

# التحول الرقمي و دوره في تحسين أداء المؤسسة \_ دراسة حالة مؤسسة برندت للأجهزة الكهرومنزلية

## Digital transformation and its role in improving organizational performance - case study of Brandt Company

خديجة خنطيط\*

<sup>1</sup> جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة (الجزائر)، nassima.k@live.fr

تاريخ الاستلام: 2024/04/28؛ تاريخ المراجعة: 2024/05/11؛ تاريخ النشر: 2024/06/30

**ملخص:** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور التحول الرقمي في تحسين أداء المؤسسة من خلال أبعاده (الإستراتيجية الرقمية، التقنيات التكنولوجية، الثقافة التنظيمية)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة والمقدرة بـ 50 إطارا من مؤسسة Brandt، وتم استرجاع وتحليل 37 استبيانا، وبعد المعالجة الإحصائية توصلت الدراسة إلى أن أبعاد التحول الرقمي لها دور في تحسين أداء مؤسسة Brandt، حيث هناك ارتباط قوي بين مختلف أبعاد التحول الرقمي وأداء المؤسسة فنجاح التحول الرقمي يتطلب التكامل بين أبعاده حيث نجد الثقافة التنظيمية تقود عملية التحول الرقمي في المؤسسة محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** تحول رقمي، إستراتيجية رقمية، تقنيات تكنولوجية، ثقافة تنظيمية، أداء مؤسسة.

**تصنيف JEL:** O 33 , L 25 .

**Abstract:** This study aimed to know the role of digital transformation in improving the performance of the organization through its dimensions (digital strategy, technological techniques, organizational culture), and to achieve the objectives of the study, the questionnaire was used as a tool to collect data and information from the study sample estimated at 50 frames from Brandt, and 37 questionnaires were retrieved and analyzed, and after statistical treatment the study concluded that the dimensions of digital transformation have a role in improving the performance of Brandt, as there is a strong link between the various dimensions of digital transformation and the performance of the organization, so the success of digital transformation requires integration between its dimensions where we find organizational culture driving the process of digital transformation.

**Keywords:** Digital transformation, digital strategy, technology, organizational culture, organizational performance.

**Jel Classification Codes :** O 33 ; L 25.

**I- تمهيد :**

شهدت المجتمعات المعاصرة تطورات متسارعة في شتى مجالات الحياة وأصبحت التكنولوجيا جزءاً لا يتجزأ من حياتنا اليومية، حيث أحدثت ثورة في عالم الأعمال وتغيرت آليات وقواعد العمل من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني والتطبيقات الذكية ليصبح العمل من بدايته إلى نهايته إلكترونياً.

فظهر التحول الرقمي الذي أصبح من بين أهم الاستراتيجيات والأهداف التي يسعى إلى تحقيقها كل من الحكومات والمؤسسات، فهو يساهم في تطوير الخدمات الحكومية وإعادة هندستها لتلبية احتياجات المستخدمين بأقل جهد ووقت وأقل تكلفة. كما أحدث التحول الرقمي تطورات سريعة وتغييرات عميقة في طبيعة الأسواق وشكل المنافسة وكذلك في ممارسة الأعمال الإدارية داخل المؤسسات، فهو يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسة وطريقة وأسلوب عملها داخلياً وفي كافة أقسامها، كما يساعدها في تحسين منتجاتها التي تقدمها للعملاء وتسهيل الحصول عليها.

لقد أصبح التحول الرقمي للمؤسسات الذي يعنى بالاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات ضرورة ملحة أكثر من أي وقت مضى حيث له أهمية كبيرة في تحسين أداء المؤسسة ونجاحها وتطورها، فهو يعمل على تبسيط العمليات وتحسين اتخاذ القرارات وتقديم منتجات مبتكرة إضافة إلى تخفيض التكاليف والمحافظة على استمرارية المؤسسة في دائرة المنافسة، وهذا من خلال إحداث تغييرات سريعة وعملية في جميع النواحي والمزج بين عمليات المؤسسة والتكنولوجيا الرقمية.

**I.1- إشكالية الدراسة:** من خلال ما سبق يمكن بلورة إشكالية الدراسة فيما يلي:

ما هو دور التحول الرقمي في تحسين أداء مؤسسة Brandt؟

ويتفرع السؤال الرئيسي إلى عدة أسئلة فرعية كما يلي:

- ما مفهوم التحول الرقمي؟ وما هي خصائصه وأبعاده؟
- ما مفهوم الأداء؟ وما هي أبعاده؟
- ما العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي و تحسين أداء المؤسسة؟

**I.2- فرضيات الدراسة:** يمكن الإجابة على إشكالية هذه الدراسة والتساؤلات الفرعية من خلال الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية: ليس للتحول الرقمي دور في تحسين أداء مؤسسة Brandt.
- الفرضيات الفرعية: يندرج ضمن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية وهي:
  - لا تساهم الإستراتيجية الرقمية في تحسين أداء مؤسسة Brandt؛
  - لا تعمل التقنيات التكنولوجية على تحسين أداء مؤسسة Brandt؛
  - لا يساهم بعد الثقافة التنظيمية في تحسين أداء مؤسسة Brandt.

**I.3- أهداف الدراسة:** تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم التحول الرقمي، أهدافه و معيقاته؛
- التعرف على طبيعة العلاقة بين التحول الرقمي و تحسين أداء المؤسسة؛
- التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات المتعلقة بأهمية التحول الرقمي وضرورة تفعيله في المؤسسة لتحسين الأداء.

**I.4- أهمية الدراسة:** تظهر أهمية الدراسة من الأهمية الكبيرة لمتغيراتها، فالتحول الرقمي أصبح ضرورة ملحة لمواكبة التطور السريع في بيئة العمل، في حين يشكل الأداء هدفاً أساسياً للمؤسسة من خلال سعيها دوماً لتطويره والوصول به إلى أعلى مستوى ممكن.

**5.I-منهج الدراسة:** اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع، وذلك من خلال جمع البيانات والمعلومات من مختلف المصادر والمراجع لتكوين صورة واضحة عن الظاهرة المدروسة مع تحليل النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

## **II.الإطار النظري للدراسة:**

### **1.II. ماهية التحول الرقمي:**

يعد موضوع التحول الرقمي من المواضيع الأكثر أهمية في عصرنا الحالي نظرا للتطور المتسارع في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فمن خلاله تحولت الحكومات والمؤسسات من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني بتطبيق التقنيات التكنولوجية الحديثة في مختلف مجالات العمل، فهو يمكن المؤسسة من ممارسة مهامها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية بأقل جهد وتكلفة، وسنحاول من خلال هذا المبحث الإلمام بمختلف الجوانب المتعلقة به.

### **1.1.II. مفهوم التحول الرقمي وخصائصه:**

من خلال هذا العنصر سنتعرف على مفهوم التحول الرقمي وإبراز أهم خصائصه على النحو التالي:

#### **• مفهوم التحول الرقمي:**

لقد أصبح مصطلح التحول الرقمي شائعا جدا في السنوات الأخيرة بين الباحثين والخبراء والمستشارين ذوي الصلة لما له من أهمية كبيرة في التغييرات التنظيمية نتيجة التطورات التكنولوجية ويشير إلى (كاظم بريس، قاسم جبر، ص 207) : استخدام التقنيات الرقمية ليتم خلق القيمة وتغيير أسلوب ونموذج العمل، إذ يعمل على إحداث تغيير أساسي وجوهري في الأعمال داخل المؤسسة مثل ابتكار منتجات جديدة واستراتيجياتها، فالتحول الرقمي هو تغيير جذري داخل المؤسسة وتأثير غير عادي على الاستراتيجيات والهياكل التنظيمية.

كما عرف بأنه دمج التكنولوجيا الرقمية والمهارات والخبرات مع تقنيات الكمبيوتر وعلوم الإدارة الحديثة. ويعرف التحول الرقمي على أنه عملية انتقال المؤسسات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والعمليات وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص تزيد من قيمة منتجاتها ( أحمد عمر، 2021، ص 158). يعرف التحول الرقمي على أنه استخدام التقنيات الرقمية في إنشاء نماذج أعمال جديدة وتقديم منتجات جديدة للعملاء، تغيير نط الإنتاج واستغلال الموارد استغلالا أمثلا، تسهيل العمليات بهدف تحسين الكفاءة (Qingnian and others, august 2023, P 03)

يعرف التحول الرقمي على أنه استخدام التكنولوجيا الرقمية في خلق القيمة وتغيير أسلوب ونموذج العمل، من خلال جمع وتحليل البيانات لمعرفة احتياجات الزبائن، وتقديم منتجات مبتكرة (Peng, Tao, 2022, P 02) من خلال ما سبق يمكن تعريف التحول الرقمي على أنه إحداث تغييرات جذرية في طريقة العمل لتسهيل الإجراءات والعمليات الإدارية وتحسين اتخاذ القرارات وتقديم منتجات مبتكرة، من خلال المزج بين عمليات المؤسسة والتكنولوجيا الرقمية. فعملية التحول الرقمي عملية صعبة ومعقدة تتطلب تغييرات جوهرية وأساسية في البنيات التنظيمية للمؤسسات.

• خصائص التحول الرقمي:

تتمثل خصائص التحول الرقمي في (علي ابراهيم، يناير 2020، ص ص 270، 271):

- الاعتماد بشكل كبير على الأصول غير الملموسة التي تشتمل على الملكية الفكرية وتطوير واستخدام البرمجيات والخوارزميات، التي تحلل كمية كبيرة من البيانات الناتجة عن الأعمال التجارية على منصات الأنترنت، وكذلك المحتوى الإبداعي الذي يلعب دورا رئيسيا في الإنتاج أو تقديم الخدمات عبر الأنترنت؛
- إنشاء علاقات عبر الحدود للمسافات البعيدة مع العملاء دون الحاجة إلى تواجد مؤسسة دائمة في غيرها من الدول؛
- مشاركة العملاء والمستخدمين في خلق القيمة حيث تستخدم المؤسسات المنصات الرقمية للتفاعل مع عملائها، من خلال تحليل سلوك العملاء وزيادة عائدها مثل إعادة بيع البيانات؛
- إن المؤسسات التي تهتم على الأعمال الرقمية غالبا ما تكون منصات تمكن الجانبين من التفاعل، ويمكن أن يكون الجانبان بائعين ومشتريين للسلع أو الخدمات التقليدية، وفي هذه الحالة تكون هذه المؤسسات نشطاء يستفيدون من الأنترنت لتقليل تكاليف المعاملات والبحث، ويمكنهم أيضا الربط بين المنتجين والمستهلكين وتزويد المستهلكين بخدمات مجانية؛
- التحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية أو الإلكترونية أو إدارة بدون أوراق، كآلية جديدة للتسجيل أو للتخزين والاسترجاع ونقل المعلومات، مما يسهل من عملية اتخاذ القرار ويزيد من سرعتها؛
- تميل المؤسسات الرقمية مثل مؤسسات التجارة الإلكترونية والإعلانات عبر الأنترنت والحوسبة السحابية إلى الاحتكار، وذلك بسبب تأثير الشبكة والحجم الكبير وقيود الاستخدام والأنظمة المتعددة الجوانب.

يتميز التحول الرقمي بخصائص منفردة حيث أتاح للعالم سهولة الاتصال والتواصل وكسر الحدود الجغرافية حيث تستخدم المؤسسات المنصات الرقمية للتفاعل مع عملاءها عبر الحدود والمسافات الطويلة، إضافة إلى تنمية العنصر البشري وزيادة قدراته الإبداعية والتحول من الإدارة الورقية إلى الإدارة الرقمية مما يسهل من عملية اتخاذ القرار ويزيد من سرعته.

II.1.2. أبعاد التحول الرقمي:

تتمثل أبعاد التحول الرقمي في العمليات التشغيلية، وعمالء المؤسسة هو ما يعرف بمحورية العميل، والتقنيات الحديثة، والتنظيم والثقافة، والإستراتيجية الرقمية. فالتحول الرقمي يركز على هذه الأبعاد وسنوضح هذه الأبعاد فيما يلي (خليل شحادة، أبريل 2022، ص ص 37-39):

- **التقنيات:** تسعى المؤسسات بالاستعانة بالتقنيات الحديثة على تقديم منتجات وحلول مبتكرة وفعالة للعملاء وسهلة الاستخدام تحقق لها مزايا تنافسية، فالتكنولوجيا الرقمية أصبحت ضرورة ملحة لمؤسسات اليوم لكي تحقق الميزة التنافسية المرجوة. وبهذا يظهر جلياً أن توظيف التكنولوجيا سيوفر فرصة للمؤسسات في اكتساب التميز والإبداع من خلال الاستجابة للمتغيرات المتسارعة في البيئة العملية، وهذا يتم من خلال تحويل المعرفة إلى مورد باستخدام التكنولوجيا، وبفضل هذه العناصر، ستتجه المؤسسات نحو الريادة والتميز في أعمالها؛
- **الثقافة والتنظيم:** تلعب ثقافة الابتكار والإبداع دوراً حاسماً في نمو المؤسسة وبقائها؛ إذ تعدّ أحد أهم المصادر لبناء الميزة التنافسية، وذلك من خلال التركيز والاستثمار في الابتكار لتقديم خدمات جديدة ومتميزة تراعي متطلبات العملاء في العصر الرقمي؛

- **العملاء:** تتطلب عملية التحول الرقمي تغييراً كاملاً في إستراتيجية وثقافة وهيكل المؤسسة المالية لتركز على العميل بدلاً من التركيز على المنتج فقط؛ لذا فإنها تستلزم وجود قيادة ملتزمة وتمكين الموظفين من أجل إعادة توجيه العمليات للتركيز على العميل وتصميم خبرة كاملة للعميل؛
- **العمليات والخدمات:** أعاد التحول الرقمي تشكيل نموذج الأعمال نحو الخدمات الرقمية، كما أدى إلى اضمحلال الممارسات التقليدية لصالح النماذج الرقمية والابتكارية، فتطورت المنتجات والخدمات بشكل كبير، وتم تخصيصها بما يتناسب وتفضيلات العملاء ومواكبة أحدث التقنيات التي استعانت بها في تحديث أنظمتها إلى أنظمة أخرى ذات سرعة أكبر وأداء أعلى. بالإضافة إلى ذلك حققت بعض المؤسسات كفاءة عالية في تلبية احتياجات العملاء المتطورة.
- **إستراتيجية التحول الرقمي:** تؤثر التقنيات الرقمية بشكل واضح عبر دمج وتوظيف التقنيات الرقمية في المؤسسات؛ إلا أن الإستراتيجية الرقمية تعتبر محور عملية التحول الرقمي لأنها تؤثر على جميع الأنشطة و الوظائف بالمؤسسة لذلك يجب أن تكون لديها إستراتيجية رقمية واضحة ومتناسكة وشاملة من أجل التطوير (Popović-Pantić and others, 2019, P 401)

### 3.1.II. أهداف وأهمية التحول الرقمي:

- **أهداف التحول الرقمي:** للتحول الرقمي عدة أهداف تتمثل في:
  - تحسين أداء المؤسسة نتيجة زيادة مستوى الثقة في صحة البيانات والمعلومات المتبادلة بين الإدارات المختلفة وضالة الأخطاء المترتبة على الإدخال اليدوي؛
  - توفر المعلومات بنسختها الرقمية مما ينقص الأعمال الورقية كما تخففي الحاجة لإيتاء نسخ من المستندات الورقية كانت متيسرة إلكترونياً؛
  - توجيه الطاقات البشرية للعمل في أشغال أكثر إنتاجية؛
  - استخدام التكنولوجيا المعتمدة على شبكات المعلومات، وإيجاد سبل أحسن لمشاركة المواطنين في العملية التنفيذية مما يؤدي إلى خفض التكلفة وزيادة الإنتاجية؛
  - إنجاز الأعمال عن بعد وتقليص زمن التطبيق، إضافة إلى التقليل من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية؛
  - التقليل من الأخطاء المقترنة بالعامل الإنساني، ومواكبة التطورات الحاصلة مما يدعم القدرة التنافسية للمؤسسات.
- **أهمية التحول الرقمي:** للتحول الرقمي أهمية كبيرة بالنسبة للحكومات والمؤسسات فهو ضرورة حتمية للتكيف مع مختلف التغيرات والتطورات التكنولوجية ويمكن توضيح أهمية التحول الرقمي في النقاط التالية (خوائرة، 2021، ص 111):
  - تسريع طريقة العمل اليومية وزيادة جودة وكفاءة سير العمل؛
  - سهولة وسرعة ومرونة تطبيق خدمات جديدة؛
  - رفع مستويات الشفافية والحوكمة مما يؤدي إلى تقليل الأخطاء؛
  - زيادة الإنتاجية وتحسين المنتجات مما يحقق استمرار المؤسسة؛
  - إمكانية الاستفادة من التقنيات الحديثة لتطوير الأداء والتنبؤ والتخطيط للمستقبل؛
  - تحسين جودة المنتجات المقدمة للعملاء.

## II.1.4. معوقات التحول الرقمي:

- يوجد العديد من العوائق التي تعرقل عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات والتي تحول دون تنفيذ برامج التحول الرقمي وتحقيق أهدافها المرجوة منها يلي (حميني، طوبال، ديسمبر 2020، ص 1190):
- تحديد الأولويات حيث أن ترتيب الأولويات قد يتجاهل التحول الرقمي كأولوية قد تساهم في تحقيق العديد من الأهداف؛
  - نقص الميزانيات المرصودة لبرامج التحول الرقمي؛
  - التخوف من مخاطر أمن المعلومات كنتيجة لاستخدام الوسائل التكنولوجية؛
  - نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة داخل المؤسسة والقادرة على قيادة برامج التحول الرقمي والتغيير داخل المؤسسة من أهم العوائق التي تحول دون تنفيذ برامج التحول الرقمي وتحقيق أهدافها المرجوة.

## II.2. ماهية الأداء:

### II.2.1. تعريف الأداء:

لقد تعددت تعريفات الأداء لتعدد المدارس والنظريات، وقبل الإسهاب في وجهات النظر حول مفهومه فإن مصطلح الأداء لغة يقابل الكلمة اللاتينية *performare* التي تعني تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، وقد اشتقت منها الكلمة الإنجليزية *performance* التي تعني تأدية عمل أو الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة أهدافها (مزهودة، 2001، ص 86).

وعرف الأداء على أنه قدرة المؤسسة على إستغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها، فالأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها (الغالي و إدريس، 2007، ص 477).

وعرف الأداء أيضا على أنه النتائج المتحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية والتأثيرات الخارجية واستغلالها من قبل المؤسسة لتحقيق أهدافها (الملكوي، 2009، ص 31).

ويعرف الأداء في المؤسسة على أنه كل ما من شأنه أن يساهم في خلق قيمة مضافة وتقليل التكلفة معا مما ينعكس على أهداف المؤسسة. (Iuliana, Maria, 2016, p 181)

ومن خلال ما تقدم يمكن تعريف الأداء على أنه إستخدام المؤسسة للموارد المتاحة إستخداما أمثلا من أجل تحقيق أهدافها مما يضمن لها الاستمرار والنمو في بيئة شديدة التنافس.

### II.2.2. أنواع الأداء:

لقد تعددت تصنيفات الأداء وهذا راجع لتعدد وجهات النظر اتفاق حوله، وتعدد طرق قياسه وتقييمه، ويمكن تصنيف هذه المعايير إلى أربعة أشكال وهي معيار الطبيعة، معيار المصدر، معيار الشمولية، المعيار الوظيفي

- حسب معيار الطبيعة: ويصنف الأداء حسب هذا المعيار إلى:

- **الأداء الاقتصادي:** يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية لبلوغها واعتبر هذا المعيار لفترة طويلة المعيار الأساسي في تقييم أداء المؤسسات، ويتجسد بالفوائض التي تحققها المؤسسة من تعظيم نتائجها وتدنيه استخدام الموارد؛

- **الأداء الاجتماعي:** يعد الأداء الاجتماعي أساسا لتحقيق المسؤولية الاجتماعية، فهو يهتم بالمناخ الاجتماعي داخل المؤسسة وبكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية مثل ظروف وتنظيم العمل، الاتصال، إدارة الوقت، التدريب وغيرها وهو يعبر عن مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر به؛

- الأداء البيئي: ويوضح هذا المعيار مدى مساهمة المؤسسة في المحافظة على البيئة وجعل توجهاتها خضراء سواء من ناحية المنتجات أو العمليات.

● **حسب معيار المصدر:** حسب هذا المعيار يصنف الأداء إلى أداء داخلي وأداء خارجي

- **الأداء الداخلي:** فالأداء الداخلي هو محصلة لتفاعل جملة من العناصر هي الأداء البشري، الأداء التقني والأداء المالي، فالأداء البشري يعبر عن أداء أفراد المؤسسة باعتبارهم موردا استراتيجيا قادرا على صنع القيمة، أما الأداء التقني فهو مرتبط بالاستغلال الفعال للاستثمارات، في حين أن الأداء المالي ينجم عن الاستعمال الأمثل للموارد المالية؛  
الأداء الخارجي فهو مرتبط بالمتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة لا تتسبب فيه وإنما هو ناتج عن المحيط الخارجي لذلك يجب على المؤسسة دراسة وتحليل المحيط الخارجي الذي توجد فيه بمستوياته المختلفة.

● **معيار الشمولية:** ويقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى أداء كلي وأداء جزئي

- **الأداء الكلي:** ويحدد هذا المعيار مدى بلوغ المؤسسة لأهدافها الكلية مثل النمو والاستمرار الأرباح وغيرها، وهو ناتج عن تفاعل مختلف العناصر والأنظمة الفرعية للمؤسسة ولا يمكن نسبة إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر؛

- **الأداء الجزئي:** وهو النوع المحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، ويشكل في مجموعه الأداء الكلي للمؤسسة.

● **المعيار الوظيفي:** هذا النوع من الأداء يتعلق بوظائف المؤسسة ووظيفة الإنتاج، المالية، الموارد البشرية، التسويق، التمويل، البحث والتطوير وينقسم إلى:

- **أداء وظيفة الإنتاج:** ويرتبط بقدرة بلوغ المؤسسة مستوى إنتاجي أكبر من المنافسين من خلال التحكم في التكلفة، الجودة الوقت والتسليم، المرونة، والتكيف والاستجابة السريعة للتحولات؛

- **أداء وظيفة الموارد البشرية:** يعتبر المورد البشري أهم عنصر في المؤسسة لأنه السبب في تحقيق مستويات عالية من الأداء الكلي، كما أن تواجدها مرتبط بنوعية وسلوك أفرادها، لذلك يجب اختيار الكفاءات وأصحاب المهارات العالية من أجل تحقيق فعالية العنصر البشري؛

- **أداء وظيفة المالية:** يحدد الأداء المالي قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي وتحقيق معدلات مرتفعة من المردودية وتوفير السيولة المالية؛

- **أداء وظيفة التسويق:** ويرتبط بقدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها الموضوعية في الحطة التسويقية ويتحقق هذا الأداء من خلال زيادة الحصة السوقية للمؤسسة، تحقيق رضا العملاء وولائهم، وبناء صورة مؤسسة ذات سمعة طيبة لدى الزبائن.

### II.3.2. العوامل المؤثرة على أداء المؤسسة:

يخضع الأداء لتأثير العديد من العوامل وقد يكون هذا التأثير ايجابيا أو سلبيا وأهمها:

- **التحفيز:** حيث أن التحفيز الجيد للعمال يمكن المؤسسة من بلوغ أهدافها و من تم تحقيق الأداء الجيد؛

- **المهارات:** وتشمل مهارة التقليد، مهارة الإسقاط، مهارة الإبداع وتعتبر الأنواع الثلاثة مهمة ولكن مهارة الإبداع هي الأهم وهذا لما له من أثر كبير على أداء المؤسسة؛

- **التكوين:** يعد التكوين نوعا من عمليات الاستثمار في العنصر البشري، ويظهر دوره في تحسين الأداء من خلال رفع مستوى معارف الأفراد وتحسين تقنياتهم في العمل، تنسيق المهام، إضافة إلى أنه يسهل عملية الاتصال وتحرك المعلومات في كل الاتجاهات؛

- **عوامل اقتصادية:** تعد العوامل الاقتصادية الأكثر تأثيرا على أداء المؤسسة وتنقسم هذه العوامل إلى عوامل اقتصادية عامة كالفلسفة الاقتصادية للدولة، معدلات النمو الاقتصادي، معدلات التضخم أسعار الفائدة. وعوامل قطاعية كوفرة المواد الأولية، اليد العاملة، هيكل السوق؛
  - **عوامل اجتماعية وثقافية:** تؤثر العوامل الاجتماعية والثقافية على أداء المؤسسة نظرا لأهمية البعد الاجتماعي في محيط المؤسسة فمثلا انتشار الأمية يحد من فعالية الإشهار وبالتالي أداء المؤسسة؛
  - **عوامل سياسية وقانونية:** وتتمثل في طبيعة النظام السياسي، الاستقرار الأمني مرونة الأنظمة والتشريعات؛
  - **عوامل تكنولوجية:** وتتمثل في التغيرات والتطورات التي تحدثها التكنولوجيا، ومن بين هذه العوامل المعارف العلمية الإبداعات التكنولوجية وغيرها حيث تؤثر العوامل التكنولوجية بدرجة كبيرة في أداء المؤسسة.
- من خلال ما سبق نستنتج أن الأداء دالة تابعة للعديد من المتغيرات الكمية والنوعية والخاضعة نسبيا لتحكم المؤسسة وغير الخاضعة لتحكمها، غير أن هذه العوامل أو المتغيرات تتفاوت في درجة تأثيرها على أداء المؤسسة ويعتبر التكامل العمودي من بين هذه المتغيرات.

### III. الجانب التطبيقي للدراسة:

#### III.1. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة إدارات مؤسسة Brandt، والبالغ عددهم 150 إطارا، وتم اختيار عينة عشوائية قدرها 50 إطارا بمؤسسة Brandt، وقد تم تحليل 37 استبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS واستخدمت العديد من الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات واستخلاص النتائج.

#### III.2. ثبات الدراسة:

الجدول الموالي يوضح قيم معامل الثبات لأداة هذه الدراسة:

#### الجدول (1): معاملات ثبات الدراسة

المحور	معامل الثبات
الإستراتيجية الرقمية	0.748
التقنيات التكنولوجية	0.798
الثقافة التنظيمية	0.798
أداء المؤسسة	0.788
معامل الثبات الكلي الكلي	0.912

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

معامل الثبات الكلي لهذه الدراسة يقدر بـ 912.0 وهو معامل ثبات مرتفع وبالتالي يمكن تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة بقدر كبير من الثقة.

## 3.III. تحليل بيانات محور أبعاد التحول الرقمي:

## 1.3.III. تحليل فقرات الإستراتيجية الرقمية:

## الجدول(2): الإستراتيجية الرقمية

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	توجد لدى المؤسسة رؤية ورسالة واضحة للتحول الرقمي.	3,649	0,824	مرتفعة
02	تحرص المؤسسة على استحداث إستراتيجية رقمية مما ينعكس على الأعمال اليومية.	3,703	0,909	مرتفعة
03	تتوفر المؤسسة على إدارة عليا ومهارات وقدرات كافية لقيادة الإستراتيجية الرقمية.	3,486	0,989	مرتفعة
04	تقوم المؤسسة بتطوير أفرادها في جميع الإدارات والفروع.	3,568	1,015	مرتفعة
05	توجد لدى المؤسسة توجه نحو تكوين أفرادها لمسايرة التطورات الحديثة في مجال التكنولوجيا الرقمية.	3,649	0,889	مرتفعة
06	يتم إعادة تقييم استراتيجيات المؤسسة وبشكل دوري للتوقف على عملية التحول الرقمي.	3,459	0,803	مرتفعة
	<b>الإستراتيجية الرقمية</b>	<b>3,586</b>	<b>0,905</b>	<b>مرتفعة</b>

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط العام للإستراتيجية الرقمية هو 3,586، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي [4.20-3.41]، و هي الفئة التي تشير إلى درجة مرتفعة.

كل العبارات كانت فيها آراء العينة مرتفعة وهي مرتبة كما يلي:

- تحرص المؤسسة على استحداث إستراتيجية رقمية مما ينعكس على الأعمال اليومية. بمتوسط حسابي قدره 3,703 وانحراف معياري قدره 0,909.
- توجد لدى المؤسسة رؤية ورسالة واضحة للتحول الرقمي. بمتوسط حسابي قدره 3,649 وانحراف معياري قدره 0,824.
- توجد لدى المؤسسة توجه نحو تكوين أفرادها لمسايرة التطورات الحديثة في مجال التكنولوجيا الرقمية. بمتوسط حسابي قدره 3,649 وانحراف معياري قدره 0,889.
- تقوم المؤسسة بتطوير أفرادها في جميع الإدارات والفروع. بمتوسط حسابي قدره 3,568 وانحراف معياري قدره 1,015.
- تتوفر المؤسسة على إدارة عليا ومهارات وقدرات كافية لقيادة الإستراتيجية الرقمية. بمتوسط حسابي قدره 3,486 وانحراف معياري قدره 0,909.
- يتم إعادة تقييم استراتيجيات المؤسسة وبشكل دوري للتوقف على عملية التحول الرقمي. بمتوسط حسابي قدره 3,459 وانحراف معياري قدره 0,803.

من خلال إجابات أفراد العينة نجد أن للمؤسسة محل الدراسة رؤية و إستراتيجية واضحة نحو التحول الرقمي فهذا البعد هو الذي يقود عملية التحول الرقمي ويؤثر في بقية الأبعاد لأنه يحدد مدى جاهزية واستعداد المؤسسة نحو التحول الرقمي، من خلال تحسين تجربة العملاء، وزيادة الكفاءة، وتحسين الابتكار، وتحسين عملية صنع القرار.

## III.2.3. تحليل فقرات التقنيات التكنولوجية:

## الجدول (3): فقرات التقنيات التكنولوجية.

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تسعى المؤسسة لجلب أحدث الأجهزة والمعدات والتكنولوجيا المتقدمة.	3,730	0,769	مرتفعة
02	تتوفر المؤسسة على برامج تسمح لها بالتحول من العمل اليدوي إلى العمل الإلكتروني.	3,946	0,664	مرتفعة
03	تقدم المؤسسة طرق جديدة للعمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	3,784	0,821	مرتفعة
04	تتوفر المؤسسة على وسائل تكنولوجية تعمل على سهولة تبادل المعلومات.	3,649	0,857	مرتفعة
05	تتميز التقنيات التكنولوجية المتوفرة لدى المؤسسة بالكفاءة العالية لأداء مهامها.	3,486	1,096	مرتفعة
06	تعمل المؤسسة باستمرار على مواكبة أحدث التقنيات اللازمة بعملية التحول.	3,486	0,768	مرتفعة
	التقنيات التكنولوجية	<b>3,680</b>	<b>0,829</b>	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

- يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط العام للتقنيات التكنولوجية هو 3,680، و هو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي [3.41-4.20]، و هي الفئة التي تشير إلى درجة مرتفعة.
- كل العبارات كانت فيها آراء العينة مرتفعة وهي مرتبة كما يلي:
- تتوفر المؤسسة على برامج تسمح لها بالتحول من العمل اليدوي إلى العمل الإلكتروني. بمتوسط حسابي قدره 3,946 وانحراف معياري قدره 0,664.
  - تقدم المؤسسة طرق جديدة للعمل باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال. بمتوسط حسابي قدره 3,784 وانحراف معياري قدره 0,821.
  - تسعى المؤسسة لجلب أحدث الأجهزة والمعدات والتكنولوجيا المتقدمة. بمتوسط حسابي قدره 3,730 وانحراف معياري قدره 0,769.
  - تتوفر المؤسسة على وسائل تكنولوجية تعمل على سهولة تبادل المعلومات. بمتوسط حسابي قدره 3,649 وانحراف معياري قدره 0,769.
  - تعمل المؤسسة باستمرار على مواكبة أحدث التقنيات اللازمة بعملية التحول. بمتوسط حسابي قدره 3,486 وانحراف معياري قدره 0,768.
  - تتميز التقنيات التكنولوجية المتوفرة لدى المؤسسة بالكفاءة العالية لأداء مهامها. بمتوسط حسابي قدره 3,486 وانحراف معياري قدره 1,096.
- من خلال ما سبق نلاحظ أن المؤسسة تسعى إلى تقديم منتجات وحلول مبتكرة وفعالة للعملاء بالاستعانة بالتقنيات الحديثة، من خلال حصولها على الأجهزة والمعدات والتكنولوجيا المتقدمة و مواكبة أحدث التقنيات اللازمة بعملية التحول فالتكنولوجيا تعتبر جوهر التحول الرقمي و البنية التحتية له.

## III.3.3. تحليل فقرات الثقافة التنظيمية:

## الجدول (4): فقرات الثقافة التنظيمية

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تدعم المؤسسة عملية الابتكار بتقديم منتجات جديدة ومتطورة وفقا لحاجات ورغبات الزبائن.	3,784	0,917	مرتفعة
02	تسعى المؤسسة إلى فهم حاجات الزبائن والتكيف مع الميولات الجديدة.	3,730	0,838	مرتفعة
03	تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة تنظيمها وجعله أكثر مرونة وتكيف مع التغييرات لدعم عملية التحول الرقمي.	3,595	0,599	مرتفعة
04	تحرص المؤسسة على الانفتاح على التعلم بالاهتمام بتنمية قدرات العاملين الرقمية وتطوير المهارات.	3,405	1,040	مرتفعة
05	تمنح المؤسسة العاملين لديها الاستقلالية الذاتية والعمل بحرية ومسؤولية وتوفير الثقة بينها وبين المؤسسة.	3,324	1,107	متوسطة
	<b>الثقافة التنظيمية</b>	<b>3,568</b>	<b>0,900</b>	<b>مرتفعة</b>

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

- يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط العام للثقافة التنظيمية هو 3.889، و هو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكارت الخماسي [3.41-4.20]، و هي الفئة التي تشير إلى درجة مرتفعة.
- أما بالنسبة للعبارات التي تكون فيها آراء العينة مرتفعة:
- تدعم المؤسسة عملية الابتكار بتقديم منتجات جديدة ومتطورة وفقا لحاجات ورغبات الزبائن. بمتوسط حسابي قدره 3,784 وانحراف معياري قدره 0,917.
  - تسعى المؤسسة إلى فهم حاجات الزبائن والتكيف مع الميولات الجديدة. بمتوسط حسابي قدره 3,730 وانحراف معياري قدره 0,838.
  - تعمل المؤسسة على إعادة هيكلة تنظيمها وجعله أكثر مرونة وتكيف مع التغييرات لدعم عملية التحول الرقمي. بمتوسط حسابي قدره 3,595 وانحراف معياري قدره 0,599.
  - تحرص المؤسسة على الانفتاح على التعلم بالاهتمام بتنمية قدرات العاملين الرقمية وتطوير المهارات. بمتوسط حسابي قدره 3,405 وانحراف معياري قدره 1,040.
  - تأتي العبارة الثانية ضمن الفئة التي تشير إلى درجة متوسطة وهي:
  - تمنح المؤسسة العاملين لديها الاستقلالية الذاتية والعمل بحرية ومسؤولية وتوفير الثقة بينها وبين المؤسسة. بمتوسط حسابي قدره 3,324 وانحراف معياري قدره 1,107.

يتضح من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة أن المؤسسة تدرك أهمية الثقافة التنظيمية كبعد من أبعاد التحول الرقمي وبالتالي فهي تتوفر على ثقافة تنظيمية داعمة ومشجعة لعملية التحول الرقمي من حيث مستوى الابتكار، الانفتاح على التغيير، التركيز على العملاء، الرغبة في التعلم، مستوى التعاون والمشاركة، وكذلك مستوى التواصل والثقة. فالمؤسسة لديها قيادة ومهارات وخبرة كافية لقيادة الإستراتيجية الرقمية؛

## 4.III. تحليل فقرات محور أداء المؤسسة:

## الجدول (5): أداء المؤسسة.

الرقم	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تستغل المؤسسة إمكانياتها المتاحة استغلالا أمثلا مما يمكنها من تعظيم عوائدها.	3,514	0,901	مرتفعة
02	تسعى المؤسسة دوما إلى زيادة ربحيتها.	4,189	0,701	مرتفعة
03	تنتج المؤسسة منتجاتها بما يتناسب مع توقعات ورغبات الزبائن.	4,054	0,815	مرتفعة
04	تحاول المؤسسة دوما إلى الاستجابة السريعة لمختلف الشكاوي المقدمة من طرف الزبائن.	3,892	0,966	مرتفعة
05	تسعى المؤسسة إلى تحقيق التوازن بين أهدافها وحاجات الزبائن.	3,892	0,809	مرتفعة
06	تحرص المؤسسة على تقديم منتجاتها في أسرع وقت ومواجهة طلبات الزبائن.	4,108	0,875	مرتفعة
07	تحرص المؤسسة على مواكبة التطورات التي تحدث في البيئة الخارجية.	3,919	0,722	مرتفعة
08	تستقطب المؤسسة الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعارف الجديدة.	3,378	1,089	مرتفعة
	أداء المؤسسة	3,868	0,860	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لمحور أداء المؤسسة هو 3,868، و هو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات مقياس

ليكارث الخماسي [3.41-4.20]، و هي الفئة التي تشير إلى درجة مرتفعة.

كل العبارات كانت فيها آراء العينة مرتفعة وهي مرتبة كما يلي:

- تسعى المؤسسة دوما إلى زيادة ربحيتها. بمتوسط حسابي قدره 4,189 وانحراف معياري قدره 0,701.
- تحرص المؤسسة على تقديم منتجاتها في أسرع وقت ومواجهة طلبات الزبائن. بمتوسط حسابي قدره 4,108 وانحراف معياري قدره 0,875.
- تنتج المؤسسة منتجاتها بما يتناسب مع توقعات ورغبات الزبائن بمتوسط حسابي قدره 4,054 وانحراف معياري قدره 0,815.
- تحرص المؤسسة على مواكبة التطورات التي تحدث في البيئة الخارجية. بمتوسط حسابي قدره 3,919 وانحراف معياري قدره 0,722.
- تسعى المؤسسة إلى تحقيق التوازن بين أهدافها وحاجات الزبائن. بمتوسط حسابي قدره 3,892 وانحراف معياري قدره 0,809.
- تحاول المؤسسة دوما إلى الاستجابة السريعة لمختلف الشكاوي المقدمة من طرف الزبائن. بمتوسط حسابي قدره 3,892 وانحراف معياري قدره 0,966.
- تستغل المؤسسة إمكانياتها المتاحة استغلالا أمثلا مما يمكنها من تعظيم عوائدها. بمتوسط حسابي قدره 3,514 وانحراف معياري قدره 0,901.
- تستقطب المؤسسة الأفراد أصحاب الكفاءة والخبرة والمعارف الجديدة. بمتوسط حسابي قدره 3,378 وانحراف معياري قدره 1,089.

من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة أن المؤسسة تسعى لتحقيق مستويات عالية من الأداء وهذا لتحقيق أهدافها، وزيادة ربحيتها من خلال استغلال الإمكانيات المتاحة استغلالا أمثلا، كما أن المؤسسة تهتم برضا زبائنهم وهذا للمحافظة على حصتها السوقية وتطورها واستمرارها، كما أن المؤسسة تهتم بعمليات الإبداع والابتكار و وتنمية قدرات ومهارات أفرادها مما انعكس إيجابا على الأداء العام لها.

## III.5.1. اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار الفرضية الرئيسية سيتم اختبار كل فرضياتها الفرعية، لنصل إلى الاختبار الكلي لهذه الفرضية كما يلي:

## III.5.1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على ما يلي:

$H_0$ : لا تساهم الإستراتيجية الرقمية في تحسين أداء مؤسسة Brandt .

نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

## الجدول (6). نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

أداء المؤسسة							الإستراتيجية الرقمية
نتيجة اختبار الفرضية		قيمة F	مستوى المعنوية Sig	T	معامل التحديد R <sup>2</sup>	R	
H <sub>1</sub>	H <sub>0</sub>						
قبول	رفض	12,296	0.000	3,507	0,260	0,510	

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتبين من الجدول أعلاه أن R التي تقيس درجة ارتباط المتغير المستقل (الإستراتيجية الرقمية) مع المتغير التابع (أداء المؤسسة) قد بلغت 51% وهي درجة ارتباط مقبولة جدا، أما معامل التحديد R<sup>2</sup> الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة قد بلغت 26.26%، أي أن 26% من التغير الحاصل في أداء المؤسسة تفسرها الإستراتيجية الرقمية، أما النسبة المتبقية فتعود لأسباب غير المتغيرات المستقلة، في حين بلغت قيمة T 3,507 أما مستوى المعنوية لهذا الاختبار هو sig 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.005 مع قيمة F المحسوبة 12,296 وهو ما يؤكد معنوية هذا الدور وبالتالي رفض الفرضية الصفرية H<sub>0</sub> ونقبل الفرضية البديلة أي أن للإستراتيجية الرقمية دور في تحسين أداء مؤسسة Brandt.

## III.5.2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على ما يلي:

$H_0$  - لا تعمل التقنيات التكنولوجية على تحسين أداء المؤسسة Brandt.

نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

## الجدول (7): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

أداء المؤسسة							التقنيات التكنولوجية
نتيجة اختبار الفرضية		قيمة F	مستوى المعنوية Sig	T	معامل التحديد R <sup>2</sup>	R	
H <sub>1</sub>	H <sub>0</sub>						
قبول	رفض	14,005	0.000	3,742	0,286	0,535	

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتبين من الجدول أعلاه أن R التي تقيس درجة ارتباط المتغير المستقل (التقنيات التكنولوجية) مع المتغير التابع (أداء المؤسسة) قد بلغت 53.5% وهي درجة ارتباط مقبولة جدا، أما معامل التحديد R<sup>2</sup> الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات

المستقلة قد بلغت 28.6%، أي أن 28.6% من التغيير الحاصل في أداء المؤسسة تفسرها التقنيات التكنولوجية، أما النسبة المتبقية فتعود لأسباب غير المتغيرات المستقلة، في حين بلغت قيمة T 3,742 أما مستوى المعنوية لهذا الاختبار هو  $sig = 0.000$  وهي أقل من مستوى الدلالة 0.005 وهو ما يؤكد معنوية هذا الدور وبالتالي رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة أي أن التقنيات التكنولوجية تساهم في تحسين أداء مؤسسة Brandt.

### III.3.5. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على ما يلي:

$H_0$  - لا يساهم بعد الثقافة التنظيمية في تحسين أداء المؤسسة Brandt.

نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (8): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

أداء المؤسسة							الثقافة التنظيمية
نتيجة اختبار الفرضية		قيمة F	مستوى المعنوية Sig	T	معامل التحديد $R^2$	R	
$H_1$	$H_0$						
قبول	رفض	57,014	0.000	5,251	0,620	0,787	

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتبين من الجدول أعلاه أن R التي تقيس درجة ارتباط المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) مع المتغير التابع (أداء المؤسسة) قد بلغت 78.7% وهي درجة ارتباط قوية، أما معامل التحديد  $R^2$  الذي يقيس التباين في المتغير التابع الذي تفسره المتغيرات المستقلة قد بلغت 62%، أي أن 62% من التغيير الحاصل في أداء المؤسسة يفسرها الثقافة التنظيمية، أما النسبة المتبقية فتعود لأسباب غير المتغيرات المستقلة، في حين بلغت قيمة T 5,251 أما مستوى المعنوية لهذا الاختبار هو  $sig = 0.000$  وهي أقل من مستوى الدلالة 0.005 وهو ما يؤكد معنوية هذا الدور وبالتالي رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة أي أن الثقافة التنظيمية لها دور في تحسين أداء مؤسسة Brandt.

### III.4.5. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية:

$H_0$ : ليس لأبعاد التحول الرقمي دور في تحسين أداء مؤسسة Brandt.

نتائج اختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الموالي:

الجدول (9): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.

أداء المؤسسة							التحول الرقمي
نتيجة اختبار الفرضية		قيمة F	مستوى المعنوية Sig	T	معامل التحديد $R^2$	R	
$H_1$	$H_0$						
قبول	رفض	37,029	0.000	2,602	0,514	0,717	

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال المعطيات التي جمعت بالاستبيان بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتبين من الجدول أعلاه أن R التي تقيس درجة ارتباط المتغير المستقل وهو أبعاد التحول الرقمي مع المتغير التابع أداء المؤسسة قد بلغت 71.7% وهي درجة ارتباط قوية، أما معامل التحديد  $R^2$  فقد قدرت قيمته بـ 51.4%، أي أن 51.4% من التغير الحاصل في أداء المؤسسة يفسرها التحول الرقمي، أما النسبة المتبقية فتعود لأسباب أخرى، في حين بلغت قيمة T بـ 2,602 أما مستوى المعنوية لهذا الاختبار sig هو 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.005 وهو ما يؤكد معنوية هذا الدور وبالتالي رفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة أي أن أبعاد التحول الرقمي لها دور في تحسين أداء مؤسسة Brandt.

#### IV- الخلاصة:

حاولنا من خلال هذه الدراسة معرفة دور التحول الرقمي في تحسين أداء مؤسسة Brandt، حيث تمثلت إشكالية هذه الدراسة في تبيان دور التحول الرقمي بمختلف أبعاده (الإستراتيجية الرقمية، العمليات التكنولوجية، الثقافة التنظيمية) في تحسين أداء المؤسسة. فالتحول الرقمي يعتبر من إحدى الخيارات الأساسية التي تسمح للمؤسسات بالنمو والاستمرار، فهو يمكنها من تحسين أداؤها ورفعها إلى أعلى مستوى ممكن مما يعزز من مركزها التنافسي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- التحول الرقمي هو دمج التكنولوجيا الرقمية والمهارات والخبرات من أجل تغيير أسلوب ونموذج العمل من خلال التحول من العمل اليدوي إلى العمل الإلكتروني مما يمكن المؤسسة من تحقيق الكفاءة في عملياتها الرئيسية؛
- يعمل التحول الرقمي على اختصار الإجراءات الإدارية والاستخدام الأمثل للطاقات البشرية وبالتالي زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة؛
- تدرك المؤسسة محل الدراسة أهمية التحول الرقمي لكونها تعيش في بيئة شديدة المنافسة، لذلك فهي تهتم بجميع أبعاده سواء من ناحية الإستراتيجية الرقمية أو التقنيات التكنولوجية أو الثقافة التنظيمية؛
- تساهم الإستراتيجية الرقمية في تحسين أداء مؤسسة Brandt، وهو ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الأولى؛
- للتقنيات التكنولوجية دور في تحسين أداء المؤسسة محل الدراسة، وهو ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الثانية؛
- تساهم الثقافة التنظيمية في تحسين أداء المؤسسة محل الدراسة وهذا ما ينفي صحة الفرضية الفرعية الثالثة؛
- أبعاد التحول الرقمي لها دور في تحسين أداء مؤسسة Brandt، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الرئيسية؛ حيث هناك ارتباط قوي بين مختلف أبعاد التحول الرقمي وأداء المؤسسة، فنجاح التحول الرقمي يتطلب التكامل بين أبعاده حيث نجد الثقافة التنظيمية تقود عملية التحول الرقمي في المؤسسة محل الدراسة.

#### ● التوصيات:

- يجب على المؤسسة القيام بدورات تدريبية لأفرادها بشكل مستمر لضمان مواكبة طرق العمل الجديدة وتنفيذ برامج التحول الرقمي وتحقيق أهدافها؛
- ضرورة اهتمام المؤسسة باستمرار بالميزانيات المرصودة لبرامج التحول الرقمي؛
- على المؤسسة أن تتنبأ بمخاطر التحول الرقمي بشكل دقيق خاصة أمن المعلومات نتيجة استخدام الوسائل التكنولوجية.

1. أحمد كاظم بريس، ورود قاسم جبر. تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصارف - دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كربلاء. المجلة العراقية للعلوم الادارية ، 16 (65)، 207.
2. أحمد عمر، عبد الحفيظ عمر. (2021). التحول الرقمي ودوره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة مصر نموذجاً. مجلة جامعة الزيتونة الأردنية للدراسات القانونية ، 3 (3)، 158.
3. Others, Q. W. (2023, August). The Impact of Digital Transformation on Enterprise Performance: An Empirical Analysis Based on China's Manufacturing Export Enterprises. Preprints , 03.
4. Tao, Y. P. (2022). Can digital transformation promote enterprise performance-From the perspective of public policy and innovation. Journal of innovation and knowledge (07), 02.
5. أمال علي إبراهيم. (2022). دور التحول الرقمي في دعم الإيرادات الضريبية ( مع الإشارة خاصة للاقتصاد المصري). مجلة البحوث المالية، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، مصر ، 22 (01)، 271-270.
6. مها خليل شحادة. (2022). التحول الرقمي والتكنولوجيا المالية في المصارف الإسلامية. مجلة بيت المشورة (17)، 37-39.
7. Others, S. P.-P. (2019). The inflience of digital transformation on business performance : evidence of the women- owned companies. Ekonomika Preduzeca , 401.
8. سامية خواترة. (2021). التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها. المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية ، 58 (02)، 111.
9. حورية حمي، ابتسام طوبال. (2020). دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في إنجاح التحول الرقمي. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي ، 07 (03)، 1190.
10. عبد المليك مزهودة. (2001). الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر (01)، 86.
11. طاهر محسن منصور الغالي و وائل محمد صبحي إدريس. (2007). الإدارة الإستراتيجية من منظور منهجي متكامل. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
12. ابراهيم الخلوف الملكاوي. (2009). إدارة الأداء باستخدام بطاقة الأداء المتوازن. عمان، الأردن: مؤسسة الوراق.
13. Maria, I. E.-I. (2009). organizational performance – a concept that self-seeks to find itself, Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu. Economy Series (04), 181.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

خنيط خديجة (2024)، التحول الرقمي ودوره في تحسين أداء المؤسسة \_ دراسة حالة مؤسسة برنث للأجهزة الكهرومنزلية، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 09 (العدد 01)، الجزائر: جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر ص.ص 153-168.



SCAN ME