

تأثير الاستراتيجية الرقمية في الأداء التنظيمي

دراسة لآراء عينة من العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات بمحافظة نينوى

The Role of Implementing The Digital Strategy In Strengthen Organizational Performance - a Study Of The Opinions Of a Sample Of Workers In Telecommunications Companies In Nineveh Governorate

<https://doi.org/10.29124/kjeas.1549.28>

أ. د. ثائر احمد سعدون السمان⁽²⁾

شعيب احمد عزيز المولى⁽¹⁾

Thaeiralsammman@uom.edu.iq

shuab33.2015@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث إلى معرفة تأثير الاستراتيجية الرقمية: (الحوسبة السحابية، وانترنت الأشياء، والتواصل الاجتماعي، والبيانات الضخمة) في الأداء التنظيمي: (الأداء المالي، الزبون- السوق، العمليات الداخلية التعلم والنمو) لدى عينة من العاملين في شركة آسيا سيل، إذ تم توزيع (256) استمارة استبانة، وتم تحليل البيانات باستعمال البرامج الإحصائية الآتية (SPSSV.24) و (AMOSV.24)، واختبار فرضيات البحث، وتوصل الباحث إلى عدد من الاستنتاجات أهمها وجود تأثير معنوي للاستراتيجية الرقمية في الأداء التنظيمي للشركة المبحوثة، واستناداً إلى الاستنتاجات التي توصل إليها، قدم الباحث عدداً من التوصيات المقترحة، كان من أبرزها التأكيد على ضرورة التوسع في مضامين الاستراتيجية الرقمية، ومحاولة تنفيذها لتتكامل مع بعضها بما ينعكس ايجابياً على واقع عمل الشركة المبحوثة، فضلاً عن وجوب زيادة وعي الإدارات العليا عن مستويات أداء شركتهم، ومحاولة تطبيق أكثر النماذج شيوعاً لقياسه، بما يتلاءم مع طبيعة عمل الشركة المبحوثة. أظهرت الأدبيات السابقة وجود فجوة معرفية لتفسير العلاقة بين الاستراتيجية الرقمية والأداء التنظيمي في المنظمات بشكل عام.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجية الرقمية، الأداء التنظيمي، شركة آسيا سيل.

Abstract

The research aims to know the impact of the digital strategy (cloud computing, the Internet of Things, social media, and big data) in organizational performance (financial performance, customer-market, internal operations, learning and growth) among a sample of employees at Asiacell Company, as it was distributed (256) questionnaire forms, and the data was analyzed using the following statistical programs (SPSSV.24) and (AMOSV.24), and testing the research hypotheses. The researcher reached a number of conclusions, the most important of which is the existence of a significant impact of the digital strategy on the organizational performance of the company under study, and based on the conclusions reached To her, the researcher presented a number of suggested recommendations, the most prominent of which was emphasizing the necessity of expanding the contents of the digital strategy, and trying to implement it to integrate with each other in a way that reflects positively on the reality of the work of the researched company, in addition to the necessity of increasing senior management's awareness of their company's performance levels, and trying to implement more There are common models for measuring it, in line with the nature of the work of the company under investigation. The literature has shown that there is a knowledge gap in explaining the relationship between digital strategy and organizational performance in organizations in general. Keywords: digital strategy, organizational performance, Asiacell company.

المقدمة:

مع التحوّلات العالمية وبداية عصر المعلومات والدخول في الثورة الصناعية الثالثة في سبعينيات القرن الماضي، سارعت دول العالم كلّها إلى استعمال وسائل تكنولوجيا المعلومات ثمّ أتمته الخدمات ليس فقط من أجل تحقيق وتبسيط الخدمة للمتلقّي من ناحية توفير الجهد والمال وتحسين الخدمات المقدمة، ولكن أيضاً تقديمها ذات جودة وسرعة عالية، من خلال توفيرها رقمياً وبشكل فاعل.

فضلاً عن ما ذكرنا فإنّ الاستراتيجية الرقمية (digital strategy) فتحت آفاقاً جديدة في الكثير من المجالات، لأنّها "استراتيجية تنظيمية تمّت صياغتها وتنفيذها من خلال الاستفادة من الموارد الرقمية لإنشاء قيمة تفاضلية". والتي أدت إلى التطوّر الكبير في استعمال تقنيات الحاسبات والبرمجيات والاتصالات، وبذلك كانت الرقمنة الالكترونية آلية لتحسين الأداء التنظيمي، وأداء الخدمات، وسرعة الإنجاز، وفعالية تنفيذ الأعمال تماشياً مع التحوّلات والتطوّرات الاقتصادية الجديدة في العالم.

فيما السعي لتعزيز الأداء التنظيمي (Organizational Performance)، وفي ظل تغيرات المحيط المستمرة والمتسارعة والديناميكية أصبح الأداء يكتسب أهمية بالغة في الشركات جميعها ولاسيما الشركات التي تستعمل الرقمنة نظراً لأهميتها وما يميزها عن الشركات الأخرى. ومن أجل البقاء والتقدم نحو الأمام في الأسواق العالمية والحصول على لمكانة متميزة فإن تلك الشركات تهتم وبشكل كبير جداً في تعزيز أدائها التنظيمي، ولكن يمكن أن يكون قياسه صعباً بسبب معاييرها المختلفة بما في ذلك: الربحية، وإرضاء الزبائن، والسوق، وتطوير العاملين، والاستعداد للتعامل مع التغيرات البيئية، ومع ذلك، يمكن حسابه عبر دمج المقاييس المالية وغير المالية، ومن خلال هذه المقاييس أصبحت دليلاً بأن بطاقة الأداء المتوازن هي أفضل أداة لقياس الأداء التنظيمي في جميع القطاعات.

ووفقاً للمنطلقات السابقة صيغت مشكلة الدراسة التي بلورت فكرتها الأساس، انطلاقاً من تساؤلات مشكلتها النابعة من التساؤل الرئيس (هل تمارس الاستراتيجية الرقمية دوراً في الأداء التنظيمي؟).

ولأجل تحقيق أهداف الدراسة تم تقسيمها إلى أربعة مباحث رئيسية، إذ أشار المبحث الأول إلى المنهجية العلمية، وتتضمن: (المشكلة، والأهمية، والأهداف، والمخطط الدراسي يُضاف إلى ذلك أدوات القياس وتوضيح المجتمع والعينة المدروسة).

في حين تضمن المبحث الثاني للبحث بالجانب النظري بمتغيرات الدراسة. أما المبحث الثالث فيتعلق بالجانب الإحصائي للدراسة وتفسير نتائجها، ووصف وتخصيص متغيراتها، واختبار فرضياتها. وتضمن المبحث الأخير أهم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول / منهجية الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة. تسعى المنظمات للوصول إلى الأداء والتميز والبقاء في الأسواق التنافسية والخروج من المنافسة الحمراء ذات الشدة التنافسية إلى التحكم في الأسواق ولأخذ أكبر حصة سوقية، والدخول إلى المحيط الأزرق ذات التفرد والتميز في أعمالها وخدماتها وصولاً إلى ابتكار القيمة من خلال الرقمنة ثم تعزيز أدائها التنظيمي، وهنا تحتاج المنظمات إلى تنفيذ استراتيجية رقمية، وهذا الموضوع نجده قليل في الأدبيات الأجنبية داعيك عن الأدبيات العربية نكاد لا توجد أي دراسة عربية تنطرق إلى الاستراتيجية الرقمية على حد علم الباحث، وهذه المعضلة الفكرية التي جعلت الباحث يتعمق في موضوع البحث للخروج بنتيجة لإسعاف الكثير من المنظمات ومساعدة الباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية، وللتوسع في صلب الموضوع من ناحية الرقمنة في عالم الأعمال وكيفية الوصول إلى مكانة ترى الشركة نفسها متفوقة على الآخرين من خلال تعزيز أدائها التنظيمي، وهذه بحد ذاتها معضلة فكرية للدراسة لما لها دور كبير في تحديد مسار التوجه الاستراتيجي الرقمي للمنظمة. وبعد أن قام الباحث بالزيارة والمعاشية الميدانية مع العاملين تم تحديد المشكلة التي تجسدت بعدم وضوح أبعاد تنفيذ الاستراتيجية الرقمية لدى الأفراد وضعف استعمالها ومن ثم ينعكس سلباً على أداء الشركة. وبهذا يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالآتي: (تكمن مشكلة الدراسة في قلة إدراك ووعي أفراد العاملين بأهمية الاستراتيجية الرقمية في شركة أسيا سيل وتأثير ذلك على الأداء التنظيمي)، وبناءً على ما تقدم

تتلخص مشكلة البحث في إثارة التساؤل الآتي: (هل للاستراتيجية الرقمية دور وتأثير في الأداء التنظيمي) ونتج عن هذا التساؤل من الأسئلة الفرعية وهي:

1- ما مستوى تطبيق الاستراتيجية الرقمية في الشركة من وجهة نظر العينة ؟

2- ما مستوى الأداء التنظيمي في الشركة المبحوثة من وجهة نظر العينة ؟

ثانياً : أهمية البحث

1-تتمكّن أهمية هذه الدراسة في كون الاستراتيجية الرقمية موضوعاً حيوياً ومهماً، ويتجلى ذلك في الاهتمام المتزايد بالقيام بدراسات حولها وما يمكن أن تقدمه تنفيذها للمنظمات. ولهذا فلا بُدّ من القيام بالتوسع في دراسة هذا المتغيّر و كل ما قد يؤثّر عليه في إطار علاقته بالمنظمة، وقد تمّ التطرق من خلال هذه الدراسة إلى موضوع الفجوة المعرفية التي قد تنشأ في المنظمة وهل يوجد لها أثر على الأداء التنظيمي؟

2-تتمكّن أهمية البحث في أنّ مفهوم الاستراتيجية الرقمية والأداء التنظيمي من المفاهيم الحديثة والتي تحتاج إلى المزيد من الأبحاث والدراسات.

3-تساعد المؤسسات بكيفية تعزيز الأداء من خلال الاستراتيجية الرقمية.

4- تساهم الرقمنة في بناء ميزة تنافسية وكذلك تميز المنظمات التي تعمل لتطبيقها.

ثالثاً: اهداف البحث

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1-معرفة دور بُعد الحوسبة السحابية في تحقيق أبعاد الأداء التنظيمي للشركات.

2-معرفة تأثير بُعد انترنت الأشياء في الأداء التنظيمي ولاسيما في شركة آسيا سيل.

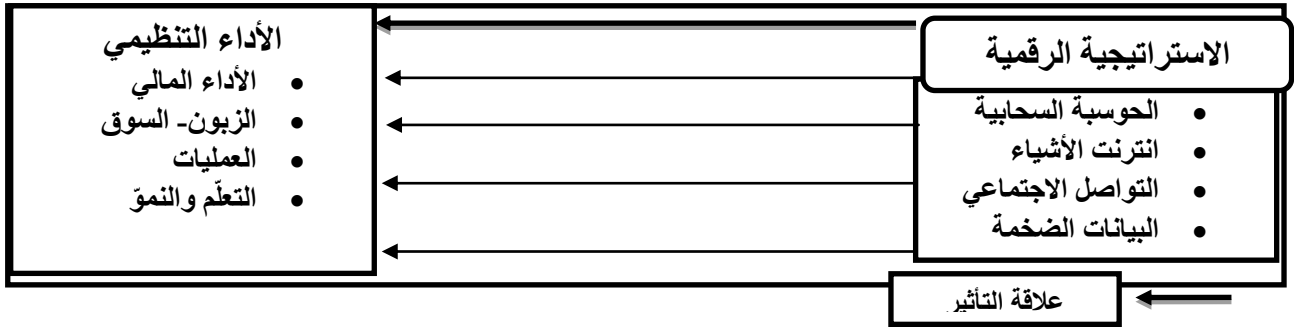
3-تحديد دور بُعد التواصل الاجتماعي ومدى مساهمته في تعزيز من الأداء التنظيمي من خلال التعاون بين الأفراد واعطاء الثقة وتحفيز بعضهم البعض في الشركة.

4-دور بُعد البيانات الضخمة في خزن البيانات والمعلومات وبأنواعها ووضعها تحت تصرف العاملين ومدى تعزيزها للأداء.

5- تشخيص إمكانية اعتماد الشركة المبحوثة بطاقة الأداء المتوازن بوصفها مقياساً متوافقاً مع الأداء التنظيمي ضمن بيئة القطاع الخدمات.

رابعاً: مخطط البحث

قَدَّمَ البَاحِثُ بالاستناد إلى متغيّرات الدراسة وبالاتماد على تساؤلاتها وأهمّيتها وأهدافها مخطّطاً فرضياً يصوّر المتغيّر المستقلّ والمتمثّل بأبعاد الاستراتيجية الرقمية (الحوسبة السحابية، انترنت الأشياء، التواصل الاجتماعي، البيانات الضخمة) والمتغيّر التابع الأداء التنظيمي وبأبعاده: (الأداء المالي، الزبون-السوق، العمليات التعلّم والنموّ).



المصدر : من إعداد الباحث بالاستناد إلى الأدبيات الواردة

خامساً: أداة القياس

تَمَّ الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس (Likert scale 5 point) من أجل قياس استجابة أفراد العيّنة، ويتضمّن المقياس من: (اتّفق بشدّة، اتّفق، محايد، لا اتّفق، لا اتّفق بشدّة) لغرض قياس المتغيّر المستقلّ والمتمثّل بالاستراتيجية الرقمية بأبعادها (الحوسبة السحابية، انترنت الأشياء، التواصل الاجتماعي، البيانات الضخمة) وتضمّنت (20) سؤالاً، أمّا المتغيّر التابع فهو (الأداء التنظيمي) وله أربعة أبعاد وهي: (الأداء المالي، الزبون-السوق، العمليات التعلّم والنموّ) بـ (20) فقرة، وكما مبين في الجدول (1):

الجدول (1) مقاييس البحث

المحور	المتغيّر الرئيس	المتغيّر الفرعي	الفقرة	المصدر
المحور الأول	المعلومات التعريفية لعيّنة الدراسة	الجنس	1	من إعداد الباحث
		العمر	2	
		الخدمة الوظيفية	3	
		المؤهل العلمي	4	
		المشاركة في	5	

		الدورات		
(Sebastianetal.,2020)(Ross <i>etal.</i> ,2016) (Vial,2021) (Otsetova,2019) إلى جانب الاعتماد على الطروحات الفلسفية ضمن الجانب النظري وآراء السادة المحكمين، وكذلك عمل جدول اسقاط في اختيار الأبعاد.	5-1	الحوسبة السحابية	الاستراتيجية الرقمية	المحور الثاني
	10-6	انترنت الأشياء		
	15-11	التواصل الاجتماعي		
	20-16	البيانات الضخمة		
(Dias& Tenera, 2020) (Aryani&Setiawan,2020) (Bajnai& Popovics, و) (Tawse& Tabesh,2023) (Al-Mahamidetal.,2015) إلى جانب الاعتماد على الطروحات الفلسفية ضمن الجانب النظري وآراء السادة المحكمين	25-21	الأداء المالي	الأداء التنظيمي	المحور الرابع
	30-26	الزبون-السوق		
	35-31	العمليات		
	40-36	التعلم والنمو		

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد على الأدبيات

سادساً : مجتمع الدراسة وعيّنته:

تمثل مجتمع الدراسة بشركة آسيا سيل لتكون ميداناً للدراسة، وقد تمّ توزيع استمارات على عيّنة مكوّنة من (327) من العاملين في الشركة المذكورة أنفاً موزّعة في الشركة وأقسامها المشمولة بالدراسة من مجموع المجتمع البالغ (2150) وتمّ استخراجها بحسب المعادلة (Sekeran,2010)، في حين تمّ استلام (256) استمارة فقط. وكما موضّح في الجدول (2) الذي يبيّن معدل الاستجابة من أفراد العيّنة:

الجدول (2) معدل الاستجابة

الوصف	عدد الاستمارات	النسبة المئوية
عدد الاستمارات الموزّعة	327	100%
عدد الاستمارات المستلمة	256	78%
عدد الاستمارات غير المستلمة	71	22%

عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل إحصائي	256	%78
--	-----	-----

المصدر: من إعداد الباحث

سابعاً: فرضيات البحث

1- اختبار الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية بين الاستراتيجية الرقمية والأداء التنظيمي.

2- اختبار الفرضيات الفرعية الأخرى

-الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية بين الحوسبة السحابية والأداء التنظيمي وأبعاده.

-الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية بين انترنت الأشياء والأداء التنظيمي وأبعاده.

-الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية بين التواصل الاجتماعي والأداء التنظيمي وأبعاده.

-الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة تأثير مباشرة معنوية بين البيانات الضخمة والأداء التنظيمي وأبعاده.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

أولاً-الاستراتيجية الرقمية

1-مفهوم الاستراتيجية الرقمية

إن تنفيذ الاستراتيجية الرقمية بشكل واضح ودقيق هي جوهر كل تحول ناجح للأعمال الرقمية لأنها تمكن من تحديد المتطلبات التقنية للمنظمة ومواءمتها مع الاستراتيجيات على المستويات كلها. كما يُمكن في بناء الأسس التي تحتاجها لإنشاء نشاط تجاري رقمي مدفوع بالرؤى عبر استراتيجية عمل رقمية متطورة باستمرار التي تتيح للمنظمة تطوير قدراتها الجديدة. إذ أشار (Li,2023,3) إلى استعمال الاستراتيجية الرقمية بشكل متزايد للإشارة إلى الخطة الاستراتيجية التي تمت صياغتها في منظمة لتحقيق أهداف العمل طويلة الأجل عبر استغلال القدرات الرقمية الحالية والناشئة. وذكر (Bharadwajetal.,2013,47) أنها استراتيجية على المستوى الوظيفي، والأعمال في العالم الرقمي نظراً لاعتماد المنظمات على المعلومات والاتصالات الرقمية. وأضاف (Rossetal.,2016,3) الاستراتيجية الرقمية بأنها: استراتيجية عمل، مستوحاة من قدرات التقنيات القوية التي يمكن الوصول إليها بسهولة (مثل SMACIT)، وتهدف إلى تقديم قدرات أعمال فريدة ومتكاملة بطرائق تستجيب لظروف السوق المتغيرة باستمرار. وأشار (Dang&Vartiainen,2019) بأنها "كاستراتيجية عمل مستوحاة من قدرات التكنولوجيا القوية التي يسهل الوصول إليها، والتي تهدف إلى تقديم قدرات أعمال نوعية ومتكاملة بطرائق تستجيب لمتغيرات السوق وبشكل مستمر". (Chaniasetal.,2019) استعمال مصطلح "الاستراتيجية الرقمية" ليشمل رؤية اندماج نظم المعلومات واستراتيجية الأعمال، ولا يوجد فيها تمييز واضح بين استراتيجية الأعمال واستراتيجية نظم المعلومات. ويرى (Korachi&Bounabat,2020:495) هي ببساطة تلك الخاصة

بالاستراتيجية الأعمال التي تَمَّتْ صياغتها و تنفيذها من خلال الاستفادة من الموارد الرقمية لخلق قيمة تفاضلية. وذكر (Al-Ali,2020,13) تتكوّن الاستراتيجية الرقمية من المحتوى، والحالة المستقبلية كمشروع رقمي؛ وسياق وعملية والأنشطة المطلوبة لصياغة الخطّة وتنفيذها. وبين (Sebastianetal.,2020,198) هي عمل على اشراك ودمج استراتيجيتين استراتيجيّة اشراك الزبون واستراتيجية الحلول الرقمية، مثل توصيات الزبائن والتفاعلات سهلة الاستعمال عبر الإنترنت إلى إنشاء قاعدة شغوفة من الزبائن المخلصين.

2-أبعاد الاستراتيجية الرقمية

اختلف آراء الباحثين في تحديد أبعاد الاستراتيجية الرقمية فمنهم من صَبَّ تركيزه على التقنيات ومنهم مَنْ اهتم بالبيانات وهناك مَنْ ركّز على جانب الأجهزة مما اضطرّ الباحث إلى عمل جدول إسقاط والأخذ حسب النسبة المئوية من هذه الأبعاد، وذلك بسبب الحداثة النسبية للموضوع، وسوف ندلي اسماء بعض الباحثين من هذا الجدول (Vial,2021)(Spremic,2017)(Sebastianetal.,2020)(Rossetal.,2016).

1-الحوسبة السحابية

انتشر مصطلح الحوسبة السحابية بصورة واسعة في الفترة الأخيرة، ليس في الوسط التقني فحسب بل حتى غير المختصين بهذا المجال أصبحوا يبحثون عنها، إذ قال (Khanetal.,2022,2) توفر الحوسبة السحابية بيئة يتمّ فيها دمج المعالجات المشتركة وأجهزة الكمبيوتر المحمولة وأجهزة الاستشعار وأشكال مختلفة من تقنيات الاتصال لتوفير وصول سهل إلى الموارد الافتراضية. ومن جانب آخر ذكر (Abimbola,2021) أنها خدمة توفر كميات غير محدودة من مساحة القرص، وقوة المعالجة، والذاكرة العاملة. ويرى (Kollolu,2020) الحوسبة هي بعض موارد الكمبيوتر الافتراضية، وتشمل عموماً: مجموعات الخوادم، خادام التخزين، وخادام الحسابات وموارد النطاق العريض. وقد عرّفها (Sharmaetal.,2021,49) بأنها توصيل موارد الحوسبة عبر الإنترنت وتتضمن هذه الموارد : أجهزة الحوسبة، وأنظمة تطوير التطبيقات، وخدمات الأمان.

2- انترنت الأشياء

في السنوات الأخيرة أصبحنا نسمع كثيراً بمصطلح انترنت الأشياء في المنصات جميعها ووسائل الاعلام المختلفة ويتمّ الحديث عنه وعن أهميته في حياتنا اليومية بشكل كبير ويومي، لذلك قام الباحث هنا بتقديم ملخصاً من الممكن أن يكون ذا فائدة للتعرف أكثر عليه. لأنه يُدمج "الأشياء" اليومية مع الإنترنت. وأشار (Abd-Ali,etal.,2020,216) أن Kevin Ashton هو أول من استعمل إنترنت الأشياء (IoT) في عام 1999، وقد حدّد الباحثون إنترنت الأشياء بطرائق عديدة مثل : إنترنت الأشخاص، وإنترنت أي شيء، وإنترنت كلّ شيء. ويؤكد (Nordetal.,2019,101) بأنه عبارة عن شبكة من شبكات نقاط النهاية أو "الأشياء" التي يمكن تحديدها بشكل فريد والتي تلتقط البيانات وتشاركها. أو الترابط بين الآلات والأجهزة عبر الإنترنت. وفي هذا السياق أشار (Sestinoetal.,2020,1) بأن مصطلح "الإنترنت" يشير إلى رؤية افتراضية موجهة نحو الشبكات تكنولوجيا المعلومات، أما مصطلح "أشياء" فيؤكّد على الأشياء التي يمكن دمجها في إطار تكنولوجي.

3-التواصل الاجتماعي

لقد أتاح التقدم في الإنترنت في السنوات الأخيرة أنظمة جديدة متاحة للأعمال من الوسائل التواصل الاجتماعي مثل المجتمعات عبر الإنترنت. وأشار (Enke&Borchers,2019:252) هي شبكة متعددة من التطبيقات، كما أنه الاستعمال الهادف للتواصل من قبل المنظمات أو المؤثرين في وسائل التواصل الاجتماعي إذ يتم التعامل مع المؤثرين فيها أو القيام بأنشطة ذات أهمية استراتيجية للأهداف التنظيمية. فيما أكد (Tsaoetal.,2021) أنها أصبحت المنصة المفضلة للآراء العامة للأفراد والتصورات والمواقف تجاه الأحداث المختلفة، كما أصبحت أداة اتصال محورية للحكومات والمنظمات والجامعات لنشر المعلومات المهمة للجمهور. وتتكون من "الوسائط الاجتماعية" و"تطبيقات الهاتف المحمول" و"الشبكة الاجتماعية عبر الإنترنت" و"الحوسبة المتنقلة". وعرف Saravana. (&Sugantha,2012,4445) بأن وسائل الإعلام التقليدية مثل: التلفزيون، والصحف، الإخبارية، والراديو، والمجلات هي تقنيات عرض ثابتة في اتجاه واحد. في حين جعلت التواصل الاجتماعي وتقنية الويب الجديدة من السهل على أي شخص إنشاء المحتوى الخاص به وإصداره.

4-البيانات الضخمة

اليوم، تُعدّ البيانات الضخمة مجالاً مهماً في مجالات تكنولوجيا المعلومات والأعمال. فضلاً عن ذلك هي القوة الدافعة وراء التشغيل الفعال والقدرة التنافسية للعديد من المنظمات. وترابطاً مع ما سبق أشار-Alwan&Ku (Mahamud,2020) أنها ليست تقنية واحدة فحسب، بل مجموعة من التقنيات القديمة والحديثة التي تساعد المنظمات في الحصول على تصورات قابلة للتنفيذ. يؤسس (Dahlbometal.,2020) تعريفهم على فكرة أن البيانات الموجودة في قواعد البيانات التقليدية يتم إثرائها ببيانات إضافية من مصادر جديدة للبيانات غير المهيكلة، قد تتضمن هذه المصادر المدونات والوسائط الاجتماعية وشبكات الاستشعار والبيانات الرسومية. فيما بين (Kongetal.,2020,2) أن بيانات لا يمكن وضعها في جدول بيانات Excel" كما تشير إلى مجموعات البيانات التي يتجاوز حجمها قدرة أدوات برامج قواعد البيانات النموذجية على التقاطها وتخزينها وإدارتها وتحليلها".

ثانياً-الأداء التنظيمي

1-مفهوم الأداء التنظيمي.

يُعدّ الأداء التنظيمي أحد الموضوعات الساخنة في قطاع الأعمال، ومهمة ينبع من كونه المؤشر الرئيسي للنجاح المنظمة أو فشلها، وعلى الرغم من تعدد المقاييس والمنطلقات البحثية للأداء واتساعها ؛ لكن لم يتمّ التوصل إلى إجماع حول مفهوم محدد له. وفي هذا الإطار ذكر (Tjahjadietal.,2019,537) أن الأداء يشير إلى نتائج الأنشطة على شكل مخرجات ونتائج، ويرتبط أيضاً بإنجازات الرؤية والرسالة التنظيمية، ووصفت دراسة (Fartashetal.,2018,1498) يتكون الأداء من السلوكيات التي يقوم بها الأفراد في وظائفهم والتي لها صلة بأهداف منظماتهم، وعادة يُركّز الأداء على السلوكيات بدلاً من النتائج، لأنّ التركيز على النتائج قد يقود العاملين إلى إيجاد أسهل طريقة لتحقيق نتائج المرغوبة، والتي من المحتمل أن تكون مقصودة أو مرغوبة بشدة للمنظمة إلا أنّ السلوكيات المهمة الأخرى لن يتمّ تنفيذها في بعض

الاحيان. كما أكد(Ullahetal.,2020,12) أنّ الأداء يأخذ في الحسبان ثلاثة جوانب: الأداء المالي، والأعمال، وفعالية المنظّمة، مما عُرف باسم الأداء التنظيمي، ويوصف بمدى قدرة المنظّمة على تلبية احتياجات أصحاب المصلحة واحتياجاتها الخاصة للبقاء. فيما بين(Nguyen,2019,45) أنّ الأداء هو درجة إنجاز المهمة في مكان العمل. لا يعني تحديد المشكلات فحسب، بل أيضاً حلول لها. وبين(Al-Tarawneh,2020,404) أنّه يعكس القدرة التنظيمية على تحقيق الأهداف طويلة المدى مثل النمو والبقاء، وايضاً مدى تحقيقها لإنتاجية عالية مصحوبة برضا الزبائن واكتساب حصة سوقية عالية يمكن أن توفر عائداً مالياً مناسباً، وكذلك مدى التزامها بالمسؤولية الأخلاقية والاجتماعية تجاه اصحاب المصلحة.

2-أبعاد الأداء التنظيمي

نظراً لاختلاف الآراء حول طبيعة الأداء التنظيمي أدى ذلك إلى تعدّد واختلاف مؤشرات قياسه، إذ أنّ كلّ باحث يعتمد على المؤشرات التي تناسب موضوع بحثه. فهناك من يركّز على الكفاءات وهناك من يركّز على رضا الزبون وفعالية العمليات، وآخرون يصب تركيزهم على الأداء المالي. وفي ما يأتي سيتمّ عرض نموذج هو الأكثر استعمالاً من قبل الباحثين، وهو نموذج بطاقة الأداء المتوازن كأبعاد اساسية للأداء التنظيمي وهي محاولة لمعرفته وقياسه. وهنا سوف نذكر اسماء بعض الباحثين الذين اتفقوا على بطاقة الأداء لما لها من أهمية أمثال:

(Kaplan&Norton,1992)(Manhal&Zaid,2020)(Rafiqetal.,2020)(Qader,2021)

(Mamaboloa&Myres,2020)(Firli.,2023).

1-الأداء المالي

وهو البعد الأول والأهم في بطاقة الأداء المتوازن لقياس الأداء التنظيمي إذ تعمل أبعاد البطاقة الأخرى على دعم هذا البعد في الأداء التنظيمي. ويرى(Srivastava,2019,6) أثناء تطوير الأداء المالي من المهم أيضاً اختيار المعايير القياسية المناسبة للأرقام المالية التي تتناسب مع حجم العمل التجاري وطبيعته والمعايير الخاصة بالمنظّمة. كما ذكر(Faridetal.,2008) فإنّ هذا المنظور يؤدي إلى مخرجات ملموسة في الأمور المالية لزيادة الأداء التنظيمي، وايضاً يشمل الحسابات الدائنة والمدينين، ونفقات التشغيل، كما أنه مفيد كذلك في تشخيص الأهداف التنظيمية. إذ يُنظر إلى هذا المنظور على أنّه عامل سابق في السلسلة. وأضاف(جواد & كحيط،2023) البعد المالي الذي يعكس تقلّبات المنظّمة مالياً، ويركّز على قياس الأداء من خلال مجموعة من الأهداف والمؤشرات المالية لتعظيم الربحية، أيضاً على مستوى الدخل التشغيلي، ومعدّل العائد على رأسمال المستثمر، ونموّ المبيعات والعائد على رأسمال الاستثماري الناتج عن خفض التكاليف وبيع المزيد من المنتجات وهذا المحور هو القوة الدافعة الرئيسة في أيّ منظّمة، سواء أكانت موجّهة للربح أم للخدمة، لأنّ استدامتها تعتمد على وضعها المالي.

2- الزبون-السوق

كان الزبون والسوق واحدة من أكثر المواضيع بحثاً ودراسةً وبشكل كبير منذ التقدم الأول للنظرية المنظّمة. إذ يهدف هذا المنظور ترجمة رسالة المنظّمة إلى مؤشرات محددة تعكس العوامل التي تهتم الزبائن

والمتمثلة في الوقت والنوعية والكلفة والجودة والتسليم كما ذكره (Mamaboloa&Myres,2020,9) وهناك عددٌ من المؤشرات التي يتضمّنُها هذا المحور وفي مقدمتها الحصّة السوقية ورضا الزبائن فضلاً عن الاحتفاظ وكسب زبائن، وفيما يأتي عرض اثنين منها.

أ-**الحصة السوقية:** تُعد من المؤشرات المهمّة لمعرفة حصّة المنظمة في السوق تُمّ قياس الأداء، كما أنّها مؤشرٌ فاعلٌ لقياس نجاح الاستراتيجية التنافسية للمنظمة. ويذكر (Regoetal.,2013) بأنّ المديرين ينظرون عادةً إلى حصّة السوق على أنّها مؤشر مهم لفاعلية جهود التسويق التي تبذلها المنظمات.

ب-**رضا الزبائن:** ويعرف الرضا أنّه حكم المستهلك بعد الاستهلاك على ما إذا كانت السلعة أو الخدمة توفّر مستوى ممتعاً ومقنعاً له، أي ناتجاً عن مقارنة المستهلكين بالتوقعات (Ottoetal.,2020,544).

3-العمليات الداخلية

هدف المديرون في هذا المحور إيجاد العمليات والنشاطات التي تميّز المنظمة عن غيرها من المنظمات المنافسة وتحقيق أهدافها المالية أولاً ثم بقية الاهداف، ويذكر إنّ هذا المحور يساعد المنظمات في (Oyaneder&Valderrama,2016,5):

-تحقيق قيمة للزبائن من خلال توفير احتياجاتهم ورغباتهم في الوقت المحدد.

-إرضاء حملة الأسهم عبر السعي لتحقيق النتائج المالية الجيدة والمتوقعة من قبلهم.

وبين (Abdurrachmanetal.,2022,1051) يجب أن تأتي المنتجات والخدمات التي تحقّق قيمة للزبائن من عمليات منتجة وفاعلة من إذ التكلفة. فيما أوصى (Kaplan&Norton,1996) نموذج سلسلة القيمة الداخلية بالتقسيم على أربع مجموعات رئيسية: تحسين العملية، والعملية التشغيلية، وعملية إدارة الزبون، وإدارة العمليات الاجتماعية، وتربطها بيئة العمل الآمنة وصحة العاملين، وحدد قياس العملية بنود الوقت والجودة وحساب المواد الإضافية، ويُعدّ هذا المنظور الأكثر أهميّة لنجاح المنظمة. وتشمل العملية ضمان أعلى جودة للمنتجات والخدمات.

4-التعلّم والنمو:

تُعدّ الموارد البشرية أساس لتنفيذ العمليات جميعها داخل المنظمة، ولذلك فإن قيام المديرين في الاستثمار في المورد البشري لتأهيلهم علمياً وعملياً سيساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمحور الزبائن والعمليات الداخلية وبالاتي في تحقيق أهداف المنظمة في المحور المالي. ويرى (Ameretal.,2022) إنّ محور التعلّم والنموّ يعتمد على ثلاثة مبادئ رئيسية هي: الأفراد، النظام، والإجراءات التنظيمية، ويجب أن يعمل المديرون على تطوير هذه المبادئ لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، كما أكد على أهميّة التعلّم والنموّ في تلك المبادئ ولاسيما في مجال الأفراد، لذلك فإنّه يركّز على تحسين قدرات الأفراد من خلال عدد من المؤشرات يأتي في مقدمتها المحافظة عليهم. يحدد (Kaplan&Norton,1996 ,127) مجالات أساس في

هذا المحور وهي: استقرار العاملين، وإنتاجية العامل ورضاهم، وكفاءتهم وولائهم، ومتطلبات البنية التحتية ومناخ العمل، ويسلط الضوء على أن النجاح هو وظيفة من جوانب مختلفة. في حين يرى (Mioetal.,2022,368) عدم كفاية أن يكون الملاك والمديرين راضين عن القدرة التنافسية للمنظمة، بل يجب أن يرى الزبائن أيضاً أن شراء خدماتها مربح، ومواقف العاملين، وآليات الرقابة والتنظيم يجب أن تدعم التزام العاملين تجاه المنظمة.

المبحث الثالث: الإطار العملي للدراسة

أولاً: وصف المتغيرات وتشخيصها:

المحور الأول-الوصف الإحصائي لأبعاد الاستراتيجية الرقمية (digital strategy)

1-وصف بعد الحوسبة السحابية (Cloud Computing)

تتضمن هذه الفقرة إيجاد نسب الاستجابة والمعدل العام للتوزيعات التكرارية والاطواس الحاسوبية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لبعء الحوسبة السحابية وكما في الجدول (3) الآتي:

جدول (3) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والاطواس الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لبعء الحوسبة السحابية															
رمز المتغير	قياس الاستجابة												الانحدار	معامل	
	موافق جداً		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق ابداً		شدة الاستجابة				
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
X1	95	37.1	130	50.8	24	9.4	5	2	2	2	4.2	14	0.754	17.902	84.296
X2	76	29.7	144	56.3	30	11.7	5	2	1	0.3	4.1	28	0.716	17.342	82.578
X3	81	31.6	108	41.8	53	20.7	10	3	1	3	3.9	72	0.926	23.317	79.454

						9					7			
81.0 94	20. 561	0.83 3	4.0 54	0.7	2	2	5	21. 5	5 5	42 .6	1 0 9	33 .2	85	X4
78.6 72	22. 280	0.87 6	3.9 33	2	5	2 .3	6	23	5 9	45 .7	1 1 7	27	69	X5
81.2 18	20. 280	0.82 1	4.0 60	1.1 4		2 .4 4		17. 26		47 .4 4		31 .7 2		المعدل العام

من خلال الجدول (3) الذي يوضح المتغيرات (X1-X5) والتي تمثل بعد الحوسبة السحابية، إذ حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغ (79.16)، كما ان المتغير X1 (مكتنني الحوسبة السحابية من الوصول إلى المعلومات والبيانات بسرعة وفي أي وقت) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها (87.9) وبوسط حسابي قدره (4.214) وبانحراف معياري (0.754) وبشدة استجابة بلغت (84.296)، وأن المتغير X5 (يضمن استعمال الحوسبة السحابية في الشركة تشفير بعض المعلومات) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت (72.7) وبوسط حسابي قدره (3.933) وبانحراف معياري (0.876) وبلغ (78.672) من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسط (4.060) إذ ان هذه القيمة أكبر من (3) والتي كانت تدل على رأي المحايد بذلك يكون متوسط هذا البعد باتجاه الاتفاق عليه، وبانحراف قياسي (0.821) ومعامل اختلاف (20.280) وكان (81.218) من شدة استجابة.

2- وصف بعد انترنت الأشياء (IoT) (Internet of things)

تتضمن هذه الفقرة إيجاد نسب الاستجابة والمعدل العام للتوزيعات التكرارية والاطواس الحاسوبية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لبعد انترنت الأشياء وكما موضَّح في الجدول (4) الآتي:

الجدول (4) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والاطواس الحاسوبية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لبعد انترنت الأشياء									
رمز المتغير	قياس الاستجابة					الو سط الح	الانحراف القيا	معام ل الاخ	شدة الاس تجابة
	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق ابداً				

	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
X6	71	27.7	125	48.8	48	18.8	9	3.5	3	1.2	3.9	0.84	21.199	79.688
X7	66	25.8	123	48	58	22.7	7	2.7	2	0.8	3.9	0.81	20.620	79.062
X8	68	26.6	123	48	57	22.3	8	3.1	0	0	3.9	0.78	19.706	79.61
X9	46	18	141	55.2	55	21.4	9	3.4	5	2	3.9	0.79	20.460	78.046
X10	46	18	141	55.1	55	21.5	9	3.4	5	2	3.8	0.82	21.603	76.718
المعدل العام		23.2		51.0		21.34		2.2		1.2	3.9	0.81	20.718	78.624

من خلال الجدول (4) الذي يوضح المتغيرات (X6-X10) والتي تمثل بعد انترنيت الأشياء، إذ حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغ (74.24)، كما ان المتغير X6 (تستعمل الشركة انترنت الأشياء للربط بين الأقسام وتحقيق المصالح (المادية والافتراضية). قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها (76.5) وبوسط حسابي قدره (3.984) وبانحراف معياري (0.844) وبشدة استجابة بلغت (79.688)، وان المتغير X10 (تمتلك الشركة القدرة على نقل البيانات عبر الشبكة المحددة دون أي تدخل بشري وفي المستويات كافة) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت (73.1) بوسط حسابي قدره (3.835) وبانحراف معياري (0.828) وبلغ (76.718) من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسط (3.931) إذ ان هذه القيمة أكبر من (3) والتي كانت تدل على رأي المحايد بذلك يكون متوسط هذا البعد باتجاه الاتفاق عليه وبانحراف قياسي (0.814) ومعامل اختلاف (20.718) وكان (78.624) من شدة استجابة.

3-وصف بعد التواصل الاجتماعي (Social Media)

تتضمن هذه الفقرة: إيجاد نسب الاستجابة والمعدل العام للتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لبعء التواصل الاجتماعي وكما موضح في الجدول (5).

الجدول (5) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لبعء التواصل الاجتماعي																	
رمز المتغير	قياس الاستجابة													الو سط الح ساب ي	الانحراف القياسي	معامل الاختلاف	شدة الاستجابة
	موافق جداً		موافق		محايد		موافق		غير موافق		غير موافق ابداً						
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
X11	63	24.6	132	51.6	52	20.3	6	2.3	3	1.2	3	1.2	3.960	0.805	20.345	79.218	
X12	75	29.3	108	42.2	65	25.4	6	2.3	2	0.8	2	0.8	3.968	0.844	21.271	79.376	
X13	53	20.7	145	56.6	49	19.1	6	2.3	3	1.3	3	1.3	3.933	0.771	19.618	78.672	
X14	73	28.5	107	41.8	66	25.8	6	2.3	4	1.6	4	1.6	3.933	0.880	22.393	78.672	
X15	63	24.6	123	48	58	22.7	9	3.5	3	1.2	3	1.2	3.914	0.845	21.590	78.282	
المعدل		25.		48		22.		2		1.2			3.9	0.82	21.	78.8	

44	044	9	42	2	.	66	0	54	العام
					5		4		
					4				

من خلال الجدول (5) والذي يوضح المتغيرات (X11-X15) والتي تمثل بعد التواصل الاجتماعي، إذ حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغ (73.58)، كما إنَّ المتغير X11 (تقوم ادارة الشركة بمشاركة ونشر الأفكار والحلول الجديدة للمشاكل القائمة بالتواصل الاجتماعي) قد حقّق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها (76.2) وبوسط حسابي قدره (3.960) وبانحراف معياري (0.805) وبشدة استجابة بلغت 79.218، وان المتغير X14 (تحرص ادارة الشركة على جعل كل ما يطرح في قنوات التواصل الاجتماعي الخاص لها مناسبة ومفيدة) قد حقّق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت (70.3) بوسط حسابي قدره (3.933) وبانحراف معياري (0.880) وبلغ (78.672) من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسط (3.942) إذ أنّ هذه القيمة أكبر من (3) والتي كانت تدلّ على رأي المحايد بذلك يكون متوسط هذا البعد باتجاه الاتفاق عليه، وانحراف قياسي (0.829) ومعامل اختلاف (21.044) وكان (78.844) من شدة استجابة.

4- وصف بعد البيانات الضخمة (Big data)

تتضمن هذه الفقرة إيجاد نسب الاستجابة والمعدل العام للتوزيعات التكرارية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لبعد البيانات الضخمة وكما موضح في الجدول (6):

الجدول (6) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لبعد البيانات الضخمة														
رمز المتغير	قياس الاستجابة													
	موافق جداً		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق ابداً		الانحراف القياسي		معامل الاختلاف	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	سي	لاف	معام	شدة
X16	80	31.3	127	49.6	41	16	5	2	3	1.1	0.807	4.078	19.810	81.562
X17	58	22.7	120	46.9	65	25.4	9	3	4	1.5	0.862	3.855	22.368	77.11

78.2 82	22. 290	0.87 2	3.9 14	2	5	2 . 6	7	22. 7	5 8	47 .3	1 2 1	25. 4	65	X18
77.0 32	22. 195	0.85 4	3.8 51	0.8	2	4 . 4	1 1	27. 3	7 0	44 .1	1 1 3	23. 4	60	X19
78.9 84	19. 953	0.78 8	3.9 49	1.2	3	2 . 6	7	18. 4	4 7	55 .5	1 4 2	22. 3	57	X20
78.5 94	21. 323	0.83 7	3.9 29	1.3 2		3 . 0 2		21. 96		48 .6 8		25. 02		المعدل العام

من خلال الجدول (6) الذي يوضح المتغيرات (X16-X20) والتي تمثل بعد البيانات الضخمة، حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغ (73.7)، كما ان المتغير X16 (يمكنني الوصول للبيانات بالوقت المناسب في الشركة) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها (80.9) وبوسط حسابي قدره (4.078) وبانحراف معياري (0.807) وبشدة استجابة بلغت (81.562)، وأن المتغير X19 (تنتقي الشركة المعلومات المفيدة لها للإسراع من عمليات الإنتاج واتخاذ القرارات السريعة) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت (67.5) بوسط حسابي قدره (3.851) وبانحراف معياري (0.854) وبلغ (77.032) من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسط (3.929) إذ أن هذه القيمة أكبر من (3) والتي كانت تدل على رأي المحايد بذلك يكون متوسط هذا البعد باتجاه الاتفاق عليه، وبانحراف قياسي (0.837) ومعامل اختلاف (21.323) وكان (78.594) من شدة استجابة.

المحور الثاني- الوصف الإحصائي لأبعاد الأداء التنظيمي (organizational performance):

1- وصف بعد الأداء المالي (Financial performance)

تتضمن هذه الفقرة إيجاد نسب الاستجابة والمعدل العام للتوزيعات التكرارية والايواسط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لبعد الأداء المالي وكما موضح في الجدول (7) الآتي:

الجدول (7) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والايواسط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لبعد الأداء المالي

رمز المتغير	قياس الاستجابة													
	موافق جداً	موافق	محايد		غير موافق		غير موافق ابداً		الوسيط الحد ساد ي	الانحراف القياسي	معامل الارتباط	شدة الاستجابة		
			%	ت	%	ت	%	ت						
y1	93	36.3	118	46.1	41	16	3	1.2	1	0.4	4.168	0.761	18.264	83.360
y2	63	24.6	33	52	48	18.8	8	3.1	3	1.5	3.949	0.836	21.175	78.984
y3	49	19.1	19	46.5	80	31.3	4	1.5	4	1.6	3.800	0.818	21.535	76.016
y4	58	22.7	30	50.8	58	22.7	7	2.6	2	1.2	3.910	0.813	20.815	78.204
y5	49	19.1	22	47.7	69	27	12	2.6	4	1.6	3.781	0.862	22.812	75.626
المعدل العام		24.36		48.62		23.16		2.6		1.26		0.818	20.920	78.438

من خلال الجدول (7) الذي يوضح المتغيرات (y1-y5) والتي تمثل بعد الأداء المالي، إذ حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغ (72.98)، كما ان المتغير y1 (تزايد نسب الربحية) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها (82.4) وبوسط حسابي قدره (4.168) وبانحراف معياري (0.761) وبشدة استجابة بلغت (83.360)، وان المتغير y3 (زياده الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت (65.6) وبوسط حسابي قدره (3.800) وبانحراف معياري (0.818) وبلغ (76.016) من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسط (3.921) إذ ان

هذه القيمة أكبر من (3) والتي كانت تدل على رأي المحايد بذلك يكون متوسط هذا البعد باتجاه الاتفاق عليه وبانحراف قياسي (0.818) ومعامل اختلاف (20.920) وكان (78.438) من شدة استجابة.

2- وصف بعد الزبون-السوق (customer-market)

تتضمن هذه الفقرة إيجاد نسب الاستجابة والمعدل العام التوزيعات التكرارية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لبعد الزبون-السوق وكما موضح في الجدول (8) الآتي:

جدول () المعدل العام والتوزيعات التكرارية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لبعد الزبون-السوق														
رمز المتغير	قياس الاستجابة													
	موافق جدا		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق ابداً		الوسط الحسابي		معامل الاختلاف	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	س	م	ل	شدة الاستجابة
y6	56	21.9	139	54.3	53	20.7	46	1.5	4	1.5	3.9	0.79	20.129	78.672
y7	52	20.3	132	51.6	66	25.8	31	1.2	3	1.2	3.8	0.77	19.975	77.734
y8	62	24.2	134	52.3	52	20.3	46	1.6	4	1.6	3.9	0.80	20.345	79.218
y9	54	21.1	120	46.9	73	28.5	45	2	5	2	3.8	0.84	21.970	76.718
y10	49	19.1	133	51.2	65	25.4	62	2	5	2	3.8	0.83	21.666	76.640

						3					1			
77.7	20.	0.80	3.8	1.6	1	6	24.	51	21.					المعدل العام
96	817	9	89	6	.	2	14	.2	32					

من خلال الجدول (8) الذي يوضح المتغيرات (y6-y10) والتي تمثل بعد الزبون-السوق، إذ حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغ (72.58)، كما ان المتغير y8 (إحداث تحسينات مستمرة للخدمات التي تقدمها لربائنها) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها (76.5) وبوسط حسابي قدره (3.960) وبانحراف معياري (0.805) وبشدة استجابة بلغت (79.218)، وإن المتغير y9 (تطوير وإطلاق خدمات جديدة في السوق ضمن أمد زمني قريب واستجابة سريعة للزبون) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت (68.0) بوسط حسابي قدره (3.835) وبانحراف (0.842) وبلغ (76.718) من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسط (3.889) إذ أن هذه القيمة أكبر من (3) والتي كانت تدل على رأي المحايد بذلك يكون متوسط هذا البعد باتجاه الاتفاق عليه وبانحراف قياسي (0.809) ومعامل اختلاف (20.817) وكان (77.796) من شدة استجابة.

3- وصف بعد العمليات (Processes)

تتضمن هذه الفقرة إيجاد نسب الاستجابة والمعدل العام للتوزيعات التكرارية والايواسط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لبعد العمليات وكما موضح في الجدول (9) الآتي:

الجدول (9) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والايواسط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لبعد العمليات														
رمز المتغير	قياس الاستجابة													
	موافق جدا		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق ابداً		الانحراف القياسي		معامل الاختلاف	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	س	ل	شدة الاستجابة	الاسد
y11	82	32	15	44.9	7	18.4	8	3	4	1.6	4.0	0.87	21.814	80.546

75.4 68	22. 070	0.83 2	3.7 73	1.2	3	4 . 7	1 2	27. 3	7 0	49 .2	1 2 6	17. 6	45	y12
74.2 96	21. 335	0.79 2	3.7 14	1.5	4	3 . 1	8	30. 9	7 9	51 .2	1 3 1	13. 3	34	y13
78.8 28	20. 105	0.79 2	3.9 41	1.2	3	2 . 3	6	20. 3	5 2	53 .5	1 3 7	22. 7	58	y14
76.4 84	20. 654	0.78 9	3.8 24	1.5	4	1 . 2	3	28. 5	7 3	50 .8	1 3 0	18	46	y15
77.1 24	21. 195	0.81 7	3.8 56	1.4		2 . 8 8		25. 08		49 .9 2		20. 72		المعدل العام

من خلال الجدول (9) الذي يوضح المتغيرات (y11-y15) والتي تمثل بعد العمليات، إذ حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغ (70.64)، كما ان المتغير y11 (عمليات العمل واضحة ومهيكلية بشكل كافٍ) قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها (76.9) وبوسط حسابي قدره (4.027) وبانحراف معياري (0.878) وبشدة استجابة بلغت (80.546)، وان المتغير y13 (ملاءمة اجراءاتها مع تحقيق جودة الخدمة) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت (64.5) بوسط حسابي قدره (3.714) وبانحراف معياري (0.792) وبلغ (74.296) من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسط (3.856) إذ ان هذه القيمة أكبر من (3) والتي كانت تدل على رأي المحايد بذلك يكون متوسط هذا البعد باتجاه الاتفاق عليه، وبانحراف قياسي (0.817) ومعامل اختلاف (21.195) وكان (77.124) من شدة استجابة.

4-وصف بعد التعلّم والنموّ (تطوير العاملين) (Learning and growth)

تتضمّن هذه الفقرة إيجاد نسب الاستجابة والمعدل العام التوزيعات التكرارية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لبعء التعلّم والنموّ، وكما موضح في الجدول(10)الآتي:

جدول (10) المعدل العام والتوزيعات التكرارية والايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ونسب الاستجابة لبعء التعلّم والنموّ (تطوير العاملين)														
رمز المتغيّر	قياس الاستجابة													
	الانحراف القياسي	معدل الاختلاف	شدة الاستجابة	موافق جداً		موافق		محايد		غير موافق		غير موافق ابداً		
				ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
y16	69	27	136	53.1	37	14.5	1	4	1	3	1.2	3	20.807	80.078
y17	37	14.4	26	49.2	9	30.9	9	3	5	2	77.968	19.631	77.968	77.968
y18	37	14.5	26	49.2	9	30.9	9	3	5	2	74.14	22.349	74.14	74.14
y19	56	21.9	32	51.6	6	23.4	6	2	3	0.8	78.282	19.990	78.282	78.282
y20	48	18.8	37	53.5	6	23.8	6	3	2	0.8	77.266	20.129	77.266	77.266
المعدل		19.		51		24.		3		1.3		20.775	77.5	77.5

46	581	7	77	6	.	7	3	2	32	العام
----	-----	---	----	---	---	---	---	---	----	-------

من خلال الجدول (10) الذي يوضح المتغيرات (y16-y20) والتي تمثل بعد التعلم والنمو (تطوير العاملين)، إذ حصل هذا البعد على نسبة اتفاق عام بلغ (70.64)، كما ان المتغير y16 (استعمال التقييمات الذاتية لتحفيز التعلم وتحسين الأداء (على سبيل المثال، المقارنة مع أفضل الممارسات). قد حقق أعلى نسبة اتفاق بين متغيرات هذا البعد بنسبة بلغت قيمتها (80.1) وبوسط حسابي قدره (4.003) وبانحراف معياري (0.833) وبشدة استجابة بلغت (80.078)، وان المتغير y17 (توفير الدورات التدريبية اللازمة لتطوير مهارات العاملين) قد حقق أقل نسبة اتفاق والتي بلغت (63.6) بوسط حسابي قدره (3.898) وبانحراف معياري (0.765) وبلغ (77.968) من شدة استجابة. كذلك امتلك هذا البعد متوسط (3.877) إذ ان هذه القيمة أكبر من (3) والتي كانت تدل على رأي المحايد بذلك يكون متوسط هذا البعد باتجاه الاتفاق عليه وبانحراف قياسي (0.797) ومعامل اختلاف (20.581) وكان (77.546) من شدة استجابة.

ثانياً: قياس ثبات الاستبيان Reliability of Test

عرّف ثبات الاستبيان بأنه عملية استقرار في الاجابات لقيم مُعَيَّنة لا تختلف كثيراً من تجربة لأخرى أو من عينة لأخرى. ويعرف هذا الاستقرار بأنه درجة الانسجام للإجابات ضمن كل سؤال أو ضمن كل محور أو يشمل الاستبيان على نحوٍ كامل. ويتمّ قياس ثبات الاستبانة بمعامل ألفا الطبقي الذي أشار إليه (Feldt & Brennan, 1989). إذ وضع ثلاث مستويات لمعامل الثبات، فالقيم الأكثر من 70% تُعدّ عالية المستوى، والقيم التي تكون 40%-70% تُعدّ متوسطة المستوى، فيما تكون منخفضة إذا قلت قيمة معامل ألفا عن 40%، فضلاً عن ذلك، يتمّ قياس معامل كرونباخ ألفا لكل بُعد، ويعرف معامل الفاكرونباخ بأنه مقياس ثبات الاختبار ومصداقيته. علماً أن هذا المقياس يُعدّ من المقاييس المهمة في البحث العلمي، ويُعدّ من الأساسيات البارزة التي تهتم الباحثين؛ لتأثيرها على نتائج البحث وتحديد إمكانية تعميم هذه النتائج. وإن نتائج اختبار معامل ألفا الطبقي للأبعاد مجتمعة ومعامل كرونباخ ألفا لكل بُعد موضحة بالجدول (11):

الجدول (11) قياس الثبات لأبعاد الدراسة منفردة

المتغيرات الأساس	الأبعاد	العبارات	معامل كرونباخ ألفا لكل بُعد	معامل ألفا الطبقي للأبعاد مجتمعة
الاستراتيجية الرقمية	الحوسبة السحابية	X ₁ -X ₅	0.71	0.96
	انترنت الأشياء	X ₆ -X ₁₀	0.73	

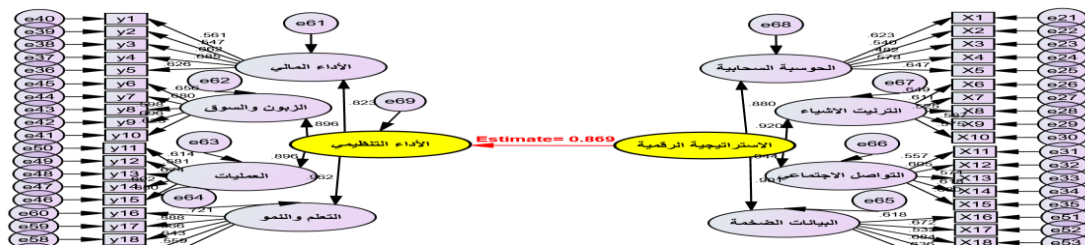
	0.74	$X_{11}-X_{15}$	التواصل الاجتماعي	
	0.77	$X_{16}-X_{20}$	البيانات الضخمة	
	0.75	y_1-y_5	الأداء المالي	الأداء التنظيمي
	0.79	y_6-y_{10}	الزبون-السوق	
	0.76	$y_{11}-y_{15}$	العمليات	
	0.75	$y_{16}-y_{20}$	التعلم والنمو (تطوير العاملين)	

يُلاحظ من الجدول (11) أن قيمة معامل ألفا ولكل بُعد من أبعاد متغير الاستراتيجية الرقمية كانت قيمته أكبر من 0.70، أما معامل ألفا ولكل بُعد من أبعاد متغير الأداء التنظيمي أكبر من 0.70 أيضاً، فيما معامل ألفا الطبقي قد بلغت قيمته 0.96 وهي أكبر من 0.70 وهذا يدل على قوة الثبات للأبعاد المدروسة.

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث.

1- اختبار الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة تأثير مباشرة بين الاستراتيجية الرقمية والأداء التنظيمي. إذ تمّ بناء

الانموذج المبكّل. لفرضية الـ H1، كما في الشكل (2).



الشكل (2) تحليل الأثر لمتغير الاستراتيجية الرقمية في متغير الاداء التنظيمي

الشكل (2)

أما علاقة الاثر ومعنويته لمتغير الاستراتيجية الرقمية في متغير الأداء التنظيمي فيمكن توضيحها من خلال الجدول (12):

الجدول (12) قيم تحليل الاثر لمتغير الاستراتيجية الرقمية في متغير الأداء التنظيمي						
P	Confidence Interval 95%		S.E.	Estimate	المتغير المؤثر به	مسار التأثير
	Upper Bound	Lower Bound				
0.002	0.956	0.731	0.056	0.869	الأداء التنظيمي	< ----
الاستراتيجية الرقمية						

من خلال الجدول (12) الذي يوضح قيم معاملات الانحدار (Estimate)، وحدود الثقة وقيمة P، يلاحظ ان العلاقة لمتغير الاستراتيجية الرقمية في متغير الأداء التنظيمي كانت ذات دلالة معنوية وذلك من خلال قيمة ($P=0.002$) والتي كانت اقل من (0.05) مما يدل على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن هناك تأثيراً ذا دلالة معنوية لمتغير الاستراتيجية الرقمية في متغير الأداء التنظيمي. أما قيمة المعلمة المقدرة والخاصة بمتغير الاستراتيجية الرقمية فقد بلغت قيمتها (0.869) والتي تمثل العلاقة بين هذين المتغيرين، كما وأن زيادة وحدة واحدة من متغير الاستراتيجية الرقمية يؤدي إلى زيادة متغير الأداء التنظيمي بمقدار (0.869) وحدة، كما ان هذه العلاقة هي علاقة طردية بين متغير الاستراتيجية الرقمية ومتغير الأداء التنظيمي من خلال الإشارة الموجبة لهذه المعلمة. أما القيمة الحقيقية لهذه المعلمة تتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا (0.731) و (0.956) على التوالي، علماً أن هذه القيم جاءت من حدود الثقة باستعمال اسلوب المعاينة، وبخطأ قياسي يبلغ (0.056) لهذه العلاقة.

وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير معنوي مباشر للحوسبة السحابية في الأداء التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي مباشر للأنترنترنت الأشياء في الأداء التنظيمي.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير معنوي مباشر للتواصل الاجتماعي في الأداء التنظيمي.

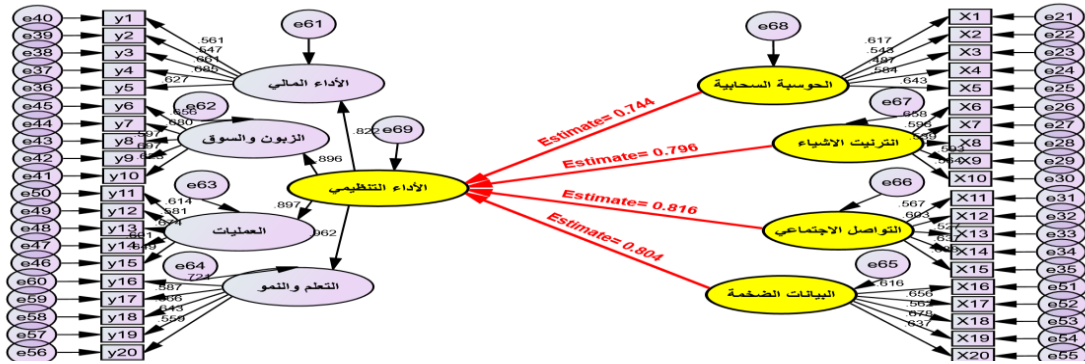
الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير معنوي مباشر للبيانات الضخمة في الأداء التنظيمي.

في بادئ الامر وقبل إجراء اختبار الفرضيات الفرعية المذكورة انفاً يتطلب صياغة الفرضية الإحصائية الخاصة بهذا الاختبار، وهي على النحو الآتي:

فرضية العدم: لا يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد متغير الاستراتيجية الرقمية (منفردة) في أبعاد متغير الأداء التنظيمي (مجتمعة).

الفرضية البديلة: يوجد تأثير معنوي مباشر لُبعد واحد على الأقل من أبعاد متغير الاستراتيجية الرقمية (منفردة) في أبعاد متغير الأداء التنظيمي (مجتمعة).

ومن خلال البرنامج AMOS تم إيجاد علاقة الأثر لأبعاد متغير الاستراتيجية الرقمية (منفردة) في أبعاد متغير الأداء التنظيمي (مجتمعة)، الشكل (3):



الشكل (3) تحليل أثر أبعاد متغير الاستراتيجية الرقمية (منفردة) في أبعاد متغير الأداء التنظيمي (مجتمعة)

فيمكن توضيحها بالجدول (13):

الجدول (13) قيم تحليل أثر أبعاد متغير الاستراتيجية الرقمية (منفردة) في أبعاد متغير الأداء التنظيمي (مجتمعة)

P	Confidence Interval 95%		S.E.	Estimate	المتغير المؤثر به	مسار التأثير	المتغير المؤثر
	Upper Bound	Lower Bound					
0.002	0.861	0.580	0.071	0.744	الأداء التنظيمي	< --- -	الحوسبة السحابية
0.002	0.896	0.654	0.064	0.796		< --- -	إنترنت الأشياء

0.002	0.934	0.643	0.071	0.816		< --- -	التواصل الاجتماعي
0.002	0.921	0.648	0.071	0.804		< --- -	البيانات الضخمة

من الجدول (13) نتضح قيم معاملات الانحدار (Estimate)، وحدود الثقة وقيمة P، يُلاحظ أن أثر بُعد الحوسبة السحابية في متغير الأداء التنظيمي كانت ذات دلالة معنوية عبر قيمة $P=0.002$ التي كانت أقل من 0.05، ما يدل على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك تأثيراً ذا دلالة معنوية لبُعد الحوسبة السحابية في متغير الأداء التنظيمي. أما قيمة المُعلّمة المقدرة والخاصة لبُعد الحوسبة السحابية فقد بلغت قيمتها 0.744 التي تمثل العلاقة بين هذين المتغيرين، إذ إنه بزيادة وحدة واحدة لبُعد الحوسبة السحابية يؤدي إلى زيادة متغير الأداء التنظيمي بمقدار 0.744 وحدة، وأن هذه العلاقة هي علاقة طردية بين بُعد الحوسبة السحابية ومتغير الأداء التنظيمي بالإشارة الموجبة لهذه المُعلّمة. أما القيمة الحقيقية لهذه المُعلّمة فتتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.580 و0.861 على التوالي، علماً أن هذه القيم جاءت من حدود الثقة باستعمال اسلوب المعاينة، ويبلغ الخطأ قياسي (S.E.) 0.071 لهذه العلاقة.

ويُلاحظ أن أثر بُعد أنترنت الأشياء بمتغير الأداء التنظيمي كانت معنوية، عبر قيمة $P=0.002$ التي كانت أقل من 0.05 مما يدل على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك تأثير ذو دلالة معنوية لبُعد أنترنت الأشياء في متغير الأداء التنظيمي. أما قيمة المُعلّمة المقدرة والخاصة ببعد أنترنت الأشياء فقد بلغت قيمتها 0.796 التي تمثل العلاقة بين هذين المتغيرين، إذ إنه بزيادة وحدة واحدة لبُعد أنترنت الأشياء يؤدي إلى زيادة متغير الأداء التنظيمي بمقدار 0.796 وحدة، وأن العلاقة طردية بين بُعد أنترنت الأشياء ومتغير الأداء التنظيمي عبر الإشارة الموجبة لهذه المُعلّمة. أما القيمة الحقيقية لهذه المُعلّمة فتتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.654 و0.896 على التوالي، علماً أن هذه القيم جاءت من حدود الثقة باستعمال اسلوب المعاينة، وبخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.064 لهذه العلاقة.

ويُلاحظ أن أثر بُعد التواصل الاجتماعي بمتغير الأداء التنظيمي كانت معنوية، من خلال قيمة $P=0.002$ التي كانت أقل من 0.05 مما يدل على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك تأثير ذو دلالة معنوية لبُعد التواصل الاجتماعي في متغير الأداء التنظيمي. أما قيمة المُعلّمة المقدرة والخاصة ببُعد التواصل الاجتماعي فبلغت قيمتها 0.816 التي تمثل العلاقة بين هذين المتغيرين، و بزيادة وحدة واحدة لبُعد التواصل الاجتماعي يؤدي إلى زيادة متغير الأداء التنظيمي بمقدار 0.816 وحدة، وأن العلاقة هي طردية بين بُعد التواصل الاجتماعي ومتغير الأداء التنظيمي عبر الإشارة الموجبة لهذه المُعلّمة. أما القيمة الحقيقية لهذه المُعلّمة فتتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.643 و0.934 على التوالي، علماً أن هذه القيم جاءت من حدود الثقة باستعمال اسلوب المعاينة، وبخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.071 لهذه العلاقة.

وأخيراً يُلاحظ أن علاقة بُعد البيانات الضخمة في متغير الأداء التنظيمي كانت ذات دلالة معنوية عبر قيمة $P=0.002$ وهي أقل من 0.05 ما يدلّ على رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن هناك تأثير ذو دلالة معنوية لبُعد البيانات الضخمة في متغير الأداء التنظيمي. أمّا قيمة المَعْلَمَة المقدرة والخاصة ببُعد البيانات الضخمة فبلغت قيمتها 0.804 التي تمثّل العلاقة بين هذين المتغيرين، وبزيادة وحدة واحدة لبُعد البيانات الضخمة يؤدي إلى زيادة متغير الأداء التنظيمي بمقدار 0.804 وحدة، وأن العلاقة طردية بين بُعد البيانات الضخمة ومتغير الأداء التنظيمي بالإشارة الموجبة لهذه المَعْلَمَة. أمّا القيمة الحقيقية لهذه المَعْلَمَة تتراوح بين القيمتين الدنيا والعليا 0.648 و0.921 على التوالي، علماً أنّ هذه القيم جاءت من حدود الثقة باستعمال أسلوب المعاينة، وبخطأ قياسي (S.E.) يبلغ 0.071 لهذه العلاقة.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

يتناول هذا المبحث عرضاً لأهم الاستنتاجات التي توصّلت إليها الدراسة، وكما يأتي:-

1-اهتمّام في شركة أسيا سيل بالعاملين والأخذ بالحسبان جانب الحوسبة التي تسهل للعاملين الحصول على موارد تقنية المعلومات حسب الطلب عبر الإنترنت مع تسعير التكلفة حسب الاستعمال. فبدلاً من شراء مراكز البيانات والخوادم وامتلاكها والاحتفاظ بها، يمكنهم الوصول والاستفادة من هذه الخدمات أكثر مما يبذلون مزيداً من الجهد والوقت لتحقيق الأداء التنظيمي.

2- وتنبّأت الشركة المبحوثة وفق تنفيذها الرقمنة المستند إلى التواصل الاجتماعي على مساعدة العاملين للتعاون وإيجاد أرضية مشتركة مع الآخرين عبر الإنترنت مما يجعلها أكثر ترابطاً.

3-تعمل الشركة المبحوثة وفق تنفيذها للرقمنة المستند إلى انترنت الأشياء على تعزيز اختصاص كل فرد عامل لديها، لأن انترنت الأشياء تمثّل الأساس في ربط ولا اتصال بين الأجهزة والسحابة، وكذلك بين الأجهزة نفسها في داخل الشركة وانتظام في تحديد مساره، وما يفسر ذلك توجه الشركة نحو توظيف موردها البشري وذات صفات ابداعية التي تتناسب مع مجالات عملها، وذلك اتساقاً مع مجموعة من المهارات والمعارف تحددها استناداً لطبيعة عملها.

4-أحدّنت الشركة المبحوثة وفق تنفيذها للاستراتيجية الرقمية المستند إلى البيانات الضخمة على توفير البيانات التي تحتوي على تنوع أكبر، و ما يفسر ذلك اعتمادها نحو استعمال بيانات ضخمة من أجل تسهيل عمل الموظفين من ناحية كمية التخزين وسرعة في استرجاع البيانات.

ثانياً: التوصيات:

1-استعمال الحوسبة من قبل العاملين ليتمكّنوا من اتخاذ بعض القرارات والعمل بسرعة أكثر.

2-ضرورة محاولة إدارة الشركة المبحوثة دمج التقنيات الرقمية المستند إلى الحوسبة السحابية بتنفيذ الرقمنة المستند إلى انترنت الأشياء والتواصل الاجتماعي والبيانات الضخمة(دمج الأبعاد مع بعضها)، نتيجة للدور الكبير الذي يمكن أن

تؤديها استعمال هذه التقنيات في تطوير المورد البشري وفي دعم مستويات أدائهم وأداء الشركة، عبر طرح برامج تدريبية (فنية وتكنولوجية وإدارية) تعمل على ربط أبعاد الرقمنة الممنوحة في اتجاه واحد وعلى نحو متكامل، وهو ما يتيح أمام الشركة إمكانية معرفة ما يمتلكه موظفوها من قدرات وكيفية تجسيدها ضمن مستويات أدائهم وما ينتج عنها من التميز والمنافسة ثم الاستدامة.

3- ضرورة العمل على زيادة الوعي لدى مديري الأقسام في الشركة المبحوثة حول مستوى الأداء التنظيمي، عبر تفعيل آليات تنفيذ الاستراتيجية، واستعمال مؤشرات حديثة لقياس الأداء (بطاقة الأداء المتوازن مثلاً).

4- نَحْتَم على شركة أسيا سيل استحداث ما يمكن أن يسمى بقسم البحوث والدراسات والمتابعة الزبائن، وذلك تحت مسمى (الذكاء السوق والزبون) وتفعيل ما موجود منها ضمن الشركة، لدراسة أنواع الزبائن وتصنيفهم ومتابعتهم وتحديد احتياجاتهم ورغباتهم، من خلال بحث السوق التي تحدد الكلف والأسعار والمتطلبات اللازمة لتغطية ذلك.

المصادر

1- مروه عز الدين جواد & ا. د. امل عبد الحسين كحيط. (2023). تقييم الأداء الاستراتيجي باستعمال بطاقة الأداء المتوازن دراسة تحليلية في شركة الكندي لإنتاج اللقاحات البيطرية. *مجلة دراسات محاسبية ومالية*-235، (62) 18، 252.

The References

1-Abd-Ali,R.S.,Radhi,S.A.,& Rasool, Z. I.(2020).Asurvey: the role of the internet of things in the development of education. *Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science*,19(1),215-221.

2-Abdurrachman, A., Givan, B. G. B., Amalia, R. A. R., Riesmiyantiningtias, N. R. N., Kusuma, A. B. K. A. B., & Putra, A. S. (2022). Implementation of the Balanced Scorecard as a measuring tool for company performance (Case Study at PT. ARS Maju Sentosa). *International Journal of Educational Research and Social Sciences (IJERSC)*, 3(2), 1049-1058.

3-Abimbola, B. (2021). Cloud computing concept and roots. *arXiv preprint arXiv:2102.00981*.

4-Al-Ali, A. (2020). *Digital Strategy Formulation: An Investigation with Design Sprints and Deep Learning* (Doctoral dissertation, University of Cambridge).

5-Al-Tarawneh, K. I. (2020). Business ethics in human resources management practices and its impact on the organizational performance. *Verslas: teorija ir praktika*, 21(1), 402-411.

6-Alwan, H. B., & Ku-Mahamud, K. R. (2020, February). Big data: Definition, characteristics, life cycle, applications, and challenges. In ***IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*** (Vol. 769, No. 1, p. 012007). IOP Publishing.

7-Amer, F., Hammoud, S., Khatatbeh, H., Lohner, S., Boncz, I., & Endrei, D. (2022). The deployment of balanced scorecard in health care organizations: is it beneficial? A systematic review. ***BMC health services research***, 22(1), 1-14.

8-Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. V. (2013). Digital business strategy: toward a next generation of insights. ***MIS quarterly, Management Information Systems Research Center, University of Minnesota***, Vol. 37, No. 2 (June 2013), pp. 471-482 (12 pages).

9-Chanias, S., Myers, M. D., & Hess, T. (2019). Digital transformation strategy making in pre-digital organizations: The case of a financial services provider. ***The Journal of Strategic Information Systems***, 28(1), 17-33.

10-Dahlbom, P., Siikanen, N., Sajasalo, P., & Jarvenpää, M. (2020). Big data and HR analytics in the digital era. ***Baltic Journal of Management***, 15(1), 120-138.

11-Dang, D., & Vartiainen, T. (2019). Digital strategy patterns in information systems research. In ***PACIS 2019 Proceedings: 23rd Pacific Asia Conference on Information Systems. Barriers to Intergenerational Innovation in Global Context***. Association for Information Systems.

12-Enke, N., & Borchers, N. S. (2019). Social media influencers in strategic communication: A conceptual framework for strategic social media influencer communication. ***International Journal of Strategic Communication***, 13(4), 261-277.

13-Farid, D., Nejati, M., & Mirfakhredini, H. (2008). BALANCED SCORECARD APPLICATION IN UNIVERSITIES AND HIGHER EDUCATION INSTITUTES: IMPLEMENTATION GUIDE IN AN IRANIAN CONTEXT. ***Annals of the University of Bucharest, the Economic & Administrative Series***, 2.

14-Fartash, K., Davoudi, S. M. M., Baklashova, T. A., Svechnikova, N. V., Nikolaeva, Y. V., Grimalskaya, S. A., & Beloborodova, A. V. (2018). The impact of technology acquisition & exploitation on organizational innovation and organizational

performance in knowledge intensive organizations. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 14(4), 1497-1507.

15-Firli, O. M., Tresna, P. W., & Herawati, T. (2023). Analysis of Company Performance Assessment Using the Balanced Scorecard. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 7(1), 612-618.

16-Kaplan, R. S. (1992). *The balanced scorecard measures that drive performance*. Harvard business review.

17-Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system.

18-Khan, H. U., Ali, F., Alshehri, Y., & Nazir, S. (2022). Towards enhancing the capability of IoT applications by utilizing cloud computing concept. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 2022.

19-Kollolu, R. (2020). Infrastructural constraints of Cloud computing. *International Journal of Management, Technology and Engineering*, 10, 255-260.

20-Kong, L., Liu, Z., & Wu, J. (2020). A systematic review of big data-based urban sustainability research: State-of-the-science and future directions. *Journal of Cleaner Production*, Volume 273, 10 November 2020, 123142 .

21-Korachi, Z., & Bounabat, B. (2020). General approach for formulating a digital transformation strategy. *J. Comput. Sci*, 16(4), 493-507.

22-Li, F. (2023). What is digital strategy and does it really matter?.

23-Mamabolo, A., & Myres, K. (2020). Performance measurement in emerging market social enterprises using a balanced scorecard. *Journal of Social Entrepreneurship*, 11(1), 65-87.

24-Manhal, M. H., & Zaid, M. I. (2020). THE EFFECT OF KNOWLEDGE ORCHESTRATION IN ORGANIZATION PERFORMANCE. *IRAQI JOURNAL FOR ADMINISTRATIVE SCIENCES*, 16(66).

- 25-Mio, C., Costantini, A., & Panfilo, S. (2022). Performance measurement tools for sustainable business: A systematic literature review on the sustainability balanced scorecard use. *Corporate social responsibility and environmental management*, 29(2), 367-384.
- 26-Nguyen, T. A. (2019). *Improving organizational performance by implementing customer complaint management through socio economic approach to management in a case study of SME, Vietnam* (Doctoral dissertation, **Université de Strasbourg**).
- 27-Nord, J. H., Koohang, A., & Paliszkievicz, J. (2019). The Internet of Things: Review and theoretical framework. *Expert Systems with Applications*, 133, 97-108.
- 28-Otto, A. S., Szymanski, D. M., & Varadarajan, R. (2020). Customer satisfaction and firm performance: insights from over a quarter century of empirical research. *Journal of the Academy of Marketing science*, 48(3), 543-564.
- 29-Oyaneder, L. V., & Valderrama, S. M. (2016). A new balanced scorecard approximation to enhance performance management systems of Chilean wineries. *Journal of Wine Research*, 27(1), 1-18.
- 30-Qader, A. P. D. N. A. (2021). The Effect of Entrepreneurial Leader behavior on Organizational Performance An exploratory study in Basra Oil Company. *Managerial Studies Journal*, 14(28).
- 31-Rafiq, M., Zhang, X., Yuan, J., Naz, S., & Maqbool, S. (2020). Impact of a balanced scorecard as a strategic management system tool to improve sustainable development: measuring the mediation of organizational performance through PLS-smart. *Sustainability*, 12(4), 1365.
- 32-Rego, L. L., Morgan, N. A., & Fornell, C. (2013). Reexamining the market share–customer satisfaction relationship. *Journal of Marketing*, 77(5), 1-20.
- 33-Ross, J., Sebastian, I., Beath, C., Mocker, M., Moloney, K., & Fonstad, N. (2016). Designing and executing digital strategies: completed research paper. In *Digital innovation at the crossroads: ICIS 2016, International Conference on Information Systems, December 11-14, 2016, Dublin, Ireland: practice-oriented research* (pp. 1-17). Association for Information Systems.

- 34-Saravanakumar, M., & SuganthaLakshmi, T. (2012). Social media marketing. *Life science journal*, 9(4), 4444-4451.
- 35-Sebastian, I. M., Ross, J. W., Beath, C., Mocker, M., Moloney, K. G., & Fonstad, N. O. (2020). How big old companies navigate digital transformation. In *Strategic information management* (pp. 133-150). Routledge.
- 36-Sebastian, I. M., Ross, J. W., Beath, C., Mocker, M., Moloney, K. G., & Fonstad, N. O. (2020). How big old companies navigate digital transformation. In *Strategic information management* (pp. 133-150). Routledge.
- 37-Sestino, A., Prete, M. I., Piper, L., & Guido, G. (2020). Internet of Things and Big Data as enablers for business digitalization strategies. *Technovation*, 98, 102173.
- 38-Sharma, S., & Modgil, S. (2020). TQM, SCM and operational performance: an empirical study of Indian pharmaceutical industry. *Business Process Management Journal*, 26(1), 331-370.
- 39-Spremic, M. (2017). Governing digital technology—how mature IT governance can help in digital transformation?. *International Journal of Economics and Management Systems*, Volume 2, 2017.
- 40-Srivastava, D. A. (2019). Balanced Scorecard Approach for Credit Appraisal. *The Indian Banker Indian Bank Association*, V VII, Issue 4, November 2019, pp 21-25.
- 41-Tjahjadi, B., Soewarno, N., Astri, E., & Hariyati, H. (2019). Does intellectual capital matter in performance management system-organizational performance relationship? Experience of higher education institutions in Indonesia. *Journal of intellectual capital*, 20(4), 533-554.
- 42-Tsao, S. F., Chen, H., Tisseverasinghe, T., Yang, Y., Li, L., & Butt, Z. A. (2021). What social media told us in the time of COVID-19: a scoping review. *The Lancet Digital Health*, 3(3), e175-e194.
- 43-Ullah, A., Nawli, N. M., & Khan, M. H. (2020). BAT algorithm used for load balancing purpose in cloud computing: an overview. *International Journal of High Performance Computing and Networking*, 16(1), 43-54.

44-Vial,G.(2021).Understanding digital transformation: A review and a research agenda. Managing Digital Transformation ,*published by Elsevier*, 13-66.