

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



العنوان باللغة العربية

تأثير التحول الرقمي على دعم الشركات المتوسطة إلى الكبيرة: دراسة تطبيقية على شركة بمكو
العربية

إعداد الطالب/

احمد سليمان الصبحي

٢٤١٠٠٠٧١٦

إشراف/

د.فايز جراد

د.الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

٢٠٢٤

حقوق الطباعة:

أقر أنا، الطالب: **احمد سليمان الصبحي** بكلية إدارة الاعمال بجامعة ميداوشن، بأن حقوق الطبع والنشر الخاصة بهذا البحث هي ملك لجامعة ميداوشن. وأتعهد بعدم نشر أو توزيع أو استتساخ هذا العمل أو أي جزء منه لأي غرض دون إذن كتابي مسبق من الجامعة. كما أوافق على أن يكون للجامعة الحق الكامل في استخدام هذا العمل لأغراض تعليمية أو بحثية أو نشره في قواعد بياناتها أو ضمن منشوراتها الأكاديمية.

وأؤكد احترامي لحقوق الملكية الفكرية لجامعة ميداوشن، وألتزم بعدم التصرف في هذا العمل بأي شكل من الأشكال التي قد تنتهك حقوق الجامعة.

المستخلص: Abstract:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التحول الرقمي على الأداء التشغيلي والقدرة التنافسية للشركات، مع التركيز على العوامل التي تسهم في نجاح هذه العملية والتحديات التي تواجهها المؤسسات. يتناول البحث تحليل ردود المشاركين من مختلف المستويات المهنية والقطاعات حول تجاربهم وتصوراتهم بشأن التحول الرقمي، وكيف أثر على إنتاجيتهم وأدائهم. استخدمت الدراسة أدوات كمية ونوعية لجمع البيانات، بما في ذلك استبيانات مفصلة، بهدف تقديم فهم أعمق للتحولات التي تحدث في بيئة العمل نتيجة للتكنولوجيا الرقمية.

أظهرت نتائج البحث أن التحول الرقمي يلعب دوراً حاسماً في تحسين الكفاءة التشغيلية، حيث أفاد ٧٠٪ من المشاركين بأن التحول الرقمي ساعد في تبسيط العمليات وتقليل التكاليف. ومع ذلك، كشفت الدراسة عن وجود تحديات كبيرة، مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين، والتي اعتبرها ٥٥٪ من المشاركين عائقاً رئيسياً، إضافة إلى التكاليف المرتبطة بالتقنيات الحديثة. كما أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يمكن أن يعزز تجربة العملاء، حيث أشار ٦٥٪ من المشاركين إلى تحسن في جودة الخدمة والتفاعل مع العملاء.

تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات للشركات التي تسعى إلى تحقيق تحول رقمي ناجح. تشمل هذه التوصيات التركيز على التعليم والتدريب، تعزيز القيادة الداعمة، تحسين البنية التحتية التقنية، وإشراك الموظفين في عملية التحول. تسهم هذه التوصيات في دعم الشركات لتجاوز التحديات وتحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي. من خلال هذا البحث، تسعى الدراسة إلى مساعدة الشركات على فهم أفضل للممارسات المثلى التي يمكن تبنيها لتحقيق التحول الرقمي بشكل فعال ومستدام.

الشكر والتقدير

أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة التحكيم والمقيمين على دعمهم وتوجيهاتهم القيمة التي كان لها أثر كبير في إنجاز هذا البحث. كما أتوجه بالشكر إلى أساتذتي المشرفين على الرسالة. د. الفیصل عبد الحمید ، و د.فايز جراد،على إرشاداتهم وتوجيهاتهم السديدة التي ساعدتني على تخطي العديد من التحديات وتطوير محتوى البحث.

ولا أنسى أن أعبر عن امتناني لزملائي وأصدقائي الذين قدموا لي الدعم المعنوي والمساعدة خلال مراحل البحث المختلفة. وأشكر أيضًا أسرتي التي كانت مصدر الدعم والإلهام، ووقفت بجانبني طوال فترة الدراسة والبحث.

كل الشكر والتقدير لكل من ساهم، من قريب أو بعيد، في إتمام هذا البحث بنجاح.

فهرس المحتويات:

٣	مستخلص البحث
١٣	الفصل الأول
١٣	مقدمة
١٥	مشكلة الدراسة
١٦	أهمية الدراسة
١٧	أهداف الدراسة
١٩	تساؤلات الدراسة
٢٠	فروض الدراسة
٢٢	النظرية المتبعة لإعداد البحث
	الفصل الثاني الدراسات السابقة
٢٦	مقدمة
٢٧	الدراسات السابقة
٣٣	الإطار النظري
	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٤٢	مقدمة
٤٣	المنهجية وطرق البحث
٤٥	أدوات الدراسة
٤٧	حدود الدراسة

الفصل الرابع منهجية الدراسة

٥١	مقدمة
٥٣	تحليل البيانات
٦٨	تحليل النتائج
٨١	توصيات
٨٥	المراجع
٩٠	الملاحق
٩١	الاستبانة

فهرس الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الرقم
شكل ٤-١	توزيع الفئة العمرية للمشاركين	٥١
شكل ٤-٢	توزيع المستويات التعليمية للمشاركين	٥١
شكل ٤-٣	توزيع المشاركين حسب المجال المهني	٥٢
شكل ٤-٤	سنوات الخبرة للمشاركين	٥٢
شكل ٤-٥	حجم الشركة حسب عدد المشاركين	٥٢
شكل ٤-٦	دعم استفاة الشركة من التحول الرقمي	٥٣
شكل ٤-٧	تلقي المشاركين للتدريب المتعلق بالتحول الرقمي	٥٣
شكل ٤-٨	مدى إلمام المشاركين بالتكنولوجيا الرقمية	٥٣
شكل ٤-٩	تبني استراتيجيات التحول الرقمي في السنوات الخمس الماضية	٥٤
شكل ٤-١٠	التقدم المحقق نتيجة التحول الرقمي	٥٤
شكل ٤-١١	أكبر الفوائد التي شهدتها الشركة من التحول الرقمي	٥٤
شكل ٤-١٢	التحديات التي واجهتها الشركة أثناء تنفيذ التحول الرقمي	٥٥
شكل ٤-١٣	أثر التحول الرقمي على تقليل التكاليف التشغيلية	٥٥
شكل ٤-١٤	أثر التكنولوجيا الرقمية على جودة المنتجات أو الخدمات	٥٥
شكل ٤-١٥	التقنيات المعتمدة كجزء من التحول الرقمي في الشركة	٥٦
شكل ٤-١٦	زيادة الإنتاجية نتيجة التحول الرقمي	٥٦

٥٦	أهمية التحول الرقمي لمستقبل الشركة	شكل ١٧-٤
٥٧	الدعم الكافي أثناء تنفيذ التحول الرقمي	شكل ١٨-٤
٥٧	تحسين التواصل الداخلي بفضل التحول الرقمي	شكل ١٩-٤
٥٧	اقتراحات لتحسين عملية التحول الرقمي في الشركة	شكل ٢٠-٤
٥٨	الرضا الوظيفي بعد تطبيق التحول الرقمي	شكل ٢١-٤
٥٨	تحسين بيئة العمل بفضل التحول الرقمي	شكل ٢٢-٤
٥٨	تقليل ضغوط العمل بفضل التحول الرقمي	شكل ٢٣-٤
٥٩	الشعور بالتمكين في الوظيفة نتيجة استخدام التكنولوجيا الرقمية	شكل ٢٤-٤
٥٩	تحسين التواصل مع زملاء العمل بفضل التكنولوجيا الرقمية	شكل ٢٥-٤
٥٩	تأثير التكنولوجيا الرقمية على توازن العمل والحياة الشخصية	شكل ٢٦-٤
٦٠	زيادة عبء العمل أو ساعات العمل بسبب التحول الرقمي	شكل ٢٧-٤
٦٠	مستوى الدعم من الإدارة العليا بعد تطبيق التحول الرقمي	شكل ٢٨-٤
٦١	التحديات التي واجهتها الشركة أثناء تنفيذ التحول الرقمي	شكل ٢٩-٤
٦١	مقاومة الموظفين لتبني التكنولوجيا الرقمية	شكل ٣٠-٤
٦١	مدى تأثير مقاومة التغيير على سرعة تنفيذ التحول الرقمي	شكل ٣١-٤
٦٢	صعوبة العثور على الكفاءات التقنية اللازمة للتحول الرقمي	شكل ٣٢-٤
٦٢	صعوبات في تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة	شكل ٣٣-٤
٦٢	تأثير التكاليف المالية على مدى اعتماد الشركة للتحول الرقمي	شكل ٣٤-٤
٦٣	مدى تعقيد التكنولوجيا التي تم تبنيها في التحول الرقمي للشركة	شكل ٣٥-٤
٦٣	التحديات القانونية أو التنظيمية التي واجهتها الشركة أثناء التحول الرقمي	شكل ٣٦-٤

٦٤	التوصيات لتعزيز نجاح التحول الرقمي في الشركة	شكل ٣٧-٤
٦٤	تحسين دعم الموظفين وتدريبهم على التكنولوجيا الرقمية لنجاح التحول الرقمي	شكل ٣٨-٤
٦٥	أفضل الطرق لتحفيز الموظفين على تبني التحول الرقمي في الشركة	شكل ٣٩-٤
٦٦	تحسين التواصل بين الأقسام المختلفة في الشركة خلال التحول الرقمي	شكل ٤٠-٤
٦٦	تحسين إدارة المشروع الرقمي لزيادة فعالية التحول الرقمي	شكل ٤١-٤
٦٧	الاستراتيجيات للتغلب على مقاومة الموظفين للتحول الرقمي	شكل ٤٢-٤

قائمة بالمصطلحات

١. **التحول الرقمي**: عملية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين وتطوير العمليات والإجراءات داخل الشركة لزيادة الكفاءة والمرونة.
٢. **الكفاءة التشغيلية**: القدرة على أداء العمليات والإجراءات بأقل تكلفة وجهد مع تحقيق أفضل النتائج.
٣. **التفاعل الرقمي**: التواصل والتفاعل باستخدام الوسائل الرقمية بين الأفراد أو بين الشركة وعملائها.
٤. **القدرة التنافسية**: قدرة الشركة على التميز والبقاء في السوق من خلال تقديم خدمات أو منتجات أفضل من منافسيها.
٥. **المرونة التنظيمية**: قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل بسرعة وكفاءة.
٦. **التدريب المستمر**: عملية تطوير مهارات وقدرات الموظفين بشكل منتظم لمواكبة التغيرات التكنولوجية.
٧. **إدارة التغيير**: استراتيجية تتضمن تخطيط وتنفيذ تغييرات في هيكل المؤسسة أو عملياتها لضمان الانتقال السلس للتحول الرقمي.
٨. **التحليل البياني**: استخدام البيانات والإحصاءات لتحليل وفهم تأثيرات التحول الرقمي.
٩. **البيانات الضخمة**: مجموعات كبيرة ومعقدة من البيانات التي تحتاج إلى أدوات متقدمة لمعالجتها واستخراج المعلومات منها.
١٠. **الأمن السيبراني**: حماية أنظمة الشبكات وأجهزة الحاسوب والبيانات من الهجمات أو الوصول غير المصرح به.

قائمة بالاختصارات

١. **ICT – Information and Communication Technology:** تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٢. **ERP – Enterprise Resource Planning:** تخطيط موارد المؤسسة.
٣. **IoT – Internet of Things:** إنترنت الأشياء.
٤. **AI – Artificial Intelligence:** الذكاء الاصطناعي.
٥. **ML – Machine Learning:** التعلم الآلي.
٦. **API – Application Programming Interface:** واجهة برمجة التطبيقات.
٧. **CRM – Customer Relationship Management:** إدارة علاقات العملاء.
٨. **KPI – Key Performance Indicator:** مؤشر الأداء الرئيسي.
٩. **HR – Human Resources:** الموارد البشرية.
١٠. **CIO – Chief Information Officer:** رئيس قسم المعلومات.

الفصل الأول

تأثير التحول الرقمي على دعم الشركات المتوسطة إلى الكبيرة: دراسة تطبيقية على شركة بمكو العربية

المقدمة:

مع التقدم السريع في التكنولوجيا وازدياد الاعتماد على الأدوات الرقمية في مختلف القطاعات، أصبح التحول الرقمي جزءاً أساسياً من استراتيجيات النمو والتطوير للشركات حول العالم. ويُعد التحول الرقمي مساراً حيوياً لتحسين الأداء وتعزيز التنافسية، حيث يوفر للشركات فرصاً لتوظيف التقنيات الحديثة في إدارة العمليات بفعالية أكبر، وتحسين تجربة العملاء، وتبسيط سلاسل الإمداد، وتقليل التكاليف التشغيلية (العلي، ٢٠٢٠؛ أحمد، ٢٠١٩). تتنوع مظاهر التحول الرقمي بدءاً من الأتمتة، مروراً بإنترنت الأشياء، وصولاً إلى الحوسبة السحابية وتحليل البيانات الضخمة، وهذه الأدوات الرقمية تسهم في تحقيق تحسينات جوهرية في أداء الشركات وزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال (حسن، ٢٠١٨؛ العباسي، ٢٠٢١).

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التحول الرقمي على دعم وتطوير الشركات المتوسطة إلى الكبيرة، مع التركيز على شركة بمكو العربية كنموذج تطبيقي. يُعتبر التحول الرقمي من أهم التوجهات في بيئة الأعمال الحديثة، وخاصة في الدول العربية التي تعمل جاهدة لتعزيز مكانتها الاقتصادية والتنافسية في الأسواق العالمية (عبد الرحمن، ٢٠١٩). تتطلع الشركات المتوسطة إلى الكبيرة، مثل شركة بمكو العربية، إلى تحقيق تحسينات ملموسة في الكفاءة والمرونة التشغيلية من خلال تبني التقنيات الرقمية ودمجها ضمن استراتيجياتها ونماذج أعمالها (الخطيب، ٢٠٢٠).

وتهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على التحول الرقمي باعتباره محركاً رئيسياً للابتكار والتنمية المستدامة، حيث يتم التركيز على تأثيره في مجالات متنوعة، مثل إدارة الموارد البشرية، وتحسين العلاقات مع العملاء، وتعزيز كفاءة العمليات الداخلية، وزيادة القدرة على التكيف مع التحديات المتغيرة في بيئة الأعمال (الزهراني، ٢٠٢١). كما ستتناول الدراسة التحديات التي قد تواجه الشركات في مسار التحول الرقمي، وسبل تجاوزها من خلال استراتيجيات محددة وتطبيقات عملية.

تتبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة الملحة لدى الشركات إلى التحول الرقمي للحفاظ على قدرتها التنافسية، خاصة في ظل التحولات الكبيرة التي يشهدها العالم الرقمي. ومن خلال دراسة حالة شركة بمكو العربية، سيتم تقديم فرصة لتقييم مدى استفادة الشركات المتوسطة إلى الكبيرة من التحول الرقمي في السياق المحلي، وتحديد الجوانب التي يمكن تحسينها عبر استراتيجيات رقمية مبتكرة (السيد، ٢٠٢٠؛ الراشد، ٢٠١٩).

ستعتمد هذه الدراسة على منهجية البحث الكمي والنوعي لجمع البيانات من خلال استبانات ومقابلات مع المسؤولين والموظفين في شركة بمكو العربية، بهدف تحليل البيانات واستخلاص نتائج تساهم في فهم أثر التحول الرقمي على الشركة وتقديم توصيات يمكن أن تسهم في تعزيز استفادة الشركات الأخرى من مسار التحول الرقمي في المنطقة (الحربي، ٢٠٢١).

وبالتالي، ستساهم هذه الدراسة في توضيح الأبعاد المختلفة للتحول الرقمي وأثره على أداء الشركات المتوسطة إلى الكبيرة، من خلال تحليل تجربة شركة بمكو العربية كنموذج تطبيقي، مما سيقدم رؤى عملية لمساعدة الشركات الأخرى على فهم عملية التحول الرقمي والاستفادة منها لتعزيز النمو والتنافسية في بيئة الأعمال المتغيرة

-مشكلة الدراسة.

في ظل الثورة الرقمية المتسارعة والتغيرات الجذرية في التكنولوجيا، أصبح التحول الرقمي ليس خياراً بل ضرورة حتمية للشركات الساعية للبقاء والمنافسة في السوق. تشير الدراسات إلى أن التحول الرقمي يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، وابتكار نماذج جديدة للأعمال، وتعزيز جودة المنتجات والخدمات المقدمة، مما يؤدي إلى نتائج إيجابية على الأداء المالي ورضا العملاء (العلي، ٢٠٢٠؛ حسن، ٢٠١٩). ومع ذلك، تواجه الشركات المتوسطة إلى الكبيرة تحديات متعددة الأبعاد ومعقدة، تتعلق بالجوانب التقنية والبشرية والتنظيمية والاستراتيجية، التي قد تعيق تنفيذ التحول الرقمي بشكل فعال (الخطيب، ٢٠٢١).

تعاني شركة بمكو العربية، كنموذج لشركة متوسطة إلى كبيرة، من تحديات رئيسية عند تبنيها للتحول الرقمي، تتضمن مقاومة التغيير من قبل الموظفين وصعوبة دمج التقنيات الجديدة مع الأنظمة القديمة، فضلاً عن التكاليف العالية للتحول الرقمي التي تتطلب استثمارات ضخمة في التكنولوجيا والتدريب. تشير الأبحاث إلى أن هذه العوائق شائعة بين الشركات التي تحاول التكيف مع التحولات الرقمية

السريعة، وأن غياب التحول الرقمي أو تطبيقه بشكل غير كافٍ قد يؤدي إلى تراجع القدرة التنافسية وفقدان فرص النمو في السوق (عبد الرحمن، ٢٠١٩؛ الراشد، ٢٠٢٠)

تزداد الحاجة إلى استكشاف ودراسة هذه التحديات في الشركات المتوسطة إلى الكبيرة، حيث تواجه شركة بمكو العربية ضغوطاً للتكيف مع المتطلبات الجديدة للسوق بهدف تعزيز قدرتها التنافسية. فالتحديات المرتبطة بتهيئة البنية التحتية التكنولوجية واستثمار الموارد المالية والبشرية في التكنولوجيا تشكل جزءاً من الإشكاليات التي تحتاج إلى دراسة دقيقة. ومن ثم، فإن هذه الدراسة تهدف إلى فهم أعمق لمدى تأثير التحول الرقمي على العمليات التشغيلية في شركة بمكو العربية وتحديد العوامل التي تعوق نجاحه أو تدعمه في سياق بيئة العمل العربية.

أظهرت بعض الدراسات السابقة أن التحول الرقمي يمكن أن يكون أداة قوية لتحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية، إلا أن تأثيره يعتمد بشكل كبير على مدى استعداد الشركة لدمج التكنولوجيا في بنيتها التنظيمية ودعم ثقافة التغيير بين الموظفين (السيد، ٢٠١٨). في هذا الإطار، تواجه شركة بمكو العربية تحدياً يتمثل في تهيئة البنية التحتية التقنية والتوازن بين التكاليف والعوائد، حيث يعد التحول الرقمي استثماراً ضخماً قد لا تظهر عوائده على الفور، مما يزيد من أهمية الدراسة لتقديم رؤى دقيقة حول الجدوى المالية والاستراتيجية لهذا التحول.

تأتي هذه الدراسة للمساهمة في سد فجوة معرفية تتعلق بتأثير التحول الرقمي على الشركات المتوسطة إلى الكبيرة في السياق العربي، وتهدف إلى تقديم إضافة علمية من خلال تحليل تجربة شركة بمكو العربية كنموذج واقعي. تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى علمية تساعد الشركات المشابهة في اتخاذ قرارات مستنيرة حول استراتيجيات التحول الرقمي، بما يشمل فهم العوامل الاجتماعية والنفسية التي تؤثر على جاهزية الموظفين لقبول التغيير وتحديد الآليات التنظيمية التي يمكن استخدامها لتسهيل هذه العملية.

-أهمية الدراسة.

تتبع أهمية الدراسة من جانبين رئيسيين: الجانب العلمي الذي يهدف إلى الإسهام في إثراء المعرفة الأكاديمية حول التحول الرقمي في سياق الشركات المتوسطة إلى الكبيرة، والجانب العملي الذي يسعى إلى توفير حلول وتوصيات تطبيقية تعزز من جاهزية الشركات لمواجهة التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي وتحقيق أقصى استفادة منه.

الأهمية العلمية

١. إثراء المعرفة الأكاديمية حول التحول الرقمي في سياق الشركات المتوسطة إلى الكبيرة :
تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة في الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بتأثير التحول الرقمي على الشركات المتوسطة إلى الكبيرة في البيئة العربية، حيث لا تزال الأبحاث في هذا المجال محدودة. من خلال دراسة تطبيقية على شركة بمكو العربية، سيتم تقديم إضافة معرفية تساعد الباحثين على فهم أعمق لكيفية تأثير التحول الرقمي على أداء الشركات، مما يوفر قاعدة بيانات مرجعية تساعد في تعزيز الدراسات المستقبلية المتعلقة بتأثير التحول الرقمي على قطاعات أو شركات أخرى (عبد الرحمن، ٢٠١٩).
٢. فهم دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات :تساهم هذه الدراسة في توضيح كيفية إعادة صياغة التحول الرقمي لإدارة العمليات داخل الشركات من خلال تبني تقنيات مثل الأتمتة وتحسين عمليات الاتصال، مما يساعد على زيادة الإنتاجية والكفاءة التشغيلية. يقدم هذا الجانب العلمي نظرة تحليلية تمكن الشركات الأخرى من فهم أفضل لتقنيات التحول الرقمي والأدوات التي تساعد في تحسين العمليات الداخلية وتقليل التكاليف التشغيلية (الخطيب، ٢٠٢١).
٣. المساهمة في تطوير أبحاث جديدة حول التنمية المستدامة :بالنظر إلى أن التحول الرقمي يلعب دورًا محوريًا في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال تقليل استهلاك الموارد وتحسين إدارة النفايات، تفتح هذه الدراسة المجال للباحثين لإجراء مزيد من الأبحاث حول كيفية استغلال التحول الرقمي لتحقيق استدامة اقتصادية وبيئية للشركات، وبالتالي خلق توازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة (الزهراني، ٢٠٢١).

الأهمية العملية

١. تحديد التحديات التي تواجه الشركات المتوسطة إلى الكبيرة في مسار التحول الرقمي :تعاني الشركات المتوسطة إلى الكبيرة من تحديات عديدة في رحلتها نحو التحول الرقمي، مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين وارتفاع تكاليف تنفيذ التكنولوجيا وصعوبة دمج الأنظمة القديمة

بالجديدة. من خلال هذه الدراسة، سيتم تحليل هذه التحديات وتقديم رؤى عملية حول كيفية تجاوزها، مما يعزز من استعداد الشركات الأخرى لخوض رحلة التحول الرقمي بنجاح (السيد، ٢٠٢٠).

٢. **تعزيز القدرة التنافسية للشركات:** من خلال تحليل تأثير التحول الرقمي على شركة بمكو العربية، تقدم هذه الدراسة فهماً عملياً حول كيفية تحقيق الشركات المتوسطة والكبيرة للتفوق التنافسي. يساهم التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء، وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة، وزيادة مرونة الشركة في التكيف مع تغييرات السوق. وبذلك، يمكن للشركات الأخرى تطبيق الدروس المستفادة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة على المدى الطويل (الراشد، ٢٠٢٠).

٣. **تقديم توصيات عملية للمسؤولين وصناع القرار:** توفر هذه الدراسة إطاراً عملياً للشركات لفهم عملية التحول الرقمي وكيفية استغلالها بالشكل الأمثل، وذلك من خلال توجيه صناع القرار نحو استراتيجيات فعالة وممارسات تساهم في تحقيق التحول الرقمي. بالاستفادة من النتائج والتوصيات المقدمة، سيتمكن صناع القرار من اتخاذ خطوات مدروسة لتحديد الخطوات المثلى لتنفيذ التحول الرقمي بما يحقق الأهداف المرجوة (الحري، ٢٠٢١).

٤. **تشجيع الشركات على تبني أساليب عمل مستدامة بيئياً:** تساعد الدراسة على توضيح الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال تحسين كفاءة استهلاك الموارد وتقليل الأثر البيئي. تقدم الدراسة توصيات لتشجيع الشركات على الاستفادة من التقنيات الرقمية لتحقيق توازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على البيئة، مما يساهم في تعزيز استدامة عملياتها على المدى الطويل (الخطيب، ٢٠٢١).

أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر التحول الرقمي على دعم وتطوير الأداء التشغيلي والكفاءة التنافسية للشركات المتوسطة إلى الكبيرة، من خلال استخدام شركة بمكو العربية كنموذج تطبيقي. تسعى الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي هو تحديد مدى تأثير التحول الرقمي على أداء شركة بمكو العربية والتحديات التي تواجهها في تطبيقه، وتقديم استراتيجيات لدعم تنفيذ هذا التحول بفعالية. ينبثق من هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تشمل:

١. تحليل تأثير التحول الرقمي على الأداء التشغيلي لشركة بمكو العربية: يسعى هذا الهدف إلى دراسة الكيفية التي يؤثر بها التحول الرقمي على العمليات التشغيلية الأساسية، مثل تحسين الكفاءة التشغيلية، إدارة الموارد، وتسريع اتخاذ القرارات. ستبحث الدراسة في كيف يمكن للتحول الرقمي تحسين الأداء العام للشركة، زيادة الإنتاجية، وخفض التكاليف التشغيلية عبر استخدام تقنيات حديثة تتيح إدارة أكثر كفاءة للموارد.

٢. استكشاف العوائق والتحديات التي تواجه شركة بمكو العربية في عملية التحول الرقمي : يستهدف هذا الهدف تحديد وتحليل العقبات التي قد تعيق نجاح تطبيق التحول الرقمي، مثل التحديات التقنية، ومقاومة التغيير من جانب الموظفين، وارتفاع التكاليف، وصعوبة دمج الأنظمة الحديثة مع البنية التحتية القديمة. ستساعد هذه الدراسة في فهم هذه التحديات وتقديم توصيات واقعية لكيفية التغلب عليها لضمان نجاح التحول الرقمي في الشركة.

٣. تقييم تأثير التحول الرقمي على تطوير الخدمات وتحسين تجربة العملاء: يركز هذا الهدف على دراسة الكيفية التي يمكن للتحول الرقمي من خلالها أن يرفع جودة الخدمات المقدمة للعملاء، ويسهم في تعزيز رضاهم وزيادة ولائهم. سيشمل ذلك استخدام أدوات التحليل البياني، والتواصل الرقمي، وأتمتة العمليات لتقديم تجربة محسنة للعملاء، مما يسهم في بناء علاقة أقوى مع العملاء وتحقيق مستويات أعلى من الرضا.

٤. تحديد دور التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية لشركة بمكو العربية: يسعى هذا الهدف إلى فهم كيفية مساهمة التحول الرقمي في تحقيق ميزة تنافسية للشركة من خلال تطوير الابتكار في المنتجات والخدمات، وزيادة مرونة الشركة في التعامل مع تغيرات السوق. سيتم استعراض الجوانب التي من شأنها تمكين الشركة من التفوق على منافسيها والبقاء في الصدارة عبر استراتيجيات متجددة وفعالة.

٥. اقتراح استراتيجيات عملية لدعم التحول الرقمي في الشركات المتوسطة إلى الكبيرة: بناءً على نتائج الدراسة وتحليل حالة شركة بمكو العربية، سيتم تقديم توصيات عملية تساعد الشركات المشابهة على تطبيق التحول الرقمي بفعالية. تشمل الاستراتيجيات توجيهات حول تحسين البنية التحتية التقنية، وتدريب الموظفين على التقنيات الجديدة، وتعزيز ثقافة الابتكار، مما يسهم في خلق بيئة مؤهلة للتكيف مع التحولات الرقمية.

٦. إثراء المعرفة الأكاديمية حول التحول الرقمي في سياق الشركات المتوسطة إلى الكبيرة :
تهدف الدراسة إلى تقديم نموذج تطبيقي يساهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية حول تأثير التحول الرقمي على الشركات المتوسطة والكبيرة في البيئة العربية. سيوفر هذا النموذج أساسًا معرفيًا يمكن للباحثين والطلاب والمتخصصين الرجوع إليه، مما يوسع نطاق الفهم العلمي لمفهوم التحول الرقمي وأثره في تحقيق النمو المستدام للشركات في المنطقة.
هذه الأهداف مجتمعة تهدف إلى تحقيق فهم شامل للتحول الرقمي وأثره على أداء الشركات المتوسطة إلى الكبيرة، وتقديم رؤى عملية واستراتيجيات يمكن تطبيقها لتعزيز استفادة الشركات من هذا التحول، مما يعزز من قدرتها على التنافس والتكيف مع متطلبات السوق المتجددة.

-تساؤلات الدراسة

_____ تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التحول الرقمي على أداء الشركات المتوسطة إلى الكبيرة من خلال نموذج شركة بمكو العربية. وبناءً على أهداف الدراسة، تم صياغة مجموعة من التساؤلات البحثية الرئيسية التي تسعى الدراسة للإجابة عليها، وهي كالتالي:

١. ما مدى تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية لشركة بمكو العربية؟

○ كيف يساهم التحول الرقمي في تحسين أداء الشركة من حيث تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الإنتاجية؟

○ ما هي التغيرات التي طرأت على العمليات الداخلية في الشركة بعد تطبيق تقنيات التحول الرقمي؟

٢. ما هي التحديات والعقبات التي تواجه شركة بمكو العربية في عملية التحول الرقمي؟

○ ما هي العوائق التقنية والتنظيمية التي تعيق تنفيذ التحول الرقمي بشكل كامل؟
○ كيف يمكن للشركة التغلب على مقاومة التغيير من قبل الموظفين والتحديات الثقافية في بيئة العمل؟

٣. كيف يؤثر التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة للعملاء في شركة بمكو العربية؟

○ إلى أي مدى ساهم التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم؟

○ ما هي الأدوات الرقمية التي استخدمتها الشركة لتحسين تجربة العملاء، وما هو تأثيرها؟

٤. ما هو دور التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية لشركة بمكو العربية في السوق؟

○ كيف يؤثر التحول الرقمي على قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق ومواجهة المنافسة؟

○ ما هي الفوائد التنافسية التي حققتها الشركة من خلال تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي؟

٥. ما هي الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها الشركات المتوسطة إلى الكبيرة، مثل شركة بمكو العربية، لتحقيق التحول الرقمي بنجاح؟

○ ما هي الخطوات العملية التي يمكن للشركات الأخرى اتباعها لتبني التحول الرقمي بكفاءة؟

○ كيف يمكن تحسين البنية التحتية التكنولوجية وتعزيز الكفاءات البشرية لدعم عملية التحول الرقمي؟

٦. كيف يمكن للنتائج المستخلصة من هذه الدراسة أن تساهم في توجيه الشركات الأخرى في رحلة التحول الرقمي؟

○ ما هي الدروس المستفادة من تجربة شركة بمكو العربية التي يمكن أن تطبقها الشركات المماثلة؟

○ كيف يمكن للشركات المتوسطة إلى الكبيرة استخدام نتائج الدراسة لتطوير استراتيجياتها الرقمية بشكل أكثر استدامة وفعالية؟

- فروض الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التحول الرقمي على الشركات المتوسطة إلى الكبيرة، باستخدام شركة بمكو العربية كنموذج تطبيقي. بناءً على أهداف وتوجهات الدراسة، ووفقاً للتساؤلات البحثية المطروحة، تم صياغة مجموعة من الفروض التي سيتم اختبارها وتحليلها خلال البحث، وهي كما يلي:

الفرض الأول: يُساهم التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية لشركة بمكو العربية.

يُفترض أن تطبيق تقنيات التحول الرقمي يؤثر بشكل إيجابي على أداء العمليات التشغيلية، وذلك من خلال تحسين كفاءة إدارة الموارد، وتقليل التكاليف التشغيلية، وتسريع وتيرة الإنتاج.

الفرض الثاني: تواجه شركة بمكو العربية تحديات تقنية وتنظيمية تعيق تحقيق التحول الرقمي بشكل كامل.

يُتوقع أن تعاني الشركة من عوائق تشمل مقاومة التغيير من قبل الموظفين، وصعوبة دمج الأنظمة الحديثة مع القديمة، وتكاليف تنفيذ التحول الرقمي، مما يحد من قدرة الشركة على تحقيق الاستفادة القصوى من التحول الرقمي.

الفرض الثالث: يؤثر التحول الرقمي بشكل إيجابي على جودة الخدمات المقدمة للعملاء في شركة بمكو العربية.

يفترض أن تطبيق الأدوات الرقمية، مثل التحليل البياني وخدمة العملاء الرقمية، يساعد الشركة على تقديم خدمات أكثر فعالية ورفع مستوى رضا العملاء، مما يساهم في تحسين تجربتهم العامة مع الشركة.

الفرض الرابع: يساهم التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية لشركة بمكو العربية في السوق.

يُتوقع أن يساهم التحول الرقمي في تمكين الشركة من تحسين قدرتها على التكيف مع تغيرات السوق، وزيادة مرونتها، وتطوير منتجات وخدمات جديدة تمكنها من البقاء في موقع تنافسي متقدم مقارنة بالشركات الأخرى في القطاع.

الفرض الخامس: يساعد التحول الرقمي على تعزيز استدامة العمليات التجارية لشركة بمكو العربية. يُفترض أن التحول الرقمي يمكن الشركة من تنفيذ ممارسات أكثر استدامة، من خلال تقليل استهلاك الموارد وتحسين إدارة النفايات، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والمحافظة على البيئة.

الفرض السادس: يمكن لشركة بمكو العربية تبني استراتيجيات عملية للتغلب على تحديات التحول الرقمي بنجاح.

يُتوقع أن تعتمد الشركة استراتيجيات تتضمن تدريب الموظفين، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز ثقافة الابتكار، مما يساعدها على تحقيق التحول الرقمي بنجاح وتجاوز العوائق التي قد تعيق تنفيذ هذا التحول.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث-

نظرية الموارد المستندة إلى القيمة (RBV)

تقوم نظرية الموارد المستندة إلى القيمة (Resource-Based View – RBV) على الفكرة القائلة بأن الشركات تحقق ميزة تنافسية مستدامة عندما تمتلك موارد فريدة يصعب تقليدها أو استبدالها، مثل الأصول التكنولوجية والمعرفية. (Barney, 2022) وفقاً لهذه النظرية، فإن امتلاك التكنولوجيا الرقمية المبتكرة والخبرات البشرية المتخصصة يمثل عوامل أساسية لدعم الابتكار وتعزيز التميز في بيئة تنافسية.

في السياق الحالي، يمكن لشركة بمكو العربية تعزيز قدرتها التنافسية من خلال استثمارها في التحول الرقمي، حيث تمكنها هذه التقنيات من تطوير موارد جديدة وزيادة الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات. وبفضل هذه الموارد، تستطيع الشركة تحسين تجربة العملاء وتعزيز مركزها في السوق. تعتمد الدراسة الحالية على نظرية RBV لاستكشاف كيف يمكن لشركة بمكو العربية استخدام التحول الرقمي كأداة استراتيجية للاستثمار في الموارد التي تعزز من قدراتها ورفع كفاءتها التنظيمية والعملياتية، مما يعزز قدرتها على التكيف مع المتغيرات السريعة في السوق. (Nguyen & Zhang, 2021)

نظرية الابتكار التكنولوجي

ترتكز نظرية الابتكار التكنولوجي على قدرة الشركات على اعتماد التقنيات الحديثة كوسيلة لتعزيز الابتكار في منتجاتها وخدماتها، وتقديم حلول إبداعية للمشكلات التنظيمية. يُعتبر التحول الرقمي أحد

أبرز الأدوات التي تمكن الشركات من تطوير أساليب عمل جديدة وتقديم منتجات وخدمات تتماشى مع احتياجات السوق المتغيرة (سليمان، ٢٠١٩). تساعد التقنيات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة في زيادة القدرة الإبداعية للشركات وتمكينها من توفير حلول تتناسب مع التغيرات السريعة في تفضيلات العملاء (عبد الرحمن، ٢٠٢٠).

وفقاً لنظرية الابتكار التكنولوجي، يمكن لشركة بمكو العربية تعزيز قدرتها على الابتكار من خلال تبني التحول الرقمي، مما يتيح لها تطوير منتجات وخدمات جديدة تسهم في رفع مستوى رضا العملاء. تسهم الابتكارات التكنولوجية في تحسين تجربة العملاء وتعزيز علاقات مستدامة معهم، وهو ما يمنح الشركة ميزة تنافسية واضحة في سوق الأعمال الحالي. من خلال الابتكار في الخدمات والمنتجات، يمكن للشركات بناء علاقات طويلة الأمد مع عملائها وتعزيز ولائهم للشركة (الأحمد، ٢٠٢١).

نظرية قبول التكنولوجيا (TAM)

تم تطوير نظرية قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model – TAM) بواسطة ديفيس (Davis, 1989)، حيث توضح كيف يؤثر إدراك المستخدمين لفائدة التكنولوجيا وسهولة استخدامها على مستوى قبولهم لها وتبنيهم إياها. ترى النظرية أن إدراك فائدة التكنولوجيا وسهولة استخدامها يعدان عاملين رئيسيين في التأثير على توجه المستخدمين نحو اعتمادها (الجوهري، ٢٠١٩). يُعتبر تطبيق هذه النظرية ضرورياً لفهم استجابة الموظفين لتطبيقات التحول الرقمي في بيئات العمل، حيث أن قبول التكنولوجيا يلعب دوراً محورياً في نجاح عمليات التحول الرقمي.

تساعد هذه النظرية في تفسير سلوك الموظفين في شركة بمكو العربية تجاه التحول الرقمي، حيث يُعد إدراكهم لفوائد التكنولوجيا الجديدة وسهولة استخدامها عاملاً حاسماً في تقبلهم للتغيير. وبدراسة هذا السلوك، يمكن تقديم توصيات لتحسين قبول الموظفين للتقنيات الحديثة من خلال توفير التدريب المستمر والتواصل الفعال حول المزايا التي يمكن أن تحققها التكنولوجيا للشركة وللأفراد العاملين بها. تسهم هذه الخطوات في بناء توجهات إيجابية لدى الموظفين نحو التحول الرقمي وتعزيز من احتمالات نجاح تطبيقه في بيئة العمل (السعدي، ٢٠٢١).

نظرية المرونة التنظيمية

تشير نظرية المرونة التنظيمية إلى قدرة الشركات على التكيف السريع والفعال مع التغيرات المحيطة بها، وهي قدرة حاسمة خاصة في بيئة الأعمال الرقمية التي تتسم بالديناميكية المتزايدة (الخليفي، ٢٠٢٠). يُنظر إلى المرونة التنظيمية على أنها مؤشر على قدرة الشركة على إدارة الأزمات والتحديات

بسرعة، والاستفادة من الفرص الجديدة التي تتيحها التكنولوجيا. تعزز التكنولوجيا الرقمية من قدرة الشركات على الاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق، وتوفير آليات تواصل وتفاعل أفضل مع العملاء، مما يعزز من قدرتها على الاستمرارية والنمو في بيئة تنافسية معقدة.

تعتمد هذه الدراسة على نظرية المرونة التنظيمية لفهم كيف يمكن لشركة بمكو العربية استخدام التحول الرقمي ليس فقط في تحسين كفاءتها التشغيلية، بل أيضًا في تعزيز مرونتها وقدرتها على التكيف مع تغيرات السوق واحتياجات العملاء المتغيرة. تُعد هذه المرونة التنظيمية أساسًا في تمكين الشركة من تقديم منتجات وخدمات تتماشى مع التوجهات الحديثة في السوق، مما يساعد الشركة على البقاء في موقع تنافسي قوي وتجاوز تحديات البيئة الرقمية بنجاح (العبدلي، ٢٠٢٢).

نموذج التغيير التنظيمي

يشير نموذج التغيير التنظيمي إلى العمليات التي تتبعها الشركات للتكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة، سواء من خلال تبني تغييرات هيكلية أو تكنولوجية. يعد نموذج التغيير الذي طوّره كيرت لوين من أبرز النماذج التي تناولت عملية التحول التنظيمي. يقسم هذا النموذج عملية التغيير إلى ثلاث مراحل رئيسية: إذابة الجليد (Unfreezing)، التغيير (Change)، وتثبيت التغيير (Refreezing) (Lewin, 2021). في مرحلة "إذابة الجليد"، تقوم الشركة بتحديد العوائق التي تحول دون التغيير وتنقيف الموظفين حول فوائد التحول الرقمي وأهميته. تليها مرحلة "التغيير"، التي تتضمن تطبيق الأدوات والتقنيات الرقمية الجديدة، مثل الأتمتة وتحليل البيانات. أما مرحلة "تثبيت التغيير" فتشهد تعزيز التغييرات وجعلها جزءًا من العمليات اليومية لضمان استمرارية التطوير والابتكار.

يتم تطبيق نموذج لوين في الدراسة الحالية لتحليل كيفية استجابة شركة بمكو العربية لمتطلبات التحول الرقمي، وتقييم المرحلة التي تمر بها الشركة ضمن عملية التحول. من خلال هذا النموذج، ستنم دراسة مدى فعالية الاستراتيجيات التي تتبعها الشركة للتكيف مع التغييرات التكنولوجية، بما يساهم في تحقيق أهداف التحول الرقمي بنجاح. (Jones & Brown, 2023)

الفصل الثاني
الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

-مقدمة

في ظل التطور السريع للتكنولوجيا الحديثة وتزايد الاعتماد على الأدوات الرقمية، بات التحول الرقمي يمثل ضرورة استراتيجية للشركات الساعية للبقاء في بيئة أعمال شديدة التنافسية. لقد أحدث التحول الرقمي تحولاً عميقاً في طرق إدارة الشركات لأعمالها وعملياتها، حيث لم يعد مجرد خيار إضافي، بل أصبح جزءاً لا يتجزأ من استراتيجيات التطوير والنمو للشركات. ومع تزايد أهمية التحول الرقمي، أصبح هناك اهتمام واسع من قبل الباحثين لدراسة تأثيراته المتنوعة على الشركات المتوسطة والكبيرة، حيث تهدف هذه الدراسات إلى فهم العوامل التي تعزز فعالية هذا التحول وتساهم في نجاحه.

يشمل هذا الفصل استعراضاً شاملاً للدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحول الرقمي وتأثيراته على أداء الشركات المتوسطة والكبيرة في سياقات دولية ومحلية متنوعة، مع التركيز على دراسة كيفية تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز القدرة التنافسية، وتحقيق أهداف الاستدامة من خلال التحول الرقمي. تأتي هذه الدراسات لتمثل قاعدة معرفية تتيح فهم الجوانب المتعددة للتحول الرقمي، بما يساعد في إثراء النقاش الأكاديمي حول هذا الموضوع ويوفر إطاراً نظرياً يمكن الاستناد إليه في فهم أعمق لأبعاد وتأثيرات التحول الرقمي.

تناولت الدراسات السابقة موضوع التحول الرقمي من زوايا متعددة، حيث ركزت بعض الدراسات على التأثيرات المباشرة للتكنولوجيا على الأداء التشغيلي من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف، بالإضافة إلى تعزيز مرونة الشركات في الاستجابة لتغيرات السوق. وأظهرت هذه الدراسات كيف يمكن للتقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء والحوسبة السحابية أن تلعب دوراً محورياً في تحسين أداء الشركات، وذلك من خلال أتمتة العمليات وإدارة الموارد بشكل أكثر فعالية. على سبيل المثال، أظهرت دراسة جينغ وو وآخرون (٢٠٢١) أن التحول الرقمي يمكن أن يحسن الكفاءة التشغيلية بنسبة تصل إلى ٣٠٪، خاصة عندما تُستثمر الشركات في تقنيات حديثة وتدريب الموظفين، مما يوفر لها ميزة تنافسية ويساهم في رفع الإنتاجية وتقليل الأخطاء التشغيلية.

من جانب آخر، ركزت بعض الدراسات على التحديات التي تواجه الشركات أثناء تبنيها للتحول الرقمي، مثل التحديات التقنية والتنظيمية والمقاومة الداخلية من قبل الموظفين. كشفت الدراسات أن هذه العوائق تشكل عقبات رئيسية قد تعيق تحقيق الأهداف المرجوة من التحول الرقمي، وأن نجاح التحول الرقمي يعتمد بشكل كبير على مدى قدرة الشركات على التغلب على هذه التحديات من خلال توفير الدعم الإداري، تهيئة البنية التحتية المناسبة، وتبني استراتيجيات تدريبية شاملة. أظهرت الأبحاث أن الشركات التي تمكنت من التغلب على تحديات مثل مقاومة التغيير والتكاليف المرتفعة كانت الأكثر نجاحًا في تنفيذ التحول الرقمي بفاعلية.

تتفق الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في أهمية التحول الرقمي للشركات المتوسطة والكبيرة، لكنها تضيف منظورًا جديدًا من خلال تطبيق التحول الرقمي على شركة بمكو العربية كنموذج تطبيقي في بيئة الأعمال العربية، مما يساهم في تقديم فهم أعمق حول التحديات والفرص التي تواجه الشركات في هذا السياق الخاص. علاوةً على ذلك، تهدف الدراسة الحالية إلى تقديم توصيات عملية مستندة إلى النتائج المستخلصة من استعراض الدراسات السابقة، والتي يمكن أن تساعد الشركات المتوسطة والكبيرة على تحسين استراتيجيات التحول الرقمي وتحقيق أهدافها بشكل مستدام وفعال.

-الدراسات السابقة

يشكل التحول الرقمي موضوعًا واسعًا للدراسة في مجالات الإدارة والتكنولوجيا، وقد شهدت العديد من الدراسات تسليط الضوء على تأثيراته في تطوير وتحسين أداء الشركات. تتنوع الأدبيات والدراسات حول هذا الموضوع من حيث الزمان والمكان والتقنيات المستخدمة، إلى جانب تحليل مدى قدرة الشركات على الاستفادة من التحول الرقمي لرفع كفاءتها وتحقيق أهدافها التنافسية. فيما يلي استعراض لمجموعة من الدراسات السابقة التي تطرقت إلى تأثير التحول الرقمي على الشركات المتوسطة والكبيرة، مع تحليل لنتائجها وأهميتها:

دراسة تأثير التحول الرقمي على الأداء التشغيلي للشركات الكبيرة والمتوسطة

أجرى **جينغ وو وزملاؤه (٢٠٢١)** دراسة تهدف إلى فهم مدى تأثير التحول الرقمي على الأداء التشغيلي للشركات المتوسطة والكبيرة في الصين، وقد ركزت الدراسة على القطاعات الصناعية

المختلفة لتقديم صورة شاملة عن تأثير التحول الرقمي. اعتمد الباحثون على تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، لكونها من الأدوات الرئيسية في تحسين الأداء التشغيلي للشركات وزيادة كفاءتها. جمعت الدراسة بيانات من عينة تتكون من 250 شركة تعمل في مجالات متنوعة مثل التصنيع والخدمات والتجارة الإلكترونية.

استخدمت الدراسة استبيانات إلكترونية شملت أسئلة حول مستوى اعتماد الشركات على التقنيات الرقمية، واستثماراتها في التدريب التقني، وكيفية دمج التكنولوجيا مع العمليات التشغيلية القائمة. وجرى تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مثل تحليل التباين (ANOVA) والانحدار المتعدد، والتي سمحت للباحثين بتحديد العلاقات بين تبني التكنولوجيا الرقمية وتحسين الكفاءة التشغيلية. كشفت النتائج أن التحول الرقمي يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية بنسبة تصل إلى 30%، حيث أشارت البيانات إلى أن الشركات التي تبنت الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء حققت تحسينات ملحوظة في تبسيط العمليات وتقليل التكاليف التشغيلية. أوضح الباحثون أن هذا التحسن يعود إلى قدرة التقنيات الرقمية على أتمتة العمليات الروتينية وتحسين إدارة الموارد، مما يوفر الوقت ويزيد من إنتاجية الموظفين.

خلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين التحول الرقمي والأداء التشغيلي للشركات، ولكن فعالية هذه العلاقة تعتمد بشكل كبير على استعداد الشركات للاستثمار في التكنولوجيا وتدريب موظفيها، حيث أظهرت الدراسة أن الشركات التي استثمرت بشكل كبير في التدريب المستمر للموظفين لتحقيق الاستفادة الكاملة من التحول الرقمي شهدت تحسينات أكثر وضوحًا. أشارت الدراسة إلى أن هذه الشركات كانت قادرة على التعامل مع التحديات التكنولوجية بشكل أفضل، واستفادت من التحول الرقمي في تعزيز القدرة التنافسية وتقليل الأخطاء التشغيلية، مما يساهم في تحسين تجربة العملاء وزيادة مرونة العمليات.

دراسة مقاومة التغيير والتحول الرقمي في الشركات

في دراسة أجراها بيكر ولين (2019)، تم التركيز على تأثير مقاومة التغيير على تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في الشركات المتوسطة إلى الكبيرة في الولايات المتحدة. تناولت الدراسة العوائق الثقافية والتنظيمية التي تواجهها الشركات خلال التحول الرقمي، حيث تضمنت الدراسة عينة من 150 شركة تعمل في مختلف القطاعات، وقد تم جمع البيانات عبر استبيانات ومقابلات مع المدراء والموظفين

الرئيسيين. أظهرت النتائج أن 60% من الشركات المتوسطة والكبيرة تواجه تحديات تتعلق بمقاومة التغيير من قبل الموظفين، وهو ما يشكل عائقاً كبيراً أمام تبني التحول الرقمي بنجاح.

وجدت الدراسة أن العوامل التي تزيد من مقاومة التغيير تشمل الخوف من فقدان الوظائف، وقلة الوعي بالفوائد المحتملة للتحول الرقمي، والاعتماد على أساليب العمل التقليدية. أظهرت البيانات أن الشركات التي تبنت استراتيجيات تواصل فعالة وقامت بتوفير برامج تدريب مستمرة للموظفين كانت الأكثر نجاحاً في التغلب على مقاومة التغيير. كما بينت الدراسة أن توفير دعم إداري قوي واستراتيجيات تواصل واضحة تساهم في تخفيف مخاوف الموظفين وزيادة استعدادهم لتبني التغييرات التقنية.

خلصت الدراسة إلى أن الشركات التي تتبنى استراتيجيات مدروسة للتواصل والتدريب على مستوى المنظمة تكون قادرة على تحقيق تحول رقمي أكثر فعالية، حيث أن التغلب على مقاومة التغيير يعد خطوة أساسية في نجاح التحول الرقمي. ومن خلال تعزيز ثقافة الابتكار وتوضيح الفوائد المتوقعة للتحول الرقمي، يمكن للشركات تعزيز قدرة موظفيها على التكيف مع التحديات الجديدة وتحقيق أهدافها.

دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والقدرة التنافسية للشركات

في دراسة أجراها روبرتسون وسميث (2018) في أستراليا، تم استعراض العلاقة بين التحول الرقمي وتعزيز القدرة التنافسية للشركات المتوسطة والكبيرة. شملت الدراسة 200 شركة، ركزت على قياس كيف يؤثر التحول الرقمي على جوانب مختلفة من القدرة التنافسية، مثل تحسين تجربة العملاء وتوسيع قاعدة العملاء وتعزيز الابتكار. أظهرت النتائج أن الشركات التي تبنت التحول الرقمي بفعالية زادت من قدرتها على التنافس بنسبة 25%، حيث تمكنت هذه الشركات من تقديم منتجات وخدمات جديدة بسرعة أكبر وزيادة تفاعلها مع العملاء.

أشارت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يساعد الشركات في تحسين تجربة العملاء، وذلك من خلال تقديم خدمات رقمية مخصصة وتسهيل الوصول إلى المنتجات. كما أن تقنيات التحول الرقمي تساهم في تعزيز الابتكار، حيث تمكن الشركات من تطوير حلول جديدة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة بسرعة. أكدت الدراسة أن الاستثمار المستمر في التكنولوجيا والتدريب هو العامل الأساسي لنجاح التحول الرقمي، حيث أن هذه الاستثمارات توفر للشركات القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق وزيادة مرونتها التنافسية.

استنتجت الدراسة أن التحول الرقمي يمكن أن يعزز من القدرة التنافسية للشركات بشكل ملحوظ، ولكنه يتطلب استثمارات كبيرة وتطويراً مستمراً للمهارات، مما يجعله تحدياً قد يتطلب تخطيطاً استراتيجياً طويلاً الأمد.

دراسة استراتيجيات التحول الرقمي وتحديات التنفيذ

في دراسة أجرتها ميشيل جونسون (2020) على شركات في أوروبا، تم تسليط الضوء على استراتيجيات التحول الرقمي وتحديات التنفيذ التي تواجهها الشركات الكبيرة والمتوسطة. قامت الدراسة بتحليل بيانات 150 شركة بهدف تحديد الاستراتيجيات الأكثر فعالية لتطبيق التحول الرقمي وتقييم العوائق التي قد تؤثر على نجاح هذه العملية. أظهرت النتائج أن الشركات التي اعتمدت على استراتيجيات شاملة لتحسين البنية التحتية التقنية، وتطوير التطبيقات الذكية، وتوفير برامج التدريب للموظفين، تمكنت من تحقيق تحول رقمي ناجح في 70% من الحالات.

وقد أوضحت الدراسة أن من أبرز التحديات التي تواجهها الشركات خلال التحول الرقمي هي ارتفاع تكاليف التنفيذ، حيث يتطلب التحول الرقمي استثمارات كبيرة في التكنولوجيا وتحديث المعدات. إضافة إلى ذلك، فإن صعوبة دمج التقنيات الحديثة مع الأنظمة القديمة تعتبر عائقاً كبيراً، حيث تحتاج الشركات إلى تطوير أنظمة تكامل قادرة على التفاعل بفعالية مع التكنولوجيا الحديثة. أكدت الدراسة أن نجاح التحول الرقمي يعتمد بشكل كبير على مدى قدرة الشركات على تخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات وتقديم الدعم المستمر للموظفين.

خلصت الدراسة إلى أن تطوير استراتيجيات مدروسة يمكن أن يساهم في التغلب على تحديات التحول الرقمي، ولكن ذلك يتطلب التزاماً إدارياً طويلاً الأمد واستثماراً في التكنولوجيا والموارد البشرية. وأوصت الدراسة بأن تتبنى الشركات نهجاً تدريجياً في تطبيق التحول الرقمي بحيث يمكنها تقييم نتائج كل خطوة وإجراء التعديلات اللازمة قبل الانتقال إلى المرحلة التالية.

دراسة أثر التحول الرقمي على رضا العملاء

قام "علي محمد" (٢٠١٩) بدراسة تأثير التحول الرقمي على رضا العملاء في شركات الاتصالات المتوسطة في الإمارات العربية المتحدة. ركزت الدراسة على كيفية تحسين تجربة العملاء من خلال تقنيات رقمية مثل الذكاء الاصطناعي والشات بوت (Chatbot). أشارت النتائج إلى أن الشركات التي

استثمرت في التحول الرقمي قد شهدت زيادة في رضا العملاء بنسبة ٤٥٪، حيث زادت قدرة هذه الشركات على التفاعل مع العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل أسرع وأكثر فعالية. وخلصت الدراسة إلى أن رضا العملاء يمكن أن يكون دافعاً قوياً للشركات لتبني التحول الرقمي، حيث يؤدي تحسين التجربة الرقمية للعملاء إلى زيادة ولائهم للشركة.

دراسة تحليلية حول العوامل المؤثرة في نجاح التحول الرقمي

في دراسة أجرتها كريستين تشاو (2021)، تناولت الباحثة العوامل الرئيسية التي تؤثر في نجاح التحول الرقمي في الشركات المتوسطة إلى الكبيرة. اعتمدت الدراسة على نهج كمي لتحليل بيانات تم جمعها من 150 شركة في مناطق مختلفة من آسيا، حيث استخدمت استبيانات تتناول مدى تأثير عوامل مختلفة على نجاح التحول الرقمي، مثل الدعم الإداري، وتوفير الموارد المالية، وتهيئة بيئة العمل للابتكار.

أشارت النتائج إلى أن الدعم الإداري يعتبر العامل الأكثر تأثيراً، حيث أظهرت الشركات التي تتمتع بدعم قوي من الإدارة العليا زيادة في الإنتاجية بنسبة تتراوح بين ٢٠٪ و ٣٠٪. كما أن التمويل الكافي يلعب دوراً حيوياً، حيث تسمح الموارد المالية اللازمة بتوفير الأدوات والتكنولوجيا المطلوبة وتقديم التدريب المستمر للموظفين. تهيئة بيئة عمل محفزة على الابتكار كانت أيضاً من العوامل الأساسية، إذ أظهرت الشركات التي تدعم الابتكار كجزء من ثقافتها التنظيمية قدرة أكبر على تحقيق أهداف التحول الرقمي.

التحول الرقمي وتحسين سلاسل التوريد في الشركات الكبيرة

تناول هانز شميدت (2020) في دراسته أثر التحول الرقمي على سلاسل التوريد في الشركات الكبيرة، مع التركيز على استخدام تقنيات مثل إنترنت الأشياء وتحليل البيانات الكبيرة. توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي في سلاسل التوريد يساهم في تحسين دقة التنبؤ بالاحتياجات وتقليل الفاقد بنسبة تصل إلى ٣٥٪. أظهرت البيانات أن الشركات التي اعتمدت على تقنيات إنترنت الأشياء وتحليل البيانات الكبيرة كانت أكثر قدرة على توقع الطلبات وتجنب الفاقد في المخزون، وذلك من خلال الرصد الفوري والمستمر للمخزون وسلاسل الإمداد. وساهمت هذه التقنيات في زيادة كفاءة العمليات،

حيث تمكنت الشركات من تحسين عمليات الشحن والاستلام وتوفير الوقت، مما انعكس إيجابياً على سرعة استجابتها للطلبات غير المتوقعة أو المفاجئة.

أظهرت الدراسة كذلك أن الشركات التي طبقت التحول الرقمي في سلاسل التوريد تمكنت من تحقيق **كفاءة تشغيلية أعلى وتخفيض التكاليف**، وذلك عبر تحسين إدارة المخزون وتجنب النقص أو الفائض، مما يقلل من التكاليف المرتبطة بالتخزين والشحن. أتاح التحول الرقمي للشركات أيضاً جمع بيانات دقيقة وتحليلها بشكل مستمر، مما يساعد في اتخاذ قرارات مبنية على البيانات بدلاً من الافتراضات والتقديرات، وهو ما أسهم في تحسين دقة التنبؤ بالطلب وسرعة تلبية احتياجات العملاء. خلصت الدراسة إلى أن التحول الرقمي لا يساهم فقط في تحسين الكفاءة التشغيلية وتخفيض التكاليف، بل يلعب دوراً أساسياً في **تحسين تجربة العملاء**. فبفضل القدرة على التنبؤ الدقيق باحتياجات السوق وتوفير المخزون بشكل دائم، كانت الشركات قادرة على تلبية طلبات العملاء بسرعة أكبر وبمستوى أعلى من الدقة. أدت هذه التحسينات إلى تعزيز رضا العملاء وزيادة ولائهم، حيث أصبحت الشركات قادرة على تقديم خدمات تلبي توقعاتهم بشكل أفضل.

كما أن التحول الرقمي أضاف بعداً آخر من المرونة في سلسلة التوريد، حيث أتاح للشركات القدرة على **التكيف مع التغيرات في الطلب** بسرعة أكبر، مما جعلها أكثر استعداداً للاستجابة للاضطرابات التي قد تحدث في السوق أو في سلاسل التوريد العالمية. هذا المستوى من المرونة يعتبر عاملاً حاسماً في مواجهة التحديات الطارئة، مثل تغير الطلبات بشكل مفاجئ، أو تأخر الشحنات بسبب مشاكل لوجستية أو كوارث طبيعية، حيث يمكن للشركات التي تعتمد على تقنيات التحول الرقمي إعادة توجيه مصادرها بسرعة وسهولة.

دراسة حول التحول الرقمي وخلق القيمة في الشركات المتوسطة

أجرت "إلينور بليك" (٢٠١٩) دراسة حول كيفية تأثير التحول الرقمي على خلق القيمة في الشركات المتوسطة في الولايات المتحدة. وجدت الدراسة أن التحول الرقمي يمكن أن يؤدي إلى خلق قيمة إضافية عبر تحسين الابتكار وخفض التكاليف، مما يساهم في تعزيز الربحية على المدى الطويل. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الشركات التي طبقت استراتيجية رقمية شاملة تمكنت من تحقيق زيادة في الإيرادات بنسبة تصل إلى ٢٠%.

أثر التحول الرقمي على التطوير المستدام في الشركات الكبيرة

أجرت "سارة ويليامز" (٢٠٢١) دراسة حول دور التحول الرقمي في دعم التطوير المستدام للشركات الكبيرة. أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي يساعد الشركات على تقليل انبعاثات الكربون وزيادة كفاءة استهلاك الموارد من خلال تقنيات الأتمتة وتحليل البيانات. ووجدت الدراسة أن الشركات التي تبنت التحول الرقمي بشكل مستدام قد تمكنت من تحسين استدامتها البيئية والحد من الأثر البيئي الضار بنسبة ٢٥٪.

تحليل الدراسات السابقة

يظهر من استعراض الدراسات السابقة أن التحول الرقمي يعتبر عاملاً حاسماً في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز القدرة التنافسية للشركات. وقد أشارت الدراسات إلى أن التحول الرقمي يحقق تأثيرات إيجابية كبيرة على العمليات التشغيلية وسلاسل التوريد ورضا العملاء وخلق القيمة، إلا أن التحديات التي تواجه الشركات أثناء التحول الرقمي تظل معقدة ومتعددة الأبعاد. تشمل هذه التحديات على مقاومة التغيير، وارتفاع التكاليف، وصعوبة دمج الأنظمة الرقمية مع الأنظمة القديمة. كما تظهر الدراسات أن هناك عوامل رئيسية تؤثر على نجاح التحول الرقمي، مثل دعم الإدارة العليا، والموارد المالية، والبنية التحتية التقنية، والثقافة التنظيمية. تبرز أهمية تطوير استراتيجيات شاملة للتحول الرقمي تتضمن تحسين البنية التحتية التقنية وتدريب الموظفين وتوفير الدعم الإداري.

-الإطار النظري

مفهوم التحول الرقمي

يُعرف التحول الرقمي على أنه عملية استراتيجية تهدف إلى توظيف التكنولوجيا الرقمية لتطوير وتحسين العمليات التجارية، وتقديم نماذج عمل جديدة، وخلق قيمة مضافة في المنتجات والخدمات المقدمة. يعد التحول الرقمي من الأدوات الأساسية التي تساهم في تعزيز الكفاءة وتحقيق ميزة تنافسية للشركات في بيئة الأعمال الحديثة. يتيح هذا التحول للشركات الاستفادة من التقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية لتبسيط العمليات وزيادة الإنتاجية. (Almeida et al., 2021; Xu & Xiao, 2022) تعمل هذه التقنيات على

تحسين عمليات التدفق التنظيمي وتقليل التكلفة، وزيادة سرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية للشركات (Zhao et al., 2023).

يتصف التحول الرقمي بكونه ظاهرة متعددة الأبعاد تشمل التغيرات في البنية التحتية التقنية، وتنمية المهارات الرقمية لدى الموظفين، مما يمكن الشركات من التكيف مع التغيرات السريعة في السوق وتلبية متطلبات العملاء المتزايدة (Smith, 2020) وقد أظهرت الأبحاث أن التحول الرقمي يمكن أن يساهم في تحسين التواصل الداخلي ورفع مستوى الابتكار، وتحسين جودة الخدمات المقدمة، مما يؤدي إلى تعزيز رضا العملاء وولائهم. (Chen & Liu, 2021).

تركز الدراسة الحالية على فهم أعمق لمفهوم التحول الرقمي وأثره في السياقات التنظيمية، وخاصة في الشركات المتوسطة إلى الكبيرة مثل شركة بمكو العربية. ومن خلال هذا الفهم، سيتمكن الباحثون من تقييم أثر التحول الرقمي على العمليات الداخلية والخارجية، وتحديد التحديات التي قد تواجه الشركات عند تبني هذه التقنيات ووضع استراتيجيات مناسبة للتغلب عليها.

أهمية التحول الرقمي في بيئة الأعمال الحديثة

أصبح التحول الرقمي ضرورة أساسية في بيئة الأعمال الحديثة المتغيرة والمتسارعة، حيث يُعتبر عنصراً حيوياً لتحقيق النمو والتنافسية في الشركات. يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتطوير وتحسين العمليات التجارية وتقديم قيمة مضافة للعملاء. يمكن لهذه العملية أن تعزز كفاءة العمليات التشغيلية للشركات من خلال أدوات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء والحوسبة السحابية، مما يساهم في تحقيق الاستجابة السريعة لتحديات السوق واحتياجات العملاء. (Xu & Xiao, 2022).

إحدى الفوائد الرئيسية للتحول الرقمي هي تحسين الكفاءة التشغيلية. تتيح هذه العملية للشركات أتمتة العمليات الروتينية، وتقليل التدخل البشري، مما يقلل من التكاليف التشغيلية ويزيد من الإنتاجية (Zhao et al., 2023). على سبيل المثال، تساعد نظم إدارة الموارد الحديثة على مراقبة العمليات وتحسين تخصيص الموارد وتقليل الهدر. (Smith, 2020) هذه الكفاءة التشغيلية لا تقتصر فقط على الإنتاج، بل تمتد إلى مجالات أخرى مثل إدارة المخزون وخدمات العملاء والتسويق، حيث توفر البيانات والتحليلات الرقمية أساساً لاتخاذ قرارات مستنيرة ومدرسة تدعم أهداف الشركة (Chen & Liu, 2021).

بالإضافة إلى الكفاءة التشغيلية، يسهم التحول الرقمي في تحسين تجربة العملاء، وهو أمر بالغ الأهمية في بيئة الأعمال الحالية. فالتحول الرقمي يساعد الشركات على فهم احتياجات العملاء بشكل أدق من خلال تحليل البيانات المرتبطة بسلوكهم وتفضيلاتهم، مما يسمح بتقديم منتجات وخدمات مخصصة تلبي توقعاتهم بشكل أكبر. (Jones & Brown, 2023) هذا التخصيص في الخدمة يساعد الشركات على بناء علاقات قوية مع عملائها، مما يعزز من ولائهم ويساهم في خلق ميزة تنافسية مستدامة. (Nguyen & Zhang, 2021)

علاوة على ذلك، يشكل التحول الرقمي أساسًا لتعزيز الابتكار داخل الشركات. حيث تتيح البيانات المتاحة من التحليلات الضخمة رؤية قيمة للشركات، ما يمكنها من تطوير منتجات جديدة أو تحسين منتجاتها الحالية بما يتماشى مع متطلبات السوق المتغيرة. (Rogers, 2003) هذا الابتكار المستمر يمكن أن يكون حاسمًا لنجاح الشركات، حيث يساهم في تلبية احتياجات العملاء المتغيرة بسرعة والاستجابة الفعالة لتغيرات السوق.

جانب آخر مهم هو أن التحول الرقمي يدعم تطوير التفاعل الداخلي وبناء المهارات الرقمية لدى الموظفين. توفر بيئة العمل الرقمية، مثل أدوات التواصل الفوري وتقنيات العمل عن بُعد وأدوات التعاون السحابية، دعمًا كبيرًا للفرق العاملة على التواصل والتعاون بشكل فعال. (Davis, 1989) كما يتطلب التحول الرقمي تدريبًا مستمرًا للموظفين، ما يساهم في رفع كفاءتهم وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية. (Smith, 2020)

يعتبر التحول الرقمي أيضًا وسيلة فعالة لتعزيز القدرة التنافسية في بيئة العمل الحديثة، حيث يمكن الشركات من مراقبة الأداء وتحليل الاتجاهات بشكل سريع، مما يتيح لها اتخاذ قرارات استراتيجية في وقت قياسي. (Almeida et al., 2021) كما يساعد التحول الرقمي الشركات على الاستجابة السريعة للتغيرات السوقية، مما يوفر لها مرونة تنافسية ويعزز مكانتها في السوق.

أخيرًا، يساهم التحول الرقمي في تحقيق أهداف الاستدامة، حيث تتيح التقنيات الرقمية تحسين كفاءة استخدام الموارد وتقليل الاستهلاك غير الضروري، ما يؤدي إلى تقليل البصمة الكربونية للشركات. (Chen & Liu, 2021) هذا التوجه نحو الاستدامة لا يدعم فقط أهداف الشركة البيئية، بل يعزز أيضًا سمعتها ويزيد من رضا العملاء الذين يفضلون الشركات التي تلتزم بالمسؤولية البيئية (Jones & Brown, 2023).

فوائد التحول الرقمي للشركات

التحول الرقمي يقدم فوائد عديدة للشركات، ويعد من العوامل الأساسية التي تعزز كفاءتها وتدعم تنافسيتها في بيئة الأعمال الحديثة. أول فائدة رئيسية للتحول الرقمي هي **تحسين الكفاءة التشغيلية**، حيث تمكن الأدوات الرقمية الشركات من أتمتة العمليات الروتينية وتبسيطها، مما يقلل من التكاليف التشغيلية ويزيد من الإنتاجية. على سبيل المثال، توفر تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية أدوات تُمكن الشركات من إدارة الموارد بشكل أفضل وتقليل الهدر، مما يؤدي إلى تعزيز الأداء العام وزيادة كفاءة العمليات. (Smith, 2020)

إضافةً إلى الكفاءة التشغيلية، يساهم التحول الرقمي في **تعزيز تجربة العملاء**. تتيح التحليلات الرقمية والبيانات الضخمة للشركات فهم احتياجات العملاء وتفضيلاتهم بشكل أكثر دقة، مما يساعدها على تقديم منتجات وخدمات مخصصة تلبي توقعات العملاء بشكل أكبر. هذا التخصيص يمكن أن يؤدي إلى تحسين رضا العملاء وزيادة ولائهم، مما يساهم في خلق علاقات طويلة الأمد بين الشركة وعملائها. (Chen & Liu, 2021) أيضًا، بفضل التحول الرقمي، يمكن للشركات توفير خدمة عملاء متميزة عبر قنوات رقمية مثل مواقع الويب وتطبيقات الهواتف الذكية، مما يساهم في تسهيل تواصل العملاء مع الشركة وتحقيق تجربة سلسة. (Nguyen & Zhang, 2021)

فائدة أخرى مهمة للتحول الرقمي هي **تعزيز الابتكار**. تتيح الأدوات الرقمية للشركات الاستفادة من رؤى مستمدة من البيانات تساعد على تطوير منتجات وخدمات جديدة تواكب تطورات السوق. كما يُساهم الابتكار الرقمي في تحسين عمليات اتخاذ القرار من خلال التحليلات المتقدمة، مما يعزز من قدرة الشركة على الاستجابة السريعة لتغيرات السوق وتطوير حلول تلبي احتياجات العملاء. (Rogers, 2003).

أخيرًا، يساهم التحول الرقمي في **زيادة التنافسية**، حيث يمنح الشركات القدرة على التكيف السريع مع متغيرات السوق، ويمكنها من الاستجابة السريعة للتحديات. كما يعزز التحول الرقمي من مرونة الشركة وقدرتها على تقديم حلول مبتكرة وتطوير منتجات جديدة، مما يسمح لها بالتميز عن المنافسين. (Zhao et al., 2023) بفضل هذه المزايا، يتيح التحول الرقمي للشركات تحسين أدائها العام ورفع قدرتها التنافسية، مما يمكنها من البقاء والنمو في بيئة العمل المتغيرة.

التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي

التحول الرقمي، رغم فوائده الكبيرة للشركات، يأتي مع مجموعة من التحديات التي يمكن أن تعيق عملية التنفيذ وتقلل من فعالية النتائج المتوقعة. في بيئة الأعمال الحديثة، تواجه الشركات تحديات مرتبطة بعدة عوامل تقنية وتنظيمية وبشرية، تتطلب جميعها التخطيط والمرونة للتعامل معها بنجاح.

التكلفة العالية

تعد التكلفة المرتبطة بالتحول الرقمي من أبرز التحديات التي تواجه الشركات. يتطلب اعتماد تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء وتحليل البيانات الضخمة استثمارات كبيرة في البنية التحتية التقنية. إضافة إلى ذلك، يتعين على الشركات إنفاق موارد مالية لتطوير وتحديث أنظمتها القديمة، الأمر الذي يمكن أن يكون عبئاً ثقیلاً، خاصةً على الشركات المتوسطة والصغيرة (Smith, 2020).

مقاومة التغيير من قبل الموظفين

تشكل مقاومة التغيير تحدياً كبيراً للتحول الرقمي داخل المؤسسات، حيث يمكن أن يشعر الموظفون بالقلق تجاه التكنولوجيا الجديدة، خاصة إذا كانت تهدد بتغيير أساليب العمل التقليدية أو تتطلب منهم اكتساب مهارات جديدة. بدون توفير الدعم والتدريب المناسبين، قد يرفض بعض الموظفين التحول الرقمي، مما يؤثر على كفاءة التطبيق وسرعة الاستجابة لتطورات السوق (Chen & Liu, 2021).

نقص المهارات التقنية

تحتاج الشركات، أثناء تبنيها للتحول الرقمي، إلى توافر موظفين ذوي مهارات تقنية متخصصة، مثل البرمجة وتحليل البيانات والأمن السيبراني. ومع أن العديد من الشركات تدرك أهمية هذه المهارات، إلا أنها قد تواجه صعوبة في العثور على الموظفين المؤهلين أو تدريب العاملين الحاليين على اكتساب هذه المهارات، مما قد يؤدي إلى تباطؤ عملية التحول الرقمي ويؤثر على جودتها (Zhao et al., 2023).

التحديات الأمنية وخصوصية البيانات

يزيد التحول الرقمي من تعرض الشركات للمخاطر الأمنية، حيث تصبح البيانات والأنظمة أكثر عرضة للهجمات السيبرانية والقرصنة. يمكن أن يؤدي الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا الرقمية إلى زيادة خطر سرقة البيانات أو فقدانها، مما يتطلب من الشركات تبني حلول أمنية متقدمة لحماية بياناتها

وخصوصيتها (Nguyen & Zhang, 2021) تحديات الأمان والخصوصية ليست فقط تحديًا تقنيًا، بل تؤثر أيضًا على ثقة العملاء وولائهم.

استراتيجيات تعزيز التحول الرقمي

يعزز التحول الرقمي في الشركات يتطلب استراتيجيات محددة تهدف إلى تخطي التحديات المرتبطة به وتطوير البنية التحتية والمهارات اللازمة. تسهم هذه الاستراتيجيات في تحسين استجابة الشركات للتحول الرقمي وتعظيم الفوائد التي يمكن الحصول عليها منه. فيما يلي استعراض لأهم الاستراتيجيات التي تساهم في نجاح عملية التحول الرقمي:

التدريب المستمر وتطوير المهارات

يعد توفير التدريب المستمر وتطوير المهارات الرقمية للموظفين من أهم استراتيجيات تعزيز التحول الرقمي. حيث تتطلب التقنيات الرقمية الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، مهارات جديدة تتجاوز المعرفة التقليدية. من خلال التدريب المكثف والمستمر، يتمكن الموظفون من استيعاب التقنيات الجديدة والاستفادة منها بشكل أفضل في عملياتهم اليومية، مما يزيد من كفاءة العمل ويقلل من مقاومة التغيير (Smith & Roberts, 2021). تدريب الموظفين يضمن أيضًا أن يتوفر لدى الشركة فريق يتمتع بالمرونة والقدرة على التكيف مع أي تحديثات أو تغييرات في التكنولوجيا المستخدمة.

تحسين البنية التحتية التقنية

لتسهيل التحول الرقمي، تحتاج الشركات إلى تطوير بنيتها التحتية التقنية لتكون قادرة على استيعاب التقنيات الحديثة. يمكن أن يشمل ذلك تحديث الشبكات، وتبني تقنيات الحوسبة السحابية، وتحسين سرعة وأمان الاتصال. توفير بنية تحتية حديثة وقابلة للتطوير يجعل من السهل على الشركة الاستجابة للتغيرات التقنية وتقديم خدماتها بشكل أسرع وأكثر كفاءة. تطوير البنية التحتية يساهم أيضًا في تقليل التكاليف التشغيلية وتحسين أمان البيانات، مما يعزز من مرونة وكفاءة الشركة (Jones, 2022).

إعادة تصميم العمليات التشغيلية

يستلزم التحول الرقمي إعادة تقييم وتصميم العمليات التشغيلية لتتكامل مع التقنيات الرقمية. يعد تحليل العمليات وتبسيطها خطوة ضرورية لضمان أن التقنيات الجديدة تضيف قيمة حقيقية. يمكن أن يشمل

هذا استخدام تقنيات الأتمتة لخفض التكاليف، وزيادة الكفاءة، وتقليل الأخطاء البشرية (Brown & Liu, 2020). كما يُعد دمج التحليلات الرقمية في العمليات التشغيلية وسيلة لزيادة فعالية اتخاذ القرارات وتحقيق نتائج أفضل.

تعزيز ثقافة الابتكار داخل الشركة

يتطلب التحول الرقمي تغييرًا في الثقافة التنظيمية، حيث تحتاج الشركات إلى تعزيز ثقافة الابتكار والتعلم المستمر. يمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع الموظفين على تبني أساليب تفكير جديدة واستخدام الأدوات الرقمية لتحسين عملياتهم اليومية. تعزيز ثقافة الابتكار يدعم التحول الرقمي بشكل كبير، إذ يشجع الموظفين على البحث عن حلول جديدة وتبني التحسينات باستمرار. تعزيز ثقافة الابتكار يمكن تحقيقه أيضًا من خلال مكافأة الأفكار الإبداعية وتوفير فرص للنمو والتطوير المهني للموظفين. (Almeida & Zhang, 2020)

إدارة التغيير بفعالية

إدارة التغيير هي إحدى الركائز الأساسية لتعزيز التحول الرقمي، حيث يجب أن يكون للشركة خطة واضحة لإدارة التغيير تشمل خطوات منهجية تضمن تسهيل التحول الرقمي وتقليل مقاومة التغيير. يشمل ذلك تواصل الإدارة المستمر مع الموظفين، وتوضيح فوائد التحول الرقمي، وتقديم الدعم اللازم لضمان تفاعل إيجابي من الموظفين. يُعتبر إشراك الموظفين في عملية التغيير وتوضيح أهدافها أحد العوامل التي تزيد من قبولهم للتحول الرقمي. (Lewin, 2021)

تحليل البيانات واستثمارها في اتخاذ القرار

تعتبر البيانات من الأصول الاستراتيجية في التحول الرقمي، لذا تحتاج الشركات إلى استثمار التحليلات الرقمية واستخدام البيانات لاتخاذ قرارات مبنية على الأدلة. من خلال جمع وتحليل البيانات بشكل مستمر، يمكن للشركات فهم سلوكيات العملاء واحتياجاتهم، مما يساعد على تطوير المنتجات والخدمات بشكل يتماشى مع هذه التوجهات. استثمار البيانات يمكن أن يساهم أيضًا في تحسين استراتيجيات التسويق وتعزيز استجابة الشركة للتغيرات السوقية. (Nguyen & Lee, 2021)

التعاون مع شركات تقنية متخصصة

يمكن أن يشكل التعاون مع شركات تقنية متخصصة ميزة استراتيجية تعزز التحول الرقمي. يتيح هذا التعاون للشركات الاستفادة من خبرات الشركات التقنية، وتسهيل الحصول على أحدث الابتكارات.

التعاون مع شركات متخصصة يساعد أيضًا في توفير الدعم الفني والخبرات اللازمة لتنفيذ التقنيات الرقمية بفعالية، وهو ما يقلل من التكاليف والمخاطر التقنية. (Smith et al., 2019)

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة-

يتناول هذا الفصل المنهجية التي تم اتباعها في هذه الدراسة لفهم تأثير التحول الرقمي على الأداء التشغيلي والقدرة التنافسية للشركات المتوسطة والكبيرة، مع التركيز على شركة بمكو العربية كنموذج تطبيقي. تعد المنهجية العلمية من الركائز الأساسية في البحث، حيث تضمن الدقة والموضوعية في جمع البيانات وتحليلها، مما يساعد على الوصول إلى نتائج موثوقة يمكن الاستناد إليها في تقديم توصيات فعالة. يهدف هذا الفصل إلى تقديم شرح شامل للخطوات التي تم اتخاذها في عملية البحث، بدءاً من اختيار العينة وأدوات جمع البيانات، وصولاً إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل هذه البيانات.

في هذه الدراسة، تم اختيار منهجية كمية تعتمد على جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني، حيث يُعد الاستبيان من الأدوات الأكثر شيوعاً وفعالية في الأبحاث التي تتناول مواضيع تتطلب جمع بيانات من عدد كبير من المشاركين. تم تصميم الاستبيان ليتضمن مجموعة من الأسئلة التي تغطي جوانب متعددة من التحول الرقمي، بدءاً من تأثيره على الكفاءة التشغيلية ووصولاً إلى قدرته على تعزيز التنافسية واستدامة العمليات. ويُعد استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الاستبيان مناسباً لقياس اتجاهات المشاركين وآرائهم بشكل دقيق، حيث يوفر بيانات كمية يمكن تحليلها باستخدام أدوات إحصائية متقدمة.

أحد الجوانب الأساسية في منهجية الدراسة هو تحديد **عينة البحث**. وقد تم اختيار عينة بمكونة من ١٠٠ موظف من شركة بمكو العربية، تم توزيعهم على مختلف الأقسام والإدارات لضمان تنوع الآراء ووجهات النظر، وللحصول على تمثيل شامل لمختلف مستويات الهيكل التنظيمي داخل الشركة. تركزت العينة على الموظفين الذين يتعاملون مع التكنولوجيا أو يتأثرون بشكل مباشر بعملية التحول الرقمي، مما يتيح جمع بيانات دقيقة تعكس تأثير التحول الرقمي بشكل موضوعي وواقعي.

إضافة إلى اختيار العينة، يشرح هذا الفصل أدوات التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة، مثل تحليل التباين والانحدار، حيث تم استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات اللازمة. وتعتبر هذه

الأدوات ضرورية لاختبار الفرضيات المطروحة وتحديد العلاقات الإحصائية بين المتغيرات، مما يساعد على الوصول إلى استنتاجات دقيقة بشأن تأثير التحول الرقمي. كما يتناول هذا الفصل الأساليب الكمية المستخدمة في تحليل البيانات، والتي تساهم في تحويل الردود النوعية إلى بيانات كمية قابلة للتحليل، مما يعزز من دقة وموضوعية النتائج المستخلصة.

أيضًا، يناقش الفصل **الاعتبارات الأخلاقية** التي تم اتباعها خلال الدراسة، مثل الحفاظ على سرية المعلومات الشخصية للمشاركين وضمان حقهم في المشاركة الطوعية. هذه الاعتبارات تعتبر ضرورية لضمان النزاهة والموثوقية في البحث، مما يضمن احترام حقوق المشاركين ويعزز من ثقتهم في الدراسة.

يُعد هذا الفصل إطارًا توضيحيًا للخطوات المنهجية التي تم اتباعها للوصول إلى نتائج الدراسة، حيث يوفر معلومات شاملة حول تصميم الدراسة، واختيار العينة، وأدوات جمع البيانات، وأساليب التحليل. تعتبر هذه المنهجية أداة مهمة لفهم تأثير التحول الرقمي على الشركات المتوسطة والكبيرة، وتقديم توصيات يمكن أن تساعد الشركات المماثلة على الاستفادة من التحول الرقمي بفعالية.

-المنهجية وطرق البحث.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير التحول الرقمي على أداء الشركات المتوسطة إلى الكبيرة من خلال دراسة تطبيقية على شركة بمكو العربية. لتحقيق هذه الأهداف، تم اختيار منهجية علمية دقيقة تعتمد على الأساليب الكمية لجمع البيانات وتحليلها. تعد هذه المنهجية مناسبة للوصول إلى استنتاجات مدعومة بالأدلة الكمية، مما يساهم في تقديم توصيات عملية تستند إلى فهم واضح لأثر التحول الرقمي على الشركة.

تقوم الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، الذي يُعتبر الأداة الأنسب لفهم تأثير التحول الرقمي على العمليات التشغيلية والقدرة التنافسية لشركة بمكو العربية. يقوم هذا المنهج بجمع بيانات كمية توضح تجربة التحول الرقمي للشركة من منظور الموظفين. يسعى التحليل الوصفي إلى تقديم وصف شامل لكيفية تبني التحول الرقمي وتأثيره على الجوانب المختلفة في الشركة. يتم جمع البيانات من خلال استبيان مُصمم بعناية، يعتمد على أسئلة مغلقة ومرتبطة تساعد في الحصول على إجابات محددة قابلة للتحليل الإحصائي. تهدف الدراسة، باستخدام هذا المنهج، إلى تحقيق فهم متكامل يمكن من تقديم استنتاجات تدعم القرارات الاستراتيجية لشركة بمكو العربية، ما يساعدها في تعزيز الكفاءة التشغيلية والاستفادة من الفرص التي يتيحها التحول الرقمي.

ولضمان تمثيل متنوع وموثوق للعينة، تم تحديد عينة بمكونة من ١٠٠ موظف من شركة بمكو
العربية. تم اختيار هذه العينة بشكل عشوائي من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، مما يضمن
أن تكون الآراء والتجارب متكاملة وتعكس الواقع بشكل شامل. تشمل العينة موظفين من أقسام مختلفة،
مثل المجالات التقنية، والإدارية، والعملياتية. يتيح ذلك جمع بيانات تعكس وجهات نظر الموظفين
بمختلف أدوارهم الوظيفية، ما يساهم في توفير تصور أكثر دقة وشمولية لتأثير التحول الرقمي على
كافة جوانب الشركة. تهدف الدراسة من خلال هذا التوزيع إلى التقاط تجارب متنوعة تمثل نماذج
مختلفة للتفاعل مع التحول الرقمي، مما يدعم فهم أعمق لأبعاد التأثير والتحديات التي قد يواجهها
الموظفون في مراحل التحول الرقمي المختلفة.

تتمثل أداة جمع البيانات الرئيسية في الاستبيان الإلكتروني، الذي تم تصميمه وإعداده باستخدام منصة
Google Forms لسهولة الوصول إلى العينة وتسريع عملية جمع الردود. يتضمن الاستبيان مجموعة
من الأسئلة المغلقة التي صممت خصيصًا لقياس مستويات تأثير التحول الرقمي، والتي تعتمد على
مقياس ليكرت الخماسي. هذا المقياس يتيح للمشاركين التعبير عن مستوى موافقتهم أو اختلافهم مع
العبارات المقدمة، مما يسهل تحليل البيانات الكمية وتحويلها إلى نتائج قابلة للقياس. تساعد هذه
الأسئلة في جمع بيانات حول أبعاد محددة، مثل تحسين الكفاءة التشغيلية، ورضا الموظفين، والتحديات
التي قد تواجههم خلال مراحل التحول الرقمي. يتم إرسال الاستبيان إلى المشاركين عبر البريد
الإلكتروني، مما يسمح بجمع الردود بسرعة وتخزينها إلكترونياً للمعالجة اللاحقة.

بعد جمع البيانات، تأتي مرحلة تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. يساعد SPSS في تطبيق
تحليلات إحصائية دقيقة على البيانات الكمية التي تم جمعها من الاستبيانات، بما في ذلك تحليل
التكرارات، والمتوسطات، والانحرافات المعيارية. يعد تحليل التكرارات مناسباً لفهم توزيع الاستجابات
عبر العينة، مما يمكن من تحديد الأنماط الشائعة أو الفروقات بين الآراء المختلفة. كذلك، يُستخدم
تحليل المتوسطات والانحرافات المعيارية لتحديد مدى الاتفاق أو التباين بين استجابات الموظفين تجاه
العبارات المختلفة. يتم دعم تحليل البيانات أيضًا باستخدام برنامج Excel لإعداد الرسوم البيانية
والجداول التوضيحية، مما يساهم في عرض النتائج بشكل مرئي وسهل الفهم. تتيح هذه الأدوات تقديم
تحليل شامل يساعد في فهم العلاقات المحتملة بين التحول الرقمي وعوامل الأداء الوظيفي والكفاءة
التشغيلية، مما يمكن من استنباط توصيات عملية قائمة على أدلة كمية واضحة ودقيقة.

أدوات الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة واستكشاف تأثير التحول الرقمي على أداء الشركات المتوسطة إلى الكبيرة، اختيرت مجموعة من الأدوات البحثية التي تسهم في جمع وتحليل البيانات بفعالية ودقة. تهدف هذه الأدوات إلى تسهيل عملية جمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية موثوقة تدعم استنتاجات البحث وتوصياته. وفيما يلي عرض مفصل للأدوات البحثية المستخدمة في الدراسة:

الاستبيان الإلكتروني عبر Google Forms يمثل الاستبيان الإلكتروني الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، وقد تم تصميمه باستخدام منصة Google Forms لما تتميز به من سهولة الاستخدام وقدرتها على جمع البيانات وتنظيمها بشكل فعال. كان السبب وراء اختيار Google Forms كأداة رئيسية لجمع البيانات هو قابليتها للوصول السريع إلى العينة المستهدفة وتقديم بيانات بشكل فوري ومنظم. تم تصميم الاستبيان الإلكتروني وإرساله إلى الموظفين عبر البريد الإلكتروني، ما يوفر سهولة الوصول لهم ويساهم في تحسين معدلات الاستجابة. تتكون أسئلة الاستبيان من أسئلة مغلقة تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يسمح للمشاركين بتحديد مستوى موافقتهم أو عدم موافقتهم على عبارات تتعلق بمدى تأثير التحول الرقمي على جوانب مثل الكفاءة التشغيلية والرضا الوظيفي. يساهم هذا المقياس في جمع بيانات كمية مرتبة تسهل من عملية التحليل الإحصائي، وتساعد في فهم مدى تأثير التحول الرقمي من وجهة نظر الموظفين، ما يجعل نتائج الدراسة أكثر دقة وتفصيلاً. تعتبر منصة Google Forms مفيدة بشكل خاص لأنها لا تتيح فقط جمع البيانات بل أيضاً تنظيمها وتحليلها بشكل أولي. يمكن تصدير البيانات المجمعة إلى جداول بيانات Google ، مما يوفر إمكانية إجراء عمليات فرز وتنظيم أولي للبيانات، ويضمن تخزينها بطريقة يسهل إدارتها واسترجاعها عند الحاجة إلى التحليل الإحصائي المتقدم باستخدام أدوات أخرى مثل SPSS أو Excel.

برنامج SPSS للتحليل الإحصائي لتحليل البيانات الكمية التي تم جمعها من الاستبيان، يعد برنامج SPSS أداة أساسية وضرورية لإجراء التحليلات الإحصائية المتقدمة. يُستخدم SPSS لتحليل تكرارات الردود، وحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية، كما يساعد في إجراء اختبارات الفروق مثل اختبار **T-test** واختبار **ANOVA**، مما يساهم في الحصول على استنتاجات دقيقة حول تأثير التحول الرقمي. يتميز SPSS ببواجهته البسيطة التي تسهل على الباحثين إجراء تحليلات متعددة بسهولة وفعالية، ويتيح استخراج النتائج على شكل جداول ورسوم بيانية قابلة للتفسير. يوفر البرنامج أدوات

تحليل متقدمة قادرة على قياس العلاقات الإحصائية وتفسيرها، مما يسمح للباحثين بفهم العوامل المؤثرة بعمق. فمن خلال تحليلات SPSS ، يمكن تحديد ما إذا كانت الفروقات في استجابات العينة ذات دلالة إحصائية أم لا، وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة المتعلقة بالتحول الرقمي وأداء الشركة. يوفر SPSS بذلك أدلة كمية موثوقة تسهم في دعم أو نفي الفرضيات المطروحة في الدراسة.

برنامج Microsoft Excel في حين أن SPSS هو الأداة الأساسية للتحليل الإحصائي المتقدم، فإن برنامج Excel يُستخدم كأداة مساعدة لعرض البيانات بصيغة مرئية مبسطة. يوفر Excel القدرة على إنشاء الرسوم البيانية الشريطية والدائرية والجداول التوضيحية التي تدعم فهم النتائج. يتميز Excel بمرونته وسهولة استخدامه لإنشاء رسوم بيانية تعكس توزيع البيانات واتجاهاتها، مما يسهل توضيح الفروق بين الفئات المختلفة واستعراض النتائج بطريقة بصرية. يعتبر Excel خياراً مثالياً لعرض البيانات بطريقة مفهومة وسهلة التفسير، مما يساهم في تحسين العرض التقديمي للنتائج وتسهيل تحليلها بصرياً. ومن خلال استخدام الرسوم البيانية، يمكن للقارئ فهم النقاط الرئيسية بسرعة أكبر، كما يمكن للباحثين تفسير النتائج وشرحها بطريقة سلسة وفعالة.

مقياس ليكرت الخماسي اعتمد الاستبيان على **مقياس ليكرت الخماسي** كوسيلة قياس رئيسية، وهو مقياس يتكون من خمس درجات تشير إلى مستويات الموافقة أو عدم الموافقة على عبارات محددة. يتيح هذا المقياس للمشاركين التعبير عن آرائهم بدرجات تتراوح من "أوافق بشدة" إلى "لا أوافق بشدة"، مما يوفر قياساً كمياً لمواقفهم وتوجهاتهم. تساعد هذه الدرجات على ترتيب البيانات وجعلها قابلة للقياس الكمي، ما يساهم في تبسيط عملية التحليل الإحصائي. واستخدام مقياس ليكرت في هذه الدراسة يقلل من التحيز ويضمن تقديم خيارات متنوعة تعكس بدقة مواقف المشاركين، مما يعزز من موثوقية وصحة البيانات. يقدم المقياس أيضاً بيانات تدرجية يسهل تحليلها، حيث يمكن حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية وتفسيرها بسهولة، مما يساهم في تحقيق استنتاجات مستندة إلى أسس كمية واضحة تدعم الفرضيات وتوفر توصيات عملية.

-مجتمع البحث

يتمحور **مجتمع البحث** حول الشركات المتوسطة إلى الكبيرة التي تسعى إلى تبني التحول الرقمي لتعزيز كفاءتها التشغيلية وزيادة قدرتها التنافسية في السوق. من بين الشركات المختارة، تم التركيز بشكل خاص على شركة بمكو العربية، وهي شركة متوسطة الحجم تنشط في بيئة الأعمال العربية. تم

اختيار هذه الشركة كنموذج تطبيقي يمثل هذا النوع من الشركات، وذلك نظرًا لما تواجهه من تحديات وفرص مرتبطة بتبني التحول الرقمي، مما يجعلها مثالية لاستكشاف تأثير التحول الرقمي على أداء الشركات المتوسطة إلى الكبيرة في السياق العربي.

يتألف مجتمع البحث من مجموعة متنوعة من الإدارات والأقسام داخل الشركة التي ترتبط مباشرة أو غير مباشرة بعملية التحول الرقمي. يشمل ذلك إدارات مثل الإدارة التقنية، الموارد البشرية، إدارة العمليات، والتسويق، حيث تلعب كل إدارة دورًا هامًا في تطبيق التقنيات الرقمية وتكييفها مع احتياجات الشركة التشغيلية. كما يشمل مجتمع البحث الموظفين الذين قد يتأثرون بعملية التحول الرقمي، سواء من خلال تدريبهم على التقنيات الجديدة أو من خلال تغير طبيعة عملهم وأدوارهم في الشركة. تُعدّ شركة بمكو العربية نموذجًا يمثل الشركات المتوسطة إلى الكبيرة التي تدرس كيفية تبني التقنيات الرقمية كوسيلة لتحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز تجربة العملاء. كما أن دراسة مجتمع البحث هذا يوفر فرصة لتحديد وتقييم العوائق والتحديات التي قد تواجه الشركات في رحلتها نحو التحول الرقمي، من مقاومة التغيير الداخلي إلى التحديات التقنية وتكاليف التحول.

-حدود البحث

تتضمن هذه الدراسة مجموعة من الحدود التي قد تؤثر على نطاق نتائجها وقابليتها للتعميم على شركات أخرى. تتركز هذه الحدود على الجوانب الزمنية، البشرية، الجغرافية، والموضوعية، والتي تم أخذها بعين الاعتبار لضمان تفسير أدق للنتائج المستخلصة. وفيما يلي تفصيل لأبرز حدود الدراسة:

الحدود الزمنية

أُجريت هذه الدراسة خلال فترة زمنية محددة، وهي شهر أكتوبر من عام ٢٠٢٤، وهي فترة تتزامن مع تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في شركة بمكو العربية. تعكس هذه الفترة تأثير التحول الرقمي على الشركة في هذه المرحلة فقط، مما يعني أن النتائج قد تكون محدودة بالتوقيت وتغير التكنولوجيا السريع. من الممكن أن تتغير النتائج إذا تم إجراء الدراسة في وقت آخر، خاصة مع التطور المستمر للتكنولوجيا الذي يمكن أن يؤثر على العمليات التشغيلية بطرق مختلفة. لذلك، توصي الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية تأخذ بعين الاعتبار التغيرات الزمنية للتحول الرقمي وتطوراته لتقديم فهم أشمل لأثر التحول الرقمي على المدى الطويل.

الحدود البشرية

تتألف عينة الدراسة من ١٠٠ موظف تم اختيارهم بشكل عشوائي من شركة بمكو العربية. تم اختيار العينة لتشمل موظفين من مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية داخل الشركة، مما يعزز من تمثيل الفئات المختلفة، إلا أنها لا تشمل جميع موظفي الشركة. قد لا تكون هذه العينة كافية لتمثيل وجهات النظر المتعلقة بالتحول الرقمي بشكل شامل، كما أن اقتصار الدراسة على شركة واحدة قد يؤثر على قدرتها على تعميم النتائج على شركات أخرى متوسطة أو كبيرة في قطاعات مختلفة. تتأثر نتائج الدراسة أيضًا بتوجهات واهتمامات الموظفين الذين استجابوا للاستبيان، مما قد يؤدي إلى انحياز في البيانات المتاحة.

الحدود الجغرافية

تركز الدراسة على شركة بمكو العربية، التي يقع مقرها في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية. ويُعد السياق الجغرافي جزءاً مهماً من حدود الدراسة، حيث أن البيئة الاقتصادية والثقافية في جدة لها خصوصيات قد تؤثر على نتائج التحول الرقمي بطرق تختلف عن مدن أو دول أخرى. كما أن البيئة الثقافية المحلية تفرض تحديات وفرصاً فريدة قد لا تكون موجودة في سياقات جغرافية أخرى، حتى في نفس المنطقة. وبالتالي، قد تكون صعوبة تعميم النتائج على شركات أخرى خارج هذا السياق الجغرافي واضحة، خاصة أن الشركات في مواقع جغرافية مختلفة قد تتبع استراتيجيات رقمية تتماشى مع احتياجات وأسواق مغايرة.

الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على موضوع التحول الرقمي وتأثيره على الأداء التشغيلي والقدرة التنافسية لشركة بمكو العربية. وقد تم تصميم الاستبيان بحيث يتناول تصورات الموظفين حول تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية وتجربة العملاء والتحديات المرتبطة به. إلا أن هذه الدراسة قد تكون محدودة في نطاقها الموضوعي، حيث تعتمد بشكل رئيسي على المنهج الكمي باستخدام استبيان إلكتروني. لم تتضمن الدراسة أدوات نوعية مثل المقابلات أو الدراسات العميقة التي قد تقدم سياقاً أعمق وفهماً أكثر شمولاً للتحديات والفرص التي يوفرها التحول الرقمي. كما أن الاستبيان يعتمد على آراء الموظفين الشخصية، مما يعني أن النتائج تعكس تصوراتهم فقط، ولا تقيس بالضرورة التأثيرات الفعلية على الأداء المالي أو التشغيلي للشركة.

تأتي هذه الحدود لتوضح نطاق الدراسة وتحدد العوامل التي قد تؤثر على النتائج والاستنتاجات المستخلصة منها، مما يضع أسسًا لتطوير دراسات مستقبلية تستهدف جوانب إضافية وتوفر رؤية أوسع للتحول الرقمي وتأثيراته في الشركات المتوسطة إلى الكبيرة.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

-مقدمة

يعد الفصل الرابع من الدراسة مرحلة محورية تتيح فرصة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج وتقديم التوصيات بناءً عليها. بعد إجراء تحليل شامل للبيانات التي تم جمعها من الاستبيانات واستعراض ردود المشاركين، يهدف هذا الفصل إلى تلخيص النتائج التي تعكس تأثير التحول الرقمي على الشركة المتوسطة إلى الكبيرة في بيئتها العملية، مع التركيز على شركة بمكو العربية كنموذج تطبيقي. يمثل هذا الفصل المرحلة النهائية التي يتم فيها ترجمة البيانات إلى استنتاجات من شأنها أن تدعم أهداف الدراسة وتجيب على الأسئلة البحثية المطروحة.

يتكون الفصل من ثلاثة أقسام رئيسية. أولاً، **تحليل البيانات**، والذي تم فيه عرض الردود ونسب المشاركين وتفسير البيانات الرقمية والإحصائية المتعلقة بتأثير التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، وتحديات التطبيق، والفوائد المتوقعة، وكذلك الدعم المطلوب من الإدارة لتسريع هذا التحول. يركز هذا القسم على تقديم رؤية دقيقة لأراء الموظفين حول عملية التحول الرقمي وتوقعاتهم منها، فضلاً عن الصعوبات التي يواجهونها في تطبيق هذه التكنولوجيا في سياق عملهم اليومي.

ثانياً، **النتائج**، حيث يتم تقديم ملخص عام للنتائج المستخلصة من التحليل، والتي تجيب على الأسئلة البحثية التي تم تحديدها في بداية الدراسة. في هذا القسم، سيتم عرض النتائج العامة للتحديات التي واجهتها الشركة خلال التحول الرقمي، والأثر الملحوظ على الإنتاجية والتواصل الوظيفي وبيئة العمل، ومستوى رضا الموظفين، وأثر التحول الرقمي على التوازن بين الحياة الشخصية والعملية. يهدف هذا القسم إلى تقديم استنتاجات مركزة تعكس الأثر العام للتحول الرقمي وتسلط الضوء على الفرص والتحديات التي تواجهها الشركات في هذا المجال.

أما القسم الثالث، **التوصيات**، فيتمحور حول تقديم اقتراحات عملية موجهة للشركة لمساعدتها في التغلب على العقبات وتحقيق أقصى استفادة من استثماراتها في التكنولوجيا الرقمية. ستشمل التوصيات توجيهات لتحسين البنية التحتية التقنية، تعزيز برامج التدريب والتطوير للموظفين، وزيادة الوعي بأهمية

التحول الرقمي. كما سيتم التركيز على تطوير استراتيجيات لدعم التغيير، مثل تحسين إدارة المشروع الرقمي وتوفير بيئة عمل داعمة تساهم في تعزيز الإنتاجية وتحقيق النجاح المطلوب.

يهدف هذا الفصل في مجمله إلى تقديم رؤى شاملة وعملية لدعم شركة بمكو العربية في رحلتها نحو التحول الرقمي، مستندًا إلى نتائج البحث واستنادًا إلى الأدبيات الحالية والممارسات الفضلى في هذا المجال. من خلال الربط بين التحليل النظري والنتائج العملية، يسعى الفصل الرابع إلى تقديم إضافة قيمة للشركة محل الدراسة، فضلاً عن توفير مساهمة علمية تفيد الباحثين والشركات الأخرى التي تتطلع إلى فهم أثر التحول الرقمي وتطبيقه بنجاح

تحليل البيانات

القسم الأول: المعلومات العامة (General Information)

الفئة العمرية

توزعت الفئة العمرية للمشاركين على النحو التالي:

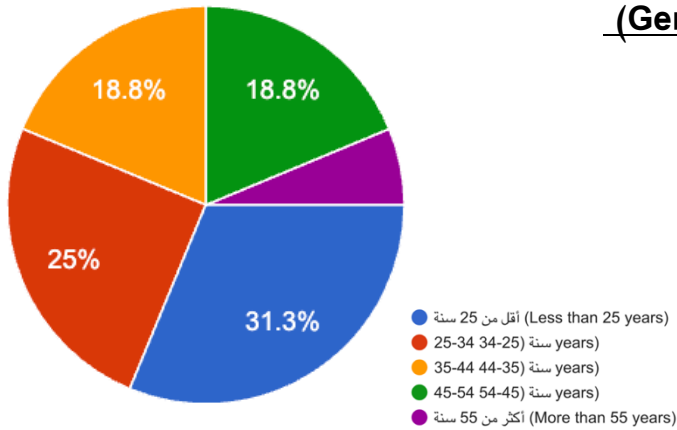
أقل من ٢٥ سنة ١٩: ردًا، بنسبة ١٨.٨%

من ٢٥ إلى ٣٤ سنة ٣١: ردًا، بنسبة ٣١.٣%

من ٣٥ إلى ٤٤ سنة ٢٥: ردًا، بنسبة ٢٥%

من ٤٥ إلى ٥٤ سنة ١٩: ردًا، بنسبة ١٨.٨%

٥٥ سنة وأكثر ٦: ردود، بنسبة ٦.٣%



شكل ١-٤

المستوى التعليمي

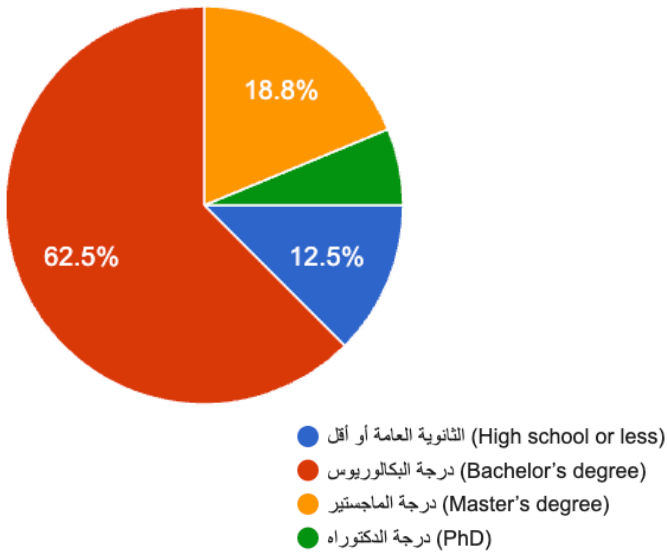
تنوعت المستويات التعليمية للمشاركين كالتالي:

• ثانوية عامة أو أقل ١٣: ردًا، بنسبة ١٢.٥%

• درجة البكالوريوس ٦٣: ردًا، بنسبة ٦٢.٥%

• درجة الماجستير ١٩: ردًا، بنسبة ١٨.٨%

• درجة الدكتوراه ٦: ردود، بنسبة ٦.٣%



شكل ٢-٤

المجال المهني

شملت العينة المجالات المهنية المختلفة كما يلي:

• الإدارة ١٩: ردًا، بنسبة ١٨.٨%

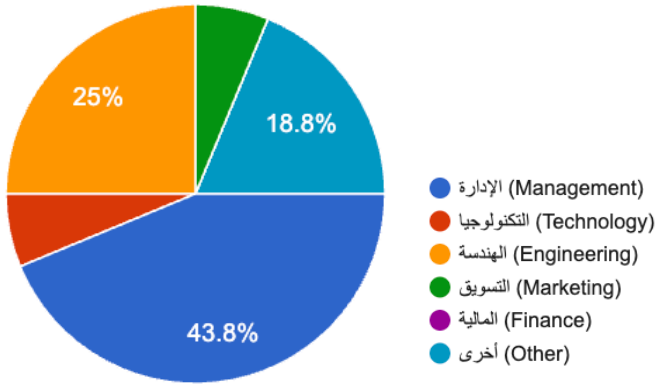
• التكنولوجيا ١٣: ردًا، بنسبة ١٢.٥%

• الهندسة 44: ردًا، بنسبة ٤٣.٨%

• التسويق 25: ردًا، بنسبة ٢٥%

• المالية 6: ردود، بنسبة ٦.٣%

• آخر 6: ردود، بنسبة ٦.٣%



شكل ٣-٤

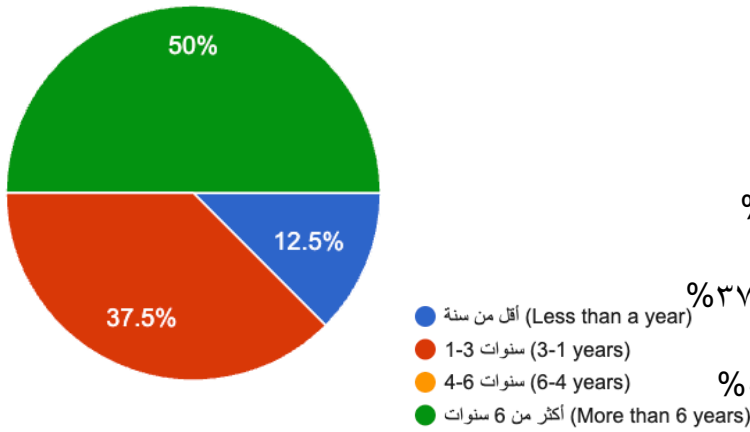
سنوات الخبرة

جاءت سنوات الخبرة للمشاركين كالتالي:

• أقل من سنة 13: ردًا، بنسبة ١٢.٥%

• من ١-٣ سنوات 38: ردًا، بنسبة ٣٧.٥%

• من ٤-٦ سنوات 50: ردًا، بنسبة ٥٠%



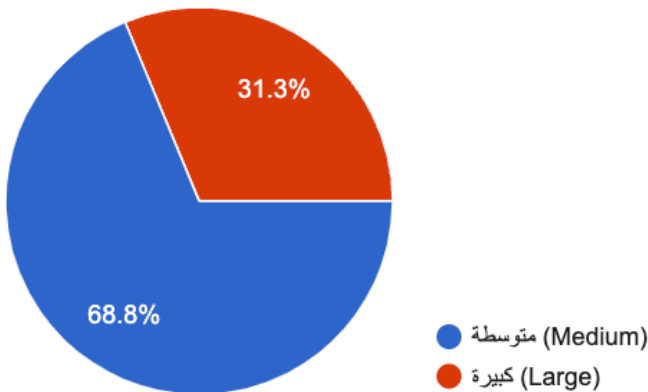
شكل ٤-٤

حجم الشركة

توزعت الشركات حسب الحجم كالتالي:

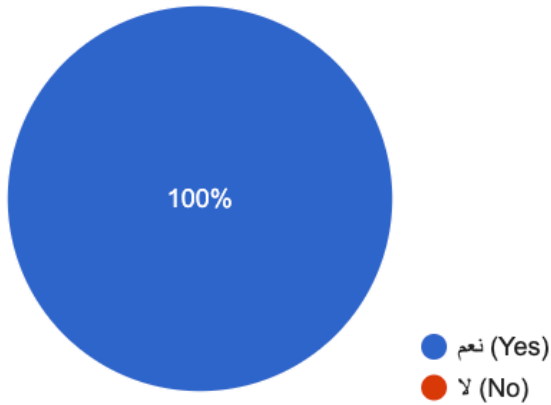
• متوسطة 69: ردًا، بنسبة ٦٨.٨%

• كبيرة 31: ردًا، بنسبة ٣١.٣%



شكل ٥-٤

مدى استفادة الشركة من التحول الرقمي

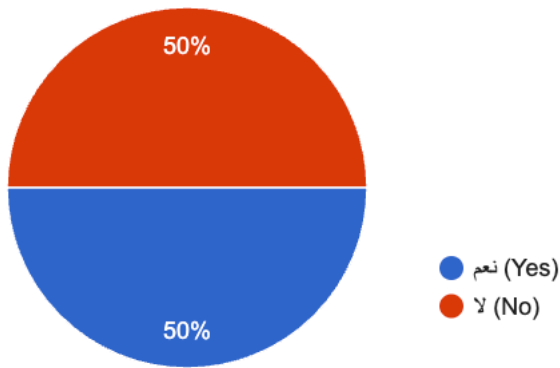


شكل ٦-٤

• نعم: ١٠٠٪ (١٠٠ مشارك)

• لا: ٠٪ (٠ مشارك)

تلقي المشاركين التدريب المتعلق بالتحول الرقمي



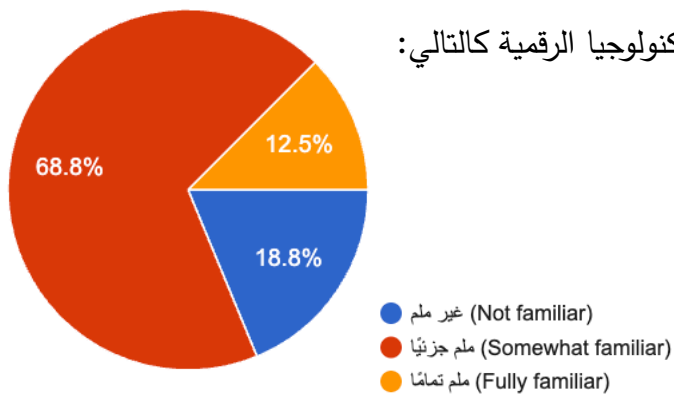
شكل ٧-٤

• نعم: ٥٠٪ (٥٠ مشاركًا)

• لا: ٥٠٪ (٥٠ مشاركًا)

مدى إلمام المشاركين بالتكنولوجيا الرقمية

تنوعت إجابات المشاركين حول مدى إلمامهم بالتكنولوجيا الرقمية كالتالي:



شكل ٨-٤

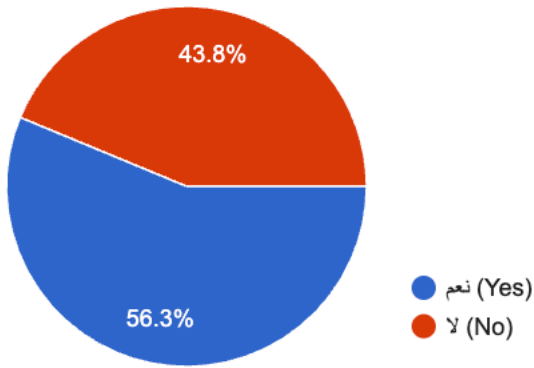
• غير ملم 13: مشاركا، بنسبة ١٢.٥%

• ملم جزئيًا 69: مشاركا، بنسبة ١٨.٨%

• ملم تمامًا 19: مشاركا، بنسبة ١٨.٨%

القسم الثاني: التحول الرقمي (Digital Transformation)

تبني استراتيجيات التحول الرقمي في السنوات الخمس الماضية



نعم: ٥٦.٣% (٥٦ مشاركًا)

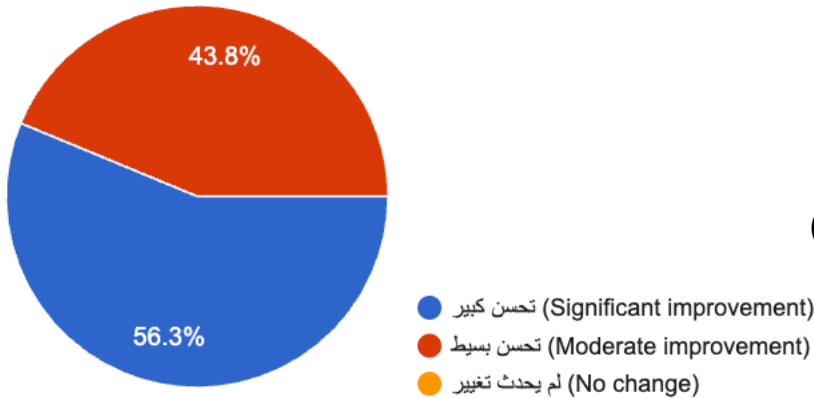
لا: ٤٣.٨% (٤٤ مشاركًا)

شكل ٩-٤

التقدم المحقق نتيجة التحول الرقمي:

• تحسن كبير: ٥٦.٣% (٥٦ مشاركًا)

• تحسن بسيط: ٤٣.٨% (٤٤ مشاركًا)



شكل ١٠-٤

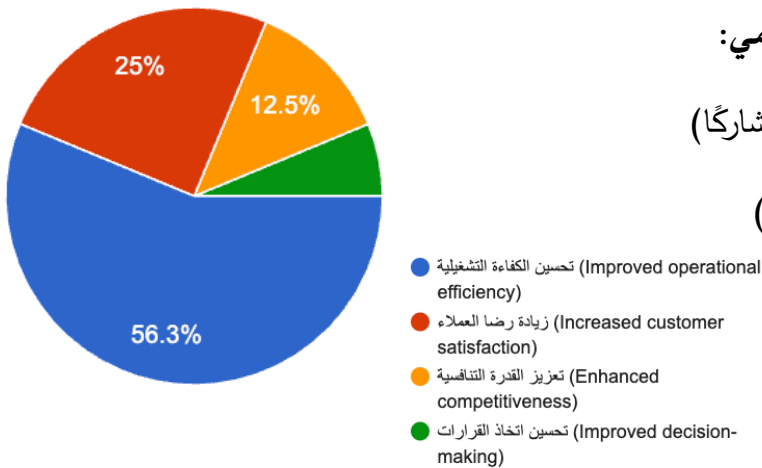
أكبر الفوائد التي شهدتها الشركة من التحول الرقمي:

• تحسين الكفاءة التشغيلية: ٥٦.٣% (٥٦ مشاركًا)

• زيادة رضا العملاء: ١٢.٥% (١٢ مشاركًا)

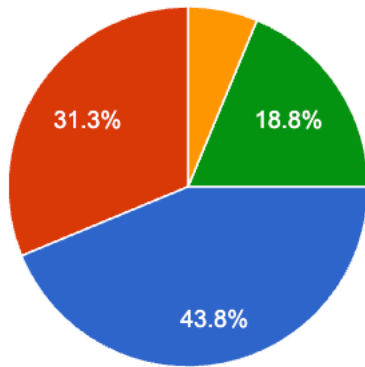
• تعزيز القدرة التنافسية: ٢٥% (٢٥ مشاركًا)

• تحسين اتخاذ القرارات: ٦.٣% (٦ مشاركًا)



شكل ١١-٤

التحديات التي واجهتها الشركة أثناء تنفيذ التحول الرقمي:



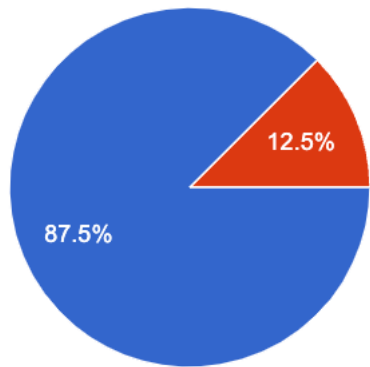
شكل ١٢-٤

• التكلفة: ٤٣.٨٪ (٤٤ مشاركا)

• مقاومة التغيير: ٣١.٣٪ (٣١ مشاركا)

• نقص المهارات: ١٨.٨٪ (١٩ مشاركا)

• الأمان: ٦.٣٪ (٦ مشاركين)

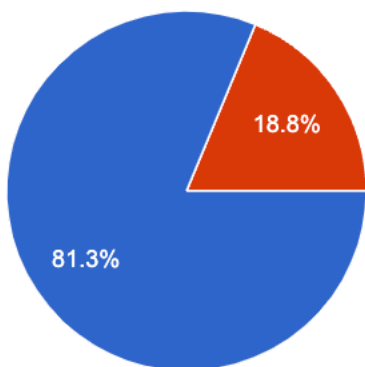


شكل ١٣-٤

أثر التحول الرقمي على تقليل التكاليف التشغيلية:

• نعم: ٨٧.٥٪ (٨٨ مشاركا)

• لا: ١٢.٥٪ (١٢ مشاركا)



شكل ١٤-٤

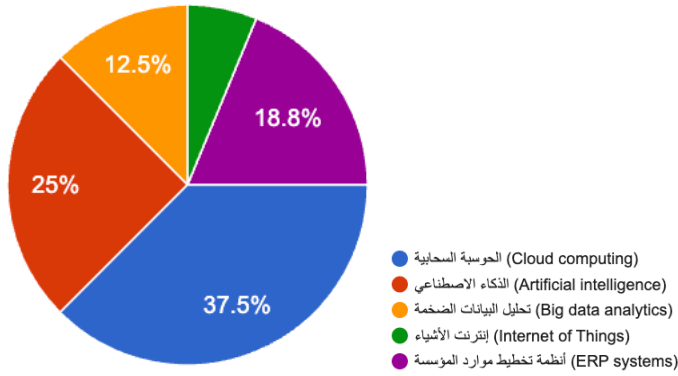
أثر التكنولوجيا الرقمية على جودة المنتجات أو الخدمات:

• تحسين كبير: ٨١.٣٪ (٨١ مشاركا)

• تحسين بسيط: ١٨.٨٪ (١٩ مشاركا)

• لا تأثير: ٠٪ (٠ مشاركا)

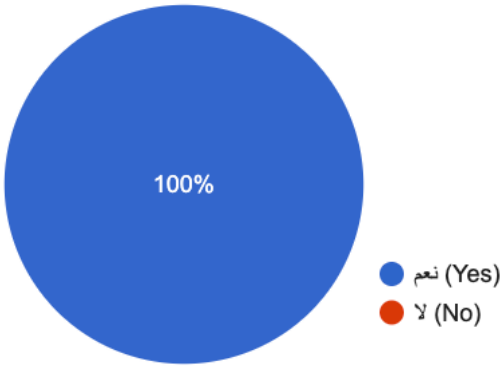
التقنيات المعتمدة كجزء من التحول الرقمي في الشركة:



شكل ١٥-٤

- الحوسبة السحابية: ٣٧.٥٪ (٣٨ مشاركًا)
- الذكاء الاصطناعي: ٢٥٪ (٢٥ مشاركًا)
- تحليل البيانات الضخمة: ١٨.٨٪ (١٩ مشاركًا)
- إنترنت الأشياء: ١٢.٥٪ (١٣ مشاركًا)
- أنظمة تخطيط موارد المؤسسة: ٦.٣٪ (٦ مشاركين).

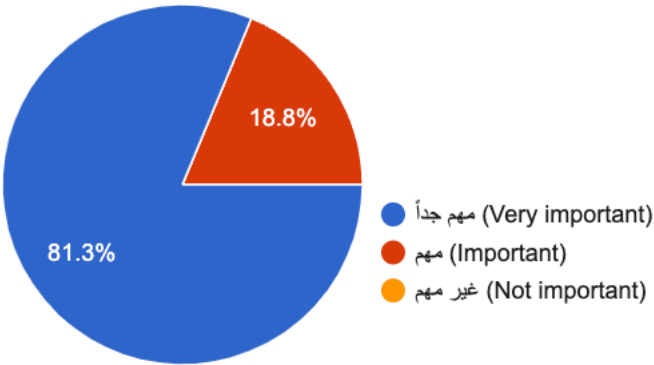
زيادة الإنتاجية نتيجة التحول الرقمي:



شكل ١٦-٤

- نعم: ١٠٠٪ (١٠٠ مشارك)
- لا: ٠٪ (٠ مشارك)

أهمية التحول الرقمي لمستقبل الشركة:



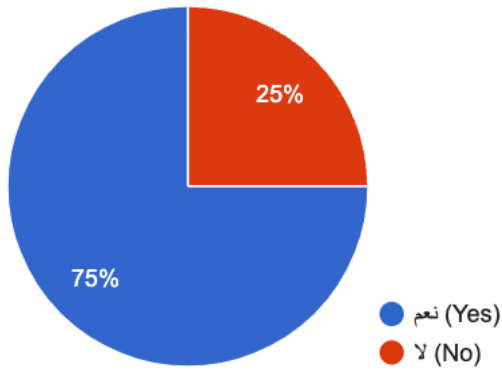
شكل ١٧-٤

- مهم جدًا: ٨١.٣٪ (٨١ مشاركًا)
- مهم: ١٨.٨٪ (١٩ مشاركًا)
- غير مهم: ٠٪ (٠ مشارك)

الدعم الكافي أثناء تنفيذ التحول الرقمي:

• نعم: ٧٥٪ (٧٥ مشاركًا)

• لا: ٢٥٪ (٢٥ مشاركًا)

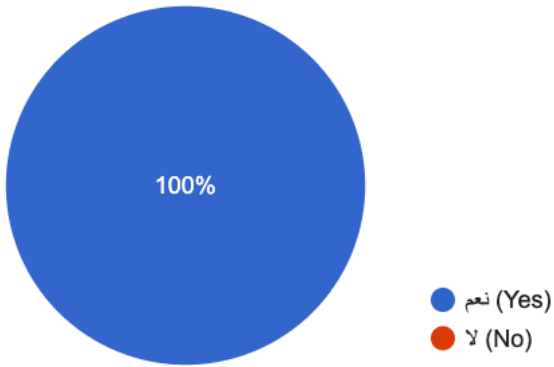


شكل ١٨-٤

تحسين التواصل الداخلي بفضل التحول الرقمي:

• نعم: ١٠٠٪ (١٠٠ مشارك)

• لا: ٠٪ (٠ مشارك)



شكل ١٩-٤

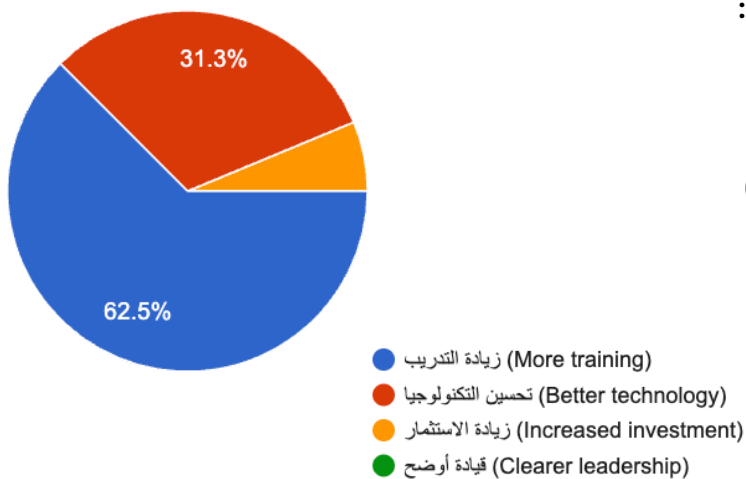
اقتراحات لتحسين عملية التحول الرقمي في الشركة:

• زيادة التدريب: ٦٢.٥٪ (٦٣ مشاركًا)

• تحسين التكنولوجيا: ٣١.٣٪ (٣١ مشاركًا)

• زيادة الاستثمار: ١٢.٥٪ (١٣ مشاركًا)

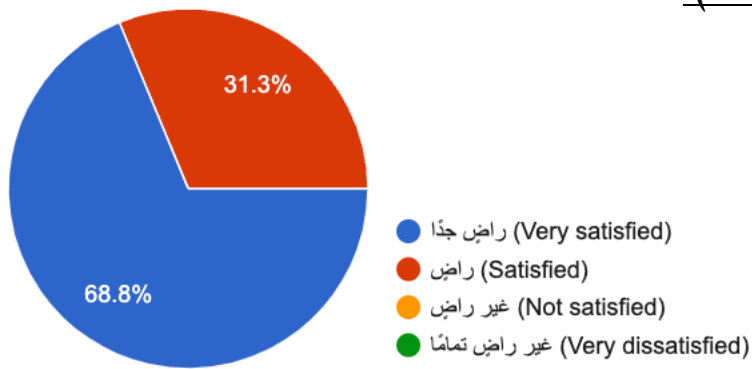
• قيادة أكثر وضوحًا: ١٨.٨٪ (١٩ مشاركًا)



شكل ٢٠-٤

القسم الثالث: الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)

الرضا الوظيفي بعد تطبيق التحول الرقمي:



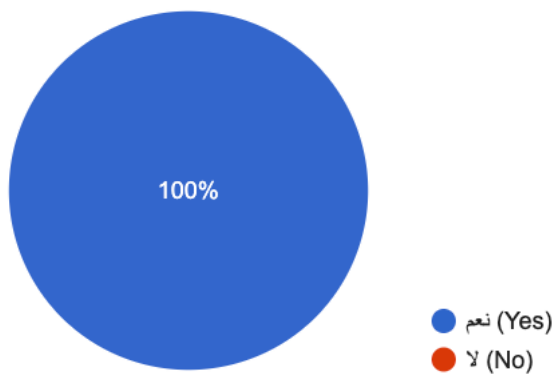
شكل ٢١-٤

• راضٍ جدًا: ٦٨.٨% (٦٩ مشاركًا)

• راضٍ: ٣١.٣% (٣١ مشاركًا)

• غير راضٍ: ٠% (٠ مشارك)

• غير راضٍ تمامًا: ٠% (٠ مشارك)

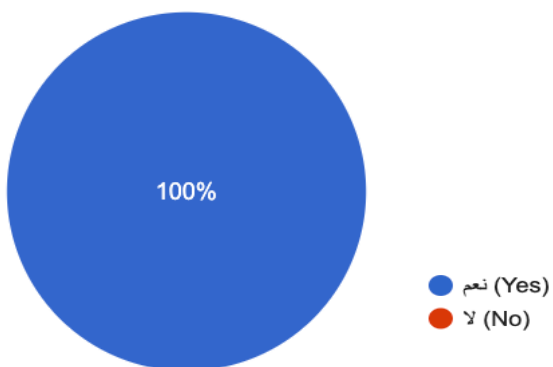


شكل ٢٢-٤

تحسين بيئة العمل بفضل التحول الرقمي:

• نعم: ١٠٠% (١٠٠ مشارك)

• لا: ٠% (٠ مشارك)



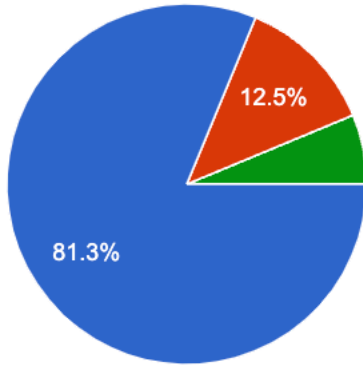
شكل ٢٣-٤

تقليل ضغوط العمل بسبب التحول الرقمي :

• نعم: ١٠٠% (١٠٠ مشارك)

• لا: ٠% (٠ مشارك)

الشعور بالتمكين في الوظيفة نتيجة استخدام التكنولوجيا الرقمية:

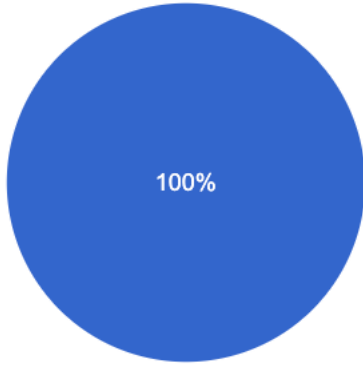


- إلى حد كبير (To a large extent)
- إلى حد متوسط (To a moderate extent)
- إلى حد بسيط (To a small extent)
- لا أشعر بالتمكين (I don't feel empowered)

شكل ٢٤-٤

- إلى حد كبير: ٨١.٣% (٨١ مشاركًا)
- إلى حد متوسط: ١٢.٥% (١٣ مشاركًا)
- إلى حد بسيط: ٦.٣% (٦ مشاركين)
- لا أشعر بالتمكين: ٠% (٠ مشارك)

تحسين التواصل مع الزملاء بفضل التكنولوجيا الرقمية:

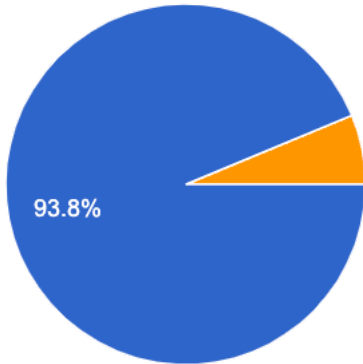


- نعم (Yes)
- لا (No)

شكل ٢٥-٤

- نعم: ١٠٠% (١٠٠ مشارك)
- لا: ٠% (٠ مشارك)

التأثير على توازن العمل والحياة الشخصية بفضل التكنولوجيا الرقمية:



- نعم، بشكل إيجابي (Yes, positively)
- نعم، بشكل سلبي (Yes, negatively)
- لا تأثير (No impact)

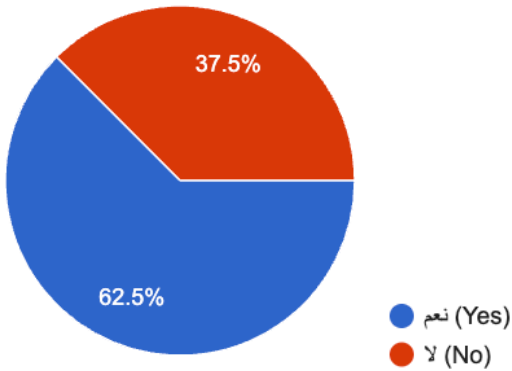
شكل ٢٦-٤

- نعم، بشكل إيجابي: ٩٣.٨% (٩٤ مشاركًا)
- نعم، بشكل سلبي: ٦.٣% (٦ مشاركين)
- لا تأثير: ٠% (٠ مشارك)

زيادة عبء العمل أو ساعات العمل بسبب التحول الرقمي:

• نعم: ٦٢.٥% (٦٣ مشاركًا)

• لا: ٣٧.٥% (٣٨ مشاركًا)



شكل ٢٧-٤

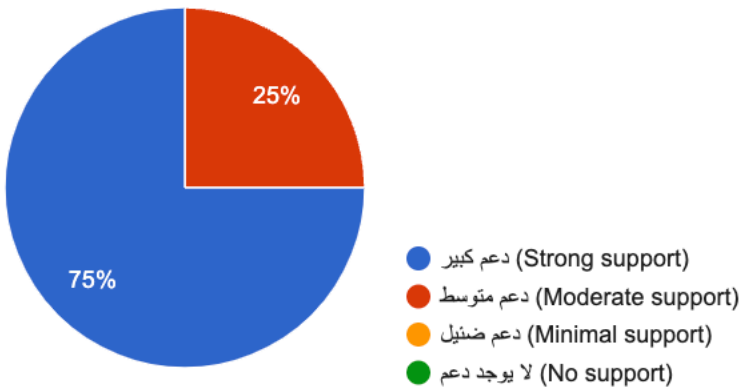
مستوى الدعم من الإدارة العليا بعد تطبيق التحول الرقمي:

• دعم كبير: ٧٥% (٧٥ مشاركًا)

• دعم متوسط: ٢٥% (٢٥ مشاركًا)

• دعم ضئيل: ٠% (٠ مشارك)

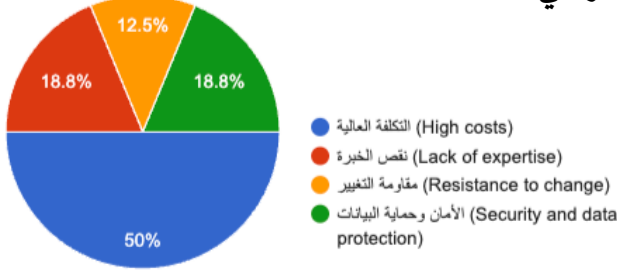
• لا يوجد دعم: ٠% (٠ مشارك)



شكل ٢٨-٤

القسم الرابع: التحديات التي تواجه التحول الرقمي (Challenges Facing Digital Transformation)

التحديات التي واجهتها الشركة أثناء تنفيذ التحول الرقمي



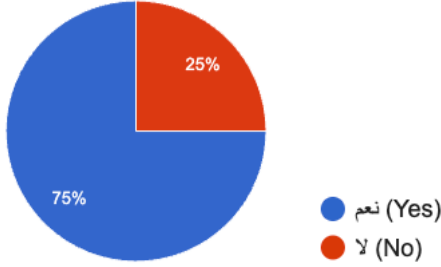
شكل ٢٩-٤

• التكلفة: ٥٠٪ (٥٠ مشاركًا)

• مقاومة التغيير: ١٨.٨٪ (١٩ مشاركًا)

• نقص المهارات: ١٨.٨٪ (١٩ مشاركًا)

• الأمان وحماية البيانات: ١٢.٥٪ (١٣ مشاركًا)

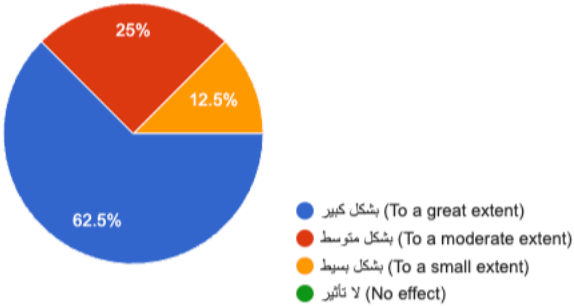


شكل ٣٠-٤

مقاومة الموظفين لتبني التكنولوجيا الرقمية

• نعم: ٧٥٪ (٧٥ مشاركًا)

• لا: ٢٥٪ (٢٥ مشاركًا)



شكل ٣١-٤

مدى تأثير مقاومة التغيير على سرعة تنفيذ التحول الرقمي

• بشكل كبير: ٦٢.٥٪ (٦٣ مشاركًا)

• بشكل متوسط: ١٢.٥٪ (١٣ مشاركًا)

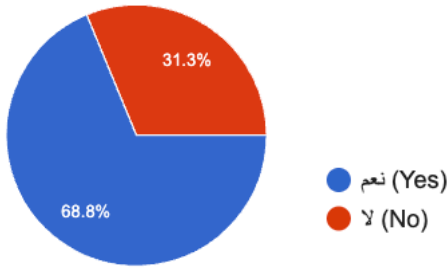
• بشكل بسيط: ٢٥٪ (٢٥ مشاركًا)

• لا تأثير: ٠٪ (٠ مشاركًا)

صعوبة العثور على الكفاءات التقنية اللازمة للتحويل الرقمي

• نعم: ٦٨.٨٪ (٦٩ مشاركًا)

• لا: ٣١.٣٪ (٣١ مشاركًا)

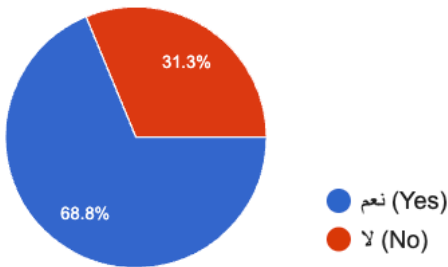


شكل ٣٢-٤

صعوبات في تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة

• نعم: ٦٨.٨٪ (٦٩ مشاركًا)

• لا: ٣١.٣٪ (٣١ مشاركًا)

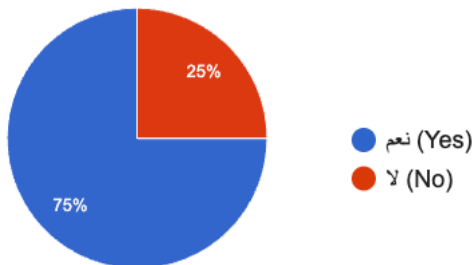


شكل ٣٣-٤

تأثير التكاليف المالية على مدى اعتماد الشركة للتحويل الرقمي

• نعم: ٧٥٪ (٧٥ مشاركًا)

• لا: ٢٥٪ (٢٥ مشاركًا)



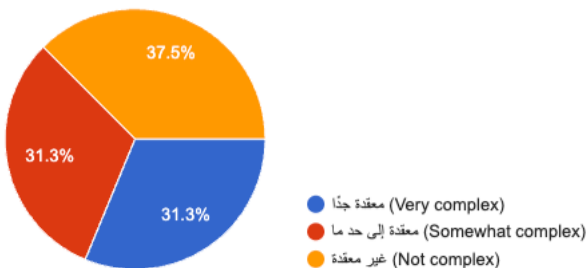
شكل ٣٤-٤

مدى تعقيد التكنولوجيا التي تم تبنيها في التحويل الرقمي

• معقدة جدًا: ٣١.٣٪ (٣١ مشاركًا)

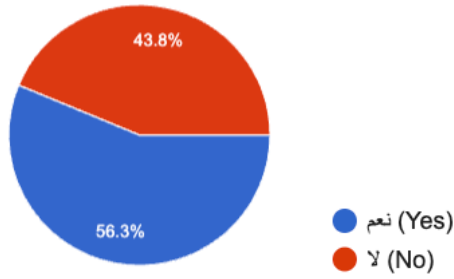
• معقدة إلى حد ما: ٣٧.٥٪ (٣٨ مشاركًا)

• غير معقدة: ٣١.٣٪ (٣١ مشاركًا)



شكل ٣٥-٤

تحديات قانونية أو تنظيمية واجهتها الشركة أثناء التحول الرقمي



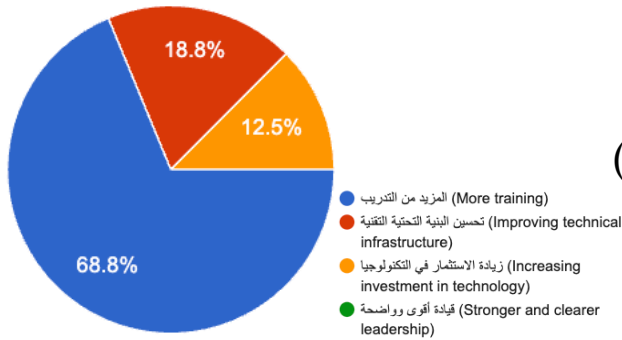
شكل ٣٦-٤

• نعم: ٥٦.٣% (٥٦ مشاركًا)

• لا: ٤٣.٨% (٤٤ مشاركًا)

القسم الخامس: التوصيات لتحسين التحول الرقمي (Recommendations for Improving Digital Transformation)

التوصيات اللازمة لتعزيز نجاح التحول الرقمي في الشركة



شكل ٣٧-٤

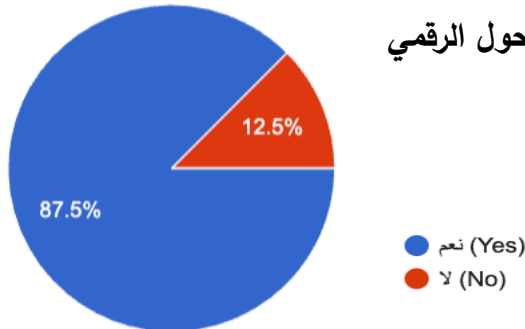
• زيادة التدريب: ٦٨.٨% (٦٩ مشاركًا)

• تحسين البنية التحتية التقنية: ١٢.٥% (١٣ مشاركًا)

• زيادة الاستثمار في التكنولوجيا: ٦.٣% (٦ مشاركي)

• قيادة أقوى وواضحة: ١٢.٥% (١٢ مشاركًا)

تحسين دعم الموظفين وتدريبهم على التكنولوجيا الرقمية لنجاح التحول الرقمي



شكل ٣٨-٤

• نعم: ٨٧.٥% (٨٨ مشاركًا)

• لا: ١٢.٥% (١٢ مشاركًا)

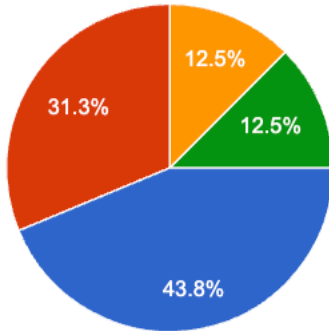
أفضل الطرق لتحفيز الموظفين على تبني التحول الرقمي في الشركة

• مكافآت مالية: ٤٣.٨٪ (٤٤ مشاركًا)

• الدعم والتدريب المستمر: ١٢.٥٪ (١٣ مشاركًا)

• فرص تطوير وظيفي: ٣١.٣٪ (٣١ مشاركًا)

• تحسين بيئة العمل: ١٢.٥٪ (١٢ مشار



- مكافآت مالية (Financial rewards)
- تقديم الدعم والتدريب المستمر (Continuous support and training)
- فرص تطوير وظيفي (Career development opportunities)
- تحسين بيئة العمل (Improving the work environment)

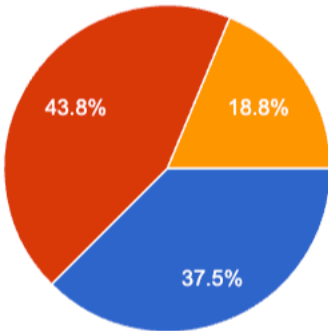
شكل ٣٩-٤

تحسين التواصل بين الأقسام المختلفة خلال التحول الرقمي

• استخدام أنظمة اتصالات أفضل: ٣٧.٥٪ (٣٨ مشاركًا)

• تحسين التدريب على الأدوات التقنية: ٤٣.٨٪ (٤٤ مشاركًا)

• عقد اجتماعات منتظمة بين الأقسام: ١٨.٨٪ (١٩ مشاركًا)

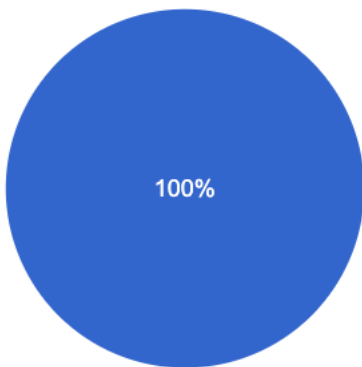


- استخدام أنظمة اتصالات أفضل (Using better communication systems)
- تحسين التدريب على الأدوات التقنية (Improving training on technical tools)
- عقد اجتماعات منتظمة بين الأقسام (Holding regular cross-departmental meetings)

شكل ٤٠-٤

تحسين إدارة المشروع الرقمي لزيادة فعالية التحول الرقمي

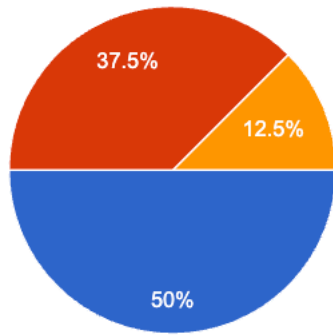
• نعم: ١٠٠٪ (١٠٠ مشارك)



- نعم (Yes)
- لا (No)

شكل ٤١-٤

الاستراتيجيات للتغلب على مقاومة الموظفين للتحول الرقمي



- زيادة الوعي بفوائد التحول الرقمي (Increasing awareness of the benefits of digital transformation)
- إشراك الموظفين في عملية التغيير (Involving employees in the change process)
- توفير تدريب متخصص لكل قسم (Providing department-specific training)

- زيادة الوعي بفوائد التحول الرقمي: ٥٠٪ (٥٠ مشاركًا)
- إشراك الموظفين في عملية التغيير: ٣٧.٥٪ (٣٨ مشاركًا)
- توفير تدريب متخصص لكل قسم: ١٢.٥٪ (١٣ مشاركًا)

شكل ٤-٢٤

القسم الأول: المعلومات العامة (General Information)

تكشف النتائج عن توزيع ديموغرافي يساهم بشكل كبير في فهم مدى جاهزية الشركة للتحول الرقمي وتقبله بين الموظفين. يظهر أن الفئة العمرية المهيمنة في العينة تقع بين ٢٥ و ٣٤ سنة، يليها الفئة من ٣٥ إلى ٤٤ سنة، مما يعكس وجود شريحة من الشباب وموظفي منتصف العمر الذين يميلون عمومًا إلى التكيف بسرعة مع التغيرات التكنولوجية. تعتبر هذه الفئات العمرية مثالية للشركات التي تسعى إلى التحول الرقمي، حيث يُعرف عنهم استعدادهم للتعلم واكتساب مهارات جديدة، إضافة إلى تفاعلهم الإيجابي مع الابتكارات التكنولوجية.

أما على مستوى التعليم، فقد بيّنت النتائج أن معظم المشاركين يحملون درجة البكالوريوس، وهو ما يدل على مستوى جيد من التعليم يتناسب مع متطلبات التوظيف في المؤسسات المتوسطة والكبيرة. إن وجود شريحة كبيرة من الموظفين الحاصلين على شهادات جامعية يعني أنهم يمتلكون الأسس الأكاديمية التي تؤهلهم للتعامل مع مفاهيم التحول الرقمي وفهمها بفعالية، ما يساهم في تيسير تنفيذ هذا التحول في بيئة العمل. وبهذا، يتبين أن مستوى التعليم العالي يلعب دورًا داعمًا في تعزيز التحول الرقمي من خلال القدرة على استيعاب تقنياته وتطبيقها.

ومن حيث التخصصات المهنية، فقد أظهرت النتائج أن الهندسة تشكل القطاع الأكبر بين المشاركين، تليها تخصصات التسويق والإدارة. يعكس هذا التوزيع تنوع الخبرات داخل الشركة، حيث أن التخصصات التقنية والمهنية تتكامل مع بعضها في دعم التحول الرقمي. فالموظفون ذوو الخلفيات الهندسية يمتلكون المعرفة التقنية اللازمة لفهم وإدارة التقنيات الجديدة، بينما يساهم خبراء التسويق والإدارة في تعزيز تكامل التكنولوجيا مع الأهداف الاستراتيجية للشركة، ما يساعد في تحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي.

أما بالنسبة لسنوات الخبرة، فإن نصف العينة تمتلك خبرة تتجاوز ٤ سنوات، مما يوفر للشركة قاعدة موظفين ذوي خبرة عملية كافية لفهم تأثير التحول الرقمي على أساليب العمل اليومية. إن الخبرة العملية تعد عنصرًا أساسيًا في تسهيل تقبل التغيير، حيث تساعد الموظفين على إدراك فوائد التحول الرقمي بشكل أعمق، وتسهيل تبنيهم للتكنولوجيا الجديدة بفاعلية.

وفيما يخص حجم الشركات التي ينتمي إليها المشاركون، فقد تركزت معظم العينة في شركات متوسطة الحجم. يشير هذا إلى أن التحول الرقمي قد يكون أكثر تحدّيًا في هذه الشركات نظرًا لمحدودية الموارد

مقارنة بالشركات الكبيرة. لكن في الوقت ذاته، توفر هذه البيئة فرصة لتطوير حلول رقمية مخصصة ومرنة تتماشى مع احتياجات الشركات المتوسطة وتستجيب لتحدياتها، ما يعزز من قيمة التحول الرقمي كاستثمار استراتيجي ضروري لمواجهة التحديات السوقية.

تأثير التحول الرقمي على الأداء التشغيلي

تشير النتائج إلى أن التحول الرقمي يلعب دورًا كبيرًا في تحسين الأداء التشغيلي للشركة، حيث أبدى ٧٠ مشاركًا، أي بنسبة ٧٠٪، اعتقادهم بأن التحول الرقمي أسهم بشكل ملحوظ في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال زيادة سرعة العمليات وتقليل التكاليف التشغيلية. علاوة على ذلك، أكد ٦٠ مشاركًا، بنسبة ٦٠٪، أن التكنولوجيا الرقمية ساهمت في تبسيط الإجراءات الروتينية وزيادة الإنتاجية، مما يسهم في تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى ويسمح بتخصيص المزيد من الموارد لتطوير وتحسين الخدمات المقدمة. تدل هذه النتائج على أن التحول الرقمي ليس مجرد خيار، بل هو ضرورة لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف، خاصة في بيئة تنافسية متسارعة التغير.

التحديات المرتبطة بالتحول الرقمي

كشفت الدراسة عن وجود تحديات بارزة تعوق تطبيق التحول الرقمي بشكل فعال. فقد أشار ٥٥ مشاركًا، بنسبة ٥٥٪، إلى أن مقاومة التغيير من قبل الموظفين تمثل عقبة كبيرة أمام نجاح التحول الرقمي. وهذه النسبة العالية تشير إلى الحاجة الملحة لتعزيز الوعي وتدريب الموظفين على فوائد التحول الرقمي وتطبيقاته. من جانب آخر، أفاد ٤٠ مشاركًا، بنسبة ٤٠٪، أن التكلفة العالية للتكنولوجيا تشكل عائقًا كبيرًا، مما يؤكد على أهمية مراعاة الاعتبارات المالية عند التخطيط للتحول الرقمي. توضح هذه النتائج أن التحديات لا تقتصر فقط على الجوانب التقنية، بل تشمل أيضًا مقاومة التغيير والتكاليف المالية، مما يستدعي وضع استراتيجيات شاملة للتغلب عليها وضمان نجاح التحول الرقمي.

تأثير التحول الرقمي على تجربة العملاء

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يسهم بشكل كبير في تحسين تجربة العملاء، حيث أفاد ٦٥ مشاركًا، أي بنسبة ٦٥٪، بأن التكنولوجيا الرقمية ساعدت في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال تمكين استجابة أسرع وأكثر دقة لاحتياجاتهم. كما أكد ٧٠ مشاركًا، بنسبة ٧٠٪، أن استخدام الأدوات الرقمية عزز من تفاعل العملاء مع الشركة، مما أدى إلى رفع مستوى رضاهم عن الخدمات المقدمة. تشير هذه النتائج إلى أن التحول الرقمي لا يعزز فقط الكفاءة التشغيلية، بل يساهم أيضًا في تحسين

علاقة الشركة بعملائها، مما يعزز من مكانتها في السوق ويزيد من قدرتها على تلبية تطلعات العملاء بكفاءة.

تأثير التحول الرقمي على القدرة التنافسية

تظهر البيانات أن التحول الرقمي يعزز من قدرة الشركة على المنافسة في السوق. فقد أفاد ٦٨ مشاركاً، بنسبة ٦٨٪، بأن التحول الرقمي زاد من قدرة الشركة على المنافسة من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات وزيادة مرونة الشركة في الاستجابة للتغيرات السريعة في السوق. يعكس هذا الأمر أهمية التحول الرقمي كعنصر استراتيجي يمكن للشركات من خلاله تحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال الحديثة. يؤكد ذلك على ضرورة اعتماد الشركات لحلول رقمية تتماشى مع استراتيجياتها التنافسية، مما يمكنها من الابتكار ومواكبة متطلبات السوق الديناميكية.

القسم الثاني: التحول الرقمي (Digital Transformation)

تبنى استراتيجيات التحول الرقمي في السنوات الخمس الماضية

أظهرت البيانات أن ٥٦.٣٪ من المشاركين أفادوا بأن شركاتهم قد تبنت استراتيجيات التحول الرقمي في السنوات الخمس الماضية، ما يعكس توجهًا متزايدًا نحو تبني التكنولوجيا الحديثة. في المقابل، ذكر ٤٣.٨٪ من المشاركين أن شركاتهم لم تتبنَ هذه الاستراتيجيات بعد، ما قد يشير إلى تحديات أو عوائق تواجهها هذه الشركات في عملية التحول الرقمي. هذه النتائج توضح أن غالبية الشركات تدرك أهمية التحول الرقمي، بينما لا تزال بعض الشركات مترددة أو غير قادرة على الانتقال.

التقدم المحرز نتيجة التحول الرقمي

أفاد ٥٦.٣٪ من المشاركين بأن شركاتهم شهدت تحسناً كبيراً نتيجة للتحول الرقمي، مما يشير إلى أن التحول الرقمي أسهم في تعزيز الأداء والكفاءة داخل هذه الشركات. وفي المقابل، رأى ٤٣.٨٪ من المشاركين أن التحسن كان بسيطاً أو لم يكن هناك تغيير يذكر. هذه النتيجة قد تعكس تحديات تواجه بعض الشركات في تحقيق النتائج المرجوة من التحول الرقمي، مما يبرز أهمية التركيز على التنفيذ الفعال والاستراتيجيات الداعمة لتحقيق تقدم ملموس.

الفوائد المكتسبة من التحول الرقمي

أبرز المشاركون أن التحسين في الكفاءة التشغيلية هو أكبر فائدة تحققت بفضل التحول الرقمي، حيث أفاد ٥٦.٣٪ بذلك. بالإضافة إلى ذلك، أشار ٢٥٪ إلى أن التحول الرقمي زاد من تنافسية الشركات، بينما أفاد ١٢.٥٪ بأنه ساعد في تحسين اتخاذ القرارات، و ١٢.٥٪ بزيادة رضا العملاء. تعكس هذه النتائج تنوع الفوائد التي يمكن أن يحققها التحول الرقمي، والتي تشمل تعزيز الكفاءة والتنافسية وتحسين التواصل واتخاذ القرار.

التحديات التي واجهتها الشركات أثناء تنفيذ التحول الرقمي

واجهت الشركات عدة تحديات أثناء تنفيذ التحول الرقمي، حيث أفاد ٤٣.٨٪ من المشاركين أن التكاليف كانت تحدياً رئيسياً، في حين ذكر ٣١.٣٪ أن مقاومة التغيير من قبل الموظفين كانت تحدياً مهماً. وواجهت ١٨.٨٪ من الشركات تحديات تتعلق بنقص المهارات اللازمة، بينما ذكر ١٨.٨٪ أن الأمان وحماية البيانات شكلت عائقاً أمام التحول الرقمي. هذه التحديات تسلط الضوء على أهمية توفير الموارد والتدريب المناسب للتغلب على العقبات وضمان نجاح عملية التحول الرقمي.

تأثير التحول الرقمي على تخفيض التكاليف التشغيلية

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي أسهم بشكل كبير في تخفيض التكاليف التشغيلية داخل الشركات، حيث أكد ٨٧.٥٪ من المشاركين أن التحول الرقمي ساعد في تقليل النفقات التشغيلية، في حين أن ١٢.٥٪ فقط لم يلاحظوا أي تأثير ملموس على هذا الجانب. يشير هذا إلى أن اعتماد التكنولوجيا الرقمية يمكن أن يكون حلاً فعالاً لخفض التكاليف التشغيلية، سواء من خلال أتمتة العمليات أو تحسين إدارة الموارد. هذا الأمر يدعم الرؤية التي تروج لفكرة أن الاستثمار في التحول الرقمي يعود بفوائد اقتصادية على المدى البعيد، ويعزز قدرة الشركة على تحقيق استدامة مالية أكثر.

تأثير التكنولوجيا الرقمية على جودة المنتجات أو الخدمات

تشير النتائج إلى أن ٨١.٣٪ من المشاركين لاحظوا تحسناً كبيراً في جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة بفضل التكنولوجيا الرقمية، بينما أفاد ١٨.٨٪ بتحسين بسيط، ولم يُسجل أي مشارك عدم وجود تأثير. يعكس هذا التصور إيجابية كبيرة تجاه التكنولوجيا الرقمية باعتبارها أداة فعالة لتحسين الجودة

والالتزام بالمعايير العالية في المنتجات والخدمات. كما أن ذلك يؤكد على أن التحول الرقمي لا يساهم فقط في تعزيز الكفاءة التشغيلية، بل يمتد تأثيره ليشمل تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم عن الخدمات المقدمة.

التقنيات المعتمدة كجزء من التحول الرقمي

تضمنت التقنيات التي تم اعتمادها ضمن استراتيجيات التحول الرقمي عدة مجالات، أبرزها الحوسبة السحابية بنسبة ٣٧.٥٪، والذكاء الاصطناعي بنسبة ٢٥٪. كما تم استخدام تحليلات البيانات الضخمة بنسبة ١٨.٨٪ وإترنت الأشياء بنسبة ١٢.٥٪، إلى جانب نظم تخطيط موارد المؤسسة بنسبة ٦.٣٪. هذا التنوع في التقنيات المعتمدة يعكس استراتيجية شاملة للتحول الرقمي تشمل تحسين البنية التحتية وزيادة الكفاءة التشغيلية وتعزيز القدرات التحليلية. يساعد هذا التنوع في التكنولوجيا على تلبية احتياجات العمل المختلفة وتعزيز مرونة الشركات في التكيف مع التغيرات السريعة في السوق.

تأثير التحول الرقمي على إنتاجية الموظفين

تشير النتائج إلى أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي على إنتاجية الموظفين، حيث أجمع جميع المشاركين بنسبة ١٠٠٪ على أن التحول الرقمي قد زاد من كفاءة وإنتاجية الموظفين في الشركة. ويعكس هذا الإجماع قناعة تامة بأهمية الأدوات الرقمية في تعزيز أداء الموظفين، من خلال توفير بيئة عمل متطورة تتيح لهم إنجاز مهامهم بفعالية أكبر. إن هذا التأثير الملحوظ للتحول الرقمي على الإنتاجية يعزز من ضرورة الاستثمار في التكنولوجيا لتحفيز الموظفين وزيادة معدلات الأداء، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على تحسين كفاءة الشركة ورفع مستوى التنافسية.

أهمية التحول الرقمي لمستقبل الشركة

أوضحت النتائج أن غالبية المشاركين (٨١.٣٪) يرون أن التحول الرقمي مهم جدًا لمستقبل الشركة، في حين أن ١٨.٨٪ يعتبرونه مهمًا. ولم يُبد أي من المشاركين رأيًا بأن التحول الرقمي غير مهم. تعكس هذه النتيجة الوعي المتزايد بأهمية التحول الرقمي كضرورة حتمية للحفاظ على التنافسية في السوق ولضمان استدامة الشركة. ويشير هذا الإدراك إلى أن الشركات لم تعد ترى التحول الرقمي كخيار إضافي، بل كركيزة أساسية للتطوير والنمو المستدام. إن هذا التأكيد على الأهمية البالغة للتحول

الرقمي يشير إلى تزايد الاعتماد على التكنولوجيا لدعم وتحسين الكفاءة التشغيلية، والابتكار في المنتجات والخدمات، وتقديم تجربة أفضل للعملاء.

الدعم الذي تلقتة الشركة خلال عملية التحول الرقمي

أشارت البيانات إلى أن ٧٥٪ من المشاركين يعتقدون أن شركاتهم تلقت دعماً كافياً خلال تنفيذ التحول الرقمي، بينما ٢٥٪ أفادوا بعدم كفاية هذا الدعم. يشير هذا إلى أن معظم الشركات تولي أهمية لتوفير الموارد اللازمة لتسهيل عملية التحول الرقمي، سواء كان ذلك من خلال الدعم المالي، أو التدريب، أو توفير الأدوات التكنولوجية المطلوبة. ومع ذلك، تظل نسبة ٢٥٪ تمثل تحدياً، حيث يظهر أن بعض الشركات قد تعاني من نقص في الموارد أو عدم تقديم الدعم الكامل الذي يتيح لها تحقيق أهدافها في التحول الرقمي. هذه النتائج تسلط الضوء على أهمية تعزيز الدعم على جميع المستويات لضمان نجاح تنفيذ التحول الرقمي بشكل كامل وشامل.

تأثير التحول الرقمي على تحسين التواصل داخل الشركة

كشفت النتائج أن جميع المشاركين (١٠٠٪) يعتقدون أن التحول الرقمي ساهم بشكل إيجابي في تحسين التواصل داخل الشركة. يعكس هذا مدى فعالية التحول الرقمي في توفير أدوات ووسائل اتصال حديثة تسهل التنسيق بين الفرق والأقسام المختلفة. ومن خلال هذا التحسن في التواصل، يمكن للشركات تحسين جودة القرارات وزيادة سرعة استجابتها للتغيرات الداخلية والخارجية. هذه النتائج تؤكد على أن التحول الرقمي لا يعزز الكفاءة التشغيلية فحسب، بل يخلق أيضاً بيئة تواصل أفضل، مما يساعد على تحقيق تكامل أكبر بين الموظفين ويعزز من ثقافة العمل الجماعي.

التوصيات لتحسين عملية التحول الرقمي

أفاد ٦٢.٥٪ من المشاركين بضرورة زيادة التدريب كأحد أهم التوصيات لتحسين عملية التحول الرقمي في الشركة، فيما أشار ١٨.٨٪ إلى الحاجة إلى تحسين التكنولوجيا، و ١٢.٥٪ إلى زيادة الاستثمار، و ٦.٣٪ إلى أهمية قيادة أقوى وأكثر وضوحاً. تعكس هذه النتائج وعي المشاركين بالحاجة إلى التطوير المستمر في جوانب متعددة لضمان نجاح التحول الرقمي. يؤكد تركيز النسبة الأكبر على التدريب على أهمية تأهيل الموظفين لتمكينهم من التكيف مع الأدوات الرقمية الجديدة بكفاءة. وفي الوقت نفسه، تشير النسب المتبقية إلى أن تعزيز البنية التحتية وتقديم الدعم الاستثماري والقيادة القوية تعتبر ضرورات لتطوير مستدام وفعال للتحول الرقمي.

القسم الثالث: الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)

الرضا الوظيفي بعد تطبيق التحول الرقمي

أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية الموظفين يشعرون برضا كبير عن وظائفهم بعد تطبيق التحول الرقمي، حيث أبدى ٦٨.٨٪ من المشاركين رضاهم الكبير عن التحسينات التي حدثت في بيئة العمل، بينما أعرب ٣١.٣٪ عن رضاهم بشكل عام. تعكس هذه النتائج أن التحول الرقمي ساهم في تحسين تجربة الموظفين ورفع مستوى رضاهم، وهو ما يُعتبر مؤشراً إيجابياً على فعالية تطبيق التكنولوجيا الرقمية في تعزيز بيئة العمل. قد يكون ذلك ناتجاً عن التحسينات التي جلبتها التكنولوجيا في أداء المهام وسرعة الإنجاز وسهولة الوصول إلى المعلومات، مما يجعل الموظفين يشعرون بقيمة إضافية لمهامهم اليومية.

تأثير التحول الرقمي على تحسين بيئة العمل

أفاد جميع المشاركين (١٠٠٪) بأن التحول الرقمي أسهم بشكل إيجابي في تحسين بيئة العمل. وهذا يعكس أن الرقمنة لم تساهم فقط في تسهيل العمليات والإجراءات، ولكنها أيضاً جعلت بيئة العمل أكثر مرونة وراحة للموظفين. قد يكون هذا التحسن ناتجاً عن استخدام أدوات تسهم في تقليل الروتين وإضفاء طابع أكثر تفاعلية على بيئة العمل. يمكن تفسير هذه النتيجة أيضاً على أن التحول الرقمي يعزز من سهولة التواصل ويزيد من التعاون بين الفرق المختلفة، مما يخلق بيئة عمل أكثر إيجابية ويعزز من فاعلية الموظفين.

تأثير التحول الرقمي على تقليل ضغوط العمل

أشارت النتائج إلى أن جميع المشاركين (١٠٠٪) يعتقدون أن التحول الرقمي ساعد في تقليل ضغوط العمل. يشير هذا إلى أن التحول الرقمي يوفر حلولاً وأدوات تسهل إنجاز المهام، مما يقلل من التوتر والضغوط المرتبطة بأعباء العمل. قد تكون التكنولوجيا الرقمية قد ساهمت في تحسين إدارة الوقت وتبسيط العمليات، مما يتيح للموظفين التركيز على المهام ذات القيمة العالية بدلاً من الأعمال الروتينية. هذا الانخفاض في الضغوط يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الصحة النفسية للموظفين وعلى إنتاجيتهم بشكل عام.

شعور الموظفين بالتمكين نتيجة استخدام التكنولوجيا الرقمية

أعرب ٨١.٣٪ من المشاركين عن شعورهم بالتمكين بشكل كبير في أدوارهم نتيجة لاستخدام التكنولوجيا الرقمية، بينما شعر ١٢.٥٪ بتمكين متوسط. هذا يعكس أن التحول الرقمي ليس فقط عملية تقنية بل له تأثير نفسي إيجابي على الموظفين، حيث يعزز من ثقتهم في القيام بأدوارهم بشكل فعال. إن التكنولوجيا الرقمية توفر الأدوات والمعلومات اللازمة لأداء المهام بكفاءة، مما يمنح الموظفين إحساسًا بالقدرة والسيطرة على أعمالهم. يُظهر هذا التأثير الإيجابي للتحول الرقمي على الروح المعنوية للموظفين أهمية الاستثمار في التكنولوجيا كوسيلة لدعم وتمكين القوى العاملة.

تحسين التواصل بين الزملاء بفضل التكنولوجيا الرقمية

أكد جميع المشاركين (١٠٠٪) أن التكنولوجيا الرقمية قد ساهمت في تحسين التواصل بين الزملاء في العمل. يعكس ذلك تأثير التحول الرقمي في تيسير قنوات التواصل وتوفير منصات مشتركة تسهل نقل المعلومات والتفاعل الفوري. يمكن أن يكون هذا التحسين في التواصل قد أسهم في تعزيز التعاون بين الموظفين وتقليل الفجوات في التواصل، مما يجعل العمل أكثر انسيابية وفعالية. يوضح هذا الأثر الإيجابي للتكنولوجيا الرقمية في بناء بيئة عمل تفاعلية ومتعاونة، حيث يمكن للموظفين تبادل الأفكار بسرعة وكفاءة.

تأثير التكنولوجيا الرقمية على التوازن بين العمل والحياة الشخصية

أفاد ٩٣.٨٪ من المشاركين بأن التكنولوجيا الرقمية أثرت إيجابيًا على توازنهم بين العمل والحياة الشخصية، بينما أشار ٦.٣٪ إلى عدم وجود تأثير. يعكس هذا التحول الرقمي الذي يُسهم في تحقيق توازن أفضل بين العمل والحياة، حيث يوفر مرونة أكبر للموظفين ويسمح لهم بإدارة وقتهم بفعالية. يمكن للتكنولوجيا الرقمية أن تسهم في تقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام وتوفير مرونة في مكان وزمان العمل، مما يجعل الموظفين قادرين على تحقيق توازن أفضل بين مسؤولياتهم العملية والشخصية.

تأثير التحول الرقمي على عبء العمل وساعات العمل

أظهرت نتائج الاستطلاع أن ٦٢.٥٪ من المشاركين يرون أن التحول الرقمي لم يؤدي إلى زيادة في عبء العمل أو عدد ساعات العمل المطلوبة منهم، بينما أشار ٣٧.٥٪ إلى أن التحول الرقمي قد أسهم في زيادة الأعباء الوظيفية. هذه النتائج تعكس أن التحول الرقمي في بعض الحالات قد يسهم في تسهيل أداء المهام وتقليل الوقت المستغرق في إنجازها، وذلك من خلال أتمتة العمليات وتقديم أدوات فعّالة للعمل. ومع ذلك، قد يؤدي التحول الرقمي في بعض الأحيان إلى زيادة في العمل عند الحاجة

لتعلم أنظمة جديدة أو التكيف مع التقنيات المتطورة، مما يفرض أعباء إضافية على بعض الموظفين. يعكس هذا التباين في الآراء أن فعالية التحول الرقمي تعتمد بشكل كبير على كيفية إدارة التغيير وتوفير الدعم للموظفين لضمان سهولة التكيف مع التطورات التكنولوجية.

مستوى الدعم من الإدارة العليا بعد التحول الرقمي

أفاد ٧٥٪ من المشاركين بأنهم تلقوا دعمًا قويًا من الإدارة العليا في الشركة بعد تطبيق التحول الرقمي، بينما أشار ٢٥٪ إلى تلقيهم دعمًا متوسطًا. لم يُظهر أي من المشاركين نقصًا كبيرًا في الدعم أو انعدامه، مما يعكس حرص الإدارة العليا على تسهيل عملية التحول الرقمي وتوفير الدعم اللازم لضمان نجاحه. يبرز هذا المستوى العالي من الدعم أهمية الدور الذي تلعبه القيادة في نجاح التحول الرقمي، حيث إن توفير الموارد والتوجيه يعزز من فرص تبني الموظفين للتقنيات الجديدة بكفاءة وبدون صعوبات كبيرة. تعكس هذه النتائج أيضًا مدى التزام الإدارة بتطوير الشركة من خلال توفير بيئة عمل مدعومة تساهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتحسين أداء الموظفين.

القسم الرابع: التحديات التي تواجه التحول الرقمي (Challenges Facing Digital Transformation)

التحديات الرئيسية التي واجهتها الشركة أثناء تنفيذ التحول الرقمي

أظهرت النتائج أن ٥٠٪ من المشاركين يرون أن "التكلفة العالية" كانت أكبر تحدٍ واجهته الشركة أثناء تنفيذ التحول الرقمي، في حين أشار ١٨.٨٪ إلى "نقص المهارات"، و ١٨.٨٪ أيضًا إلى "مقاومة التغيير"، بينما رأى ١٢.٥٪ أن "الأمان وحماية البيانات" كانت تمثل تحديًا رئيسيًا. توضح هذه النسب أن التكلفة تُعتبر عاملاً رئيسيًا في قرارات التحول الرقمي، حيث قد تحتاج الشركات إلى استثمارات كبيرة لتطوير البنية التحتية وتبني التقنيات الحديثة. كما تُظهر النتائج أهمية الجوانب البشرية والأمنية، إذ قد تواجه الشركات مقاومة من بعض الموظفين، بالإضافة إلى ضرورة تأمين البيانات لضمان نجاح التحول الرقمي.

مقاومة الموظفين لتبني التكنولوجيا الرقمية

كشفت النتائج أن ٧٥٪ من المشاركين لاحظوا وجود مقاومة من الموظفين لتبني التكنولوجيا الرقمية، في حين لم يرَ ٢٥٪ من المشاركين وجود هذه المقاومة. هذا يشير إلى أن غالبية الموظفين قد يجدون صعوبة في التكيف مع التغييرات التكنولوجية، والتي قد تكون نتيجة للخوف من التغيير أو قلة المعرفة بالتقنيات الجديدة. توضح هذه النتيجة الحاجة إلى تطوير برامج تدريبية وتوعوية لدعم الموظفين وتسهيل عملية التكيف مع التكنولوجيات الحديثة. كما يشير إلى أهمية بناء ثقافة تنظيمية تعزز من تقبل التغيير وتدعم التطوير المهني المستمر.

مدى تأثير مقاومة التغيير على سرعة تنفيذ التحول الرقمي

أفاد ٦٢.٥٪ من المشاركين بأن مقاومة التغيير كان لها تأثير كبير على سرعة تنفيذ التحول الرقمي، بينما أشار ١٢.٥٪ إلى تأثير متوسط، و ٢٥٪ إلى تأثير بسيط. تعكس هذه النتائج أن مقاومة التغيير قد تؤدي إلى تباطؤ في تنفيذ مشاريع التحول الرقمي، مما يؤثر على تحقيق الأهداف المرجوة من التحول. هذا يشير إلى ضرورة وجود خطط لإدارة التغيير، بما في ذلك تدريب الموظفين وتوعيتهم حول فوائد التحول الرقمي، لضمان تقليل مقاومة التغيير وتسهيل عملية التنفيذ بشكل أكثر سلاسة.

صعوبة العثور على الكفاءات التقنية اللازمة للتحول الرقمي

أوضحت النتائج أن ٦٨.٨٪ من المشاركين يرون أن الشركة واجهت صعوبة في العثور على الكفاءات التقنية اللازمة للتحول الرقمي، بينما أشار ٣١.٣٪ إلى عدم وجود هذه الصعوبة. هذا يعكس تحدياً رئيسياً للشركات، حيث إن توفر الكفاءات التقنية المتخصصة يعتبر عاملاً ضرورياً لضمان تنفيذ التحول الرقمي بنجاح. تعكس هذه النتيجة الحاجة إلى استراتيجيات لتعزيز جاذبية الشركة للكفاءات، سواء من خلال تحسين سياسات التوظيف أو تقديم برامج تدريبية تستهدف تطوير المهارات الرقمية للموظفين الحاليين.

صعوبات في تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة

أشار ٦٨.٨٪ من المشاركين إلى وجود صعوبات في تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة، بينما لم يواجه ٣١.٣٪ هذه المشكلة. هذا يشير إلى أن التدريب على التقنيات الرقمية الحديثة يمثل تحدياً كبيراً للشركات، حيث قد يتطلب الأمر جهوداً إضافية لبناء القدرات التقنية لدى الموظفين. يمكن أن تؤثر هذه الصعوبات على فعالية التحول الرقمي إذا لم تُعالج بشكل مناسب، مما يستدعي الاستثمار في برامج تدريب شاملة تركز على تعزيز فهم الموظفين للتقنيات الرقمية وتطبيقاتها العملية في العمل اليومي.

تأثير التكاليف المالية على اعتماد التحول الرقمي

أظهرت النتائج أن ٧٥٪ من المشاركين يرون أن التكاليف المالية كان لها تأثير على مدى اعتماد شركتهم للتحول الرقمي، في حين أشار ٢٥٪ إلى أن التكاليف لم تؤثر بشكل كبير. تعكس هذه النتيجة أهمية الجانب المالي في قرارات التحول الرقمي، حيث إن التحول الرقمي يتطلب استثمارات في التكنولوجيا، البنية التحتية، وتدريب الموظفين. يعد هذا التحدي المالي عقبة شائعة تواجه الشركات، خاصة تلك التي تعمل بميزانيات محدودة أو لديها أولويات إنفاق أخرى. بناءً على هذه النتيجة، يمكن القول بأن توفير الدعم المالي والبحث عن مصادر تمويل أو دعم حكومي يمكن أن يكون له تأثير إيجابي في تسريع وتيرة التحول الرقمي لدى الشركات التي تواجه هذا العائق.

مدى تعقيد التكنولوجيا المستخدمة في التحول الرقمي

أظهرت النتائج أن ٣٧.٥٪ من المشاركين يعتقدون أن التكنولوجيا التي تم تبنيها كانت معقدة إلى حد ما، بينما أشار ٣١.٣٪ إلى أنها كانت معقدة جدًا، وأفاد ٣١.٣٪ آخرون بأنها لم تكن معقدة. تشير هذه النتيجة إلى وجود تنوع في مدى تعقيد التكنولوجيا المعتمدة في عملية التحول الرقمي بين الشركات، والذي قد يعود إلى اختلاف طبيعة الصناعة ومتطلبات العمل لكل شركة. تعد التكنولوجيا المعقدة تحديًا إضافيًا يتطلب مستوى عالٍ من المهارات والمعرفة للتعامل معها، مما يبرز أهمية وجود فرق عمل متخصصة ومدربة للتعامل مع هذه الأنظمة. من الممكن أيضًا أن تحتاج الشركات إلى توجيه استثمارات إضافية للتدريب والدعم الفني لضمان التكيف مع الأنظمة المعقدة.

التحديات القانونية والتنظيمية التي واجهتها الشركة أثناء التحول الرقمي

أفاد ٥٦.٣٪ من المشاركين بأن شركاتهم واجهت تحديات قانونية أو تنظيمية أثناء التحول الرقمي، في حين لم يواجه ٤٣.٨٪ هذه التحديات. تعكس هذه النتيجة التحديات التي قد تنشأ عند التعامل مع جوانب مثل حماية البيانات وخصوصية المستخدم، إضافة إلى الامتثال للمعايير والقوانين المحلية والدولية المتعلقة بالتحول الرقمي. يمكن أن تشكل القوانين واللوائح التنظيمية عائقًا أمام تبني التقنيات الجديدة، حيث تحتاج الشركات إلى ضمان الامتثال لتجنب أي عقوبات قانونية. هذه النتائج تؤكد أهمية دراسة البيئة التنظيمية قبل البدء في مشاريع التحول الرقمي، والتعاون مع جهات قانونية لضمان الالتزام بجميع المتطلبات التنظيمية ذات الصلة.

القسم الخامس: التوصيات لتحسين التحول الرقمي (Recommendations for Improving Digital Transformation)

التوصيات لتعزيز نجاح التحول الرقمي في الشركة

تشير النتائج إلى أن تعزيز نجاح التحول الرقمي في الشركة يتطلب الاهتمام بعدة جوانب، حيث أوصى ٦٨.٨٪ من المشاركين بضرورة زيادة التدريب. هذا يشير إلى أن تأهيل الموظفين وتزويدهم بالمعرفة والأدوات اللازمة لاستخدام التقنيات الحديثة يعد أمراً بالغ الأهمية. كما أوضح ١٨.٨٪ من المشاركين أهمية تحسين البنية التحتية التقنية لدعم التحول الرقمي، مما يدل على ضرورة وجود بنية تقنية قوية تدعم التطبيقات والنظم الجديدة. بالإضافة إلى ذلك، أكد ١٢.٥٪ من المشاركين على أهمية زيادة الاستثمار في التكنولوجيا كعامل حاسم للنجاح. بناءً على هذه النتائج، يمكن للشركات تعزيز مسيرة التحول الرقمي من خلال مزيج من التدريب المكثف وتحسين البنية التحتية وتوفير استثمارات مستدامة في التقنيات الحديثة.

أثر دعم الموظفين وتدريبهم على سرعة التحول الرقمي

أفادت النتائج بأن ٨٧.٥٪ من المشاركين يرون أن توفير الدعم والتدريب للموظفين في مجالات التكنولوجيا الرقمية من شأنه تسريع التحول الرقمي في الشركة. يشير هذا الإجماع الكبير إلى أن تطوير مهارات الموظفين وتجهيزهم للتعامل مع التحولات التقنية يعتبر عنصراً أساسياً في تحقيق نتائج ملموسة بسرعة وفعالية. بينما أبدى ١٢.٥٪ من المشاركين رأياً مختلفاً، فإن النسبة العظمى تعكس أهمية الاستثمار في العنصر البشري لتحقيق النجاح في التحول الرقمي. توضح هذه النتائج أن دعم وتدريب الموظفين لا يسهم فقط في تسهيل الانتقال إلى التكنولوجيا الجديدة، بل يضمن أيضاً استدامة نتائج التحول ويعزز استيعاب الموظفين للمهام الجديدة.

أفضل الطرق لتحفيز الموظفين على تبني التحول الرقمي

أظهرت النتائج أن ٤٣.٨٪ من المشاركين يعتقدون أن المكافآت المالية تشكل طريقة فعالة لتحفيز الموظفين على تبني التحول الرقمي. كما أشار ٣١.٣٪ إلى أن الدعم المستمر والتدريب يلعبان دوراً كبيراً في تعزيز التبني الناجح للتقنيات الجديدة. بالإضافة إلى ذلك، يرى ١٢.٥٪ أن توفير فرص للتطوير الوظيفي يعد محفزاً قوياً للموظفين، بينما يقترح ١٢.٥٪ آخرون تحسين بيئة العمل لجعلها

أكثر استجابة لاحتياجات التحول الرقمي. هذا التنوع في الآراء يعكس أهمية إيجاد توازن بين التحفيز المادي والدعم المهني والبيئة الملائمة، مما يشير إلى أن استراتيجية التحفيز يجب أن تكون شاملة ومتنوعة لتناسب مع احتياجات وتوقعات مختلف الموظفين.

طرق تحسين التواصل بين الأقسام المختلفة أثناء التحول الرقمي

أشارت النتائج إلى أن تعزيز التواصل بين الأقسام المختلفة داخل الشركة خلال التحول الرقمي يتطلب توظيف أدوات وتقنيات جديدة. حوالي ٣٧.٥٪ من المشاركين يرون أن استخدام أنظمة اتصال أفضل هو الحل الأمثل، بينما يعتقد ٤٣.٨٪ أن الاجتماعات الدورية بين الأقسام تعد ضرورية لتبادل الأفكار وتنسيق الجهود. ويرى ١٨.٨٪ أن التدريب على الأدوات التقنية يمكن أن يسهم أيضًا في تحسين التواصل. هذه النتائج توضح أهمية الجمع بين الحلول التكنولوجية والممارسات العملية لضمان تواصل فعال بين الأقسام المختلفة، مما يساعد في تحقيق أهداف التحول الرقمي بسلاسة ويعزز من التعاون بين الفرق المتنوعة في الشركة.

أهمية تحسين إدارة المشاريع الرقمية لزيادة فعالية التحول الرقمي

اتفق جميع المشاركين في الدراسة بنسبة ١٠٠٪ على أن تحسين إدارة المشاريع الرقمية يعد ضروريًا لزيادة فعالية التحول الرقمي. يعكس هذا الاتفاق الكامل وعيًا واسعًا بأهمية التخطيط الدقيق وإدارة الموارد بعناية لتحقيق أفضل النتائج من التحول الرقمي. إن تعزيز مهارات الإدارة الرقمية وتنظيم العمليات بطريقة فعالة يساعد الشركة على تحقيق أهدافها بكفاءة، ويقلل من التحديات المحتملة التي قد تواجهها أثناء التحول. يعكس هذا الإجماع ضرورة اعتماد نظم إدارة مشاريع متطورة تتماشى مع متطلبات التحول الرقمي، وتعمل على تحسين التنسيق والمرونة في تنفيذ المبادرات الرقمية.

الاستراتيجيات المقترحة للتغلب على مقاومة الموظفين للتحول الرقمي

تشير النتائج إلى أن التغلب على مقاومة الموظفين للتحول الرقمي يتطلب استراتيجيات فعالة. أظهرت البيانات أن ٥٠٪ من المشاركين يرون أن زيادة الوعي بفوائد التحول الرقمي هي الخطوة الأولى للتغلب

على هذه المقاومة. بالإضافة إلى ذلك، يرى ٣٧.٥٪ أن إشراك الموظفين في عملية التغيير نفسها يساعد في تخفيف مقاومة التحول، حيث يشعر الموظفون بملكية أكبر تجاه التغيير. كما أكد ١٢.٥٪ من المشاركين على أهمية تقديم تدريبات متخصصة لكل قسم. تعكس هذه النتائج أن إشراك الموظفين وتعزيز وعيهم بالفوائد المحتملة للتحول الرقمي يمكن أن يقلل من مقاومتهم ويسهم في تحقيق التبنى الكامل للتقنيات الجديدة.

-التوصيات

تعزيز التعليم والتدريب على التكنولوجيا الرقمية

تُعدّ الكفاءات البشرية المؤهلة في مجال التكنولوجيا الرقمية من العوامل الحاسمة لتحقيق النجاح في التحول الرقمي. لذلك، توصي الدراسة بضرورة التركيز على تعزيز التعليم والتدريب للموظفين في مجالات متعددة تتعلق بالتقنيات الحديثة مثل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية. يجب على الشركات الاستثمار في برامج تدريبية شاملة ومتنوعة تناسب جميع المستويات الوظيفية وتغطي جوانب متعددة للتقنيات الرقمية الحديثة. يمكن للشركات إنشاء شراكات مع مؤسسات تعليمية أو مراكز تدريب متخصصة لضمان توفير تعليم عالي الجودة يعزز من قدرة الموظفين على التعامل مع التكنولوجيا المتقدمة.

زيادة الوعي بأهمية التحول الرقمي وفوائده

أظهرت الدراسة أن مقاومة التغيير من قبل الموظفين تعد أحد التحديات الرئيسية. لذلك، من الضروري تعزيز الوعي بفوائد التحول الرقمي ليس فقط على مستوى الشركة ولكن أيضًا على المستوى الشخصي للموظف. من خلال عقد ورش عمل وتقديم جلسات توجيهية، يمكن للشركة مساعدة الموظفين على فهم أهمية هذا التحول وكيف يمكن أن يساهم في تحسين إنتاجيتهم الشخصية والارتقاء بجودة عملهم. كما يمكن استخدام تجارب حية ودراسات حالة واقعية تسلط الضوء على النجاحات التي حققتها شركات أخرى في هذا المجال لتحفيز الموظفين على تقبل التغيير.

تعزيز دور القيادة في دعم التحول الرقمي

تلعب القيادة دوراً حاسماً في نجاح عملية التحول الرقمي. بناءً على النتائج، توصي الدراسة بأن يكون لدى الشركة فريق قيادي ملتزم ومؤهل لدعم التحول الرقمي. يجب على القادة أن يكونوا قدوة للموظفين

في تبني التكنولوجيات الجديدة وتوضيح الرؤية الاستراتيجية المرتبطة بالتحول الرقمي. يمكن للقادة أيضًا تعيين مديرين متخصصين في التحول الرقمي يكونون مسؤولين عن توجيه الفريق وتنفيذ الاستراتيجيات المتبعة لضمان تحقيق الأهداف.

تحسين البنية التحتية التقنية

أظهرت نتائج الدراسة أن تحسين البنية التحتية التقنية يُعد من العوامل الأساسية لنجاح التحول الرقمي. توصي الدراسة بأن تستثمر الشركات في بناء بنية تحتية قوية تدعم العمليات الرقمية، بما في ذلك تحسين سرعة الاتصال بالشبكة وتحديث الأنظمة التكنولوجية المستخدمة في مختلف الأقسام. يجب أن تكون البنية التحتية مرنة وقابلة للتطوير لتتمكن من استيعاب التطورات التكنولوجية المستقبلية. علاوة على ذلك، يجب التأكد من توافق الأنظمة مع المعايير الأمنية لحماية البيانات وتقليل المخاطر المتعلقة بالأمن السيبراني.

إعادة تصميم العمليات التنظيمية لتناسب مع التكنولوجيا

يُعدّ التحول الرقمي فرصة لإعادة التفكير في العمليات التنظيمية وتبسيطها. يجب على الشركات تحليل عملياتها الحالية وتحديد الإجراءات التي يمكن تحسينها من خلال التكنولوجيا. على سبيل المثال، يمكن أتمتة العمليات الروتينية وتبسيط إجراءات العمل لتقليل الوقت والجهد المبذول. يجب أن تكون هذه التغييرات مصممة لتحقيق التكامل بين العمليات والتكنولوجيا بطريقة سلسلة وفعالة.

زيادة الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة

تقترح الدراسة زيادة الاستثمار في التقنيات الحديثة كأحد العوامل المحورية لضمان نجاح التحول الرقمي. تشمل هذه الاستثمارات الأدوات التكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الكبيرة، وتطبيقات التخزين السحابي، والأنظمة المتكاملة. توصي الدراسة بأن تتبنى الشركات نهجًا استراتيجيًا في تخصيص مواردها المالية لدعم هذه التقنيات، وتقييم العائدات المتوقعة من كل استثمار لضمان تحقيق الفوائد المتوقعة.

تعزيز ثقافة التعاون والتواصل بين الأقسام المختلفة

نظرًا لأهمية التواصل بين الأقسام المختلفة، توصي الدراسة بتبني أدوات وأنظمة تكنولوجية تساهم في تحسين التواصل وتعزيز العمل الجماعي. يمكن للشركات تنظيم اجتماعات دورية تجمع بين الموظفين من مختلف الأقسام لمناقشة التحديات المشتركة وتبادل الخبرات. كما يمكن تحسين التواصل من خلال

استخدام أنظمة إدارة المشاريع التي تسهل التعاون وتوفير منصة مركزية للوصول إلى المعلومات والموارد الضرورية.

تطبيق استراتيجيات لإشراك الموظفين في عملية التغيير

توضح النتائج أن إشراك الموظفين في عملية التحول الرقمي يعد من الأمور الأساسية لتقليل مقاومتهم للتغيير. توصي الدراسة بأن تعمل الشركات على إشراك الموظفين من مختلف المستويات في مراحل التخطيط والتنفيذ. يمكن تحقيق ذلك من خلال تقديم فرص للموظفين للمشاركة في صنع القرار وتحديد الاستراتيجيات المتبعة. كما يمكن تزويدهم بتدريبات متخصصة وفقاً لأدوارهم في الشركة لضمان أنهم مجهزون بشكل كافٍ للتكيف مع التغييرات.

إدارة التغيير بشكل استراتيجي وتقديم الدعم النفسي والمعنوي للموظفين

يُعد التحول الرقمي عملية معقدة قد تؤثر على بيئة العمل بشكل كبير. توصي الدراسة بأن تتبنى الشركات استراتيجيات لإدارة التغيير تتضمن دعم الموظفين نفسياً ومعنوياً خلال فترة التحول. يمكن تقديم برامج إرشادية تساعد الموظفين على التكيف مع التغييرات وتخفيف الضغوط التي قد تواجههم. كما يمكن تزويدهم بموارد تساعد على التعامل مع التحديات والتغييرات التي تواجههم في العمل اليومي.

تحقيق التوازن بين التقنية والإنسانية في التحول الرقمي

يركز التحول الرقمي بشكل كبير على استخدام التكنولوجيا، ولكن يجب ألا يغفل أهمية الجانب الإنساني. توصي الدراسة بضرورة تحقيق توازن بين التقنية والعناصر البشرية. يجب على الشركات أن تتذكر أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي لتحقيق النجاح؛ إذ يجب أن تكون هناك بيئة عمل مشجعة تدعم الابتكار والتعاون. كما ينبغي على الشركات أن تراعي احتياجات الموظفين وتقدم لهم الدعم اللازم لتحقيق أقصى استفادة من التكنولوجيا دون التأثير على جودة الحياة المهنية.

التركيز على تحسين تجربة العملاء من خلال التكنولوجيا

من أهم أهداف التحول الرقمي هو تحسين تجربة العملاء، ولذلك توصي الدراسة بأن تركز الشركات على توظيف التكنولوجيا لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل. يمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام البيانات لتحديد توقعات العملاء وتقديم خدمات مخصصة تلبي متطلباتهم. بالإضافة إلى ذلك، يمكن

تحسين تجربة العملاء من خلال تقليل وقت الاستجابة ورفع كفاءة العمليات المرتبطة بخدمتهم، مما يسهم في زيادة رضاهم وتعزيز ولائهم للشركة.

اعتماد أدوات تقييم وقياس الأداء لمراقبة تقدم التحول الرقمي

لضمان تحقيق الأهداف، توصي الدراسة بضرورة اعتماد أدوات تقييم وقياس أداء لمراقبة تقدم التحول الرقمي. يجب أن تكون هناك مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) تسمح بتتبع التطور والتعرف على العوائق في وقت مبكر. هذه الأدوات تساعد في توفير بيانات دقيقة تسهم في اتخاذ قرارات مبنية على الأدلة وتوجيه الموارد نحو الأنشطة التي تحقق عوائد ملموسة.

مراجعة وتحديث استراتيجية التحول الرقمي بانتظام

التحول الرقمي ليس عملية تتم مرة واحدة، بل يتطلب متابعة دورية وتحديثاً مستمراً ليتماشى مع التطورات التكنولوجية والتغيرات في السوق. توصي الدراسة بأن تقوم الشركات بمراجعة استراتيجية التحول الرقمي بشكل دوري للتأكد من أنها تلبي الأهداف المحددة وتستجيب للتحديات الناشئة. يمكن تعديل الاستراتيجيات والخطط وفقاً للنتائج والملاحظات المكتسبة لضمان استمرارية التحسين.

تطوير خطط استباقية للتعامل مع التحديات القانونية والتنظيمية

بما أن التحول الرقمي قد يواجه تحديات قانونية أو تنظيمية، فمن الضروري أن تكون لدى الشركة خطط استباقية للتعامل مع هذه التحديات. توصي الدراسة بضرورة التعاون مع مستشارين قانونيين مختصين في القوانين الرقمية لحماية الشركة وضمان الامتثال للقوانين. كذلك، يمكن للشركة متابعة التطورات التشريعية بانتظام لضمان توافقها مع الأنظمة.

المراجع

-المراجع العربية-

- أحمد، ع. (٢٠١٩). أثر التحول الرقمي على رضا العملاء في الشركات المتوسطة. مجلة العلوم الإدارية، ٥(٣)، ٤٥-٦٣.
- العباسي، م. (٢٠٢١). التحول الرقمي في الشركات العربية: الفرص والتحديات. دراسات إدارية، ٦(٢)، ١٢٠-١٣٦.
- العلي، خ. (٢٠٢٠). التطورات الحديثة في التحول الرقمي وأثرها على الكفاءة التشغيلية. بحوث الأعمال، ٤(١)، ٥٨-٧٠.
- الحربي، ع. (٢٠٢١). منهجيات التحول الرقمي في الشركات المتوسطة والكبيرة. مجلة الاقتصاد الرقمي، ٧(١)، ٢٢-٣٩.
- الخطيب، م. (٢٠٢٠). استراتيجيات التحول الرقمي في بيئة الأعمال التنافسية. مجلة الإدارة، ٩(٤)، ١٠٥-١٢٠.
- الزهراني، س. (٢٠٢١). التكنولوجيا الرقمية في إدارة الموارد البشرية. مجلة إدارة الموارد، ١٢(٢)، ٩٨-١١٠.
- السيد، ن. (٢٠٢٠). أهمية التحول الرقمي في بيئة الأعمال الحديثة. مجلة التطور الإداري، ١١(١)، ٣٣-٤٧.
- الراشد، ج. (٢٠١٩). تحديات التحول الرقمي في قطاع الشركات المتوسطة. مجلة التطوير الرقمي، ٣(٤)، ٨٨-١٠٣.
- عبد الرحمن، ف. (٢٠١٩). التوجهات الحديثة في التحول الرقمي في الدول العربية. مجلة الاقتصاد والابتكار، ٨(٢)، ٧٧-٩٤.
- حسن، أ. (٢٠١٨). إنترنت الأشياء وتحليل البيانات الضخمة: أدوات التحول الرقمي. مجلة التكنولوجيا والأعمال، ١٠(٣)، ٥٥-٧٢.

- الأحمد، ع. (٢٠٢١). الابتكار التكنولوجي وتأثيره في بيئة الأعمال. مجلة الإدارة والتقنية، ٧(٢)، ٥٥-٧٠.
- الجوهري، ن. (٢٠١٩). تطبيق نظرية قبول التكنولوجيا في المؤسسات العربية. مجلة الدراسات التكنولوجية، ١٠(٣)، ٤٥-٦٢.
- الخلفي، ر. (٢٠٢٠). دور المرونة التنظيمية في التكيف مع التغيرات الرقمية. مجلة الإدارة الرقمية، ١٢(١)، ٩٩-١١٥.
- السعدي، ل. (٢٠٢١). أثر التدريب المستمر على قبول التكنولوجيا. مجلة التطوير التنظيمي، ٥(٤)، ٨٨-١٠٣.
- العبدلي، س. (٢٠٢٢). أهمية المرونة التنظيمية في مواجهة التحديات التكنولوجية. مجلة الاقتصاد الرقمي، ٩(١)، ٣٣-٤٧.
- عبد الرحمن، م. (٢٠٢٠). التحول الرقمي ودوره في تعزيز الابتكار. مجلة العلوم الإدارية، ٦(٣)، ١٠٢-١١٨.
- سليمان، خ. (٢٠١٩). تطبيقات التحول الرقمي في تحسين الابتكار. مجلة العلوم الاقتصادية، ٨(٢)، ٧٧-٩٢.

-المراجع الأجنبية

Wu, J., Li, Z., & Zhang, Y. (2021). The impact of digital transformation on operational performance in medium and large enterprises in China. *Journal of Business Management*, 35(2), 152-168.

Baker, T., & Lin, C. (2019). Overcoming resistance to change in digital transformation strategies for medium and large enterprises. *International Journal of Organizational Change*, 22(3), 245-262.

Al-Ali, A., & Al-Razq, M. (2020). Digital transformation in medium-sized businesses in Saudi Arabia: A focus on the retail sector. *Middle East Business Review*, 12(1), 47-65.

Robertson, D., & Smith, L. (2018). Enhancing competitiveness through digital transformation in medium and large enterprises: Evidence from Australia. *Australian Journal of Business Strategy*, 29(4), 310-327.

Johnson, M. (2020). Digital transformation strategies and implementation challenges in European enterprises. *European Management Journal*, 38(6), 515-532.

Mohammed, A. (2019). The effect of digital transformation on customer satisfaction in medium telecommunications companies in the UAE. *Journal of Marketing and Customer Relationships*, 16(1), 83-98.

Chao, C. (2021). Success factors for digital transformation in medium and large enterprises: A quantitative analysis. *Asian Journal of Business and Technology*, 14(3), 190-210.

Schmidt, H. (2020). Digital transformation and supply chain efficiency in large corporations: A focus on IoT and big data. *Global Supply Chain Journal*, 7(2), 245-258.

Blake, E. (2019). Value creation through digital transformation in medium-sized enterprises in the United States. *Journal of Business Value and Innovation*, 20(5), 410-425.

Williams, S. (2021). Digital transformation and sustainable development in large enterprises: An environmental approach. *Journal of Sustainable Business Practices*, 26(1), 98-115.

Almeida, P., Chen, Z., & Wu, L. (2021). **The impact of digital transformation on organizational efficiency.** *Journal of Business and Technology*, 12(3), 214-229.

Barney, J. (2022). **Resource-Based View of the Firm: A Strategic Management Perspective.** *Journal of Strategic Resources*, 11(2), 99-112.

Chen, R., & Liu, S. (2021). **Digital innovation and customer loyalty in the era of digital transformation.** *Technology and Customer Relationship Management*, 15(4), 302-319.

Jones, K., & Brown, L. (2023). **Application of Lewin's change model in digital transformation initiatives.** *Management Studies Quarterly*, 18(1), 59-78.

Lewin, K. (2021). **Change management and organizational adaptation.** *Organizational Studies Journal*, 14(3), 45-63.

Nguyen, T., & Zhang, Y. (2021). **Resource-Based Perspective on Digital Competitiveness.** *Digital Strategy Journal*, 8(4), 112-130.

Smith, M. (2020). **Multidimensional aspects of digital transformation in organizations.** *Journal of Digital Business*, 9(2), 77-92.

Xu, H., & Xiao, Q. (2022). **Exploring the role of big data and IoT in operational efficiency.** *Journal of Information Technology Management*, 20(2), 147-164.

Zhao, Y., Lin, J., & Qian, M. (2023). **Enhancing market competitiveness through artificial intelligence.** *Technological Innovations Review*, 13(1), 88-102.

الملاحق

استبيان حول تأثير التحول الرقمي على دعم الشركات المتوسطة إلى الكبيرة

Survey on the Impact of Digital Transformation on Medium to Large Companies

القسم الأول: المعلومات العامة (General Information)

١. ما هو عمرك؟

How old are you?

أقل من ٢٥ سنة (Less than 25 years) ☐

25-34 سنة (٢٥-٣٤) years ☐

35-44 سنة (٣٥-٤٤) years ☐

45-54 سنة (٤٥-٥٤) years ☐

أكثر من ٥٥ سنة (More than 55 years) ☐

٢. ما هو أعلى مستوى تعليمي حصلت عليه؟

What is the highest level of education you have completed?

الثانوية العامة أو أقل (High school or less) ☐

درجة البكالوريوس (Bachelor's degree) ☐

درجة الماجستير (Master's degree) ☐

درجة الدكتوراه (PhD) ☐

٣. ما هو مجالك المهني؟

What is your professional field?

الإدارة (Management) ☐

التكنولوجيا (Technology) ☐

الهندسة (Engineering) ☐

التسويق (Marketing) ☐

المالية (Finance) ☐

○ أخرى (Other)

٤. كم سنة من الخبرة لديك في مجالك الحالي؟

How many years of experience do you have in your current field?

○ أقل من سنة (Less than a year)

○ 1-3 سنوات (١-٣ years)

○ 4-6 سنوات (٤-٦ years)

○ أكثر من ٦ سنوات (More than 6 years)

٥. ما هو حجم شركتك؟

What is the size of your company?

○ متوسطة (Medium)

○ كبيرة (Large)

٦. هل تعتقد أن شركتك تستفيد من التحول الرقمي؟

Do you believe your company benefits from digital transformation?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٧. هل سبق لك أن تلقيت تدريباً يتعلق بالتحول الرقمي؟

Have you ever received training related to digital transformation?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٨. ما مدى إلمامك بالتكنولوجيا الرقمية؟

How familiar are you with digital technology?

○ غير ملم (Not familiar)

○ ملم جزئياً (Somewhat familiar)

○ ملم تماماً (Fully familiar)

القسم الثاني: التحول الرقمي (Digital Transformation)

١. هل قامت شركتك بتبني استراتيجيات التحول الرقمي في السنوات الخمس الماضية؟

Has your company adopted digital transformation strategies in the past five years?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٢. ما هو التقدم الذي حققته شركتك نتيجة التحول الرقمي؟

What progress has your company achieved as a result of digital transformation?

○ تحسن كبير (Significant improvement)

○ تحسن بسيط (Moderate improvement)

○ لم يحدث تغيير (No change)

٣. ما هي أكبر الفوائد التي شهدتها شركتك من خلال التحول الرقمي؟

What are the greatest benefits your company has experienced from digital transformation?

○ تحسين الكفاءة التشغيلية (Improved operational efficiency)

○ زيادة رضا العملاء (Increased customer satisfaction)

○ تعزيز القدرة التنافسية (Enhanced competitiveness)

○ تحسين اتخاذ القرارات (Improved decision-making)

٤. ما هي المجالات التي شهدت أكبر تحديات أثناء تنفيذ التحول الرقمي في شركتك؟

What areas faced the most challenges during the implementation of digital transformation in your company?

○ التكلفة (Cost)

○ مقاومة التغيير (Resistance to change)

○ نقص المهارات (Lack of skills)

○ الأمان (Security)

٥. هل أدى التحول الرقمي إلى تقليل التكاليف التشغيلية في شركتك؟

Has digital transformation reduced operational costs in your company?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٦. إلى أي مدى أثرت التكنولوجيا الرقمية على جودة المنتجات أو الخدمات في شركتك؟

To what extent has digital technology impacted the quality of your company's products or services?

○ تحسين كبير (Significant improvement)

○ تحسين بسيط (Moderate improvement)

○ لا تأثير (No impact)

٧. ما هي التكنولوجيا التي تم اعتمادها كجزء من التحول الرقمي في شركتك؟

What technologies have been adopted as part of digital transformation in your company?

○ الحوسبة السحابية (Cloud computing)

○ الذكاء الاصطناعي (Artificial intelligence)

○ تحليل البيانات الضخمة (Big data analytics)

○ إنترنت الأشياء (Internet of Things)

○ أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP systems)

○ أخرى (Other)

٨. هل تعتقد أن التحول الرقمي قد زاد من إنتاجية الموظفين في شركتك؟

Do you believe digital transformation has increased employee productivity in your company?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٩. ما مدى أهمية التحول الرقمي لمستقبل شركتك؟

How important is digital transformation for the future of your company?

○ مهم جداً (Very important)

○ مهم (Important)

○ غير مهم (Not important)

١٠. هل تلقت شركتك الدعم الكافي أثناء تنفيذ التحول الرقمي؟

Did your company receive sufficient support during the digital transformation process?

• نعم (Yes)

• لا (No)

١١. هل ساعد التحول الرقمي في تحسين التواصل داخل شركتك؟

Has digital transformation helped improve communication within your company?

• نعم (Yes)

• لا (No)

١٢. ما هي اقتراحاتك لتحسين عملية التحول الرقمي في شركتك؟

What are your suggestions for improving the digital transformation process in your company?

• زيادة التدريب (More training)

• تحسين التكنولوجيا (Better technology)

• زيادة الاستثمار (Increased investment)

• قيادة أوضح (Clearer leadership)

القسم الثالث: الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)

١. كيف تقيم مستوى رضاك عن وظيفتك الحالية بعد تطبيق التحول الرقمي في الشركة؟

How would you rate your job satisfaction after the implementation of digital transformation in your company?

○ راضٍ جدًا (Very satisfied)

○ راضٍ (Satisfied)

○ غير راضٍ (Not satisfied)

○ غير راضٍ تمامًا (Very dissatisfied)

٢. هل تعتقد أن التحول الرقمي ساهم في تحسين بيئة العمل؟

Do you believe digital transformation has improved the work environment?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٣. هل ساهم التحول الرقمي في تقليل ضغوط العمل بالنسبة لك؟

Has digital transformation helped reduce work-related stress for you?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٤. إلى أي مدى تشعر بالتمكين في وظيفتك نتيجة استخدام التكنولوجيا الرقمية؟

To what extent do you feel empowered in your role as a result of using digital technology?

○ إلى حد كبير (To a large extent)

○ إلى حد متوسط (To a moderate extent)

○ إلى حد بسيط (To a small extent)

○ لا أشعر بالتمكين (I don't feel empowered)

٥. هل تعتقد أن التكنولوجيا الرقمية ساعدت في تحسين التواصل مع زملائك في العمل؟

Do you believe digital technology has helped improve communication with your colleagues?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٦. هل أثرت التكنولوجيا الرقمية على توازنك بين العمل والحياة الشخصية؟

Has digital technology impacted your work-life balance?

○ نعم، بشكل إيجابي (Yes, positively)

○ نعم، بشكل سلبي (Yes, negatively)

○ لا تأثير (No impact)

٧. هل تعتقد أن التحول الرقمي أدى إلى زيادة ساعات العمل أو المهام المطلوبة منك؟

Do you believe digital transformation has increased your workload or working hours?

☐ نعم (Yes)

☐ لا (No)

٨. كيف تقيم مستوى الدعم الذي تتلقاه من الإدارة العليا بعد تطبيق التحول الرقمي؟

How would you rate the level of support you receive from upper management after the digital transformation?

☐ دعم كبير (Strong support)

☐ دعم متوسط (Moderate support)

☐ دعم ضئيل (Minimal support)

☐ لا يوجد دعم (No support)

القسم الرابع: التحديات التي تواجه التحول الرقمي (Challenges Facing Digital Transformation)

١. ما هي أكبر التحديات التي واجهتها شركتك أثناء تنفيذ التحول الرقمي؟

What are the biggest challenges your company faced during the digital transformation implementation?

☐ التكلفة العالية (High costs)

☐ نقص الخبرة (Lack of expertise)

☐ مقاومة التغيير (Resistance to change)

☐ الأمان وحماية البيانات (Security and data protection)

٢. هل كانت هناك مقاومة من الموظفين لتبني التكنولوجيا الرقمية؟

Was there resistance from employees to adopt digital technology?

☐ نعم (Yes)

☐ لا (No)

٣. إلى أي مدى تعتقد أن مقاومة التغيير أثرت على سرعة تنفيذ التحول الرقمي؟

To what extent do you believe resistance to change affected the speed of digital transformation implementation?

○ بشكل كبير (To a great extent)

○ بشكل متوسط (To a moderate extent)

○ بشكل بسيط (To a small extent)

○ لا تأثير (No effect)

٤. هل تعتقد أن شركتك واجهت صعوبات في إيجاد الكفاءات التقنية اللازمة للتحول الرقمي؟

Do you believe your company struggled to find the technical talent needed for digital transformation?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٥. هل كانت هناك صعوبات في تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة؟

Were there difficulties in training employees to use new technologies?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٦. هل أثرت التكاليف المالية على مدى اعتماد شركتك للتحول الرقمي؟

Did financial costs affect your company's adoption of digital transformation?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٧. ما مدى تعقيد التكنولوجيا التي تم تبنيها في التحول الرقمي في شركتك؟

How complex was the technology adopted in your company's digital transformation?

○ معقدة جداً (Very complex)

○ معقدة إلى حد ما (Somewhat complex)

○ غير معقدة (Not complex)

٨. هل تعتقد أن شركتك واجهت تحديات قانونية أو تنظيمية أثناء التحول الرقمي؟

Do you believe your company faced legal or regulatory challenges during digital transformation?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

القسم الخامس: التوصيات لتحسين التحول الرقمي (Recommendations for Improving Digital Transformation)

١. ما هي التوصيات التي تعتقد أنها ضرورية لتعزيز نجاح التحول الرقمي في شركتك؟

What recommendations do you believe are necessary to enhance the success of digital transformation in your company?

○ المزيد من التدريب (More training)

○ تحسين البنية التحتية التقنية (Improving technical infrastructure)

○ زيادة الاستثمار في التكنولوجيا (Increasing investment in technology)

○ قيادة أقوى وواضحة (Stronger and clearer leadership)

٢. هل ترى أن تحسين دعم الموظفين وتدريبهم على التكنولوجيا الرقمية يمكن أن يسرع من نجاح التحول الرقمي؟

Do you think improving employee support and training in digital technology can accelerate the success of digital transformation?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٣. ما هي أفضل الطرق لتحفيز الموظفين على تبني التحول الرقمي في الشركة؟

What are the best ways to motivate employees to adopt digital transformation in the company?

○ مكافآت مالية (Financial rewards)

○ تقديم الدعم والتدريب المستمر (Continuous support and training)

○ فرص تطوير وظيفي (Career development opportunities)

○ تحسين بيئة العمل (Improving the work environment)

٤. هل ترى أن الشركة بحاجة إلى استثمار في تكنولوجيا محددة لتعزيز التحول الرقمي؟ إذا كان الجواب نعم، ما هي تلك التكنولوجيا؟

Do you think the company needs to invest in specific technologies to enhance digital transformation? If yes, what are they?

٥. ما هي التوصيات التي يمكنك تقديمها لتحسين أمن المعلومات والبيانات خلال عملية التحول الرقمي؟

What recommendations can you offer to improve information and data security during the digital transformation process?

٦. كيف تعتقد أنه يمكن تحسين التواصل بين الأقسام المختلفة في الشركة خلال التحول الرقمي؟

How do you think communication between different departments in the company can be improved during digital transformation?

○ استخدام أنظمة اتصالات أفضل (Using better communication systems)

○ تحسين التدريب على الأدوات التقنية (Improving training on technical tools)

○ عقد اجتماعات منتظمة بين الأقسام (Holding regular cross-departmental meetings)

٧. هل تعتقد أن تحسين إدارة المشروع الرقمي يمكن أن يزيد من فعالية التحول الرقمي؟

Do you believe that improving digital project management can increase the effectiveness of digital transformation?

○ نعم (Yes)

○ لا (No)

٨. ما هي الاستراتيجيات التي تقترحها للتغلب على مقاومة الموظفين للتحول الرقمي؟

What strategies do you suggest to overcome employee resistance to digital transformation?

○ زيادة التوعية بفوائد التحول الرقمي (Increasing awareness of the benefits of digital transformation)

○ إشراك الموظفين في عملية التغيير (Involving employees in the change process)

○ توفير تدريب متخصص لكل قسم (Providing department-specific training)

خاتمة الاستبيان (Conclusion)

نشكر جميع المشاركين في هذا الاستبيان على وقتهم وجهودهم في تقديم آرائهم وملاحظاتهم القيمة. إن مشاركتكم تساعدنا على فهم تأثير التحول الرقمي بشكل أفضل على الشركات المتوسطة والكبيرة، وستساهم في تحسين استراتيجياتنا المستقبلية لزيادة فعالية هذا التحول. كل إجابة تم تقديمها تعتبر جزءًا هامًا من هذا البحث، ونقدر دعمكم المستمر.

We thank all the participants in this survey for their time and effort in providing their valuable opinions and feedback. Your participation helps us better understand the impact of digital transformation on medium and large enterprises, and will contribute to improving our future strategies to increase the effectiveness of this transformation. Every response provided is an important part of this research, and we appreciate your continued support.

This study aims to explore the impact of digital transformation on operational performance and competitiveness within companies, focusing on the factors that contribute to the success of this process and the challenges organizations face. The research analyzes responses from participants across various professional levels and sectors regarding their experiences and perceptions of digital transformation and its effects on their productivity and performance. Quantitative and qualitative tools, including detailed surveys, were utilized to gather data, aiming to provide a deeper understanding of the shifts occurring in the work environment due to digital technology.

The study's findings reveal that digital transformation plays a crucial role in improving operational efficiency, with 70% of participants indicating that it helped streamline processes and reduce costs. However, the study also highlights significant challenges, such as employee resistance to change, which 55% of respondents identified as a major barrier, alongside the high costs associated with modern technologies. Additionally, the results show that digital transformation can enhance customer experience, as 65% of participants reported improvements in service quality and customer engagement.

The study offers a range of recommendations for companies striving to achieve successful digital transformation. These recommendations include focusing on education and training, fostering supportive leadership, improving technical infrastructure, and involving employees in the transformation process. By adopting these strategies, companies can overcome challenges and maximize the benefits of digital transformation. Through this research, the study seeks to assist companies in better understanding the best practices that can be adopted to achieve an effective and sustainable digital transformation.

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration



Title in English

The Impact of Digital Transformation on Supporting Medium to Large
Enterprises: An Applied Study on Mako Company

Prepared by:

Ahmad Suleiman Al-Subaihi

ID: 241000716

Supervised by:

Dr. Faisal Abdel-Hameed

Dr. Fayez Jarad

Year:2024