

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر التحول الرقمي في أداء شركة PWC للخدمات المهنية في المملكة العربية
السعودية بمدينة جدة

حنان علي غالب علي صالح
222001362

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث – 2025 /10/31

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3. أهمية الدراسة	10
1.3.1. على المستوى النظري:	10
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	11
1.4. أسئلة الدراسة	13
1.5. أهداف الدراسة	13
1.6. فرضيات الدراسة	14
1.7. نموذج الدراسة	14
1.8. منهجية الدراسة	15
1.9. الدراسة الميدانية	15
1.10. مخطط المشروع المقترح	15
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1.....	1
	6
2.1. المقدمة:	17
2.2. المتغير المستقل	17
2.3. المتغير التابع	17
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	17
2.5. الخاتمة	18

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

شهدت المملكة العربية السعودية تحولاً اقتصادياً واسع النطاق خلال العقود الأخيرة. تعد شركات الخدمات المهنية من أهم القطاعات التي تساهم في تنمية الاقتصاد وتعزيز الاستدامة في البلاد. تشمل هذه الشركات مجموعة واسعة من القطاعات مثل الاستشارات الهندسية، الخدمات المالية الاستشارات القانونية والخدمات الإدارية.

ويعد أداء الشركات هو المؤشر الأساسي الذي يعكس كفاءتها وفعاليتها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. يتأثر أداء الشركات بعدة عوامل تشمل الإدارة الفعالة الهيكل التنظيمي المناسب، والقدرة على الابتكار. تعد القدرة على قياس وتحليل الأداء باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) أمراً حيوياً لتحديد نقاط القوة والضعف وتوجيه الجهود نحو التحسين المستمر الأداء الممتاز يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للشركة في السوق وزيادة رضا العملاء والموظفين على حد سواء.

وعندما نتحدث عن أداء شركات الخدمات المهنية فإنه يتأثر بعدة عوامل منها القدرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية، وفهم عميق لاحتياجات السوق المحلي والعالمي والتكيف مع التغيرات التشريعية والتنظيمية المحلية. تتطلب هذه الشركات أيضاً التميز في الابتكار والتفاعل الفعال مع العملاء والشركاء لتحقيق النجاح في بيئة الأعمال الديناميكية والمتغيرة بسرعة في المملكة العربية السعودية.

وفي دراسة أجراها (العتيبي ، 2018) حول الأداء والكفاءة من الشركات المحاسبة والاستشارات في السعودية تم التركيز على العوامل التي تؤثر على أداء هذه الشركات مثل تكنولوجيا وإدارة الموارد البشرية واستراتيجيات التسويق إشارة النتائج إلى أن تبني التكنولوجيا الحديثة وتحسين كفاءة الموظفين تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء العام للشركة

في دراسة قام بها (القحطاني , 2019) تم استعراض تأثير برامج التدريب والتطوير المهني على كفاءة الموظفين في شركات الاستشارات الهندسية أظهرت النتائج أن الشركات التي تقدم برامج تدريبية مستمرة لموظفيها تشهد التحسن في أداء العمل ورضا العملاء.

ركزت أبحاث الدكتور (جون بول كوتون 2014) على كيفية تكيف الشركات مع التغيرات التكنولوجية السريعة وتعزيز الابتكار مع الدراسة التي أجراها تبين أن الشركات التي تبنت التحول الرقمي بنجاح شهدت زيادة ملحوظة في الإيرادات وتحسين في رضا العملاء وتقليل في التكاليف التشغيلية يشير كوتون إلى أن المفتاح لتحقيق هذه الفوائد يكمل في تبني ثقافة الابتكار والتعلم المستمر داخل الشركة، بل إضافة إلى الاستثمار في تطوير المهارات الرقمية للموظفين.

بحثت الدراسة في تأثير التحول الرقمي على PWC ، حيث تم تطبيق تقنيات الحوسبة السحابية والأتمتة لتحسين كفاءة العمليات الداخلية. أشارت النتائج إلى زيادة الكفاءة التشغيلية بنسبة ٣٠% وتحسين رضا العملاء "التحول الرقمي في PWC أدى إلى تحسينات جذرية في الكفاءة التشغيلية، مما انعكس إيجابياً على رضا العملاء" (Brown & Williams, 2020)

(Smith et al. 2020) في دراستهم وجدوا أن التحول الرقمي يمكن أن يعزز من كفاءة الشركات الكبيرة في مجالات الخدمات، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتقديم خدمات ذات جودة أفضل للعملاء. تشير دراستهم إلى أن الشركات التي استثمرت في التكنولوجيا الرقمية أظهرت أداءً متفوقاً على الصعيد المالي والعملي.

(Johnson & Smith 2021) : كيفية تبني Deloitte للتحول الرقمي من خلال استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لتحسين خدماتها الاستشارية. أظهرت النتائج أن التحول الرقمي ساعد Deloitte على تقديم خدمات أكثر دقة وتخصصاً للعملاء. التحول الرقمي لم يكن مجرد خيار بالنسبة لدليويت بل كان ضرورة لتحقيق تقدم مستدام في خدماتها المهنية.

لدينا بعض الآراء تقدم نظرة أعمق على العوامل المختلفة التي تؤثر على أداء شركات الخدمات المهنية في السعودية مع التركيز على التحول الرقمي والابتكار وثقافة العمل والتدريب والتطوير المهني الشمري (2020) الابتكار يعد عاملاً حاسماً في تعزيز الأداء وتحقيق التميز التنافسية الشركات التي تتبنى الابتكار بشكل مستمر قادرة على تقديم خدمات جديدة مبتكرة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة. "مارك بينيوف (2024) – الرئيس التنفيذي لشركة Salesforce:

"السرعة في التحول الرقمي هي الأهم، لأن التغيير التكنولوجي لا ينتظر أحداً."

السليمان (2018) ثقافة العمل الإيجابية تعد من أهم العوامل التي تؤثر على رضا الموظفين وادائهم. الشركات التي تركز على خلق بيئة عمل محفزة وجاذية تحقق نتائج أفضل وتحافظ بالمواهب."

فرانك ديانا (2024) – رئيس التوجهات المستقبلية في TCS:

التحول الرقمي يتجاوز التكنولوجيا. إنه يتعلق بإنشاء نماذج أعمال جديدة وتحقيق قيمهيريوشي ميكيتاني

(2019) – الرئيس التنفيذي لشركة Rakuten:

"من خلال التحول الرقمي، يمكننا تحسين الكفاءة والإبداع وتحقيق نتائج أفضل لعملائنا."

جون تشامبرز (2024) – الرئيس التنفيذي السابق لشركة Cisco:

بمرور الوقت، سيعرف كل عمل تجاري كيف يصبح رقمياً، وإلا سيصبح غير ذي صلة."

تكمّن أهمية هذا البحث في زيادة الفهم الأكاديمي حول العلاقة بين التحول الرقمي واداء شركات الخدمات المهنية مما يفتح مجالات جديدة للبحث والتطوير (Bharadwaj,2013) ويوفر أيضاً دليلاً علمياً للشركات حول كيفية تحسين أدائها من خلال التحول الرقمي مما يساعد في تحسين كفاءة وفاعلية عملياتها. مازال هناك نقص في الدراسات التي تركز بشكل خاص على كيفية تأثير التحول الرقمي على أداء شركات الخدمات المهنية معظم الأبحاث تركز على التحول الرقمي بشكل عام دون النظر في التفاصيل الخاصة بقطاع الخدمات المهنية (vial,2019)

وفقاً لما سبق تهدف الدراسة عن تأثير التحول الرقمي على أداء شركة PWC للخدمات المهنية بجدة

1.2. مشكلة الدراسة

التحول الرقمي يمثل تحدياً كبيراً وفرصة في الوقت نفسه للشركات، حيث يهدف إلى تعزيز الكفاءة وتحسين الأداء عبر تبني التكنولوجيا الحديثة. ومع ذلك، تواجه الشركات عدة مشكلات خلال هذه العملية التي يجب معالجتها بعناية ، بعض من هذه المشكلات بشكل عام:

● **نقص البنية التحتية الرقمية:** تواجه العديد من شركات الخدمات المهنية في جدة نقصاً في البنية التحتية الرقمية الضرورية لتطبيق التحول الرقمي بنجاح. يشمل ذلك ضعف شبكات الاتصالات، وقلة توفر الأجهزة والتقنيات الحديثة. هذه المشكلة تحد من قدرة الشركات على تبني الحلول الرقمية المتطورة

(Alshahrani, S., et al., 2021)

● **مقاومة التغيير الثقافي:** يعتبر التغيير الثقافي داخل المؤسسات من أهم العوائق أمام التحول الرقمي. يميل الموظفون والإدارة أحياناً إلى مقاومة التغيير بسبب الخوف من المجهول أو التعود على طرق العمل التقليدية. هذه المقاومة يمكن أن تعرقل الجهود المبذولة لتطبيق التحول الرقمي بشكل فعال. (Johnson, 2019)

● **تكلفة التحول الرقمي:** يعتبر التحول الرقمي استثماراً كبيراً يتطلب ميزانية مالية ضخمة، وهو ما قد يشكل تحدياً للشركات ذات الموارد المالية المحدودة. هذا يؤثر تساؤلات حول كيفية تمويل هذه المبادرات وضمان تحقيق عائد استثماري مجز.

(Al- Metairie, 2020)

● **تحديات أمن المعلومات:** يثير التحول الرقمي مخاوف جدية بشأن أمن المعلومات وحماية البيانات تحتاج الشركات إلى تطوير استراتيجيات قوية للأمن السيبراني لضمان حماية بياناتها وبيانات عملائها من الهجمات الإلكترونية والاختراقات.

(Johnson, 2019)

● **القياس والأداء:** تواجه الشركات صعوبة في قياس وتقييم تأثير التحول الرقمي على أدائها بشكل دقيق. يتطلب ذلك تطوير مؤشرات أداء جديدة ومنهجيات تقييم فعالة لتحديد مدى نجاح التحول الرقمي في تحسين الأداء وزيادة الكفاءة.

(Chen, 2020)

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

● **نقص الدراسات المحلية:** رغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت تأثير التحول الرقمي على أداء الشركات في البلدان المتقدمة، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تتناول هذا الموضوع في سياق المملكة العربية السعودية بشكل عام، وجدة بشكل خاص. وفقاً لدراسة قام بها (Alshahrani وآخرون , ٢٠٢١) هناك حاجة ماسة لمزيد من الأبحاث التي تركز على تأثير التحول الرقمي على الشركات السعودية لتوفير فهم أعمق للواقع المحلي ومتطلباته الخاصة.

● **قلة التركيز على شركات الخدمات المهنية:** تركز الدراسات الحالية بشكل أكبر على القطاعات الصناعية والتجارية، بينما لا تزال شركات الخدمات المهنية تحتاج إلى مزيد من الدراسات لفهم التحديات والفرص التي يوفرها التحول الرقمي لها. أشار Al- (Mutairi, 2020) إلى أن البحث في تأثير التحول الرقمي على شركات الخدمات المهنية لا يزال في مراحله الأولى ويتطلب مزيداً من الاهتمام.

● **تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية:** قلة الأبحاث التي تؤخذ في الاعتبار التأثيرات الثقافية والاجتماعية على أداء الشركات المهنية في السعودية تظل الأسئلة حول كيف يمكن العوامل الثقافية والاجتماعية الفريدة في السعودية أن تؤثر على إدارة الموارد البشرية واستراتيجية التنسيق في التكنولوجيا دون إجابة واضحة. (البراهيم، ٢٠١٧)

● **دور القيادة والإدارة:** على الرغم من أهمية القيادة والإدارة في تحديد أداء الشركات إذاً أن هناك نقص في الدراسات التي تبحث بشكل محدد في تأثير أساليب القيادة والإدارة على كفاءة شركات الخدمة المهنية في السعودية هناك حاجة لفهم كيف يمكن للقيادة المحلية أن تدير التحديات التحول الرقمي والتغيرات في السوق. (الجهني ، ٢٠١٩)

2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي:

● **عجز في الاستراتيجيات الفعالة:** هناك حاجة إلى المزيد من الأبحاث التطبيقية التي تحدد الاستراتيجيات الفعالة لتحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي دون المساس بالاستقرار المالي. البحث يشير إلى أن التكنولوجيا بذاتها ليست كافية، وإنما يجب أن تتمازج مع استراتيجيات مدروسة لضمان النجاح

(مرجع : Brynjolfsson & McAfee, 2017)

● **نقص في الدراسات القائمة على الحالات:** الأبحاث التطبيقية على دراسة حالات شركات الخدمات المهنية تعتبر ضرورية لفهم كيفية تجاوز تلك الشركات للتحديات التطبيقية الخاصة بتبني التحول الرقمي. يمكن من خلال دراسة حالات متنوعة تحديد

الأساليب والممارسات الناجحة (مرجع: Lee, 2020).

● **نقص في الدراسات حول استراتيجيات التكامل الرقمي:** تحتاج الشركات إلى دراسات تحليلية تركز على كيفية تكامل تقنيات التحول الرقمي داخل الشركات، مما يساعدها على تحسين العمليات والتفاعل بين الأقسام المختلفة بشكل فعال ومتكامل (مرجع: Ross, 2019)

● **نقص في الدراسات حول تأثير التحول الرقمي على السوق الداخلي والخارجي:** يجب على الشركات فهم الآثار الكاملة للتحول الرقمي على علاقاتها مع العملاء والموردين، بما في ذلك كيفية تأثيره على استراتيجيات التسويق والبيع البحوث توضح أن هذا التحول له تأثيرات عميقة على التفاعلات التجارية والعلاقات الاستراتيجية (مرجع: Heeks & Molla 2009)

● **تحديات التنفيذ :** رغم الفوائد الكبيرة للتحول الرقمي لأن هناك تحديات تتعلق بتكلفة التنفيذ وتدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الجديدة الشركات قد تواجه صعوبة في تغيير الثقافة التنظيمية لتبني التحول الرقمي بشكل كامل هناك دراسة أجراها المطيري , (٢٠٢١) حول التحديات التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق التحول الرقمي تم التركيز على العقبات المالية والتنظيمية التي تحول دون تحقيق نجاح التحول الرقمي وإثارة الدراسة إلى أن تكاليف التنفيذ ثري وتعتبر من أبرز التحديات بالإضافة إلى مقاومة التغيير من قبل بعض أفراد الثقافة التنظيمية.

تتناول هذه الدراسة عن أثر التحول الرقمي في أداء شركة PWC للخدمات المهنية في المملكة العربية السعودية بمدينة جدة:

السؤال الرئيسي للدراسة :

"كيف يمكن أن يؤثر التحول الرقمي على أداء شركات الخدمات المهنية؟"

1.3. أهمية الدراسة

مع التوجه العالمي نحو العولمة والاعتماد المتزايد على التكنولوجيا الرقمية تواجه شركات الخدمة المهنية في السعودية تحديات كبيرة تتطلب تكيفا سريعا واستراتيجيات فعالة للحفاظ على قدرتها التنافسية وتحقيق النجاح تبرز أهمية البحث في فهم عميق لكيفية تأثير تحول الرقمي على أداء الشركات الخدمية والمهنية وتحديد العوامل التي تؤثر في نجاح هذه العمليات التحولية يتيح البحث في هذا المجال إمكانية تحديد الأساليب الأمثل لإستخدام التكنولوجيا الرقمية في تحسين كفاءات العمليات وتقديم خدمات جودة أعلى وتحقيق التميز التنفسي في سوق الخدمات المهنية

1.3.1. على المستوى النظري:

● **تعزيز فهم العلاقة بين التحول الرقمي والأداء:** توفير فهم أعمق بكيفية تأثير التحول الرقمي في تحسين تدهور أداء شركات الخدمات المهنية يمثل جزء أن أساسيا من الأهمية النظرية للبحث دراسة مثل تلك التي أجراها (Green,2017) (أقدم إطارا نظريا لفهم كيفية تأثير التكنولوجيا الرقمية على العمليات الداخلية للشركات وكيفية تحسين تجربة العملاء ورفع مستوى الإنتاجية.

● **تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر في نجاح التحول الرقمي:** البحث في العوامل التي تؤثر في نجاح الرقمي تساعد في توجيه السياسات واستراتيجيات التي تعزز من فرص النجاح للشركات دراسة أظهرت Jones 2018 تناولت التحديات التي تواجهها الشركات المهنية في عمليات التحول الرقمي وأسهم في تحديد العقبات الرئيسية وكيفية التغلب عليها بفعالية.

● **سد الفجوات الأدبيات الأكاديمية:** تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوات الأدبيات الحالية من خلال تقديم إطار نظري لفهم العوامل التي تؤثر على أداء وكفاءة شركات الخدمات المهنية في السعودية تساعد هذه

الدراسة في توضيح كيف تؤثر العوامل الثقافية والاجتماعية والتكنولوجية على إدارة الموارد البشرية واستراتيجيات التسويق والتكنولوجيا في السيادة السعودية (العتيبي ، ٢٠١٨).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- **تحسين كفاءة العمليات وتقليل التكاليف:** دراسة أجراها (Brown, 2019) استعرض كيف يمكن أن يؤدي التكامل التكنولوجي إلى تحسين أداء الشركات وزيادة الإنتاجات وجدت الدراسة أن الشركات التي اعتمدت التحول الرقمي شهد تحسن كبير في كفاءة العمليات مما أدى إلى تقليل التكاليف التشغيلية بنسبة تصل إلى 30% كما أشار Brown إلى أن التحول الرقمي يساعد الشركات على التكيف بشكل أسرع مع التغيرات في السوق مما يتيح لها الاستجابة بفعالية أكبر للاحتياجات العملاء والمنافسة.
- **تجاوز التحديات التنفيذية:** يساعد هذه الدراسة الشركات على تجاوز التحديات التنفيذية المرتبطة بالتحول الرقمي من خلال تقديم استراتيجيات فعالة لتدريب الموظفين وتغيير الثقافة التنظيمية يساعد هذا على تقليل المقاومة للتغيير وضمان نجاح التحول الرقمي وأداء أفضل للشركة في دراسة أجراها (المطيري، ٢٠٢١) حول التحديات التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق التحول الرقمي تم التركيز على العقبات المالية والتنظيمية وكيفية التغلب عليها مما يساعد الشركات على تنفيذ التحول الرقمي الناجح.
- **تحسين تجربة العملاء وزيادة الوفاء:** ان الاستثمار في التحول الرقمي يؤدي إلى تحسين تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات أسرع وأكثر فعالية دراسة حالة بس تلك التي أجرتها (White 2022) أظهرت كيف يمكن للتحول الرقمي يزيد من الوفاء للعملاء من خلال تحسين الاتصال وخدمات شخصية أفضل على سبيل المثال أوضحت الدراسات أن الشركات التي تستخدم تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات العملاء وتحسين التواصل معهم شهد الزيادة في مستوى الوفاء بنسبة 20% كما أشار white إلى أن التحول الرقمي يمكن الشركات من تقديم خدمات تفاعلية وسريعة مما يعزز من تجربة العملاء بشكل عام.
- **تعزيز القدرة التنافسية:** تساعد هذه الدراسة الشركات على تعزيز قدراتها تنافسية من خلال تقديم نماذج تطبيقية لتحسين الكفاءة التشغيلية وتبني التكنولوجيا الرقمية فهم كيفية تطبيق التحول الرقمي يمكن أن يساعد

الشركات على تقديم خدمات مبتكرة وزيادة رضا العملاء تم تسليط الضوء على دراسة أجراها الجهني،
(2019) على دور القيادة الإدارية في تحسين أداء شركات الخدمات المهنية في السعودية.

قائمة المراجع:

البراهيم عبد الله (2017) تأثير الثقافة المحلية على استراتيجيات الإدارة في الشركات السعودية. مجلة العلوم الاجتماعية.

الجهني، ناصر (2019). دور القيادة الإدارية في تحسين أداء الشركات السعودية مجلة الإدارة والقيادة.

الحربي، يوسف (2019). دور الإدارة الإستراتيجية في تحسين أداء شركات الخدمات المهنية في السعودية مجلة إدارة الأعمال.

السليمان، نورة (2018) ثقافة العمل وأثرها على أداء شركات الخدمات المهنية في السعودية. مجلة الإدارة والتنمية.

الشمري، عبد الرحمن (2020). الابتكار في شركات الخدمات المهنية في السعودية تأثيره على الأداء والقدرة التنافسية مجلة الابتكار والإدارة.

العنبي، محمد (2018) تحليل الأداء والكفاءة في شركات المحاسبة والاستشارات في المملكة العربية السعودية مجلة إدارة الأعمال.

المطيري، أحمد. (2021). التحديات التي تواجه الشركات السعودية في تطبيق التحول الرقمي. مجلة التكنولوجيا والإدارة.

الزهراني، فاطمة (2020) تأثير التحول الرقمي على أداء شركات الخدمات المهنية في السعودية. مجلة العلوم الإدارية.

بوزيد دراف & صبرين. أثر التحول الرقمي على تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين دراسة حالة بجامعة قاصدي مرباح ورقلة (رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة).

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

