

تأثير التحول الرقمي على أداء شركة PwC للخدمات المهنية في
السعودية بمدينة جدة
(دراسة حالة)

اسم الطالبة

رغد أحمد علي رامي

الرقم الجامعي

2021205846

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2024- الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

في البداية نحمد الله تعالى على أن وفقني لإنجاز هذا البحث، له
الحمد والشكر

ثم أتقدم بجزيل الشكر والتقدير للدكتورة منى مصطفى العشري من جامعة
ميدأوشن، التي كان لدعمها وتوجيهاتها العلمية الرصينة أثر كبير في إنجاح هذا
البحث. أشكرها على وقتها ومساعدتها في تجاوز التحديات الأكاديمية.

كما أتوجه بالشكر إلى أعضاء إدارة جامعة ميدأوشن على جهودهم المستمرة في
دعم الطلاب وتوفير كل ما يلزم لتحقيق التفوق الأكاديمي. كانت توجيهاتهم ودعمهم
الإداري سبباً في تسهيل مسيرتي العلمية، وأشكرهم على تفانيهم في تطوير بيئة
أكاديمية محفزة وداعمة.

رغد أحمد رامي

الإهداء

إلى من علمني الصمود أمام التحديات، إلى من كان لهم الفضل فيما أنا عليه اليوم،
إلى والديّ الغاليين، الذين قدموا لي الحب والدعم الدائمين، أهدي هذا البحث. كما
أهديه إلى كل من كان له دور في تحفيزي وتوجيهي لتحقيق هذا الإنجاز.

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء، الذين كانوا لي سندًا ورفقاء في رحلتي، وداعميني في
كل لحظة.

إلى أصدقائي الأوفياء، الذين لم يخلوا عليّ بتشجيعهم ومساندتهم طوال هذه الرحلة.
أهدي لكم جميعًا هذا العمل تقديرًا لعطائكم المستمر وإيمانكم بي.

كما أهدي هذا الإنجاز إلى جامعتي الغالية، جامعة ميدأوشن، التي كانت لي بيتًا للعلم
والمعرفة ومصدرًا للإلهام في مسيرتي الأكاديمية.

رغد أحمد رامي

مستخلص الدراسة

الهدف: هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في شركة PWC للخدمات المهنية بجدة خلال عام ٢٠٢٤، مع التركيز على تحديد التحديات والفرص الناتجة عن تطبيق التقنيات الرقمية الحديثة وتأثيرها على كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة مكونة من ٥٥ موظفًا في شركة PWC بجدة باستخدام استبيانات ومقابلات شبه منظمة. وتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية متقدمة لاستخلاص النتائج ذات العلاقة

النتائج: التحول الرقمي ساهم بشكل إيجابي في تحسين كفاءة العمل وتعزيز التعاون بين الموظفين. واجه بعض الموظفين تحديات تتعلق بالتكيف مع التقنيات الجديدة، مما أثر على أدائهم بشكل مؤقت. وجود حاجة ماسة لتقديم برامج تدريبية مستمرة لتأهيل الموظفين ومساعدتهم على استيعاب الأنظمة الرقمية الجديدة

التطبيقات والأهمية: توفر الدراسة فهمًا أعمق لكيفية تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في بيئات العمل المهنية، مما يساعد الشركات على تحسين استراتيجياتها الرقمية.

يمكن للمؤسسات الاستفادة من نتائج الدراسة في تطوير خطط تدريبية وإدارية تساهم في تعزيز أداء موظفيها أثناء تطبيق التحول الرقمي

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، الأداء الوظيفي، شركة PWC، جودة، الكفاءة المهنية، التقنيات الرقمية، التحديات الوظيفية

جدول المحتويات

١	الشكر والتقدير.....
٢	الإهداء.....
٣	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
١٠	١,٢. مشكلة الدراسة.....
١١	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١٢	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٤	١,٣. أهمية الدراسة.....
١٤	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٥	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٦	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٧	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٧	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٨	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٨	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٩	١,٩. مخطط المشروع.....
٢٠	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
٢١	٢,١. المقدمة:.....
٢١	٢,٢. المتغير المستقل.....
٢٥	٢,٣. المتغير التابع.....
٢٨	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٣٣	٢,٥. الخاتمة.....

٣٥	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٣٦	٣,١. المقدمة.....
٣٦	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٣٦	٣,٣. تصميم البحث.....
٣٨	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٣٩	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٣٩	٣,٦. أنواع البيانات.....
٤٠	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي.....
٤٠	٣,٨. الخاتمة.....
٤١	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
٤٢	4.1. المقدمة.....
٤٢	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
٤٦	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
٥١	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
٥٤	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
٦٠	٤,٦. الخاتمة.....
٦٢	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
٦٣	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
٦٤	٥,٢. توصيات الدراسة:.....
٦٥	٥,٣. الخاتمة:.....
٦٨	قائمة المراجع.....
٧٢	الملاحق.....

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل 1	نموذج الدراسة	18
الشكل 2	قوة العلاقة بين المتغيرين	29
الشكل 3	العلاقة بين التحول الرقمي والأداء والصراعات والفجوات.	32
الشكل 4	منهجية البحث للمشروع	37
الشكل 5	تصنيف العينة وفقاً للجنس	43
الشكل 6	تصنيف العينة وفقاً للعمر	44
الشكل 7	تصنيف العينة وفقاً للمستوى العلمي	44
الشكل 8	تصنيف العينة وفقاً للخبرة بالسنوات	45
الشكل 9	تصنيف العينة وفقاً للقسم الوظيفي	45
الشكل 10	نموذج البحث لربط الفرضية الرئيسية	55
الشكل 11	نموذج البحث لربط الفرضيات الفرعية	58

جدول الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
جدول 1	توصف عينة البحث	43
جدول 2	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل	47
جدول 3	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع.	48
جدول 4	قياس الثبات لأداة الدراسة.	50
جدول 5	دلالة المتوسطات الحسابية	51
جدول 6	المتوسطات الحسابية والانحرافات ألم عارية المتغيرات الدراسة	52
جدول 7	معامل الارتباط للمتغيرات	53

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. 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 تكييف 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).

(2020) Smith et al. 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.

(2021) Johnson & Smith: 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 وإدائهم. الشركات التي تركز على خلق بيئة عمل محفزة وجاذبة تحقق نتائج أفضل وتحافظ بالموهب".

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".

تكمن 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 أيضا دليلا علميا للشركات حول كيفية تحسين أدائها من خلال التحول الرقمي ممايساعد 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) وفقا لما سبق تهدف الدراسة عن تأثير التحول الرقمي على أداء شركة PWC للخدمات المهنية بجدة

١,٢ . مشكلة الدراسة

التحول الرقمي يمثل تحديًا كبيرًا 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

يُعتبر 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

يُعتبر التحول الرقمي استثماراً كبيراً يتطلب ميزانية مالية ضخمة، وهو ما قد يشكل تحدياً للشركات ذات الموارد المالية المحدودة. هذا يثير تساؤلات حول كيفية تمويل هذه المبادرات وضمان تحقيق عائد استثماري مجزٍ.

(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)

١,٢,١. 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

تُرَكِّز 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- AI (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)

١,٢,٢. 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:

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

١,٣. 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

١,٣,١. 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 جزءاً أساسياً من الأهمية النظرية للبحث دراسة مثل تلك التي أجراها (Green, 2017) (أقدم إطاراً نظرياً 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 التحول 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 السياقة السعودي (العتيبي، ٢٠١٨).

١،٣،٢. 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

١,٤ . أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما هو أثر التحول الرقمي على أداء شركة pwc للخدمات المهنية

الأسئلة الفرعية:

ما هو أثر التقنيات على رضا العاملين بالشركة؟

ما هو أثر العمليات الداخلية على زيادة كفاءة أداء العاملين؟

ما هو أثر البيانات على تحسين وتطوير أداء العاملين؟

ما هو أثر الموارد البشرية في زيادة الانتاجية للعاملين؟

١,٥ . أهداف الدراسة

الهدف العام:

تهدف الدراسة الى اكتشاف أثر التحول الرقمي على أداء شركة PWC للخدمات المهنية.

الأهداف الفرعية:

تقييم أثر التقنيات على رضا العاملين بالشركة.

تحديد أثر العمليات الداخلية على كفاءة أداء العاملين.

تحليل أثر البيانات على تحسين وتطوير اداء العاملين.

تحديد أثر الموارد البشرية في زيادة اداء العاملين

١,٦ . فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H

توجد العلاقة معنوية ذات دلائل إحصائية على التحول الرقمي وأثره على أداء شركة PWC

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلائل إحصائية لأثر لتقنيات على رضا العاملين بالشركة.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة معنوية ذات دلائل إحصائية لأثر العمليات الداخلية على كفاءة أداء العاملين.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة معنوية ذات دلائل إحصائية لأثر لبيانات على تحسين وتطوير اداء العاملين.

الفرضية الفرعية الرابعة Hd

توجد علاقة معنوية ذات دلائل إحصائية لأثر الموارد البشرية في زيادة اداء العاملين.

١,٧. نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالب بناء على المتغيرات

١,٨. الدراسة الميدانية

برايس ووتر هاوس كوبرز (PWC) هي شبكة عالمية رائدة في تقديم الخدمات المهنية في مجالات التدقيق والمراجعة، والاستشارات، والضرائب. تعمل PWC في 155 دولة وتوظف أكثر من 284,000 شخص حول العالم. تهدف خدمات الشركة إلى مساعدة المنظمات والأفراد على خلق القيمة وتحسين عملياتهم من خلال الاستفادة من خبرة PWC الواسعة وتجربتها. في منطقة الشرق الأوسط، تم تأسيس PWC منذ أكثر من 40 عامًا وتعمل في 12 دولة، بما في ذلك المملكة العربية السعودية. المقر الإقليمي للشركة يقع في الرياض، ولديها أيضًا مكاتب في جدة، الظهران، الخبر، والعلاء. يقع مكتب PWC في جدة في الطابق الخامس من جيميل سكوير بشارع التحلية. تشمل خدمات PWC التدقيق والمراجعة، والاستشارات، الصفقات، الخدمات الضريبية والقانونية، والاستراتيجية. تركز الشركة على تقديم حلول ذات جودة وابتكار تلبي الاحتياجات الخاصة لعملائها. كما تلتزم PWC بدعم أهداف التنويع الاقتصادي والتنمية في رؤية السعودية 2030، والتي تشمل مبادرات لتطوير المواهب المحلية وتوفير فرص التدريب.

٩, ١. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للبحث.

الفصل الثاني: الإطار النظري.

الفصل الثالث: منهجية البحث.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة.

المصدر: أعداد الطالبة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

يتميز المجتمع العالمي الحالي بتعدد التكنولوجيا والإعلام والاتصال الحديثة والتي اندمجت مع العديد من المجالات الحياة ودخلت جلن نشاطات الأعمال سواء الإدارية أو العلمية وغيرها في مختلف المؤسسات ويعتبر التحول الرقمي من المفاهيم الجديدة التي تدخل علم العلاقات العامة وترتبط بها ارتباطا مؤثرا على وظائفها ونشاطاتها المختلفة وبذلك فإنه من الضروري التطرق المفهوم التحول الرقمي وتحديد المعنى الخاص بهذا المصطلح وإبراز خصائصه وأهداف التحول الرقمي بالإضافة إلى تناول أشكاله متطلباته مجالاته التي تشرح مجموعة الدوافع لهذا النشاط الجديد حتى يتسنى للباحثين معرفة دوافع التحول الرقمي بإضافة متغيرات أخرى على قرار هذا من بينها معرفة العوامل المحلّحول الرقمي المساعدة في انتشار والتي تمثل الجانب النظري المتغير التحول الرقمي قبل التطرق لآثار التحول الرقمي مع المتغيرات الأخرى

٢,٢. المتغير المستقل

(التحول الرقمي)

التحول الرقمي أصبح من أبرز الاتجاهات الاستراتيجية في عالم الأعمال اليوم. يعتمد على دمج التقنيات الرقمية المتقدمة في جميع جوانب المؤسسات لتغيير طريقة عملها وتقديم خدماتها. يهدف التحول الرقمي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز تجربة العملاء، وتطوير نماذج أعمال جديدة لمواكبة التطورات السريعة في السوق. من خلال تبني الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، يمكن للشركات تحسين إنتاجيتها وزيادة قدرتها على الابتكار والتكيف مع التغيرات.

تعريف التحول الرقمي:

التحول الرقمي هو عملية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين أو تحويل الأعمال التجارية، العمليات التشغيلية، أو تجربة العملاء. يركز التحول الرقمي على دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب الأعمال، مما يؤدي إلى تغييرات كبيرة في كيفية تقديم الشركات لخدماتها وتفاعلها مع العملاء. هذه التحولات تشمل استخدام البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء لتعزيز الكفاءة وتحسين الابتكار. (Vial, 2019)

المزيد من تعريف التحول الرقمي:

تحويل الرقمي هو عملية تحويل المواد المطبوعة من المواد شكل رقمي التي يستطيع الحاسب التعامل معه وذلك تنظيمها وحدات منفصلة من البيانات التي يطلق عليها (Bytes) وتخزينها على وسائط تخزين داخلية كالأقراص الصلبة أو خارجية أو أتاحتها عبر شبكة الإنترنت

يقدم (Doug Hodges) تعريف آخر للتحويل الرقمي تم تبنيه من قبل المكتبة الوطنية الكندية يعتبر فيه التحويل الرقمي عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكر المتاح على وصية تخزين تقليدي مثل المقالات، الدورية، الكتب، المخططات، والخرائط ... إلى شكل رقمي.

والتحويل الرقمي شكل من أشكال التوثيق الإلكتروني حيث تتم " عملية الرقمنة بنقل الوثيقة " على وسيط إلكتروني وتتخذ شكلين:

-الرقمنة بشكل صورة- والرقمنة بشكل نص- أين يمكن إدخال بعض التحويلات والتعديلات عليها وذلك بعد معالجة النص بمساعدة برنامج خاص التعرف على الحروف.

من خلال التعريف السابقة ويمكن القول بأن تحويل الرقمي هو عملية انتقال المؤسسات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات في ابتكار المنتجات والخدمات وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمة منتجها. (مريم & صابرين -2023)

تطورات التحويل الرقمي:

تطور التحويل الرقمي على مدار السنوات الأخيرة بسرعة كبيرة بدأ مع ثورة التكنولوجيا والمعلومات في الثمانينات واستمر مع انتشار الإنترنت في التسعينيات. في العقد الأخير شهدنا طفرة في استخدام الذكاء الصناعي والتعلم الآلي وتحليلات البيانات الضخمة وأدوات السحابة التي غيرت من هيكل الأعمال العالمية أصبحت الشركات تعتمد على التحويل الرقمي ليس فقط لتحسين عملياتها الداخلية، ولكن بتغيير نماذج أعمالها تماماً وتحقيق ميزة التنافسية (Berman, 2021)

تحويل الرقمي في العقد الأول من القرن الواحد والعشرين:

بدأ التحويل الرقمي بتسارع مع انتشار الأجهزة المحمولة والشبكات الاجتماعية أدى ذلك إلى زيادة استهلاك البيانات والتحليل الفوري ما أدى إلى تطوير استراتيجيات تسويق رقمية أكثر تخصيص توجها نحو العملاء. (Bharadwaj, 2013)

التحول الرقمي في العقد الحالي:

يتطور التحول الرقمي حاليا بفضل الذكاء الاصطناعي تعلم الآلة الحوسبة السحابية والإنترنت الأشياء حيث أصبحت الشركات تعتمد بشكل كبير على تحليل البيانات الكبيرة لتحسين كفاءة العمليات وتقديم خدمات ذكية موجهة نحو العملاء. (2021, Verhoef)

أبعاد التحول الرقمي:

- ❖ **التكنولوجيا:** استخدام تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء الحوسبة السحابية
- ❖ **الاستراتيجية:** تغيير استراتيجية الشركة لتعزيز الابتكار الرقمي والاستجابة السريعة للتغيرات في السوق.
- ❖ **الابتكار:** تحفيز الابتكار من خلال استخدام التكنولوجيا في تطوير منتجات وخدمات جديدة.
- ❖ **العمليات:** إعادة تصميم العمليات التجارية التقليدية لتكون أكثر كفاءة باستخدام الأدوات الرقمية
- ❖ **الثقافة المؤسسية:** التحول في الثقافة التنظيمية لتكون أكثر تقبلا للتكنولوجيا، الابتكار، التغيير المستمر. (Westerman&Others))

نظريات تحول الرقمي:

- **نظرية الابتكار التكنولوجي:** هذه النظرية تشير إلى أن الشركات التي تتبنى التكنولوجيا الجديدة بشكل السباقي يمكنها تحقيق مزايا تنافسية كبيرة. (Venkatesh,2003)
- **نظرية تبني التكنولوجيا:** تفترض هذه النظرية أنها تقبل التكنولوجيا اعتمد على عوامل مثل سهولة المتوقعة لاستخدام التكنولوجيا والفائدة المتوقعة منها (Venkatesh,2003)
- **نظرية التغيير التنظيمي:** تشير هذه النظرية إلى أن التحول الرقمي ليس مجرد تغيير، بل هو تغيير في الهيكل التنظيمي والثقافة وطريقة التفكير داخل المؤسسة. (Venkatesh,2003)
- **نظرية الهيكل:** تنظر هذه النظرية إلى التحول الرقمي باعتباره عملية مزدوجة حيث تتشكل التكنولوجيا الرقمية من خلال البنية الاجتماعية والتنظيمية، وفي الوقت نفسه، تؤثر على البنية. بمعنى آخر، المؤسسات ليست فقط مستخدمة، بل تتشكل كذلك بفضل التكنولوجيا. (Giddens,1984))

- **نظرية ديناميات الموارد:** في سياق تحول الرقمي، تعتمد هذه النظرية على فكرة أن المنظمات التي تمتلك وتستخدم موارد رقمية نادرة وقيمة ستكون قادرة على تحقيق ميزة تنافسية المستدامة. ((Barney,1991
- **نظرية الاقتصاد الشبكي:** تشير هذه النظرية إلى أن التحول الرقمي يعزز تكوين شبكات اقتصادية جديدة تعتمد على الرابط بين الأعمال والأفراد عبر الإنترنت. هذه الشبكات تساهم في تعزيز القيمة من خلال الاتصال والتعاون عبر الحدود الجغرافية والتنظيمية. (castells, 2010)

أهمية التحول الرقمي:

- **تحسين الكفاءة التشغيلية:** التحول الرقمي يساهم في العمليات الداخلية للشركات من خلال أتمتة العمليات الروتينية وتقليل الاعتماد على العمل اليدوي. هذا يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتقليل الأخطاء والتشغيلية. ((Fitzgerald,2014
- **تعزيز تجربة العملاء:** باستخدام الأدوات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي وتحليلات، يمكن للشركات تقديم تجربة أكثر تخصيصاً وراحة للعملاء. التحول الرقمي يساعد الشركات على التفاعل مع العملاء بشكل أسرع فاعلية، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وولائهم. (Westerman, 2014)
- **تعزيز الابتكار:** تحول الرقمي يعزز بيئات العمل المبتكرة من خلال توفير أدوات وتقنيات تسهل البحث والتطوير. هذا يساهم في تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق المتغيرة وتساعد الشركات على البقاء في المقدمة. (Nambisan, 2019)
- **تحسين المرونة والتكيف:** الشركات التي تبنت التحول الرقمي تتميز بقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق. بفضل الأدوات الرقمية، تستطيع هذه الشركات التكيف مع التقلبات الاقتصادية، تغييرات سلوك العملاء، والتقدم التكنولوجي. (Kane, 2015)
- **دعم اتخاذ القرار المستند إلى البيانات:** التحول الرقمي يمكن الشركات من جمع وتحليل كميات هائلة من البيانات بسرعة ودقة. هذه البيانات تمكن المديرين من اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على رؤى دقيقة بدلاً من الحدس أو الخبرات الشخصية. (Bharadwaj, 2013)

٢,٣. المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

الأداء الوظيفي يمثل الدرجة التي ينفذ بها الموظف مهامهم بشكل يحقق أهداف العمل المطلوبة، وهو وهو معيار رئيسي لتقييم الفعالية والكفاءة داخل المؤسسة.

تعريف الأداء الوظيفي:

الأداء الوظيفي هو مدى كفاءة إنتاجية الموظف في أداء المهام والمسؤولية الموكلة إليه في مكان العمل. يقاس الأداء الوظيفي عادة بناء على تحقيق الموظف للأهداف والمعايير المحددة من قبل المؤسسة، وهو يعكس مدى ملائمة أدائه المتطلبات العمل سواء من حيث الكمية أو الجودة أو الكفاءة الزمنية. يمكن أن يستمر الأداء الوظيفي جوانب متعددة مثل الإنتاجية، الابتكار، الالتزام بالسياسات، التفاعل مع الزملاء، والقدرة على حل المشكلات. (Campbell, 1993)

من الناحية النظرية يختلف تعريف الأداء الوظيفي بناء على إطار العمل المستخدم لتقييمه. أحد أكثر النماذج شيوعاً هو النموذج القائم على النتائج، الذي يقيس الأداء بناء على مخرجات محددة يمكن قياسها (مثل الأرقام والإنتاجية). من جهة أخرى، هناك نموذج آخر يركز على العمليات (كيف يتم إنجاز العمل) والذي يشمل تقييم الكفاءات السلوكية أثناء تنفيذ المهام، مثل قدرته على التعاون، والتواصل، وحل المشكلات. (Sonnentag, 2002)

تطورات الأداء الوظيفي:

تطور الأداء الوظيفي عبر الزمن مع التغير متطلبات العمل، التقدم التكنولوجي، وتغيرات بيئة العمل. هناك بعض المحطات الرئيسية التي أسهمت في تطور مفهوم الأداء الوظيفي.

- **المرحلة التقليدية (التركيز على الإنتاجية):** في البداية، كان مفهوم الأداء الوظيفي يركز بشكل أساسي على الإنتاجية الكمية والقدرة على تنفيذ المهام المحددة بدقة وفعالية. كان النهج يركز على مدى قدرة الموظف على تحقيق الأهداف المتاحة بمقاييس رقمية (مثل عدد الوحدات المنتجة أو الزمن المستغرق لإتمام المهام). في هذه المرحلة، كانت تركيز الأكبر على المهام اليدوية والروتينية، وغالباً ما كانت جودة الأداء تقاس بناء على مستوى الإنتاج.
- **المرحلة السلوكية (التركيز على السلوكيات والمهارات الشخصية):** في الخمسينات الستينات، بدأ التركيز على الجانب البشري من الأداء الوظيفي، مع الاهتمام بالسلوكيات والمهارات الشخصية للموظفين. تأثر هذه التطورات في نظريات الإدارة الحديثة مثل نظرية العلاقة الإنسانية التي شددت على أهمية العلاقات الاجتماعية داخل بيئة العمل وتأثيرها على الأداء.
- **المرحلة المعرفية (التركيز على الابتكار والمهارات الفكرية):** مع ازدهار التكنولوجيا والمعرفة في الثمانينات التسعينات، انتقل التركيز مجرد قياس الإنتاجية إلى قياس المعرفة والمهارات الفكرية التي

- ينتجها الموظفون. بدأ التركيز يتسع يشمل المهارات التفكير النقدي، حل المشكلات، والقدرة على التكيف مع التغيرات. أداء الموظفين أصبح يقاس بمدى قدهم على التعلم والتطوير المستمر.
- **المرحلة الحالية (التركيز على الابتكار والمرونة):** التحول الرقمي السريع والتغيرات المتعة في بيئة العمل، أصبح الأداء الوظيفي لا يقتصر على مجرد تنفيذ المهام الأساسية أصبح هناك اهتمام متزايد بالقدرة على الابتكار، التعلم السريع، والمرونة في التكيف مع الظروف الجديدة. يقاس الأداء الوظيفي الآن بناء على مدى قدرة الموظفين على تقديم حلول إبداعية، التعامل مع التكنولوجيا المتقدمة، والتعاون في بيئات عمل متغيرة ومتعددة الثقافات.
 - **الحالة المستقبلية (الذكاء الاصطناعي والتحليل التنبؤي):** ظهور الذكاء الاصطناعي والتحويلات التنبؤية، من المتوقع أن يشهد مفهوم الأداء الوظيفي مزيدا من التطور. سيتم استخدام تقنيات التحليل التنبؤ لتقييم الأداء بناء على البيانات الضخمة وتحديد الأنماط التي قد تعزز الفاعلية. يمكن أن تساهم هذه الأدوات في تقديم تغذية راجعة مستمرة فورية، مما يحسن من الأداء بشكل مستمر.
- (Armstrong,2021)

أبعاد الأداء الوظيفي:

- ❖ **الكفاءة:** يشير إلى قدرة الموظف على أداء مهام بسرعة وبطريقة فعالة مع استخدام أقل قدر من الموارد.
- ❖ **الفاعلية:** قدرة الموظف على تحقيق الأهداف والنتائج المحددة بشكل يعزز أهداف المؤسسة.
- ❖ **الالتزام:** يشمل مستوى الالتزام الوظيفي والاندماج في العمل، مما يؤثر على الأداء.
- ❖ **الإنتاجية:** مقدار الإنتاج أو النتائج التي تستطيع الموظف تحقيقها خلال فترة زمنية محددة.
- ❖ **الابتكار:** قدرة الموظف على تقديم حلول جديدة وتقديم أفكار تساهم في تحسين الأداء داخل المنظمة. (Borman, 1993)

نظريات الأداء الوظيفي:

- **نظرية التوقعات:** هذه النظرية على أن الموظفين سيقدمون أداء عاليا إذا كانوا يؤمنون جهدي إلى تحقيق نتائج مرغوبة. وفقا لهذه النظرية، يرتبط الأداء للتوقعات حول المكافآت والفوائد.
- (Vroom,1964))

- **نظرية الهدف:** اقترح هذه النظرية أن تحدد أهداف واضحة ومهمة يؤدي إلى تحسين أداء الموظفين. الأهداف المحددة وصعبة تشجع الموظفين على بذل جهد أكبر وتحقيق نتائج أفضل ((Locke,1990
- **نظرية إدارة الأداء:** تنظر هذه النظرية إلى الأداء في عملية متكاملة تسمى تحديد الأهداف، تقييم الأداء، تقديم التغذية الراجعة، وتحسين الأداء من خلال التطوير المستمر. هذه النظرية الأداء جزء من دورة إدارة متكاملة تشمل التخطيط، التنفيذ، التقييم، التحسين. (Aguinis,2019)
- **نظرية التناسب بين الشخص والوظيفة:** تشير هذه النظرية إلى أن أداء موظف يرتبط بالناسب بين مهاراته وقدراته مع متطلبات الوظيفة. كلما زادت التوافق بين الشخص والوظيفة، زادت احتمالية تحقيق أداء عالٍ. ((Kristof & Others 2005)

أهمية الأداء الوظيفي:

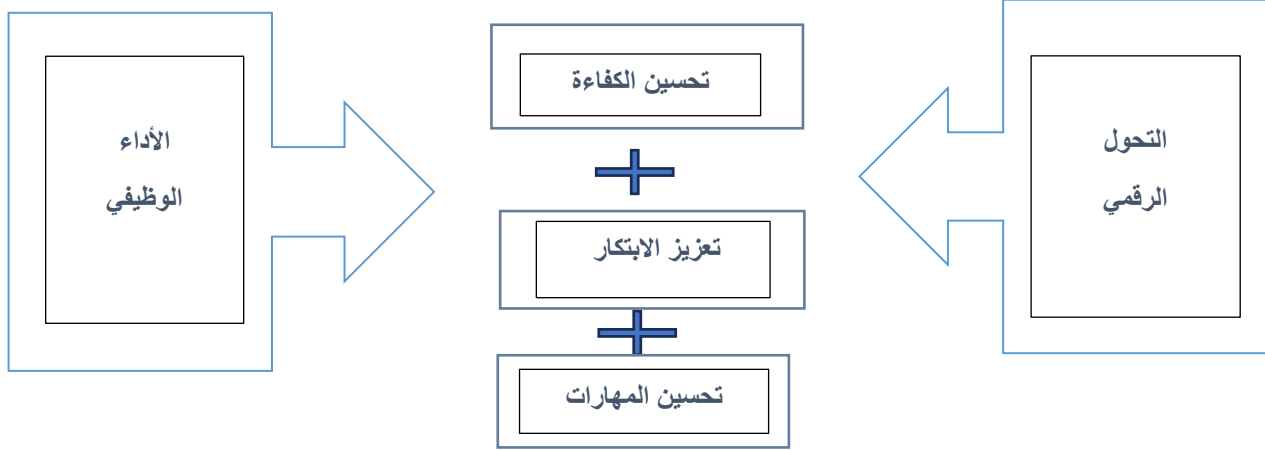
- **زيادة الإنتاجية:** الأداء الوظيفي العالي يؤدي إلى زيادة إنتاجية الموظفين والمساهمة في تحسين كفاءة العمل. الموظفون الذين يودون وظائفهم بشكل فعال يساهمون في تحقيق نتائج أفضل وأقل تكلفة وجهد. (Sonnenag,2002)
- **تعزيز رضا الموظفين:** الموظفون الذين يتمتعون بأداء وظيفي جيد غالبا ما يشعرون برضا أكبر عن عملهم، وهو ما ينعكس على تحسين روح الفريق وتخفيض معدل دوران الموظفين. (Hackman,1976)
- **تحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة:** الأداء الوظيفي يعزز التواصل بين الموظفين والإدارة من خلال تقديم تقييمات موضوعية موثوقة لأداء الأفراد. يؤدي ذلك إلى تحسين التوجيه المهني، التدريب، وتطويرات المهارات بما يعزز الأداء المستقبلي. (Denise & Others,2006)
- **تحقيق ميزة تنافسية:** الأداء الوظيفي الممتاز يساهم في تطبيق Meital تنافسية للمؤسسة من خلال تعزيز الجودة في تقديم الخدمات أو المنتجات. يمكن أن يؤدي الأداء العالي إلى الابتكار وزيادة قدرة المؤسسة على التفوق في سوقها. (Porter,1985)
- **تحقيق الأهداف المؤسسية:** أداء الوظيفي الجديد يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة من خلال توجيه جهود الموظفين نحو تحقيق نتائج ملموسة وفعالة. الأداء الوظيفي يعتبر مقياسا لمدى قد مؤسسة على تحقيق أهدافها على المدى الطويل. (Armstrong, 2021)

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

- في هذا البحث، ندرس العلاقة بين متغيرين رئيسيين وما التحول الرقمي والأداء الوظيفي، التحول الرقمي له 30 مباشر وغير مباشر على الأداء الوظيفي للموظفين في المؤسسات هذه العلاقة تتمحور حول كيفية تأثير التكنولوجيا الرقمية على قدرة الموظفين على أداء مهام بكفاءة وفعالية يمكن تلخيص هذه العلاقة كالتالي:
- **التحديات والمخاطر:** على الرغم من الفوائد تحول الرقمي قد يسبب التحديات مثل مقاومة التغيير أو الخوف من فقدان الوظائف بسبب الأتمتة. إذا لم يضع التحول بشكل صحيح، يمكن أن يؤثر سلباً على الأداء الوظيفي من خلال زيادة الضغط النفسي أو التواصل مرتبط وتعلم التقنيات الجديدة.
- **تعزيز مهارات الموظفين:** الرقمي يتطلب من الموظفين اكتساب مهارات جديدة تتعلق بالتكنولوجيا، يساهم في تصوير كفاءتهم المهنية على سبيل المثال استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات يمكن أن يؤثر قرصاً للموظفين لتحسين مهاراتهم التحليلية والتقنية، مما يأتي إيجابياً على أدائهم.
- **تحسين الكفاءة الإنتاجية:** التحول الرقمي يوفر أدوات وتقنيات حديثة تساهم في تسهيل أداء المهام اليومية وتحسين الكفاءة على سبيل المثال يمكن للأتمتة وبرامج إدارة العمليات أن تقلل من الوقت المستغرق في إتمام المهام الروتينية، مما يسمح للموظفين بالترتيب على مهام ذات أهمية أعلى وبالتالي تحسين إنتاجهم
- **تحقيق المرونة والابتكار:** التكنولوجيا الرقمية توفر بيانات عمل مارينا حيث يمكن الموظفين العمل عن بعد أو التعاون عبر منصات رقمية، مما يعزز من قدراتهم على ابتكار والعمل الجماعي. هذه المرونة تزيد من رضا الموظفين وتعزز أدائها الوظيفي

نموذج العلاقة

شكل ٢: قوة العلاقة بين التحول الرقمي بالأداء الوظيفي



المصدر: إعداد الطالبة

التحليل الذي سنقدمه يركز على **أثر التحول الرقمي** على الأداء الوظيفي في **شركات الخدمات المهنية**، حيث يعد التحول الرقمي من أهم المحركات التي تسهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسات. من خلال الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة، مثل الأتمتة، البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، تتغير طريقة أداء الموظفين والمهام اليومية، مما يؤدي إلى تعزيز الابتكار وتقليل الأخطاء. لكن على الرغم من الفوائد الكبيرة التي يقدمها التحول الرقمي، فإنه لا يخلو من التحديات، حيث قد تواجه الشركات **صراعات تنظيمية وثقافية** مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين، بالإضافة إلى **فجوات في المهارات** والتدريب. من خلال هذا التحليل، سنستعرض العلاقة بين هذه المتغيرات، مع توضيح الأنماط والصراعات والفجوات بناءً على دراسات سابقة.

تحليل العلاقة بين متغيرات البحث في موضوع أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لشركة الخدمات المهنية يعتمد على مراجعة الدراسات السابقة التي تطرقت إلى هذا الموضوع. المتغيرات تشمل: التحول الرقمي: يشمل الاعتماد على التقنيات الحديثة لتحسين كفاءة العمليات، مثل استخدام البرمجيات، الذكاء الاصطناعي، وأتمتة العمليات.

الأداء الوظيفي: يُقاس من خلال تحسين الإنتاجية، الرضا الوظيفي، المهارات التقنية، والابتكار في العمل.

الأنماط:

- ❖ **الابتكار والمرونة في العمل:** التحول الرقمي يعزز الابتكار والمرونة في بيئة العمل من خلال تبني تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء (IoT)، والتعلم الآلي. هذه الأدوات تتيح تحسين العمل الروتيني، وتسريع العمليات، مما يؤدي إلى أداء وظيفي أكثر كفاءة.
- نمط الابتكار: الشركات التي تركز على الابتكار الرقمي تشهد تحسينات سريعة في الكفاءة والقدرة على المنافسة.
- نمط التكيف: التحول الرقمي يجعل الشركات أكثر مرونة في التكيف مع التغيرات في السوق..
- ❖ **التفاعل الفوري واتخاذ القرارات بناءً على البيانات:** بفضل التحول الرقمي، تستطيع الشركات اتخاذ قرارات فورية تعتمد على البيانات المستخرجة من النظم الرقمية، مثل التحليلات الكبيرة (Big Data)، مما يساعد في تحسين أداء الموظفين ورفع مستوى الجودة في العمل.
- نمط اتخاذ القرار الذكي: توجيه قرارات استراتيجية تعتمد على البيانات الفورية يعزز الكفاءة ويقلل الأخطاء.
- **العمل عن بُعد وزيادة الإنتاجية:** تبني أنظمة العمل عن بُعد مثل المنصات السحابية وأدوات التعاون الافتراضي يزيد من الإنتاجية، حيث يمكن للموظفين العمل بمرونة أكبر.
- نمط العمل الهجين: تزايد تبني العمل عن بُعد أو الهجين يؤدي إلى مرونة أكبر وزيادة في إنتاجية الموظفين.

الصرعات:

- التغيير الثقافي:** التحول الرقمي قد يواجه مقاومة داخل الشركة بسبب التغيير في طريقة العمل التقليدية.
- الفجوة الرقمية:** الموظفون الذين لا يمتلكون مهارات تقنية قد يجدون صعوبة في التكيف مع التحول الرقمي، مما يخلق فجوة بينهم وبين زملائهم الأكثر تكيفاً مع التكنولوجيا.
- التوتر بين التكنولوجيا والموارد البشرية:** مع زيادة الاعتماد على التكنولوجيا، قد يشعر بعض الموظفين بالتهميش أو القلق بشأن فقدان وظائفهم لصالح الأتمتة، مما يؤدي إلى مقاومة التغيير الرقمي.
- صراع التكنولوجيا مقابل الموارد البشرية:** المخاوف من فقدان الوظائف وارتفاع معدل البطالة في بعض القطاعات نتيجة لأتمتة العمليات.

صراع بين الجيلين (القدامى والجدد): الموظفون الأكبر سناً أو من ذوي الخبرة العملية التقليدية قد يواجهون صعوبة في التكيف مع التقنيات الحديثة مقارنة بالموظفين الشباب أو الذين يمتلكون خلفية تقنية.

صراع الأجيال: تفاوت مهارات الموظفين بين الجيلين قد يؤدي إلى اختلاف في مستوى الكفاءة.

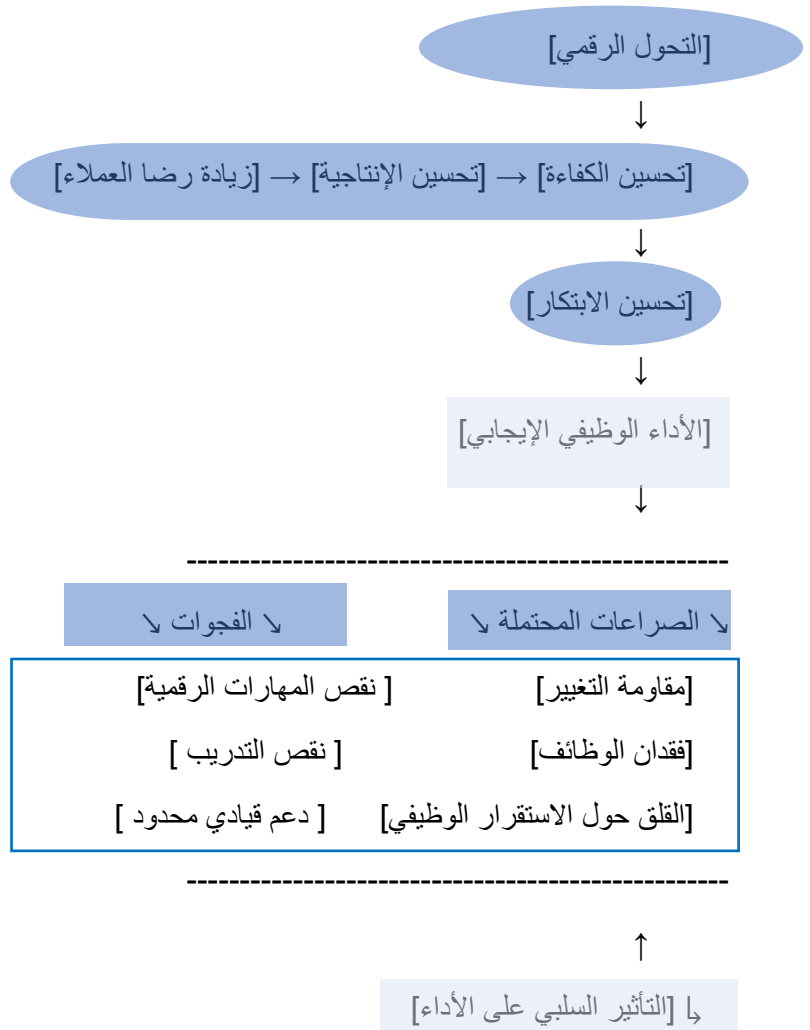
مقاومة التغيير التنظيمي: التحول الرقمي يتطلب تغييرات في الثقافة التنظيمية. قد يعاني بعض الموظفين من صعوبة في قبول طرق العمل الجديدة، مما يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية أو ضعف الأداء.

صراع المقاومة التنظيمية: الشركات التي لا تتجح في توجيه موظفيها نحو قبول التحول تواجه انخفاضاً في أداء الفرق.

الفجوات:

- ❖ **فجوة التدريب والتأهيل:** على الرغم من أهمية التحول الرقمي، فإن العديد من الشركات لا تقدم برامج تدريبية كافية لتأهيل الموظفين للتعامل مع التقنيات الجديدة. هذه الفجوة تقلل من قدرة الموظفين على التكيف مع الأنظمة الجديدة، مما ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي.
- فجوة التدريب: غياب أو نقص برامج التدريب التقنية يقلل من فعالية التحول الرقمي.
- ❖ **فجوة في البنية التحتية التكنولوجية:** بعض الشركات قد تواجه تحديات في تحديث بنيتها التحتية لتتناسب مع متطلبات التحول الرقمي. قد تكون النظم القديمة بطيئة أو غير متوافقة مع التقنيات الحديثة.
- فجوة التكنولوجيا: عدم تحديث البنية التحتية التكنولوجية يؤدي إلى بطء في العمليات.
- ❖ **فجوة الاندماج بين الأنظمة التقليدية والرقمية:** العديد من الشركات تعتمد على أنظمة تقليدية بجانب الأنظمة الرقمية. الدمج بين هذه الأنظمة قد يكون معقداً، مما يؤدي إلى تعطيل العمليات وإبطاء الأداء.
- فجوة الاندماج: التداخل بين الأنظمة القديمة والجديدة يؤدي إلى ضعف في التفاعل بينها.
- فجوة الابتكار مقابل الروتين: بعض الشركات قد تركز على تحسين الأنظمة الحالية دون استثمار كافٍ في الابتكار الرقمي. هذه الفجوة تجعل الأداء الوظيفي يتحسن تدريجياً بدلاً من التقدم السريع

شكل ٣: نموذج العلاقة بين التحول الرقمي والأداء والصراعات والفجوات



المصدر: Westerman, (2014)

في ختام هذا البحث حول أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في شركات الخدمات المهنية، يمكننا استخلاص مجموعة من النتائج الرئيسية استنادًا إلى الدراسات السابقة. أوضحت الأبحاث أن التحول الرقمي يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي من خلال زيادة الكفاءة، تعزيز الابتكار، وتطوير المهارات التقنية للموظفين. ومع ذلك، هناك تحديات مثل مقاومة التغيير وفجوة المهارات، التي تؤثر على نجاح التحول الرقمي.

تلخيص النتائج:

تحسين الأداء الوظيفي: أثبتت الدراسات أن التحول الرقمي يؤدي إلى تحسين كبير في الأداء الوظيفي من خلال استخدام التقنيات الحديثة مثل الأتمتة، الذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة. هذه التقنيات تساهم في زيادة الكفاءة الإنتاجية، تقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز جودة العمل.

تعزيز الابتكار والتكيف: التحول الرقمي يعزز من قدرة الشركات على الابتكار وتقديم حلول جديدة لعملائها. ويظهر أيضًا أن الشركات التي تتبنى التحول الرقمي تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل وسوق الخدمات.

تطوير مهارات الموظفين: تبني التقنيات الرقمية يحث الموظفين على تطوير مهارات جديدة، خاصة في التعامل مع أدوات التحليل الرقمي وأتمتة العمليات، مما يزيد من جودة العمل الفردي والجماعي.

التحديات والصراعات التنظيمية: على الرغم من الفوائد الكبيرة للتحول الرقمي، تواجه الشركات تحديات تتعلق بمقاومة التغيير من قبل الموظفين الذين يفضلون الطرق التقليدية. كذلك، تظهر صراعات بين الأجيال المختلفة في الشركة، حيث يواجه الموظفون الأكبر سنًا صعوبة في التكيف مع التقنيات الحديثة مقارنة بالموظفين الأصغر سنًا.

فجوة المهارات والتدريب: من بين الفجوات الرئيسية التي تمت ملاحظتها هو نقص التدريب الكافي للموظفين على استخدام الأدوات الرقمية. غياب البرامج التدريبية المناسبة يقلل من تأثير التحول الرقمي الإيجابي على الأداء الوظيفي.

أثار البحث المستقبلية:

تطوير استراتيجيات جديدة للتدريب والتأهيل: سيكون من الضروري مستقبلاً التركيز على تصميم برامج تدريبية متكاملة تلبي احتياجات الموظفين في جميع المستويات الوظيفية. ينبغي أن تركز الأبحاث المستقبلية على كيفية تحسين جودة التدريب الرقمي وإدماج التقنيات الجديدة بطرق تجعل الموظفين أكثر استعداداً واستجابة للتغيرات التقنية.

البحث في تكامل الأنظمة الرقمية والتقليدية: أحد المجالات المهمة للأبحاث المستقبلية هو دراسة كيفية دمج الأنظمة الرقمية مع الأنظمة التقليدية الموجودة في الشركات دون تعطيل سير العمل. البحث عن استراتيجيات جديدة للدمج السلس بين هذه الأنظمة يمكن أن يقلل من الفجوات التي تعاني منها الشركات في هذا المجال.

استكشاف استراتيجيات لمواجهة مقاومة التغيير: نظراً لأن مقاومة التغيير من قبل الموظفين تعتبر من أكبر العوائق أمام نجاح التحول الرقمي، فإن الأبحاث المستقبلية يمكن أن تستكشف استراتيجيات لتحسين قبول الموظفين لهذه التغييرات، بما في ذلك التحفيز والتثقيف حول الفوائد التي يمكن أن يجنيها الموظفون من تبني التكنولوجيا الرقمية.

دراسة التأثير الاجتماعي للتحول الرقمي: من المهم أيضاً إجراء أبحاث إضافية حول التأثير الاجتماعي للتحول الرقمي على بيئة العمل، مثل كيفية تحسين التفاعل بين الموظفين عبر منصات العمل الافتراضية أو تأثير التكنولوجيا على ثقافة الشركة.

المساهمة الإجمالية للبحث:

يسهم هذا البحث في تعزيز الفهم الأكاديمي والعملي لأثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، خاصة في قطاع الخدمات المهنية. يبرز البحث أهمية تبني تقنيات رقمية مع توفير الدعم الكافي للموظفين، سواء من خلال التدريب أو تكييف الثقافة التنظيمية. كما يساعد هذا البحث في تحديد الفجوات التي ينبغي التركيز عليها لتحسين تجربة التحول الرقمي، مما يتيح للشركات استراتيجيات أكثر فعالية في هذا المجال.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في تحقيق (أثر التحول الرقمي على أداء شركة PWC للخدمات المهنية). وهو يعرض بالتفصيل التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

التعريفات الإجرائية تعد أداة أساسية لتوضيح كيفية قياس وتحليل متغيرات البحث. فهي تحد المعاني الدقيقة للمصطلحات الرئيسية من الناحية العلمية في سياق الدراسة، وتوفير إطار يساعد في قياس المتغيرات الرئيسية التي تتناولها الدراسة بشكل دقيق وموضوعي.

المتغير المستقل (التحول الرقمي)

يعرف التحول الرقمي في هذه الدراسة بأنه تبني وتطبيق الدراسة بأنه تبني وتطبيق التكنولوجيا الرقمية لتغيير وتحسين العمليات والخدمات داخل شركة PWC. ويشمل هذا التحول عدة عوامل، مثل تحسين البنية التحتية التكنولوجية، وتبني البرمجيات الذكية. واستخدام الحيلولة المتقدمة لتسهيل العمليات اليومية. يقاس هذا المتغير من خلال مستوى التطور التكنولوجي. واعتماد الأدوات الرقمية. ومدى اندماج هذه الأدوات في العمليات الأساسية.

المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

يعرف أداء الشركة في هذه الدراسة على أنه القدرة على تحقيق أهداف الشركة وزيادة الإنتاجية والكفاءة وتقليل التكاليف وتحسين جودة الخدمات المقدمة. يقاس هذا المتغير من خلال مؤشرات مثل رضا العملاء، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتحقيق الأهداف

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

منهجية الدراسة:

فلسفة البحث: الوضعية.

منهج البحث: الاستنتاجي.

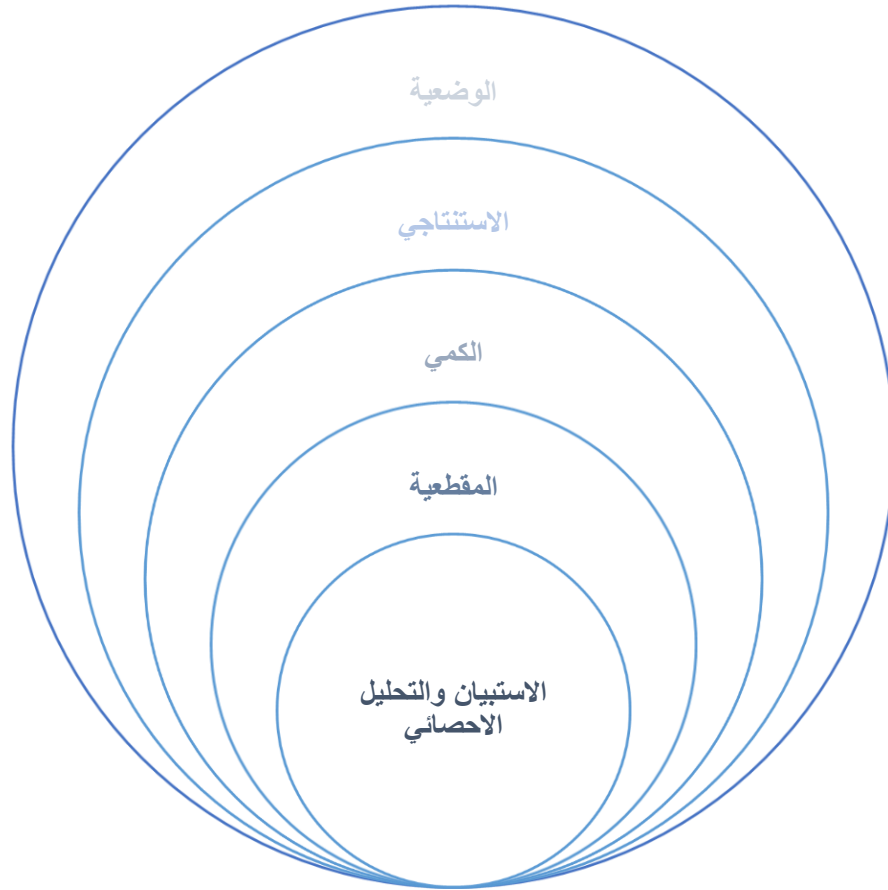
استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقنيات والجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي.

الشكل ٤: منهجية البحث للمشروع



المصدر: إعداد الطالبة

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يقدم هذا الجزء معلومات عن مجتمع الدراسة، وعينتها. بالإضافة إلى ذلك يوضح هذا الجزء الأساليب والتقنيات التي تم وضعها لأختيار عينة الدراسة، وتحديد حجم العينة.

مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة هو شركة PWC (برايس ووترهاوس كوبرز) في جدة، المملكة العربية السعودية. تعتبر PWC إحدى أكبر شركات الخدمات المهنية في العالم، وتقدم مجموعة متنوعة من الخدمات تشمل الاستشارات المالية، والمحاسبة، والتدقيق، والخدمات الضريبية. تأسست الشركة الأم منذ أكثر من ١٥٠ عامًا، وتهدف إلى مساعدة الشركات والمؤسسات في تحسين أدائها المالي والإداري وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

في جدة، يعمل مكتب PWC على تقديم خدمات استشارية متخصصة تتماشى مع متطلبات السوق السعودية، ويدعم الشركات المحلية والدولية في مشاريعها وخططها داخل المملكة، خصوصًا مع النمو السريع والتحول الرقمي التي تشهدها البلاد ضمن رؤية السعودية ٢٠٣٠. يُقدر أن عدد الموظفين في مكتب PWC بجدة يتراوح بين ٢٠٠ و ٣٠٠ موظف، مع اختلاف العدد وفقًا لحجم المشاريع والتوسع المستمر للشركة في المنطقة. تتكون أقسام شركة PWC بجدة من عدة خدمات رئيسية تشمل:

١. الاستشارات: تقدم استشارات استراتيجية وتطوير الأعمال وتحسين الأداء.
٢. التدقيق: تقوم بعمليات التدقيق المالي والامتثال للمعايير المحاسبية.
٣. الخدمات الضريبية والقانونية: تقدم استشارات ضريبية وحلول للامتثال الضريبي.
٤. الخدمات الرقمية: تشمل التحول الرقمي، وأمن المعلومات، وحلول التكنولوجيا.

عينة الدراسة:

تم اختيار العينة في دراسة شركة PWC بجدة بطريقة عشوائية حيث تم اختيار من الموظفين من أقسام ومستويات مختلفة داخل الشركة بشكل عشوائي دون تمييز، بحيث يكون لكل فرد فرصة متساوية للمشاركة. تبلغ عدد العينة ٥٥ مشاركاً، موزعين بشكل عشوائي على الأقسام المختلفة للشركة لتحقيق تمثيل شامل ودقيق لمجتمع الدراسة.

طريقة وتقنيات جمع العينات:

في هذه الدراسة، تم استخدام أسلوب أخذ العينة الاحتمالي، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة لضمان التمثيل العادل لمجتمع الدراسة وتقليل التحيز.

طريقة جمع العينة هي العينة العشوائية البسيطة، مما يعني أن كل فرد في مجتمع الدراسة لديه فرصة متساوية للمشاركة. تم اختيار ٥٥ مشاركاً من الموظفين والعملاء بشكل عشوائي، مما يعزز من مصداقية النتائج ويمكن من تعميمها على المجتمع بأكمله.

٣,٥. طريقة جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً، يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة. ساعد هذا المنهج على كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل (تحول الرقمي) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) في شركة PWC بجدة للخدمات المهنية

٣,٦. أنواع البيانات

في هذا البحث حول أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، تصنف البيانات إلى نوعين

البيانات الأولية

تتمثل البيانات الأولية في المعلومات التي يتم جمعها بشكل حصري من الاستبيان الموزع على الموظفين. يهدف الاستبيان إلى قياس تأثير التحول الرقمي على جوانب مختلفة من الأداء الوظيفي، مثل الإنتاجية، جودة العمل، رضا الموظفين، ومستوى التفاعل مع الأنظمة الرقمية، العمليات الداخلية. يتم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي (موافق، محايد، غير موافق) لتحديد مدى تأثير المشاركين بهذه العوامل.

البيانات الثانوية

البيانات الثانوية هي المعلومات المستمدة من الدراسات السابقة والمصادر المتنوعة، وتشمل:

- دراسات سابقة: تناولت تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في بيئات عمل مماثلة: هذه الدراسات تقدم رؤى حول كيفية تأثير التكنولوجيا على سلوك الموظفين وأدائهم، كما تسلط الضوء على نماذج النجاح والفشل في عمليات التحول الرقمي.
- تقارير وأبحاث منشورة: حول تأثير التكنولوجيا الحديثة على كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم تشمل هذه التقارير دراسات من مؤسسات بحثية مرموقة ومراكز دراسات تتناول التحولات التكنولوجية وتأثيرها على بيئات العمل.
- إحصاءات رسمية: من مؤسسات حكومية أو بحثية تقدم بيانات حول انتشار التحول الرقمي وتأثيره على قطاعات مختلفة مثل تقارير وزارة العمل أو الهيئات الإحصائية الوطنية التي تقدم بيانات دقيقة حول نسبة استخدام التكنولوجيا في مختلف القطاعات.
- أبحاث مقارنة دولية: دراسات دولية تناقش كيف أثرت التحولات الرقمية على الأداء الوظيفي في بلدان مختلفة، مما يساعد على فهم الفروق الثقافية والتنظيمية في تبني التكنولوجيا.
- دراسات حالة: تقارير تحليلية لشركات معينة قامت بنجاح بتنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي وكيف أثرت تلك الاستراتيجيات على أداء موظفيها.
- استطلاعات رأي: دراسات أجرتها منظمات متخصصة لاستطلاع آراء الموظفين حول استخدام التكنولوجيا وتأثيرها على أدائهم ورضاهم الوظيفي.

- تقارير من مؤسسات أكاديمية: أبحاث من جامعات مرموقة تستعرض تأثيرات التحول الرقمي على المهارات المطلوبة في سوق العمل وتغيرات في هيكل الوظائف.

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات مغزى. كما، تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتحديد الإصدار ٢٨، لتحليل البيانات التي تم جمعها.

تم إجراء اختبار ملف تعريف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على رؤى حول خصائص عينة من السكان. إنه يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات وغيرها من ذات الصلة معلومات عن الأفراد المشاركين في الدراسة.

تعد اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات التي تم جمعها واتساقها. صحة اختبارات تحليل العوامل الاستكشافية) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما يقصد بها القياس، بينما تقيم اختبارات الموثوقية (اختبار كرونباخ ألفا) اتساق النتائج بمرور الوقت.

تم إجراء اختبار ملف تعريف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على رؤى حول خصائص عينة من السكان. إنه يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات وغيرها من ذات الصلة معلومات عن الأفراد المشاركين في الدراسة.

٣,٨. الخاتمة

في ختام هذه الجزئية، توضح النتائج أن الجمع بين البيانات الأولية والثانوية يقدم رؤى متكاملة لفهم أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي. فقد أظهرت البيانات الأولية المستخلصة من الاستبيان وجهات نظر مباشرة من الموظفين حول تأثير التكنولوجيا الرقمية على إنتاجيتهم وكفاءتهم ورضاهم عن العمل. ساعدت هذه البيانات في تحديد الجوانب التي تأثرت إيجاباً وسلباً، مما يسلط الضوء على مجالات القوة والتحديات التي يواجهها الموظفون في ظل التحول الرقمي.

من ناحية أخرى، قدمت البيانات الثانوية من الدراسات السابقة والتقارير المتنوعة إطاراً نظرياً داعماً، يوضح كيف تتماشى نتائج الدراسة مع الاتجاهات والتغيرات في بيئات العمل الأخرى. فقد أكدت المصادر الثانوية أن التحول الرقمي يؤثر بشكل مشابه على أداء الموظفين في العديد من القطاعات، مما يعزز من إمكانية تعميم نتائج الدراسة والاستفادة منها في وضع استراتيجيات أفضل للتحول الرقمي.

وبالتالي، فإن تكامل البيانات الأولية مع البيانات الثانوية يعزز مصداقية النتائج، حيث يجمع بين الرؤية الميدانية المباشرة والنظرة العامة المبنية على الأدبيات السابقة. تساعد هذه المقاربة الشاملة على توجيه الشركات نحو فهم أعمق للتحديات والفرص التي يخلقها التحول الرقمي، وتزويدها بالأساس العلمي لتطوير استراتيجيات تدعم تحسين الأداء الوظيفي في المستقبل.

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يعد التحليل الإحصائي أحد المراحل الأساسية في البحث العلمي، حيث يهدف إلى تقديم تفسير علمي ودقيق للبيانات التي تم جمعها، مما يساعد على الإجابة عن أسئلة البحث والتحقق من صحة الفرضيات. في هذا الفصل سيتم تحديد البيانات المتعلقة بأثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي وذلك باستخدام البرامج الإحصائية الإصدار ٢٨ الفصل الحالي لتحليل يتضمن الإحصاء الوصفي للعينات محل الدراسة باستخدام الإصدار ٢٨ اختبار صدق وثبات استبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية، من أجل اختبار البحث ومدى ملائمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر

٤.٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

في هذا البحث تم تحديد عينة الدراسة بناء على مجموعة من خصائص الدين الديموغرافية والمهنية التي تساهم في تحقيق أهداف الدراسة المتعلقة بأثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي. وفيما يلي تفصيل خصائص العينة:

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقا إلى الجنس-العمر-عدد سنوات الخبرة-المستوى التعليمي-القسم الوظيفي
تم حساب انتك والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتمثل في المعلومات العامة الديمغرافي التي تشمل:

- الجنس يشمل على (ذكر-أنثى)
- العمر ويشمل (٣٠ سنة وأقل، ٣١-٤٠ سنة، ٤١ - ٥٠ سنة، ٥٠ سنة فأكثر)
- مستوى العلمي (أساسي، ثانوي، جامعي، دراسات عليا)
- عدد سنوات الخبرة (أقل من سنة، ١ - ١٠ سنوات، ١١ - ٢٠ سنة، ٢٠ سنة فأكثر)
- القسم الوظيفي (الموارد البشرية، تكنولوجيا المعلومات، المالية، الإنتاج، غير ذلك)

جدول الرسومات والفقراء التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسات كما يلي:

جدول ١: توصف عينة البحث

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	ذكر	17	30.9%
	أنثى	38	69.1%
	الإجمالي	55	100%
العمر	سنة وأقل ٣٠	31	56.4%
	٣١-٤٠ سنة	10	18.2%
المستوى العلمي	٤١-٥٠ سنة	9	16.4%
	فأكثر ٥٠	5	9.1%
	الإجمالي	55	100%
	أساسي	3	5.5%
عدد سنوات الخبرة	ثانوي	20	36.4%
	جامعي	27	49.1%
	دراسات عليا	5	9.1%
	الإجمالي	55	100%
	أقل من سنة	21	38.2%
	١٠ - ١٠ سنوات	21	38.2%

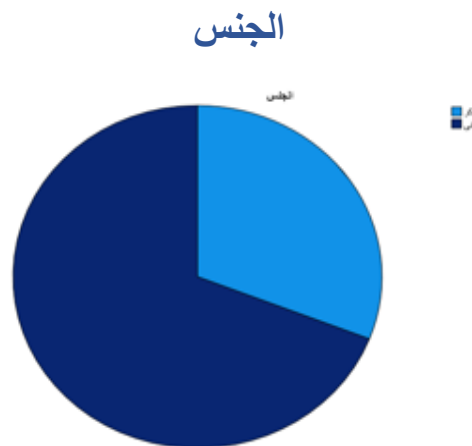
14.5%	8	٢٠- سنة ١١
9.1%	5	فأكثر ٢٠
100%	55	الإجمالي
7.3%	4	الموارد البشرية
5.5%	3	تكنولوجيا المعلومات
20%	11	المالية
3.6%	2	الإنتاج
63.6%	35	غير ذلك
100%	55	الإجمالي

القسم
الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحث في الاعتماد على النتائج الاحصائية للدراسة الميدانية

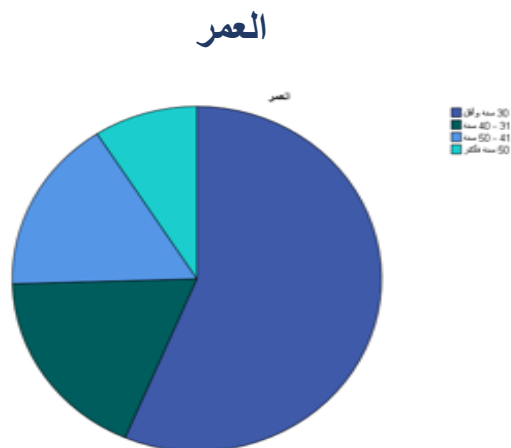
من البيانات الجدول رقم خمسة تم استخلاص النتائج التالية:

بالنسبة للتوزيع حسب الجنس، أظهرت النتائج الاحصائية أن عدد الإناث في العينة يفوق عدد الذكور حيث بلغ عدد الذكور ١٧ م مما يشكل نسبة ٣٠,٩٪ من إجمالي العينة في حين بلغ عدد الإناث ٣٨ أي ما يعادل ٦٩,١٪ كما هو موضح في الشكل التالي:



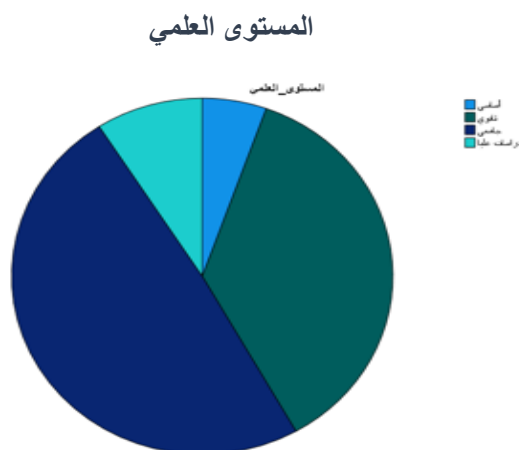
شكل ٥: تصنيف العينة وفقاً للجنس

أما بالنسبة للتوزيع حسب العمر، فقد أظهرت النتائج الإحصائية أن ٣١ شخصا من أفراد العينة تتراوح أعمارهم ٣٠ سنة و أقل وهو ما يعادل ٥٦,٤٪ من إجمالي العينة في حين ١٠ أشخاص تتراوح أعمارهم من ٣١ إلى ٤٠ سنة أي ما يعادل ١٨,٢٪ كما أن ٩ أشخاص تتراوح أعمارهم من ٤١ إلى ٥٠ سنة مما يمثل ١٦,٤٪ من العينة وأخيرا هناك ٥ أشخاص تتراوح أعمارهم فوق ٥٠ سنة فأكثر وهو ما يشكل أيضا ٩,١٪ من إجمالي العينة كما هو موضح في الشكل التالي:



شكل ٦: تصنيف العينة وفقاً للعمر

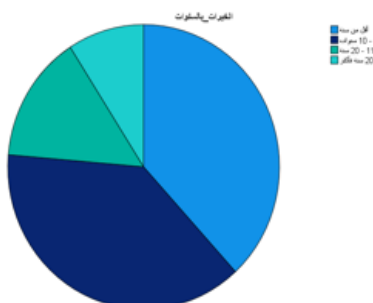
بالنسبة للتوزيع حسب المستوى العلمي، فقد أظهرت النتيجة أن ٣ أشخاص من أفراد العينة حاصلين على شهادة الأساسية مما يمثل ٥,٥٪ من إجمالي العينة بينما هناك ٢٠ شخص حاصلين على الشهادة الثانوية أي ما يعادل ٣٦,٤٪ من إجمالي العينة وهناك أيضا ٢٦ شخصا حاصلين على الشهادة الجامعية مما يعادل ٤٩,١٪ من إجمالي العينة وفيما يخص الدراسات العليا فقد تبين أن ٥ من أفراد العينة حاصلين عليها مما يشكل ٩,١٪ من إجمالي العينة كما هو موضح في الشكل التالي:



شكل ٧: تصنيف العينة وفقاً للمستوى العلمي

بالنسبة للتوزيع حسب الخبرات بالسنوات: أظهرت نتائج الإحصائية أن ٢١ شخص من أفراد العينة لديهم خبرة أقل من سنة مما يعادل ٣٨,٢٪ وأظهرت أن ٢١ شخصا من أفراد العينة لديهم خبرة ما بين سنة إلى ١٠ سنوات مما يعادل ٣٨,٢٪ أيضا، هناك ثمانية أشخاص ممن لديهم خبرة ما بين ١١ سنة إلى ٢٠ سنة ما يمثل ١٤,٥٪، كما أن هناك خمسة أشخاص من أفراد العينة يملكون خبرة ٢٠ سنة فأكثر مما يعادل ٩,١٪ من إجمالي العينة كما هو موضح في الشكل التالي:

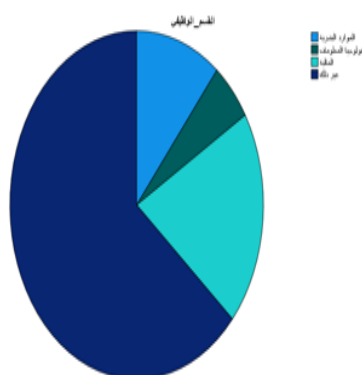
الخبرة بالسنوات



شكل ٨: تصنيف العينة وفقاً للخبرة بالسنوات

بالنسبة للتوزيع حسب القسم الوظيفي: أظهرت النتائج الإحصائية أن ٤ أشخاص من أفراد العينة إلى قسم الموارد البشرية أي ما يعادل ٧,٣٪ من إجمالي العينة كما أظهرت النتائج نقص من التكنولوجيا المعلومات يبلغ عددهم ٣ أشخاص أي ما يمثل ٥,٥٪ من إجمالي العينة، كما أن هناك ١١ شخصا من أفراد العينة ينتمون القسم المالية ما يعادل ٢٠٪ من إجمالي العينة، كما أن هناك ٢ شخصا من قسم الإنتاج يمثل ٣,٦٪ من إجمالي العينة كما أظهرت النتائج أن هناك ٣٥ شخصا ينتمون إلى فئات وأقسام أخرى غير ذلك ما يعادل ٦٣,٦٪ إجمالي العينة كما هو موضح في الشكل التالي:

القسم الوظيفي



شكل ٩: تصنيف العينة وفقاً للقسم الوظيفي

٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

للتأكد من صدق وثبات مقياس المستخدمة في الدراسة تم اختيار صدق الاتساق الداخلي للتأكد من صدق وثبات مقياس المستخدمة في الدراسة تم اختيار صدق الاتساق الداخلي التي تم استخدامها لقياس متغيرات الدراسة. كما تم قياس الصدق تقبي عن طريق حساب متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted -AVE) أما بالنسبة لقياس الثبات، فقد تم استخدام عدة مؤشرات، الحساب قيمة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وقيمة الثبات المركب ((Composite Reliability). بالإضافة إلى حساب عامل الثبات (ho) تم تنفيذ جميع هذه التحليلات باستخدام نموذج المعادلة البنائية (Structural Equation modelling-SEM) من خلال برنامج التحليل الإحصائي SMS الإصدار 28. الفقرات والجداول التالية توضح هذه التحليلات بشكل مفصل.

❖ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

- تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي من خلال حساب متوسطة تباين المستخرج

(Average Variance Extracted -AVE)

- صدق الاتساق الداخلي: يشير هذا النوع من الصدق إلى مدى اكتساب كل عبارة من عبارات الاستمارة مع المتغير الذي تنتمي إليه. لهذا الغرض، قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجات كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير والذي تنتمي إليه وفقا لدراسة (kaiser 1974) تم استبعاد العبارات التي تكون قيمة معامل ارتباطها أقل من ٠,٥.

- الصدق التقاربي ((Convergent Validity: يقيس هذا النوع من السطح مدى تباين العبارات التي تقيس نفس المقياس. تم حساب متوسط التباين المستخرج (AVE)، والذي يجب أن تكون قيمته أكبر من ٠,٥ وفقا ل (Hair et al 2006)، الضمان أن العبارات تقيس نفس المتغير بشكل دقيق.

- تعرض الجداول التالية النتائج الإحصائية المتعلقة بمعاملات الارتباط وانحراف المعياري قيمة T محسوبة وقيمة P بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير وذلك لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات كما تشمل الجداول أيضا متوسطة التباين المستخرج (AVE) لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات تم إجراء هذه التحليلات باستخدام نموذج المعادلة البنائية (SEM) عبر برنامج SPSS الإصدار ٢٨ كما هو موضح فيما يلي:

جدول ٢: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل

المتغير	العبارات	KMO	Factor loadings معامل الارتباط	Standard deviation الانحراف المعياري	P Values	Average variance extracted متوسط التباين المستخرج	
التحول الرقمي	التقنيات	0.670	0.836	0.405	0.000	0.711	
			0.744	0.459	0.000		
			0.612	0.434	0.000		
	العمليات الداخلية		A4	0.626	0.631	0.000	0.593
			B1	0.408	0.459	0.000	
			B2	0.543	0.429	0.000	
	البيانات		B3	0.717	0.573	0.000	
			B4	0.704	0.627	0.000	
			C1	0.494	0.389	0.000	
			C2	0.672	0.533	0.000	0.628
			C3	0.628	0.601	0.000	
			C4	0.717	0.404	0.000	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح بالجدول ٢ الذي بالأعلى:

مقياس تطبيق التحول الرقمي: أظهرت معاملات الارتباط لجميع العبارات المتعلقة بالتقنيات والعمليات الداخلية والبيانات ارتباطاً قوياً بالمتغيرات التابعة لها ، حيث كانت القيم أكبر من ٠,٥ ، بالإضافة إلى ذلك كانت جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١ بناءً على هذه النتائج، يمكن القول أنه قد تم تحقيق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كما توضح النتائج المتعلقة بمتوسط التباين المستخرج (AVE) أن قيمة AVE لمتغير التحول الرقمي هي ٠,٦٤٤ وهي قيمة أكبر من ٠,٥ بناءً على ذلك، يمكن التأكيد على أن الصدق التقريبي للإستبيان قد تحقق أيضاً.

جدول ٣: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع

	العبارات	KMO	Factor loadings معامل الارتباط	Standard deviation الانحراف المعياري	P Values	Average variance extracted متوسط التباين المستخرج
الأداء الوظيفي	D1	0.650	0.632	0.405	0.000	0.711
	D2		0.743	0.497	0.000	
	D3		0.596	0.505	0.000	
	D4		0.622	0.546	0.000	0.593
	D5		0.651	0.470	0.000	
	D6		0.531	0.627	0.000	
	D7		0.705	0.635	0.000	
	D8		0.754	0.505	0.000	0.628
	D9		0.529	0.490	0.000	
	D10		0.669	0.567	0.000	
	D11		0.681	0.610	0.000	0.620
	D12		0.504	0.663	0.000	
	D13		0.497	0.716	0.000	
	D14		0.492	0.554	0.000	
	D15		0.700	0.867	0.000	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

مقياس تطبيق الأداء الوظيفي: أظهرت معاملات الارتباط في جميع العبارات المتعلقة بالأداء الوظيفي ارتباطاً قوياً بالمتغيرات التابعة لها ، حيث كانت القيم أكبر من ٠,٥ ، بالإضافة إلى ذلك كانت جميع قيم معاملات الارتباط دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٠١ بناءً على هذه النتائج، يمكن القول أنه قد تم تحقيق صدق الاتساق الداخلي للمقياس، كما توضح النتائج المتعلقة بمتوسط التباين المستخرج (AVE) أن قيمة AVE لمتغير التحول الرقمي هي ٠,٦٢٠ وهي قيمة أكبر من ٠,٥ بناءً على ذلك، يمكن التأكيد على أن الصدق التقريبي للإستبيان قد تحقق أيضاً.

❖ ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الإستبيان إلى مدى استقرار نتائج الإستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير إذا تم إعادة توزيعها على أفراد العينة في فترات زمنية مختلفة بعبارات أخرى يشير إلى قدرة الإستبيان على تقديم نتائج متسقة عند تطبيقه على نفس العينة في أوقات مختلفة لتحقيق ذلك يتم استخدام عدة مؤشرات إحصائية لقياس الثبات.

هذه الدراسة، تم قياس ثبات الإستبيانات التي استخدمت لقياس متغيرات الدراسة عن طريق حساب ثلاثة مؤشرات رئيسية: قيمة ألفا كرونباخ، والثبات المركب (Composite Reliability)، وقيمة A -rho، تم حساب هذه القيم باستخدام نموذج المعادلة البنائية PLS-SEM هو نموذج إحصائي يستخدم لتحليل العلاقات بين المتغيرات الكامنة (غير المرئية) والمتغيرات الظاهرة.

○ قيمة ألفا كرونباخ تعد من أكثر المقاييس شهرة لقياس الثبات الداخلي للمقاييس. وهي تعكس درجة الاتفاق بين العناصر المختلفة التي تقيس نفس المفهوم أو المتغير كلما اقتربت قيمة ألفا كرونباخ من ١ كانت درجة أعلى.

○ الثبات المركب (Composite Reliability) يشير إلى مستوى الثبات العام للقياس ويؤخذ في اعتباره العوامل المشتركة بين العناصر في المقياس. يعتبر هذا المؤشر أفضل من ألفا كرونباخ في بعض الحالات لأنه يأخذ اعتباره أهمية كل عنصر في المقياس بشكل منفصل.

○ قيمة A -rho هي مقياس آخر ويستخدم لتحديد الثبات الداخلي، ويمكن استخدامه كم مؤشر تكميل بتأكيد نتائج ألفا كرونباخ والثبات المركب.

○ وفقاً لدراسة Hair et al (٢٠١٠) يجب أن تكون القيم الخاصة بهذه المؤشرات الثلاثية أكبر من ٠,٧ حيث يعتبر المقياس ثابتاً. هذه القيمة تعكس مستوى الثبات المقبول عادة في الأبحاث العلمية.

○ الجدول التالي يعرض القيم المستخرجة من نموذج المعادلة البنائية PLS-SEM المتعلقة بالثبات، بما في ذلك القيم الخاصة بألفا كرونباخ والثبات المركب (Composite Reliability) مما يعكس مستوى الثبات العام للمقاييس المستخدمة في الدراسة.

جدول ٤: قياس الثبات لأداة الدراسة.

	المتغير	عدد العبارات		Cronbach's alpha
التحول الرقمي	التقنيات	4	0.785	0.781
	العمليات الداخلية	4	0.729	
	البيانات	4	0.578	
الأداء الوظيفي	D1	1	0.836	0.846
	D2	1	0.830	
	D3	1	0.836	
	D4	1	0.838	
	D5	1	0.834	
	D6	1	0.835	
	D7	1	0.831	
	D8	1	0.828	
	D9	1	0.836	
	D10	1	0.836	
	D11	1	0.834	
	D12	1	0.841	
	D13	1	0.836	
	D14	1	0.838	
	D15	1	0.861	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يتضح في الجدول ثمانية الذي بالأعلى قيم معاملات الثبات للمقاييس الدراسة كما يلي:

أظهرت النتائج لمقاييس التحول الرقمي: أن قيمة ألفا كرونباخ والثبات المركب للقياس ككل كانت ٠,٧٨١ أما بالنسبة إلى الأبعاد فقط كانت قيم ألفا كرونباخ والثبات المركب (Composite Reliability) على النحو التالي: التقنيات ٠,٧٨٥ العمليات الداخلية ٠,٧٢٩، البيانات ٠,٦٧٨. بما أن جميع القيم تتجاوز ٠,٧ وفقا لدراسة Hair et al (2010) فإن الثبات قد تحقق للمقياس

أظهرت النتائج لمقاييس التحول الرقمي: أن قيمة ألفا كرونباخ والثبات المركب للقياس ككل كانت ٠,٨٤٦ أما بالنسبة إلى الأبعاد فقط كانت قيم ألفا كرونباخ والثبات المركب (Composite Reliability) على النحو

التالي: (D1) ٠,٨٣٦ (D2) ٠,٨٣٠ (D3) ٠,٨٣٦ (D4) ٠,٨٣٨، (انظر للجدول ٨ للبقية الأبعاد) بما أن جميع القيم تتجاوز ٠,٧ وفقاً لدراسة Hair et al (2010) فإن الثبات قد تحقق للمقياس. للنتائج الإحصائية بأعلى، التي أثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصية هذه استبيانات للتطبيق والوثوق بها واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فرض الدراسة

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس لذكرت الثلاثي وفقاً لما يلي:

موافق	محايد	غير موافق
1	2	3

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $33,33\% = 3 \div 100$ يوضح الجدول تسعة ثلاثة متوسطة الحسابية كما يلي:

جدول ٥: دلالة المتوسط الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى درجة (الممارسة/ الأهمية)
من 1 إلى 1.67	أولاً	من 66.67% إلى 100%	مرتفعة
من 1.68 إلى 2.34	ثانياً	من 33.34% إلى 100%	متوسطة
من 2.35 إلى 3	ثالثاً	من 0% إلى 33.33%	منخفضة

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، الذي تتضمن الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير باستخدام مقياس ليكرت الثلاثي. يعتمد هذا التحليل على الجدول الذي يعرض دالة المتوسط الحسابي، حيث يتم تفسير دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول أعلاه لتحديد مستوى تطبيق التحول الرقمي وإبعاده بالإضافة إلى مستوى الأداء الوظيفي وإبعاده وذلك وفقاً لأراء عينة الدراسة يتم توضيح ذلك كما يلي:

جدول ٦: المتوسطات الحسابية والانحرافات ألم عارية المتغيرات الدراسة.

المتغير	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى الأهمية
التقنيات	مرتفع	0.325	1.25	مرتفع
العمليات	مرتفع	0.435	1.39	مرتفع
الرقمي	مرتفع	0.342	1.28	مرتفع
الأداء الوظيفي	مرتفع	0.331	1.38	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

في الجدول ١٠ في الأعلى الخاص بالموسسات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات الدراسة ما يلي:

جاء توصيف عينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير المستقل (التحول الرقمي) على النحو التالي: بلغ المتوسط الحسابي لجميع أبعاد المتغير المستقل ١,٣٩، مما يشير إلى تقييم مرتفع من قبل أفراد العينة لأهمية التحول الرقمي وتأثيره. أما الانحراف المعياري، فقد بلغ ٠,٤٣٥، وهو ما يعكس تبايناً منخفضاً نسبياً بين إجابات أفراد العينة، مما يدل على وجود تقارب في وجهات النظر حول أبعاد التحول الرقمي. وبالنسبة لمستوى الأهمية، فقد تم تصنيفه عند المستوى المرتفع، مما يشير إلى أن العينة ترى التحول الرقمي كعامل مهم ومؤثر في البيئة المستهدفة. أما الاتجاه العام فقد جاء عند مستوى موافق، مما يعكس رضا العينة بشكل عام وتأييدهم للإجراءات المتعلقة بالتحول الرقمي وتطبيقاته. هذه النتائج توضح وجود وعي وإدراك مشترك بين المشاركين بأهمية التحول الرقمي ودوره في تحقيق التطوير والتميز داخل بيئة العمل.

جاء توصيف عينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير التابع (الأداء الوظيفي) على النحو التالي: بلغ المتوسط الحسابي ١,٣٨، مما يشير إلى تقييم مرتفع من قبل أفراد العينة لأداءهم الوظيفي. أما الانحراف المعياري فقد بلغ ٠,٣٣١، وهو يدل على تباين منخفض في استجابات المشاركين، مما يعكس تجانساً واضحاً في وجهات النظر حول مستوى الأداء الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، تم تصنيف مستوى الأهمية على أنه مرتفع، مما يعني أن المشاركين يرون أهمية كبيرة للعوامل المتعلقة بتحسين الأداء الوظيفي. أما الاتجاه العام فقد جاء عند مستوى موافق، مما يدل على رضا العينة بشكل عام عن الأداء الوظيفي ومدى تحقيقه لمتطلبات العمل. هذه النتائج تعكس إجماعاً نسبياً بين أفراد العينة، وتشير إلى وجود مستوى جيد من الكفاءة والالتزام الوظيفي في البيئة التي تمت دراستها.

■ معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (البيرسون) لمتغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V 28 وذلك على النحو التالي:

جدول ٧: معامل الارتباط للمتغيرات

المتغير		التقني ات	العمليات الداخلية	البي انات	التحول الرقمي	الأداء الوظيفي
التقنيات	Pearson	1	.410**	.574**	.776**	.464**
	Correlation					
	Sig) .2-tailed)		.002.	.> 001	.> 001	.> 001
	N	55	55	55	55	55
العمليات الداخلية	Pearson	.410**	1	.649**	.839**	.634**
	Correlation					
	Sig) .2-tailed)	.002.		.> 001	.> 001	.> 001
	N	55	55	55	55	55
البيانات	Pearson	.574**	.649**	1	.887**	.419**
	Correlation					
	Sig) .2-tailed)	.> 001	.> 001		.> 001	.001.
	N	55	55	55	55	55
التحول الرقمي	Pearson	.776**	.839**	.887**	1	.611**
	Correlation					
	Sig) .2-tailed)	.> 001	.> 001	.> 001		.> 001
	N	55	55	55	55	55
الأداء الوظيفي	Pearson	.464**	.634**	.419**	.611**	1
	Correlation					
	Sig) .2-tailed)	.>001	.>001	.001.	.>001	
	N	55	55	55	55	55

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا جزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية ويتم عرض النتائج الاحصائية التي تم التواصل إليها باستخدام كل من الحزمة الاحصائية SPSS V. 28, SEM-PLS على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية :

تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي في شركة BMW بجدة أثبتت النتائج الاحصائية صحة هذه الفرضية حيث أشارت التحليلات إلى إيجابي واضح للتحول الرقمي لتحسين الأداء الوظيفي من خلال تبني الأدوات الرقمية، تمكن الشركة من تحسين مرونة العمليات الداخلية، زيادة الكفاءة التشغيل، عزيز قدرة الموظفين على التكيف مع متطلبات العمل الحديثة.

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين العمليات الداخلية وكفاءة الأداء الوظيفي. التحليل أظهر أن التحسينات في العمليات الداخلية الناتجة عن التحول الرقمي، مثل الأتمتة وتقليل التدخل اليدوي، ساهمت بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء. العمليات الأكثر تنظيماً وثلاثة قللت من الأخطاء وزادت من سرعة تنفيذ المهام، مما انعكس إيجاباً على كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم.

الفرضية الفرعية الثانية Hb:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة البيانات وتحسين الأداء الوظيفي. أظهرت التحليلات جميع البيانات تنظيمها، وتحليلها باستخدام أنظمة رقمية كانت الشركة من تحسين التخطيط واتخاذ القرارات. البيانات المنظمة زودت المديرين والموظفين بمعلومات دقيقة موثوقة، مما ساعد على متابعة الأداء والتطوير المستمر.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة البيانات وتحسين أداء العاملين. أظهرت النتائج أن استخدام البيانات لدعم القرارات المتعلقة بتطوير الموظفين ساهمة في تحسين مهاراتهم وزيادة رضاهم الوظيفي. البيانات مكنت من تخصيص برامج تدريبية دقيقة واستخدام نقاط ضعف بشكل فعال، مما انعكس على الأداء الفردي والجماعي للموظفين.

تشير النتائج إلى تكامل علاقات بين التحول الرقمي والعمليات الداخلية وإدارة البيانات من جهة وبيان الأداء الوظيفي من جهة أخرى العمليات داخل المحسنة وإدارة البيانات الفعالة تعزز الأداء بشكل مباشر من خلال تحسين كفاءة العمل وتطوير مهارات الموظفين التحول الرقمي يظهر كعامل المحوري في بناء بيئة عمل ديناميكية تساهم في رفع الإنتاجية وتحقيق أهداف الشركة.

تم استخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٨ تحليل البيانات واختبار الفرضيات تساعد البرنامج في إجراء التحليل الوصفي للبيانات لتحديد الاتجاهات العامة للعين واختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار لتحديد

قوة وتأثير العلاقات بين المتغيرات قياس الصدق والثبات باستخدام الفكرون باخ وقيمة الثبات المركب للتأكد من جودة أداء القياس إجراء تحليل الارتباط تحديد قوة العلاقة بين التحول الرقمي والعوامل الأخرى المؤثرة في الأداء الوظيفي.

الفرضية الرئيسية:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.611 ^a	.373	.362	.265

a. Predictors: (Constant), المتغير_الأول_الحول_الرقمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.211	1	2.211	31.590	<.001 ^b
	Residual	3.709	53	.070		
	Total	5.920	54			

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني_الأداء_الوظيفي

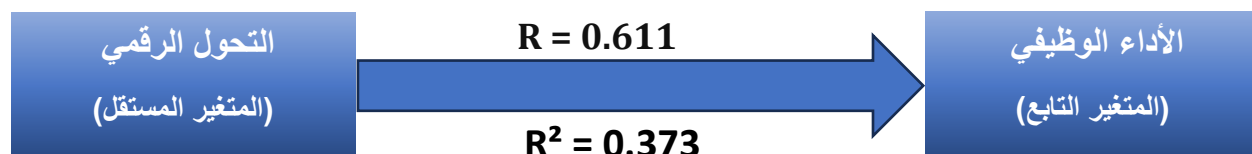
b. Predictors: (Constant), المتغير_الأول_الحول_الرقمي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.492	.162		3.039	.004	.167	.816
	المتغير_الأول_الحول_الرقمي	.697	.124	.611	5.620	<.001	.449	.946

a. Dependent Variable: المتغير_الثاني_الأداء_الوظيفي

شكل ١٠: نموذج البحث لربط الفرضية الرئيسية



المصدر: اعداد الطالبة

من الجداول المرفقة، يمكن تقديم ملخص وتفسير لكل جدول كالتالي:

١. جدول Model Summary (ملخص النموذج):

- **R - معامل الارتباط** = ٠,٦١١: يشير إلى وجود علاقة متوسطة بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي.
- **R Square** ($R^2 = 0.373$): يشير إلى أن ٣٧,٣٪ من التغيرات في الأداء الوظيفي يمكن تفسيرها بواسطة التحول الرقمي.
- **Adjusted R Square** (R^2 المعدل = ٠,٣٦٢): يوفر قيمة معدلة لتقييم مدى ملاءمة النموذج لتجنب المبالغة في التفسير.
- **Std. Error of the Estimate**: (خطأ المعيار للتقدير = ٠,٢٦٥): يشير إلى متوسط الخطأ في التوقعات الناتجة عن النموذج.

٢. جدول ANOVA (تحليل التباين):

- **F = 14.572**: قيمة اختبار F تشير إلى دلالة النموذج.
- **Sig. < 0.001**: يشير إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية، مما يعني أن المتغيرات المستقلة لها تأثير معنوي على المتغير التابع.

Sum of Squares:

- **Regression**: ٢,٧٣٣، يمثل التباين المفسر بواسطة النموذج.
- **Residual**: ٣,١٨٨، يمثل التباين غير المفسر.
- **Total**: ٥,٩٢٠، مجموع التباينات.

٣. جدول Coefficients (المعاملات):

التحليل لكل متغير مستقل:

١. القضايا:

- **B = 0.306**: يشير إلى أن زيادة القضايا بمقدار وحدة واحدة ترفع الأداء الوظيفي بمقدار ٠,٣٠٦.
- **Sig. = 0.021**: التأثير معنوي إحصائياً.

٢. العمليات الداخلية:

- **B = 0.534**: زيادة العمليات الداخلية بوحدة واحدة ترفع الأداء الوظيفي بمقدار ٠,٥٣٤.
- **Sig. < 0.001**: التأثير معنوي بدرجة كبيرة.

٣. البيانات:

- $B = -0.141$: يشير إلى تأثير سلبي ولكنه غير معنوي ($Sig. = 0.338$).

الثابت:

- $B = 0.488$: يمثل قيمة الأداء الوظيفي في حال كانت جميع المتغيرات المستقلة تساوي صفر.
- $Sig. = 0.003$: معنوي إحصائياً.

النموذج يوضح أن:

١. القضايا والعمليات الداخلية لهما تأثير إيجابي معنوي على الأداء الوظيفي.
٢. البيانات ليس لها تأثير معنوي إحصائي.
٣. النموذج يفسر حوالي ٤٦,٢٪ من التباين في الأداء الوظيفي.
٤. النموذج ذو دلالة إحصائية قوية وفق اختبار ANOVA.

الفرضية الفرعية:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.679 ^a	.462	.430	.250

a. Predictors: (Constant), العمليات الداخلية, البيانات, القضايا

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.733	3	.911	14.572	<.001 ^b
	Residual	3.188	51	.063		
	Total	5.920	54			

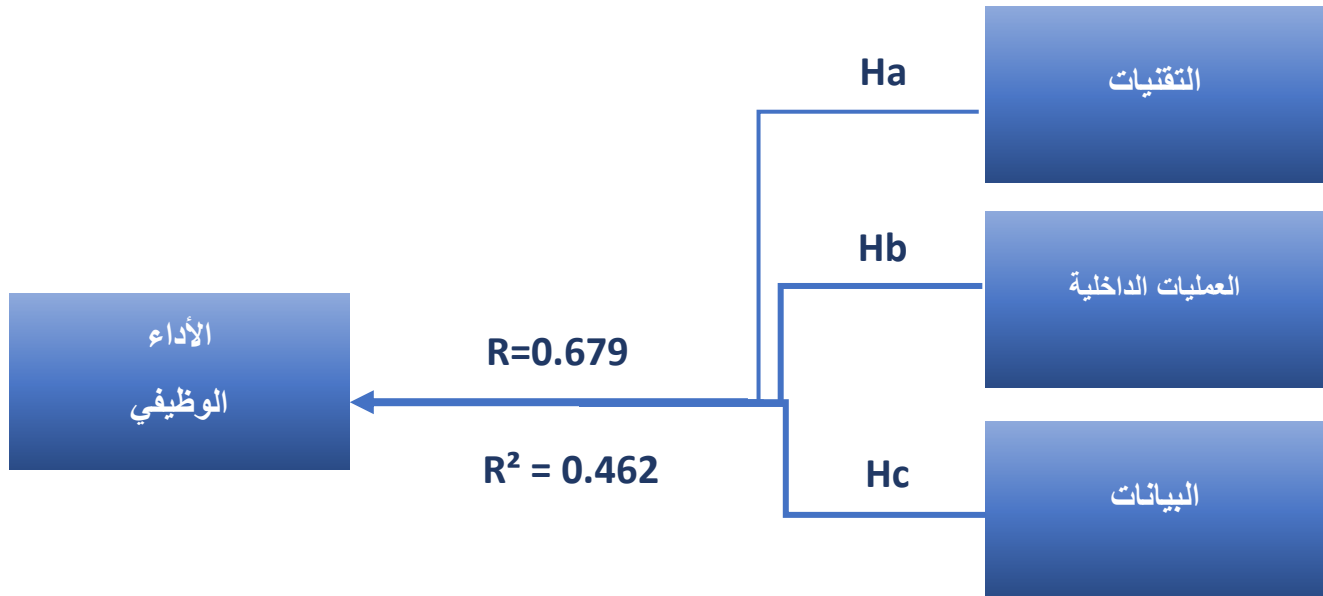
a. Dependent Variable: المتغير_الناشئ_الأداء_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), العمليات الداخلية, البيانات, القضايا

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.488	.155	3.152	.003	.177	.798
	التقنيات	.306	.128	.300	.021	.048	.563
	العمليات الداخلية	.534	.119	.605	<.001	.294	.774
	البيانات	-.141	.146	-.146	.338	-.433	.152

a. Dependent Variable: المتغير التابع: الأداء الوظيفي

شكل ١١: نموذج البحث لربط الفرضيات الفرعية



المصدر: اعداد الطالبة

الجدول المرفقة، يمكن تقديم ملخص وتفسير لكل جدول كالتالي:

١. جدول Model Summary (ملخص النموذج):

- **R:** معامل الارتباط = ٠,٦٧٩، يشير إلى وجود علاقة متوسطة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.
- **R Square (R^2):** ٠,٤٦٢، يشير إلى أن ٤٦,٢٪ من التغيرات في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) يمكن تفسيرها بواسطة المتغيرات المستقلة (البيانات، القضايا، العمليات الداخلية).
- **Adjusted R Square:** ٠,٤٣٠، قيمة معدلة لتقييم ملاءمة النموذج لتجنب المبالغة في التفسير.
- **Std. Error of the Estimate:** ٠,٢٥٠، يشير إلى متوسط الخطأ في التوقعات.

٢. جدول ANOVA (تحليل التباين):

- $F = 14.572$: قيمة اختبار F تشير إلى دلالة النموذج.
- $Sig. < 0.001$: يشير إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية، مما يعني أن المتغيرات المستقلة لها تأثير معنوي على المتغير التابع.

Sum of Squares:

- **Regression**: ٢,٧٣٣، يمثل التباين المفسر بواسطة النموذج.
- **Residual**: ٣,١٨٨، يمثل التباين غير المفسر.
- **Total**: ٥,٩٢٠، مجموع التباينات.

٣. جدول Coefficients (المعاملات):

التحليل لكل متغير مستقل:

١. القضايا:

- $B = 0.306$: يشير إلى أن زيادة القضايا بمقدار وحدة واحدة ترفع الأداء الوظيفي بمقدار ٠,٣٠٦.
- $Sig. = 0.021$: التأثير معنوي إحصائياً.

٢. العمليات الداخلية:

- $B = 0.534$: زيادة العمليات الداخلية بوحدة واحدة ترفع الأداء الوظيفي بمقدار ٠,٥٣٤.
- $Sig. < 0.001$: التأثير معنوي بدرجة كبيرة.

٣. البيانات:

- $B = -0.141$: يشير إلى تأثير سلبي، ولكنه غير معنوي ($Sig. = 0.338$).

الثابت:

- $B = 0.488$: يمثل قيمة الأداء الوظيفي في حال كانت جميع المتغيرات المستقلة تساوي صفر.
- $Sig. = 0.003$: معنوي إحصائياً.

النموذج يوضح أن:

- ١. القضايا والعمليات الداخلية لهما تأثير إيجابي معنوي على الأداء الوظيفي.

٢. البيانات ليس لها تأثير معنوي إحصائي.
٣. النموذج يفسر حوالي ٤٦,٢٪ من التباين في الأداء الوظيفي.
٤. النموذج ذو دلالة إحصائية قوية وفق اختبار ANOVA.

٤,٦. الخاتمة

في ختام هذه الدراسة التي تناولت أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في شركة PwC بجدة، تم الاعتماد على تحليل شامل ودقيق للبيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار ٢٨، مما أتاح التحقق من صحة الفرضيات والوصول إلى نتائج موثوقة تدعم أهداف البحث. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي مستويات مرتفعة من صدق وثبات أداة الدراسة، حيث عكست اختبارات الاتساق الداخلي عبر معامل ألفا كرونباخ درجة عالية من التجانس بين بنود الدراسة. كما جاءت قيم الثبات المركب وقيمة A-RHO ضمن المستويات المقبولة، مما يعزز موثوقية أداة القياس وصلاحياتها.

كذلك، أكدت اختبارات الصدق التقريبي الارتباط الوثيق بين البنود الفرعية والأبعاد الرئيسة للمتغيرات، مما يثبت صحة البناء المفاهيمي للدراسة. وتم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي لقياس استجابات المشاركين، ما ساهم في تحقيق دقة ووضوح في وصف آراء أفراد العينة. أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة إيجابية وقوية بين التحول الرقمي والأداء الوظيفي، حيث تبين أن تبني التحول الرقمي في شركة PwC أسهم بشكل مباشر في تحسين الكفاءة الوظيفية للموظفين وزيادة إنتاجيتهم. كما ساعد التحول الرقمي على تعزيز قدرات الموظفين في التعامل مع أدوات وتقنيات العمل الرقمي، مما أدى إلى تحقيق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي، نتيجة تسهيل العمليات الإدارية وزيادة مرونة العمل.

هذه النتائج تؤكد أهمية التحول الرقمي كعامل رئيسي في تعزيز الأداء الوظيفي ودعم بيئة العمل داخل الشركة. ويبرز الدور المحوري للتحول الرقمي في تحقيق التميز التشغيلي من خلال تحسين العمليات، ودعم اتخاذ القرارات، وتشجيع ثقافة الابتكار. تسهم هذه الدراسة في تقديم فهم أعمق للعلاقة بين التكنولوجيا والأداء

الوظيفي، وتوفر توصيات عملية تركز على أهمية تطوير البنية التحتية الرقمية والاستثمار في برامج التدريب المستمرة للموظفين لضمان تحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي. بذلك، تسلط هذه الدراسة الضوء على قيمة التحول الرقمي كركيزة أساسية لتحقيق التميز المؤسسي، وتدعو إلى تعزيز الجهود نحو استدامة الكفاءة التشغيلية في بيئة عمل دائمة التطور. النتائج المتوصل إليها تشكل أساساً قوياً لمتخذي القرار في شركة PwC للاستمرار في تبني تقنيات التحول الرقمي ودعم استراتيجيات الشركة لتحقيق نمو مستدام ومكانة تنافسية رائدة.

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

■ حدود الدراسة

١. الحدود الموضوعية:

تتناول الدراسة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي في شركة PwC، مع التركيز على العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي كنتيجة لاعتماد التقنيات الرقمية والأنظمة الإلكترونية الحديثة. وتشمل الموضوعات:

- تحسين كفاءة الموظفين.
- تعزيز التعاون والاتصال بين الفرق.
- التحديات التي تواجه الموظفين أثناء تطبيق التحول الرقمي.

٢. الحدود البشرية:

تشمل الدراسة عينة مكونة من ٥٥ موظفاً من شركة PwC بجدة خلال عام ٢٠٢٤، تم اختيارهم دون تحديد فئة وظيفية معينة، بهدف الحصول على رؤية شاملة لأثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لجميع المستويات والأقسام داخل الشركة.

٣. الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على فرع شركة PwC بمدينة جدة في المملكة العربية السعودية.

٤. الحدود الزمانية:

تتناول الدراسة الفترة الزمنية عام 2024، حيث يتم تحليل البيانات والتغيرات المرتبطة بالتحول الرقمي خلال هذه الفترة.

■ الحدود المستقبلية

١. توسيع الدراسة إلى فروع أخرى:

يمكن إجراء دراسات مستقبلية على فروع أخرى لشركة PwC في السعودية أو على مستوى المنطقة (مثل الرياض أو الدمام).

٢. استكشاف التأثير طويل الأجل:

دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي على مدى فترات أطول (٥-١٠ سنوات).

٣. التوسع إلى شركات أخرى:

إجراء دراسة مقارنة بين شركة PwC وشركات أخرى تقدم خدمات مهنية، لمعرفة مدى تأثير التحول الرقمي في بيئات عمل مختلفة.

٤. تطوير النماذج التقنية:

دراسة تأثير تطبيق تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة على الأداء الوظيفي.

٥. التوسع في الفئات البشرية:

شمل قطاعات جديدة من الموظفين، مثل المتدربين أو موظفي العقود قصيرة الأجل.

توصيات الدراسة:

- توصي الدراسة بتقديم برامج تدريبية متخصصة لموظفي شركة PwC بجدة، بهدف تحسين مهاراتهم في استخدام التقنيات الرقمية وتعزيز كفاءتهم في بيئة العمل الرقمية.
- الاستثمار في تطوير البنية التحتية التقنية للشركة لضمان استمرارية العمل بفعالية وكفاءة، خاصة مع ازدياد الاعتماد على التحول الرقمي.
- تطبيق أدوات قياس دورية لتقييم تأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي وتحليل نقاط القوة والضعف لتحسين العمليات.
- استخدام الأدوات الرقمية لتقوية قنوات الاتصال بين الموظفين والإدارة، مما يساهم في تحسين التعاون وتبادل المعلومات بشكل أكثر كفاءة.

- تنفيذ استراتيجيات توعية وتوجيه لدعم الموظفين في التكيف مع التحول الرقمي وتقليل مقاومة التغيير، مثل عقد جلسات استماع لمخاوفهم واقتراح حلول فعالة.
- الحرص على تحقيق التوازن بين العمل باستخدام التقنيات الرقمية والحفاظ على الصحة النفسية للموظفين، من خلال تنظيم أوقات العمل وتقليل الضغوط المرتبطة بالتكنولوجيا.
- تشجيع إجراء دراسات مستقبلية تشمل التأثير طويل الأجل للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي ومقارنته بين فروع مختلفة أو شركات أخرى.

٥,٢. الخاتمة:

يهدف البحث إلى دراسة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي لدى العاملين في شركة PWC للخدمات المهنية بجدة، نجد أن التركيز على العلاقة بين متغيرين رئيسيين، وهما التحول الرقمي والأداء الوظيفي، قد أظهر نتائج بالغة الأهمية. فمن خلال تحليل البيانات واستعراض الأدبيات السابقة، تم التوصل إلى وجود علاقة إيجابية واضحة بين المتغيرين، حيث يساهم التحول الرقمي بشكل مباشر وكبير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين وتعزيز مستويات الإنتاجية، الابتكار، والرضا الوظيفي.

تشير العلاقة بين متغيرات البحث إلى أن التحول الرقمي يشير إلى تطبيق التقنيات الحديثة في العمليات المؤسسية، مثل الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، أنظمة تحليل البيانات، والمنصات التشاركية الرقمية. هذه الأدوات لم تُستخدم فقط لتحسين الكفاءة التشغيلية، بل أيضاً لتعزيز قدرة العاملين على التفاعل بمرونة مع متطلبات العمل المتغيرة. علاوة على ذلك، فإن التحول الرقمي ساهم في تحسين الاتصال والتواصل الداخلي، مما وفر بيئة داعمة للإبداع والابتكار.

أما عن المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي قد تم قياسه بناءً على مجموعة من المؤشرات الرئيسية، منها: مستوى الإنتاجية: حيث تبين أن العاملين الذين يستخدمون أدوات رقمية متطورة يصبحون أكثر قدرة على إنجاز المهام بسرعة وكفاءة.

الرضا الوظيفي: أظهرت النتائج أن تطبيق أنظمة العمل الرقمية يساهم في تقليل التوتر المرتبط بالمهام اليدوية والروتينية، مما يزيد من رضا العاملين.

الالتزام الوظيفي: العاملون في بيئات عمل رقمية يظهرون مستويات أعلى من الولاء والانتماء للشركة، نتيجة شعورهم بالتمكين والدعم المستمر.

الابتكار: ساهم التحول الرقمي في فتح آفاق جديدة للعاملين لتطوير أفكار وحلول مبتكرة، نتيجة سهولة الوصول إلى الموارد والمعرفة المتاحة عبر الأنظمة الرقمية.

قد كشفت النتائج أن التحول الرقمي ليس مجرد أداة لتحسين الكفاءة، بل هو عامل استراتيجي يؤثر على مختلف جوانب الأداء الوظيفي، من بينها:

تسريع العمليات وتحسين الجودة: حيث ساهمت الأنظمة الرقمية في تقليل الأخطاء وتحسين دقة النتائج.

تعزيز المرونة الوظيفية: أصبح العاملون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات، مما يعزز من قدرتهم على مواجهة التحديات.

زيادة التفاعل الداخلي والخارجي: ساهمت أدوات التواصل الرقمي في تحسين التعاون بين فرق العمل داخل الشركة، وأيضاً مع العملاء والشركاء الخارجيين.

استناداً إلى النتائج المستخلصة، توصي الدراسة شركة PWC بتعزيز استثماراتها في التحول الرقمي من خلال:

إطلاق برامج تدريبية متخصصة: تدريب العاملين بشكل مستمر على استخدام التقنيات الحديثة لضمان تحقيق أقصى استفادة منها.

تطوير بنية تحتية تقنية متقدمة: إنشاء أنظمة رقمية أكثر تكاملاً تسهل العمليات وتوفر الوقت والجهد.

٣ تعزيز ثقافة الابتكار: توفير بيئة عمل تشجع العاملين على استخدام الأدوات الرقمية لإيجاد حلول إبداعية لمشاكل العمل.

التركيز على التحليل المستمر للبيانات: استخدام أنظمة تحليل البيانات لتحسين القرارات التشغيلية والإستراتيجية.

وندعو ايضاً إلى استكشاف العلاقة بين التحول الرقمي ومعدلات الاحتفاظ بالعاملين في الشركة، حيث يمكن أن يسهم التحول الرقمي في زيادة ولاء العاملين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي.

٢ دراسة تأثير تطبيق الأنظمة الرقمية على خفض التكاليف التشغيلية من خلال تقليل الاعتماد على العمليات اليدوية.

٣ تحليل دور التكنولوجيا الرقمية في تحسين تجربة العملاء وتعزيز سمعة الشركة في السوق المحلي والعالمي.

٤ استكشاف الأثر البيئي للتحويل الرقمي، مثل تقليل استهلاك الورق والطاقة في العمليات اليومية. لا يقتصر تأثير التحويل الرقمي على تحسين أداء العاملين فحسب، بل يمتد ليشمل تحقيق أهداف استراتيجية أكبر للشركة. فالشركات التي تتبنى التكنولوجيا الحديثة تصبح أكثر قدرة على المنافسة في الأسواق المتغيرة. وفي حالة شركة PWC، يمكن للتحويل الرقمي أن يعزز مكانتها كشركة رائدة في تقديم الخدمات المهنية، من خلال تحسين كفاءة العمليات الداخلية وتوفير خدمات ذات جودة أعلى للعملاء. في الختام، يمكن القول إن هذا البحث قد وفر أساساً علمياً يؤكد أهمية التحويل الرقمي كعامل محوري في تحسين الأداء الوظيفي. إن تبني استراتيجيات رقمية مبتكرة لا يساهم فقط في رفع كفاءة العاملين، بل يخلق بيئة عمل محفزة، تزيد من رضاهم وإنتاجيتهم. ومن خلال تعزيز ثقافة العمل الرقمي والاستثمار المستدام في التكنولوجيا، يمكن لشركة PWC أن تواصل تحقيق التميز المؤسسي والريادة في مجال الخدمات المهنية في المملكة العربية السعودية وخارجها. إن التحويل الرقمي لم يعد خياراً، بل هو ضرورة استراتيجية لتحقيق الاستدامة والنجاح في المستقبل.

قائمة المراجع

بالعربية

- 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.
- العتيبي، 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).

بالإنجليزية

- John Wiley & Sons. *Performance management for dummies*. (2019). H, Aguinis
- .The role of digital transformation in professional services firms. (2020). K, Al-Mutairi
International Journal of Information Management.
- .Challenges and opportunities :Digital transformation in Saudi Arabia. (2021). S., et al, Alshahrani
Journal of Business Research.
- An evidence-based :Armstrong's handbook of performance management. (2021). M, Armstrong
Kogan Page. .guide to delivering high performance
- ,Journal of Management .Firm resources and sustained competitive advantage. (1991). J, Barney
99-120. ,(17(1
- .Opportunities to create new business models :Digital transformation. (2012). J. S, Berman
16-24. ,(40(2 ,Strategy & Leadership
- Expanding the criterion domain to include elements of .(1993). J. S, C., & Motowidlo. W, Borman
71-98). .In Personnel Selection in Organizations (pp .contextual performance
- .Harnessing our digital future :crowd ,platform ,Machine. (2017). A, E., & McAfee, Brynjolfsson
Norton & Company. .W. W
- The future of digital transformation. .(2024). J, Chambers
- Measuring the impact of digital transformation on organizational .(2020). R., et al, Chen
Journal of Strategic Information Systems. .performance
- Wiley-Blackwell. .The rise of the network society. (2010). M, Castells
- performance management and ,Performance appraisal. (2006). D. R, S., & Pritchard. A, DeNisi
Management and Organization .A motivational framework :improving individual performance
2(2). ,Review
- .TCS Digital Transformation Blog .Beyond technology :Digital transformation. (2024). F, Diana
Retrieved from TCS Digital Transformation Blog.

University of .Outline of the theory of structuration :The constitution of society .(1984) .A ,Giddens
California Press.

.Test of a theory :Motivation through the design of work .(1976) .R .G ,R., & Oldham .J ,Hackman
16(2) . ,Organizational Behavior and Human Performance

The practice of :Compendium on impact of ICT on development .(2009) .A ,R., & Molla ,Heeks
42. ,Development Informatics Working Paper Series .policy

Information .Digital transformation challenges in professional services .(2019) .J., et al ,Johnson
Systems Journal.

,Journal of Professional Services .Digital transformation in Deloitte .(2021) .J ,R., & Smith ,Johnson
89-105. ,(50(1

Harvard .Building strategic agility for a faster-moving world :Accelerate .(2014) .P .J ,Kotter
Business Review Press.

Consequences of individuals' fit .(2005) .C .E ,D., & Johnson .R ,L., Zimmerman .A ,Kristof-Brown
at work.

Service innovation and smart analytics for Industry 4.0 and .(2020) .S ,A., & Yang .H ,J., Kao ,Lee
119809. ,151 ,Technological Forecasting and Social Change .big data environment

Prentice-Hall. .A theory of goal setting & task performance .(1990) .P .G ,A., & Latham .E ,Locke

Retrieved from Salesforce. .Salesforce .Beyond technology :Digital transformation .(2024) .B ,Marc

Harvard Business .Mikitani bets \$5.5 billion to shake up Japan's telecom industry .(2019) .Rakuten
Retrieved from Harvard Business School Alumni Stories. .School Alumni Stories

MIS .Designing digital organizations .(2019) .L .D ,M., & Goodhue .C ,W., Beath .J ,Ross
18(3) . ,Quarterly Executive

Retrieved .Investment climate in Saudi Arabia .(2023) .Saudi General Authority for Investment
from. www.sagia.gov.sa

Retrieved from .Saudi quarterly economic outlook .(2022) .Saudi General Authority for Statistics
www.stats.gov.sa

Evidence :Impact of digital transformation on efficiency and service quality .(2020) .et al ,Smith
from large service companies.

In .Performance concepts and performance theory .(2002) .M ,S., & Frese ,Sonntag
Wiley. .(3-25 .Psychological management of individual performance (pp

Digital transformation in Saudi .(2021) .The National Committee for Information Technology
Retrieved from www.mcit.gov.sa .Challenges and opportunities :Arabia

User acceptance of information .(2003) .D .F ,B., & Davis .G ,G., Davis .M ,V., Morris ,Venkatesh
425-478. ,(27(3 ,MIS Quarterly .Toward a unified view :technology

.M ,N., & Haenlein ,J., Fabian ,A., Qi Dong ,Y., Bhattacharya ,T., Bart ,C., Broekhuizen .P ,Verhoef
Journal of .A multidisciplinary reflection and research agenda :Digital transformation .(2021)
889-901. ,122 ,Business Research

The .A review and a research agenda :Understanding digital transformation .(2019) .G ,Vial
118-144. ,(28(2 ,Journal of Strategic Information Systems

Professional .The impact of digital transformation on PwC .(2020) .S ,D., & Brown ,Williams
76-92. ,(38(2 ,Services Review

Turning technology into :Leading digital .(2014) .A ,D., & McAfee ,G., Bonnet ,Westerman
Harvard Business Review Press. .business transformation

Free .Creating and sustaining superior performance :Competitive advantage .(1985) .E .M ,Porter
Press.

الملاحق

الإستبيان

: عزيزي/عزيزتي المشارك/ة

نود أن أعرب عن امتناني لمشاركتك في هذا الإستبيان الذي يهدف إلى دراسة أثر التحول الرقمي على أداء العاملين داخل الشركة. يهدف هذا الإستبيان لفهم كيفية تأثير الأدوات والتقنيات الرقمية على سير العمل وتحسين الكفاءة وكذلك تحديد التحديات التي قد تواجهها أثناء استخدام هذه الأدوات

سيتم استخدام نتائج الإستبيان لأغراض البحث العلمي فقط، وجميع البيانات التي تقدمها ستظل سرية تماماً ولن يتم مشاركتها مع أي طرف خارجي. نرجو منك الإجابة على الأسئلة بكل دقة وموضوعية. مساهمتك القيمة ستساعدنا في تطوير وتحسين بيئة العمل الرقمية

نشكركم مسبقاً لتعاونكم معنا لإنجاز هذه الدراسة

رابط الأستبيان الإلكتروني

<https://forms.gle/GEs1bU2c8ZSYxUsh6>

الرجاء وضع علامة (√) في المربع الذي يعبر عن إجابتك

المتغيرات الديمغرافية:

الجنس	ذكر	أنثى		
العمر	سنة وأقل ٣٠	٤٠- سنة ٣١	٥٠- سنة ٤١	أكثر ٥٠
المستوى العلمي	أساسي	ثانوي	جامعي	دراسات عليا
الخبرات بالسنوات	أقل من سنة	١٠ - سنوات ١	٢٠- سنة ١١	أكثر ٢٠
القسم الوظيفي	تكنولوجيا المعلومات	الموارد البشرية	المالية	الإنتاج
				غير ذلك

الرجاء تحديد درجة موافقتك على كل هذه العبارات، وذلك بوضع علامة (√) في الخانة المناسبة لاختيارك.
أولاً/ التحول الرقمي:

الرقم	العبارات	البدائل
التحول الرقمي: استخدام التكنولوجيات الحديثة للمعلومات داخل المنظمات بطريقة تسمح لها بتحسين كفاءتها التشغيلية وتقديم خدمات جديدة بسرعة وسهولة لعملائها.		
التقنيات		
1	تتوفر المؤسسة على عدد كافٍ من الأجهزة الإلكترونية لأجل إنجاز المهام المطلوبة.	موافق محايد غير موافق
2	تمتاز الحواسيب وملحقاتها الموجودة في المؤسسة بالحدثة والتطور بشكل مستمر.	موافق محايد غير موافق
3	تعمل المؤسسة على تحسين كفاءة الأجهزة بالصيانة الدورية لها.	موافق محايد غير موافق
4	تستغل المؤسسة مختلف وسائل تكنولوجيا المعلومات التي تحوزها.	موافق محايد غير موافق
العمليات الداخلية		
5	تعمل المؤسسة على استغلال كامل مواردها وامكانياتها المتاحة.	موافق محايد غير موافق
6	تعمل المؤسسة على التحسين والتطوير المستمر في خدماتها لكسب رضا العميل.	موافق محايد غير موافق
7	يتم تنفيذ الخدمات وإجراءات العمل الداخلية في المؤسسة بشكل متميز.	موافق محايد غير موافق
8	تقوم المؤسسة بتحسين جودة وفعالية العمليات الداخلية.	موافق محايد غير موافق
البيانات		
9	تحوز المؤسسة على قاعدة بيانات تسمح بتخزين واسترجاع المعلومات.	موافق محايد غير موافق
10	توجد في المؤسسة برامج لمعالجة البيانات والمعلومات.	موافق محايد غير موافق
11	تتدفق البيانات والمعلومات داخل المؤسسة بشكل سلس	موافق محايد غير موافق
12	توجد في المؤسسة برامج أمن شبكات محدثة لحفظ البيانات وسريتها.	موافق محايد غير موافق

ثانيا/ الأداء الوظيفي

غير موافق	محايد	موافق	العبارات
			1 اخطط عملي لتحقيق الأهداف التي وضعتها الشركة
			2 اضع أولويات للأنشطة التي يتم تطويرها
			3 انجز عملي في الوقت المحدد
			4 أشعر بالالتزام بالعمل الذي أقوم بتنفيذه
			5 تقدم باستمرار حلول الإبداعية للمشكلات الجديدة
			6 أقوم بمهام إضافية عندما أكمل مهامي السابقة
			7 أحدث معرفتي المتعلقة بالعمل الذي أقوم به
			8 صور مهاراتي بشكل متكرر
			9 أشارك بنشاط في الاجتماعات أو المشاورات
			10 أقدم أوجه المساعدة والتعاون مع الزملاء
			11 وحسن علاق قاتي مع زملائي ورؤسائي في العمل
			12 اشتكى من الجوانب السلبية لعملي
			13 المشكلات في العمل ما تحبطني
			14 وركز على الجوانب السلبية لحالات التغير الثقافي و التنظيمي
			15 أتحدث مع الغير خارج الشركة حول ثغرات العمل

Study Abstract

Objective: This study aimed to explore the impact of digital transformation on job performance at PwC in Jeddah during 2024, focusing on identifying the challenges and opportunities arising from the implementation of modern digital technologies and their effect on employee efficiency and productivity.

Methodology: The study adopted a descriptive analytical approach, collecting data from a sample of 55 employees at PwC Jeddah using questionnaires and semi-structured interviews. The data was analyzed using advanced statistical techniques to extract relevant findings.

Findings: Digital transformation contributed positively to improving work efficiency and enhancing collaboration among employees.

Some employees faced challenges adapting to new technologies, which temporarily affected their performance.

There is a critical need for ongoing training programs to qualify employees and help them assimilate new digital systems.

Applications and Importance: The study provides a deeper understanding of how digital transformation impacts job performance in professional work environments, helping companies improve their digital strategies. Organizations can use the study results to develop training and management plans that enhance employee performance during digital transformation implementation.

Keyword: Digital transformation, job performance, PwC, Jeddah, professional efficiency, digital technologies, job challenges.

The Impact of Digital Transformation on the Performance of PwC Professional Services in Saudi Arabia

(Case Study)

Student name

Raghad Ahmad Ali Rami

Student ID:

2021205846

Final Project - 2

Faculty of Management - Midocean University

Supervisor

Dr. Mona Moustafa Elashry

Faculty member- Faculty of management- Midocean University

Date of submission – Second Semester - 2024