنتاجية، وتوفير تكاليف التشغيل.

5. فرضية التباين القطاعي: يمكن أن تفترض أن تأثير استراتيجيات الإدارة الرقمية على أداء المؤسسات يختلف من قطاع اقتصادي إلى آخر، حيث يمكن أن يكون لها تأثير أكبر في القطاعات التي تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا والابتكار.

8. متغيرات البحث:

• المتغير المستقل:

- استراتيجيات الإدارة الرقمية: يعتبر المتغير المستقل وهو العامل الذي يتم تلاشيده أو تغييره بواسطة الباحث، وفي هذه الحالة، يشير إلى استراتيجيات الإدارة الرقمية التي تعتمد عليها المؤسسات في المملكة العربية السعودية، مثل استخدام تحليل البيانات الضخمة ، والذكاء الاصطناعي، والتحول الرقمي، وغيرها.

• المتغير التابع:

- أداء المؤسسات: يعتبر المتغير التابع وهو الذي يتأثر بالمتغير المستقل، وفي هذه الحالة، يشير إلى أداء المؤسسات في المملكة العربية السعودية، ويمكن قياسه بمؤشرات متعددة مثل الكفاءة التشغيلية، وزيادة الإنتاجية، وتحسين تجربة العملاء، وغيرها.

9. حدود البحث :

الحدود المكانية للبحث هي المؤسسات في المملكة العربية السعودية

10. منهجية البحث :

سيعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي بشكل أساسي، حيث أن هذا المنهج يُشكل فهم دقيق لجميع جوانب وأبعاد الظاهرة محل الدراسة، وذلك لأن القاعدة الأساسية للمنهج الوصفي التحليلي هي تحديد الظاهرة وجمع المعلومات عنها ودراستها بشكل تحليلي، وذلك لمحاولة الإحاطة بعدد كبير من الأبعاد المتعلقة بالمتغيرات محل الدراسة، وذلك للوصول إلى تفسير وتحليل الظاهرة ككل، واستنتاج العلاقة بين متغيرات البحث والوصول إلى عدد من النتائج التي يمكن تعميمها وإثبات صحة الفرض العلمي.

• مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الموظفين من مختلف المؤسسات بالمملكة العربية السعودية .

• عينة الدراسة :

سوف يختار الباحث عينة عشوائية من الموظفين ، بحيث تتكون العينة من موظفين من مختلف المؤسسات بالمملكة العربية السعودية وذلك للوصول إلى أهداف الدراسة الحالية.

• أدوات جمع البيانات:

تتمثل أدوات الدراسة الحالية لجمع البيانات فيما يلي:

○ **الاستبانة:** نظراً لطبيعة الدراسة، من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها، فقد تم استخدام

الاستبانة كأداة لجمع البيانات في لهذه الدراسة، باعتبار أن الاستبانة أكثر وسائل الحصول

على البيانات من الأفراد استخداماً وانتشاراً، فسوف يقوم الباحث بتصميم أداة الدراسة، و

صياغتها بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة، وسيتم صياغة الاستبانة في شكل

مقياس متعدد الفقرات وإعطاء كل فقرة وزن مدرج وفق سلم ليكرت الخماسي، (أوافق بشدة-

أوافق - محايد - لا اوافق - لا اوافق بشدة)، وسوف يتم إعداد الاستبانة في صورتها الأولية،

ثم مراجعتها وفحصها من قبل المختصين، ثم يتم توجيه الاستبانة إلى مجتمع الدراسة .

○ المقابلات الشخصية: لجمع معلومات حول مدي تأثر المشاركين من المؤسسات في المملكة

العربية السعودية بتطبيق إستراتيجيات الإدارة الرقمية .

11. أدوات التحليل الاحصائي

سوف يتم إجراء التحليل الاحصائي باستخدام برنامج "SPSS" للوصول إلى النتائج وتحليلها، من أجل

التحقق من فرضيات الدراسة، ومعرفة أثر استراتيجيات الإدارة الرقمية على أداء المؤسسات في المملكة العربية

السعودية .

12. الإطار النظري:

يمكن استخدام العديد من الإطارات النظرية في دراسة تأثير استراتيجيات الإدارة الرقمية على أداء المؤسسات

في المملكة العربية السعودية. إليك بعض الإطارات النظرية التي يمكن استخدامها:

1. نموذج التبادل الرقمي (Digital Exchange Model) يمكن استخدام هذا النموذج لفهم كيفية تبادل

القيمة بين المؤسسات وأطراف أخرى (مثل العملاء والشركاء التجاريين) من خلال الاستخدام الفعال

للاستراتيجيات الرقمية.

2. نظرية الابتكار التكنولوجي (Technology Innovation Theory) تسلط هذه النظرية الضوء على

كيفية تبني المؤسسات للتكنولوجيا الرقمية وتكييفها مع تحديات السوق واحتياجات العملاء .

3. نظرية الانتقال الرقمي (Digital Transition Theory) تركز هذه النظرية على كيفية تحول

المؤسسات من بيئة غير رقمية إلى بيئة رقمية، وتحديد العوامل المؤثرة في هذه العملية.

4. نظرية التحول التنظيمي (Organizational Change Theory): تسلط هذه النظرية الضوء على

كيفية تأثير التغييرات في التكنولوجيا على هياكل وعمليات المؤسسات وكيفية تكيفها مع هذه التحولات.

5. نظرية التبني التكنولوجي (Technology Adoption Theory): تستكشف هذه النظرية عوامل

التأثير على عملية اتخاذ القرارات لتبني التكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسات، بما في ذلك العوامل

التنظيمية والفردية والبيئية.

6. نظرية التأثير الاقتصادي (Economic Impact Theory): تتناول هذه النظرية تأثير الاستثمار في

الإدارة الرقمية على الأداء الاقتصادي للمؤسسات، بما في ذلك زيادة الإنتاجية وتحسين التكلفة وزيادة

الإيرادات.

13. الدراسات السابقة:

1. Abuajwa, A. H., Ali Al-Tahitah, A. N. ., & Abdul Muthaliff, M. M .(2023).

أثر القيادة الرقمية على الاستعداد للتغيير في قطاع التعليم العالي في فلسطين: نموذج مقترح

The Impact of Digital Leadership on Readiness for Change in the Higher Education

Sector in Palestine: A Proposed Model. I-IECONS E-Proceedings, 10(1),

966-976. <https://doi.org/10.33102/iiicons.v10i1.55>

القيادة الرقمية هي مفهوم إداري معاصر بالغ الأهمية يلعب دورًا مهمًا في تطوير وتعزيز واستمرارية

الشركات على المدى الطويل أثناء سعيها لتحقيق أهدافها والوفاء بمسؤولياتها في جميع المجالات

والفئات. الهدف الرئيسي هو إنشاء بيئة مناسبة لتنفيذ التقدم التكنولوجي في مكان العمل. ويتضمن

ذلك تلبية للاحتياجات الفنية الحالية من خلال استخدام أحدث التقنيات لتحسين إجراءات العمل وتحسينها، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة إنتاجية الموظفين. وهذا يعزز فعالية المؤسسات، لا سيما خلال الفترة التي أصبح فيها استخدام التكنولوجيا محورا حاسما وسط التحولات السريعة في المشهد التنظيمي. يستكشف هذا المقال مفاهيم القيادة الرقمية وارتباطها بالاستعداد للتغيير في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية في غزة. ويتم ذلك من خلال فحص شامل للأدبيات ذات الصلة وتنفيذ مشروع بحثي يشمل الأفراد العاملين في هذه المنشآت، وخاصة أولئك الذين يشغلون أدوارًا مرجعية، خلال الفترة من 2020 إلى 2023. وقد أخذت الدراسة عينة عشوائية بسيطة من الأفراد وباستخدام برنامج SPSS لتحليل واختبار الفرضيات. وتستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المتوافق مع أهدافها وخصائصها. الأداة الأساسية لجمع البيانات هي استبيان يستخدم للحصول على البيانات وتقييمها ومعالجتها للحصول على النتائج المرجوة. تهدف الدراسة الحالية إلى الكشف عن التأثير الإيجابي للقيادة الرقمية على الاستعداد للتغيير في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية في غزة. وسيكون هذا البحث بمثابة نقطة مرجعية مفيدة لهذه المؤسسات.

2. زياده، رانيا (2021) دور الادارة الرقمية في تنمية مهارات القيادات الابداعية دراسة حالة جامعة

[الملك خالد 10.21608/JPUD.2021.75448.1012](https://doi.org/10.21608/JPUD.2021.75448.1012)

هدف هذا البحث بشكل رئيسي هو فحص مدى توافر مقومات الإدارة الرقمية في الجامعات الحكومية السعودية، وتأثير ذلك على تطوير المهارات القيادية للمسؤولين الجامعيين، كما يدركها القادة الأكاديميين في الكليات التابعة لها (مثل العمداء، والوكلاء، ورؤساء الأقسام العلمية). يتم توجيه هذا البحث بشكل خاص نحو جامعة الملك خالد كدراسة حالة تمثيلية للجامعات الحكومية السعودية. تم جمع البيانات من

خلال استبيان تم الرد عليه بنسبة 80٪، وتم اختبار موثوقية وصحة الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ. وأخيراً، تم اختبار فروض البحث باستخدام بعض الاختبارات الإحصائية المناسبة، حيث أظهرت نتائج البحث توافر مقومات تطبيق الإدارة الرقمية وممارسة مهارات القيادة الإبداعية بشكل متوسط. كما توضح النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر مقومات الإدارة الرقمية وتنمية مهارات القيادة الإبداعية، وتأثير جوهري لمقومات الإدارة الرقمية على تطوير مهارات القيادة الإبداعية لدى القادة الأكاديميين في جامعة الملك خالد. كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات المقترحة.

3. البطران، شيماء (2021) الادارة الرقمية كآلية لتنمية راس المال البشرى الإداري في الجامعات المصرية (دراسة ميدانية على موظفي الادارة بجامعة الفيوم)

[10.21608/JCES.2021.218354](https://doi.org/10.21608/JCES.2021.218354)

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى استكشاف دور الإدارة الرقمية في تحسين الخدمات الإدارية في المؤسسات التعليمية العالية، وتأثيرها على تطوير رأس المال البشري. يعتمد هذا البحث على فرضية أساسية تفيد بعدم وجود تأثير أو علاقة واضحة للإدارة الرقمية في تنمية رأس المال البشري الإداري في الجامعات المصرية. يقتصر البحث على عينة من الموظفين الإداريين في بعض كليات جامعة الفيوم، وتبنى الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في جانبها النظري، وتعتمد في جانبها التطبيقي على الدراسة الميدانية.

أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي قوي لتطبيق أنظمة الإدارة الرقمية على تحسين العمل الإداري وأداء موظفي الكليات في جامعة الفيوم. كما لاحظنا انخفاضاً نسبياً في مستوى معرفة الموظفين بطبيعة الأنظمة المطبقة في كلياتهم، وأن التسهيلات اللازمة لدعم الأنظمة تحتاج إلى دعم كبير من الجامعة.

وبلغت نسبة المعوقات التي واجهها الموظفون درجة متوسطة، وأظهرت أنظمة الإدارة الرقمية تقييماً
عالياً من حيث فعاليتها.

من أهم توصيات الدراسة العمل على تفعيل الإدارة الرقمية بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات الإدارية
التقليدية إلى إلكترونية بعد تطويرها لتتماشى مع أهداف الإدارة الرقمية، مع ضرورة توفير احتياجات
جميع الكليات من المتطلبات التقنية والدورات التدريبية في مجال الأنظمة الإلكترونية. وتحسين المستمر
للبنية التحتية بحيث تتلاءم مع التطور التكنولوجي، وتطوير الأنظمة الإلكترونية الحالية من حيث
السرعة والحماية والموائمة مع احتياجات العمل.

المراجع الأجنبية:

- Al-Thoblany, M. & Alyuosef, M. (2021). The role of digital management in improving the performance of tourism sectors in the Kingdom of Saudi Arabia in the light of 2030 vision. Research Gate .
- Basahel, S. & Masoud, R. (2023). The Effects of Digital Transformation on Firm Performance: The Role of Customer Experience and IT Innovation. MDPI.

المراجع العربية:

- زياده ، رانيا (2021) دور الادارة الرقمية في تنمية مهارات القيادات الابداعية دراسة حالة جامعة الملك خالد [10.21608/JPUD.2021.75448.1012](https://doi.org/10.21608/JPUD.2021.75448.1012)
- Abuajwa, A. H., Ali Al-Tahitah, A. N. ., & Abdul Muthaliff, M. M (2023). أثر القيادة الرقمية على الاستعداد للتغيير في قطاع التعليم العالي في فلسطين: نموذج مقترح .
- البطران، شيماء . (2021). الادارة الرقمية كآلية لتنمية راس المال البشرى الإداري في الجامعات المصرية دراسة ميدانية على موظفي الادارة بجامعة الفيوم .(المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية .
- شديد، مصطفى . (2021) بتأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة .مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية .