

عنوان المشروع

تأثير التحول الرقمي على تحسين جودة العمل وتطوير أداء العاملين: دراسة تطبيقية على شركات التأمين في الرياض- السعودية

The Impact of Digital Transformation on Improving Work Quality and Developing Employee Performance: An Applied Study on the Private Sector in Riyadh – Saudi Arabia

أسم الطالب

محمد فتوي عبدالماجد

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	Error! Bookmark not defined.
1.1. المقدمة:	Error! Bookmark not defined.
1.2. مشكلة الدراسة.....	Error! Bookmark not defined.
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	6
1.3. أهمية الدراسة.....	6
1.3.1. على المستوى النظري:	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	6
1.4. أسئلة الدراسة.....	7
1.5. أهداف الدراسة	7
1.6. فرضيات الدراسة.....	7
1.7. نموذج الدراسة.....	7
1.8. منهجية الدراسة.....	8
1.9. الدراسة الميدانية.....	8
1.10. مخطط المشروع المقترح	8
قائمة المراجع.....	9

1.1 مقدمة البحث :

في عصر الثورة الصناعية الرابعة، أصبح التحول الرقمي ضرورة لا غنى عنها للمؤسسات التي تسعى للبقاء والتفوق في سوق عالمي متزايد التنافسية. يتمحور التحول الرقمي حول تبني التكنولوجيا الرقمية ليس فقط لتحسين العمليات القائمة ولكن أيضاً لإعادة تصور نماذج الأعمال، وتعزيز الابتكار، وزيادة الكفاءة والإنتاجية. تعتبر هذه التحولات الرقمية من أهم القوى الدافعة التي تعيد تشكيل طريقة عمل المؤسسات وتطوير أدائها.

التحول الرقمي يشمل مجموعة واسعة من التقنيات، من بينها الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، وتحليل البيانات الكبيرة، والتي تساهم جميعها في تحسين العمليات التنظيمية وتقديم خدمات ذات جودة أعلى. على سبيل المثال، تساهم تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين اتخاذ القرارات، بينما تساعد الحوسبة السحابية في تحسين مرونة العمليات وتقليل التكاليف التشغيلية. (Westerman, Bonnet, & McAfee, 2014)

الهدف من هذا البحث هو استكشاف تأثير التحول الرقمي على تحسين جودة العمل وتطوير أداء العاملين في المؤسسات. تبرز أهمية هذا الموضوع في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسات في تحقيق التوازن بين التبني السريع للتكنولوجيا وضمان تطوير مهارات العاملين ورفع كفاءتهم. يعد فهم هذه الديناميكيات أمراً بالغ الأهمية لتطوير استراتيجيات فعالة للتحول الرقمي يمكن أن تعود بالفائدة على المؤسسات والعاملين على حد سواء. (Kane, Palmer, Phillips, Kiron, & Buckley, 2015)

تشير الأبحاث إلى أن المؤسسات التي تنجح في التحول الرقمي تستطيع تحقيق زيادة ملحوظة في الإنتاجية والقدرة التنافسية (Vial, 2019) ومع ذلك، تواجه المؤسسات تحديات متعددة مثل مقاومة التغيير من قبل العاملين، نقص المهارات الرقمية، وصعوبة قياس تأثير التحول الرقمي على الأداء. هذه التحديات تتطلب نهجاً متكاملاً يتضمن ليس فقط تبني التكنولوجيا ولكن أيضاً تطوير المهارات وتعزيز الثقافة التنظيمية التي تدعم الابتكار والتغيير. (Sebastian, Ross, Beath, Mocker, Moloney, & Fonstad, 2017).

Davenport, T. H., & Westerman, G. (2018). Why So Many High-Profile Digital Transformations Fail. -1
Harvard Business Review.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). Leading Digital: Turning Technology into Business
Transformation. Harvard Business Review Press.

1.2 مشكلة البحث :

تتسم الفترة الحالية بتسارع التحول الرقمي في مختلف الصناعات والقطاعات الاقتصادية، حيث يعد التبني السريع للتكنولوجيا الرقمية أمرًا ضروريًا للمؤسسات التي تسعى للبقاء والتنافس في سوق عالمي متغير ومتنوع. ومع ذلك، فإن هذا التحول لا يأتي دون تحديات عدة تعترض طريق المؤسسات في استيعاب واستفادة كاملة من فوائد التحول الرقمي، على الرغم من الأبحاث المتعددة حول تأثير التحول الرقمي، لا يزال هناك نقص في الدراسات التي تركز على تأثيره على جودة العمل وأداء العاملين بشكل مباشر. الفجوة النظرية تتمثل في الحاجة إلى دراسات معمقة تبرز العلاقة بين التحول الرقمي وتطوير المهارات الرقمية للعاملين وتأثيرها على الأداء العام للمؤسسة.

1.2.1 الفجوات النظرية:

- **نقص الدراسات المحددة:** يوجد نقص في الدراسات التي تركز بشكل مباشر على تأثير التحول الرقمي على جودة العمل وأداء العاملين في سياقات محددة مثل قطاع التأمين في الرياض. الدراسات الحالية غالبًا ما تكون عامة وغير محددة بشكل كافٍ لتوفير التوجيهات العملية للمؤسسات الناشئة في هذا المجال.
- **عدم وجود إطار نظري شامل:** على الرغم من الأبحاث المتعددة حول التحول الرقمي، لا يوجد إطار نظري شامل يربط بين مختلف جوانب التحول الرقمي وتأثيره على جودة العمل وأداء العاملين بشكل متكامل. هذا النقص يجعل من الصعب فهم العلاقات السببية بين مختلف العوامل المرتبطة بالتحول الرقمي ونتائجه على المستوى الأدائي والتنظيمي.
- **عدم التركيز على العوامل الثقافية:** قليل من الدراسات تركز على كيفية تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية في المؤسسات على نجاح التحول الرقمي وقدرته على تحسين جودة العمل وأداء العاملين. هذا النقص يحد من الفهم الشامل للعوامل المؤثرة في عمليات التحول الرقمي.

1.2.2 الفجوات العملية:

- **صعوبة التنفيذ:** كثير من المؤسسات تواجه صعوبات في تنفيذ التحول الرقمي بفعالية، حيث تحتاج إلى استراتيجيات عملية واضحة ومثبتة علميًا لتحقيق النجاح.
- **مقاومة التغيير:** هناك مقاومة كبيرة من قبل العاملين تجاه التغيير التكنولوجي، مما يؤثر على فعالية تطبيق التحول الرقمي.
- **نقص المهارات الرقمية:** تفتقر العديد من المؤسسات إلى الكفاءات والمهارات الرقمية اللازمة لتحقيق التحول الرقمي بنجاح.
- **قياس الأداء:** تفتقر المؤسسات إلى أدوات ومنهجيات فعالة لقياس تأثير التحول الرقمي على جودة العمل وأداء العاملين.
- **تكامل الأنظمة:** توجد صعوبات في تكامل الأنظمة الرقمية الجديدة مع الأنظمة الحالية، مما يعيق عملية التحول ويؤدي إلى مشاكل تشغيلية.
- **عدم وضوح الرؤية:** غالبًا ما تفتقر المؤسسات إلى رؤية واضحة واستراتيجية شاملة للتحول الرقمي، مما يؤدي إلى تنفيذ غير منظم وغير فعال.

1.3 أهمية البحث :

أهمية البحث في تأثير التحول الرقمي تتجلى في عدة جوانب أساسية: يساهم في إثراء المعرفة العلمية وتحديد الاتجاهات العالمية، مما يمكن المؤسسات من اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة وتعزيز الابتكار والتطوير. كما يساهم في تحسين أداء العمل ورفع كفاءة العمليات، ويعزز التفاعل بين الأكاديميين والصناعة، ويعزز قدرة المؤسسات على قيادة التغيير والابتكار في مجالاتها الخاصة.

1.3.1 أهمية البحث على المستوى النظري:

تطوير الإطار النظري للتحول الرقمي: يساعد البحث في بناء وتطوير إطار نظري متكامل يفهم علاقة التحول الرقمي بتحسين جودة العمل وتطوير أداء العاملين. يتيح ذلك للباحثين والممارسين استخدام هذا الإطار لتحليل وتفسير تأثيرات التحول الرقمي على مختلف الجوانب العملية.

سد الفجوات المعرفية: يساهم البحث في سد الفجوات المعرفية بشأن تأثيرات التحول الرقمي على جودة العمل وأداء العاملين، مما يوفر دراسات دقيقة وشاملة لتعزيز فهمنا لكيفية استخدام التكنولوجيا في تحسين الأداء الإداري والعمليات.

فهم التحديات والفرص: يقدم البحث رؤى حول التحديات التي تواجه المؤسسات أثناء تنفيذ التحول الرقمي، بالإضافة إلى تحديد الفرص المتاحة لتحقيق مزيد من الكفاءة والابتكار. يعزز هذا الفهم قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة العملية.

مساهمة في الأدبيات الأكاديمية: يضيف البحث إلى الأدبيات الأكاديمية في مجال إدارة الأعمال والتحول الرقمي، مما يثري المعرفة العلمية ويمكن الباحثين من تحليل النتائج وتطبيقها في سياقاتهم الأكاديمية والعملية.

توفير أسس للمزيد من البحوث المستقبلية: يمكن أن يكون البحث قاعدة أساسية لدراسات مستقبلية تتناول تأثير التحول الرقمي في صناعات مختلفة أو في بيئات ثقافية واقتصادية متباينة. يساهم ذلك في استمرارية البحث والتطوير في هذا المجال الحيوي.

1.3.2 أهمية البحث على المستوى العلمي:

- **تحسين جودة العمل:** يساعد البحث في تحسين جودة العمل داخل المؤسسات من خلال فهم عميق لتأثيرات التحول الرقمي. يمكن للمؤسسات استخدام النتائج لتطوير استراتيجيات جديدة تعتمد على التكنولوجيا لتحسين عملياتها وزيادة كفاءتها.
 - **تطوير أداء العاملين:** يعزز البحث تطوير مهارات وقدرات العاملين على استخدام التكنولوجيا الجديدة، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم. هذا يساهم في تعزيز الفرق العاملة وزيادة مرونة المؤسسات في مواجهة التحديات.
 - **توجيه عمليات التحول الرقمي:** يقدم البحث إطارًا عمليًا يمكن للمؤسسات استخدامه لتوجيه وتنفيذ عمليات التحول الرقمي بشكل فعال. يتضمن ذلك تحديد الأولويات وتخطيط النقل الرقمي بطريقة تتناسب مع أهداف المؤسسة وتحسين استخدام الموارد.
 - **زيادة التنافسية:** بتبني استراتيجيات التحول الرقمي المستندة إلى نتائج البحث، يمكن للمؤسسات زيادة قدرتها التنافسية في السوق. تعزز هذه الاستراتيجيات قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة.
 - **تعزيز رضا العملاء:** يمكن لنتائج البحث أن تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال تطبيق تقنيات التحول الرقمي. يتيح ذلك للمؤسسات تلبية توقعات العملاء بشكل أفضل، مما يزيد من رضاهم وولائهم للعلامة التجارية.
- هذه النقاط تبرز أهمية البحث على المستوى العلمي في دعم التحول الرقمي وتعزيز قدرة المؤسسات على الابتكار والنمو في بيئة الأعمال الحديثة.

1.4 أسئلة البحث :

1.4.1 السؤال الرئيسي:

كيف يؤثر التحول الرقمي على جودة العمل وتحسين أداء العاملين في شركات التأمين في الرياض؟

التحول الرقمي يحسن جودة العمل في شركات التأمين بالرياض من خلال تعزيز الكفاءة والإنتاجية بفضل الأتمتة وأنظمة إدارة العلاقات مع العملاء. كما يساهم في تحسين دقة البيانات وتقليل الأخطاء البشرية، مما يعزز دقة المعلومات. التحول الرقمي يوفر أيضاً تجربة عملاء أفضل بفضل الخدمات الأسرع وأكثر تخصيصاً، ويعزز التعاون والتواصل بين العاملين عبر الأدوات الرقمية. كما يسهل الوصول إلى المعلومات ويسهم في تحسين التدريب والتطوير المهني للعاملين، مما يعزز الابتكار ويزيد من قدرة الشركات على التنافس في السوق.

1.4.2 الأسئلة الفرعية:

- 1- ما هو تأثير التحول الرقمي على كفاءة العمليات في شركات التأمين؟
- 2- كيف يساهم التحول الرقمي في تحسين دقة البيانات وإدارتها في بيئة العمل؟
- 3- ما هو تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء وخدمة العملاء في شركات التأمين؟
- 4- كيف يعزز التحول الرقمي التعاون والتواصل بين العاملين في شركات التأمين في الرياض؟
- 5- كيف يساهم التحول الرقمي في تسهيل الوصول إلى المعلومات واتخاذ القرارات في شركات التأمين؟
- 6- ما هو دور التحول الرقمي في توفير فرص التدريب والتطوير المهني للعاملين في شركات التأمين؟
- 7- كيف يؤثر التحول الرقمي على مستوى الابتكار وتقديم الحلول الجديدة في شركات التأمين في الرياض؟

1.5 أهداف البحث :

تفاصيل حول الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال الإجابة على أسئلة البحث:

1. **تحسين كفاءة العمليات التشغيلية:**
 - **هدف:** دراسة كيفية استخدام التحول الرقمي لتحسين سرعة وفعالية العمليات التشغيلية في شركات التأمين.
 - **تفاصيل:** تحليل كيف تساهم الأدوات الرقمية مثل الأتمتة وأنظمة إدارة العلاقات مع العملاء (CRM) في تقليل الوقت والجهد المطلوبين لإتمام المهام الروتينية، وكيفية تأثير ذلك على الإنتاجية العامة للشركة.
2. **تعزيز دقة البيانات:**
 - **هدف:** فهم كيفية تحسين دقة البيانات وإدارتها من خلال تطبيق تقنيات التحول الرقمي.
 - **تفاصيل:** استكشاف كيفية تقليل الأخطاء البشرية وزيادة دقة البيانات باستخدام أدوات التحليل الرقمي، وكيف يساهم التخزين السحابي وأدوات إدارة البيانات في تحسين جودة المعلومات المستخدمة في اتخاذ القرارات.
3. **تحسين تجربة العملاء:**
 - **هدف:** تقييم كيف يؤثر التحول الرقمي على جودة تجربة العملاء في شركات التأمين.
 - **تفاصيل:** دراسة تأثير أدوات التحول الرقمي مثل التطبيقات والمواقع الإلكترونية على سرعة تقديم الخدمات، مدى تخصيص الخدمات للعملاء، وكيفية تحسين مستوى رضا العملاء وولائهم للشركة.
4. **تعزيز التعاون والتواصل بين العاملين:**
 - **هدف:** فحص دور التحول الرقمي في تحسين التواصل والتنسيق بين الفرق والعاملين.
 - **تفاصيل:** تحليل كيف تساهم الأدوات الرقمية مثل منصات التعاون، البريد الإلكتروني، والرسائل الفورية في تعزيز التعاون بين أعضاء الفريق، وكيفية تحسين فعالية العمل الجماعي من خلال هذه الأدوات.
5. **تسهيل الوصول إلى المعلومات واتخاذ القرارات:**
 - **هدف:** دراسة كيف يساهم التحول الرقمي في تسهيل الوصول إلى المعلومات ودعم اتخاذ القرارات في شركات التأمين.
 - **تفاصيل:** استكشاف كيفية استخدام أنظمة إدارة المعلومات الرقمية لتوفير وصول سريع ودقيق للبيانات والوثائق اللازمة، مما يعزز من قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب.
6. **تحسين التدريب والتطوير المهني:**
 - **هدف:** دراسة كيفية استفادة العاملين من الفرص التدريبية والتطويرية التي توفرها المنصات الرقمية.
 - **تفاصيل:** تحليل كيفية تأثير التدريب عبر الإنترنت وورش العمل الافتراضية على تحسين مهارات العاملين وزيادة أدائهم الوظيفي، وكيفية استخدام المنصات الرقمية لتوفير فرص تدريب مستمرة.
7. **تعزيز الابتكار وتطوير حلول جديدة:**
 - **هدف:** فحص كيف يساهم التحول الرقمي في تعزيز الابتكار داخل شركات التأمين.
 - **تفاصيل:** دراسة كيفية استخدام التحول الرقمي كأداة لتطوير حلول جديدة ومبتكرة، وتقييم تأثير ذلك على القدرة التنافسية للشركة وفتح فرص جديدة في السوق.
8. **تحسين تجربة الموظفين ورضاهم الوظيفي:**
 - **هدف:** استكشاف كيف تؤثر الأدوات الرقمية على تجربة العمل اليومية للعاملين ورضاهم الوظيفي.
 - **تفاصيل:** تحليل كيفية تحسين بيئة العمل وتسهيل المهام اليومية من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية، وكيف يساهم ذلك في رفع مستوى رضا الموظفين ودوافعهم.

هذه الأهداف توفر إطاراً شاملاً لتحليل تأثير التحول الرقمي على جوانب متعددة من جودة العمل وأداء العاملين، مما يساعد على تقديم رؤى مفصلة حول كيفية تحسين الأداء وفعالية الشركات

1.6 فرضيات البحث :

1.6.1.الفرضية الرئيسية H1:

"التحول الرقمي يسهم بشكل ملحوظ في تحسين جودة العمل وتطوير أداء العاملين في المؤسسات من خلال تبني تقنيات وأدوات رقمية متقدمة. يمكن للتحول الرقمي أن يؤدي إلى تحسين العمليات الداخلية، زيادة الكفاءة، وتعزيز مهارات العاملين، مما يسهم في تحقيق أداء أفضل. يُفترض أن هذه التحسينات تشمل زيادة دقة العمليات، تحسين تجربة العملاء، تقليل الأخطاء، وتعزيز التواصل والتعاون بين الفرق العاملة. بالإضافة إلى ذلك، يُتوقع أن يؤدي التحول الرقمي إلى توفير بيئة عمل أكثر ديناميكية ومرونة، مما يعزز الابتكار ويزيد من قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق".

هذه الفرضية تتضمن عدة جوانب، مثل تأثير التحول الرقمي على العمليات والجودة والإنتاجية، وكذلك تأثيره على تطوير المهارات والكفاءات لدى العاملين. تسعى الدراسة إلى اختبار هذه الفرضية من خلال تحليل البيانات والمعلومات التي سيتم جمعها، وتقييم مدى تأثير التقنيات الرقمية على الأداء المؤسسي وجودة العمل.

1.6.2.الفرضية الفرعية الأولى HA:

الفرضية الأولى: التحول الرقمي يحسن جودة العمل

يُفترض أن تطبيق تقنيات التحول الرقمي يساهم في تحسين جودة العمل داخل المؤسسات من خلال تحسين العمليات الداخلية وتقليل الأخطاء وزيادة دقة العمل.

1.6.3.الفرضية الفرعية الثانية HB :

الفرضية الثانية: التحول الرقمي يطور أداء العاملين

يُفترض أن التحول الرقمي يسهم في تطوير أداء العاملين من خلال تحسين مهاراتهم الرقمية وتوفير أدوات تقنية تساعدهم على أداء مهامهم بفعالية وكفاءة أكبر

1.6.4.الفرضية الفرعية الثالثة HC :

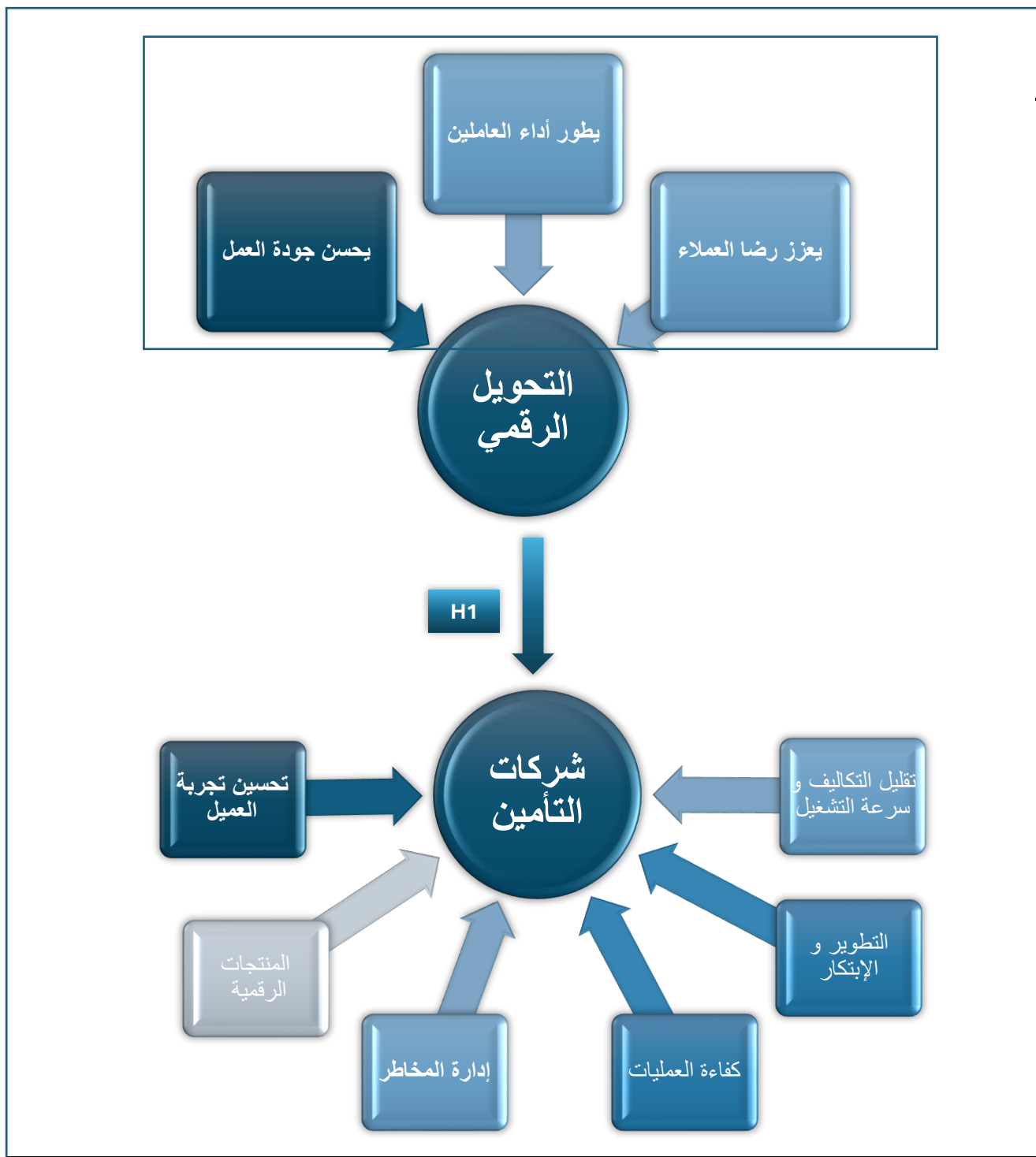
الفرضية الثالثة: التحول الرقمي يعزز رضا العملاء

يُفترض أن تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي يؤدي إلى زيادة رضا العملاء من خلال تحسين جودة الخدمات وسرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء، مما يعزز من تجربة العميل ويزيد من ولائه

تسعى هذه الفرضيات إلى التحقق من تأثير التحول الرقمي على جوانب متعددة من أداء المؤسسات وجودة العمل، وتوفير فهم أعمق لكيفية استغلال التكنولوجيا الرقمية لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة

1.7 نموذج البحث :

يوضح الشكل التالي العلاقة بين المتغيرات و أبعادها و نوع الفرضية المستخدمة.



الشكل 1 : نموذج الدراسة التي تم تصميمها بواسطة الطالب

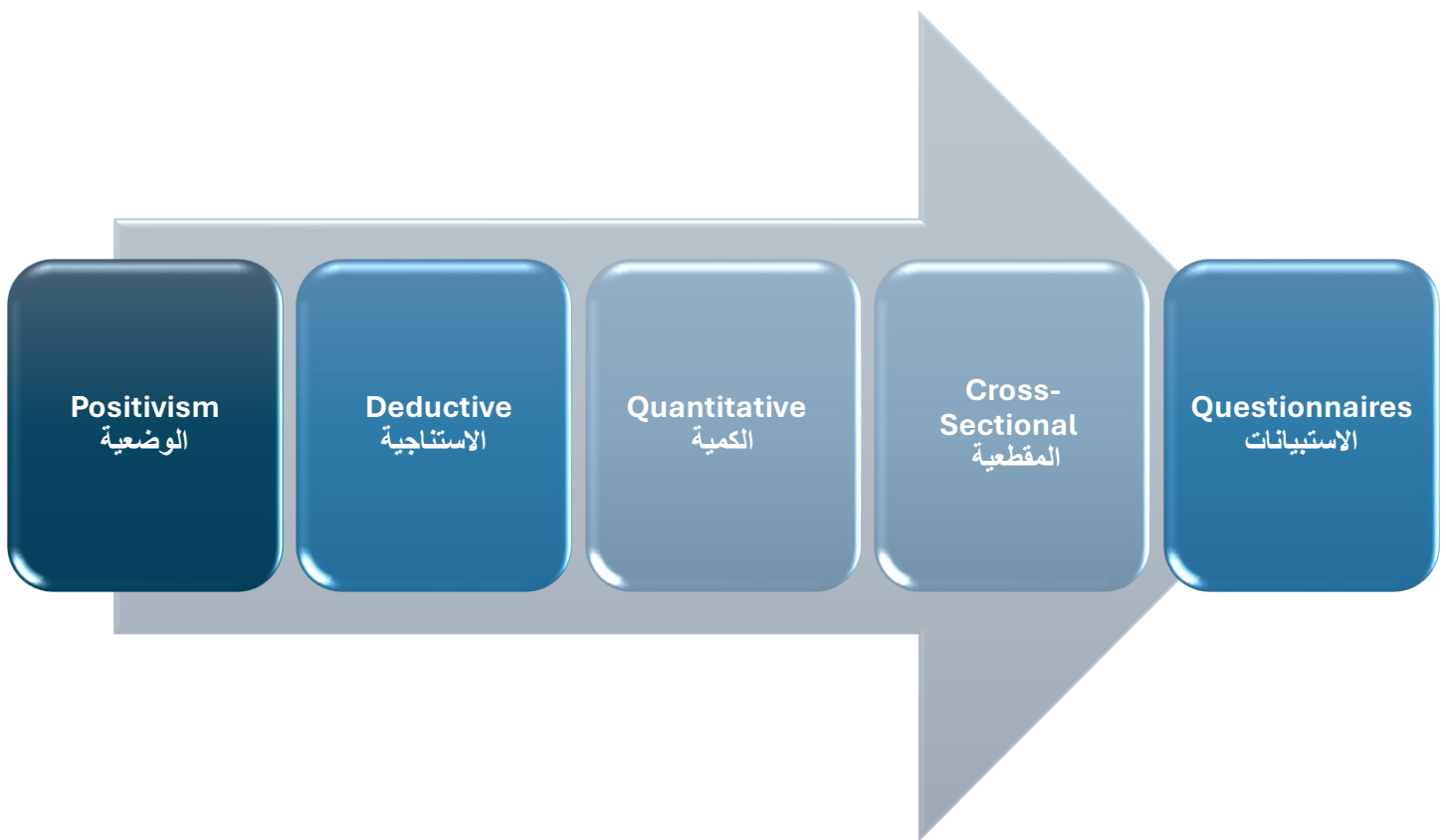
1.8 الدراسة الميدانية :

1. مقابلات مع المسؤولين والمتخصصين في الشركات التأمين في الرياض لفهم استراتيجيات وأدوات التحول الرقمي المستخدمة لتحسين جودة العمل وتطوير أداء العاملين.
2. استطلاعات للعاملين والعملاء لقياس مدى رضاهم وتقديرهم للتحسينات التي حققها التحول الرقمي في جودة العمل وتجاربهم.
3. تحليل البيانات والمعلومات المتاحة حول تطبيق تقنيات التحول الرقمي وأثرها على مختلف جوانب الأداء المؤسسي وتطوير الموارد البشرية.
4. دراسات حالة لشركات التأمين التي نجحت في تطبيق التحول الرقمي بنجاح لتحسين جودة العمل وأداء العاملين.

هذه الدراسة الميدانية ستساعد في جمع البيانات والمعلومات الضرورية لتحليل دور وتأثير التحول الرقمي في تحسين جودة العمل وتطوير أداء العاملين في الشركات التأمين في الرياض، المملكة العربية السعودية.

1.9 منهجية البحث :

يوضح الشكل التالي كل من فلسفة البحث ، منهج البحث ، استراتيجية البحث ، نوع البحث ، الأفق الزمني ، و طرق جمع وتحليل البيانات.



الشكل 2 :ملخص منهجية الدراسة التي تم تصميمها بواسطة الباحث

1.10 مخطط هيكل البحث:



الشكل 3: تم تصميمها بواسطة الباحث

1.4 المراجع :

- Besson, P., & Rowe, F. (2012). Strategizing information systems-enabled organizational transformation: A transdisciplinary review and new directions. *Journal of Strategic Information Systems*, 21(2), 103-124.
- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next-generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482.
- Davenport, T. H., & Westerman, G. (2018). Why So Many High-Profile Digital Transformations Fail. *Harvard Business Review*.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bonnet, D., & Welch, M. (2014). Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative. *MIT Sloan Management Review*.
- Hess, T., Matt, C., Benlian, A., & Wiesböck, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy. *MIS Quarterly Executive*, 15(2).
- Kane, G. C., Palmer, D., Nguyen Phillips, A., Kiron, D., & Buckley, N. (2017). Achieving Digital Maturity. *MIT Sloan Management Review*.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not Technology, Drives Digital Transformation. *MIT Sloan Management Review*.
- Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2016). Aligning the Organization for Its Digital Future. *MIT Sloan Management Review*.
- Liu, D. Y., Chen, S. W., & Chou, T. C. (2011). Resource fit in digital transformation: Lessons learned from the CBC Bank global e-banking project. *Management Decision*, 49(10), 1728-1742.
- Matt, C., Hess, T., & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343.
- Brynjolfsson, E., & McElheran, K. (2016). The digitization of business processes: Evidence from a survey of U.S. firms. *Information Systems Research*, 27(4), 1003-1021. <https://doi.org/10.1287/isre.2016.0673>
- Huang, W., & Benyoucef, M. (2013). The impact of digital transformation on organizational performance: A review of empirical studies. *Journal of Information Technology*, 28(2), 137-152. <https://doi.org/10.1057/jit.2013.22>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Dennis, A. R., & Valacich, J. S. (2014). Information technology and organizational collaboration: A review and research agenda. *Journal of Management Information Systems*, 31(1), 7-32. <https://doi.org/10.1080/07421222.2014.995946>
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on analytics: The new science of winning*. Harvard Business Review Press.
- Dolezalek, H. (2004). The future of learning: How technology will reshape training and development. *Training & Development*, 58(4), 20-27. <https://doi.org/10.1002/trtr.1185>
- Schilling, M. A. (2017). *Strategic management of technological innovation* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>

