

أثر التحول الرقمي على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على

امانه الرياض

إعداد الطالب/

شهد ناصر المنيف

241000144

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

2024 - 1446

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الاهداء

لا يسعني إلا أن أنسب هذا الفضل أولاً إلى الله سبحانه وتعالى، ثم إلى كل من وقف بجاني في طريقي إلى ما أنجزته

وإلى أساتذتي في الجامعة أود أن أشير بشكل خاص إلى مشرفين رسالتي، الذين قد رافقوني من أول خطاب

كتبت في هذه الرسالة إلى آخر نقطة

...

الشكر والتقدير

أتوجه بالشكر الجزيل إلى أساتذتي في الجامعة وأخصّ بالشكر أستاذي الفاضل على توجيهاته وإرشاداته التي كانت

عونا لي على إنجاز رسالتي.

كما أتقدم بالشكر الجزيل من لجنة المناقشة على قبولها مناقشة رسالتي، وأشكر كلّ الذين ساهموا في تقديم العون

لإتمام الرسالة

...

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على استدامة المشاريع على أمانة مدينة الرياض. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بأمانه الرياض وقامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة لجمع بيانات الدراسة وذلك عن طريق أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 350 فرد وهم الذين أجابوا على اسئلة استمارة الاستبيان.

وتوصلت النتائج إلى أن التحول الرقمي له تأثير إيجابي كبير على استدامة المشاريع من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز الشفافية، وتقليل التكاليف. كما أثبتت الدراسة أن استخدام التقنيات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات يساهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات وزيادة رضا المستفيدين.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز التحول الرقمي من خلال تحسين البنية التحتية الرقمية وتوفير التدريب المستمر للموظفين على التقنيات الحديثة لتحقيق استدامة المشاريع على المدى الطويل.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، استدامة المشاريع، أمانة الرياض.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الاهداء
ج.....	الشكر والتقدير
- 1 -	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- 1 -	1.1 مقدمة:
- 3 -	2.1 مشكلة الدراسة:
- 4 -	3.1 أهمية الدراسة:
- 5 -	4.1 أهداف الدراسة:
- 6 -	5.1 تساؤلات الدراسة
- 7 -	6.1 فروض الدراسة:
- 7 -	7.1 نموذج الدراسة
- 8 -	8.1 الفجوة البحثية:
- 9 -	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
- 10 -	10.1 المنهجية وطرق البحث:
- 10 -	مصادر جمع البيانات
- 11 -	أدوات الدراسة:
- 11 -	حدود الدراسة:
- 12 -	11.1 الدراسات السابقة:
- 21 -	الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: التحول الرقمي	- 21 -
تمهيد	- 21 -
1.1.2 نشأة التحول الرقمي	- 22 -
2.1.2 مفهوم التحول الرقمي	- 23 -
3.1.2 أهمية التحول الرقمي	- 25 -
4.1.2 فوائد تطبيق التحول الرقمي	- 27 -
5.1.2 خطوات التحول الرقمي	- 28 -
6.1.2 نماذج التحول الرقمي	- 30 -
7.1.2 عوامل نجاح التحول الرقمي	- 33 -
8.1.2 معوقات التحول الرقمي	- 34 -
المبحث الثاني الاستدامة : مفهومها واهدافها وابعادها	- 36 -
المقدمة	- 36 -
1.2.2 مفهوم الاستدامة	- 38 -
2.2.2 أهداف التنمية المستدامة	- 39 -
3.2.2 أبعاد الاستدامة	- 39 -
الفصل الثالث	- 46 -
منهجية وإجراءات الدراسة	- 46 -
1.3 مقدمة	- 46 -
2.3 منهجية البحث:	- 46 -
3.3 مجتمع وعينة الدراسة	- 46 -

4.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:	- 46 -
5.3 الأساليب الإحصائية:	- 47 -
6.3 أداة الدراسة	- 47 -
7.3 صدق أداة الدراسة	- 48 -
8.3 ثبات أداة الدراسة:	- 52 -
1.4 مقدمة	- 53 -
2.4 خصائص عينة الدراسة	- 53 -
3.4 تحليل استمارة الاستبيان	- 54 -
4.4 اختبارفروض الدراسة	- 59 -
الفصل الخامس	- 63 -
النتائج والتوصيات والمقترحات	- 63 -
1.5 مقدمة	- 63 -
2.5 نتائج الدراسة	- 63 -
3.5 التوصيات	- 65 -
4.5 المقترحات	- 66 -
اولاً: المراجع العربية	- 73 -
ثانياً: المراجع الاجنبية	- 76 -

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
48	الجدول (1): مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة	(1)
49	جدول رقم (2): معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول	(2)
51	جدول رقم (3): معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	(3)
52	جدول رقم (4) معامل الثبات لمحاو استمارة الاستبيان	(4)
53	جدول رقم (5) توزيع عينة الدراسة وفقا للخصائص	(5)
54	جدول رقم (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية	(6)
55	جدول رقم (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية	(7)
56	جدول رقم (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية	(8)
57	جدول رقم (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الأنشطة المتعلقة بالعملاء	(9)
58	جدول رقم (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات استدامة المشاريع	(10)
59	جدول رقم (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر التحول الرقمي على استدامة المشاريع	(11)
60	جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية على استدامة المشاريع	(12)

60	جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على استدامة المشاريع	(13)
61	جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على استدامة المشاريع	(14)
62	جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي الأنشطة المتعلقة بالعملاء على استدامة المشاريع	(15)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

التحول الرقمي هو عملية تبني واستخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين الأداء والفعالية في مختلف المجالات. يشمل هذا التحول تغييرات جذرية في طرق عمل المنظمات والأفراد، بما في ذلك عمليات الأعمال والمنتجات والخدمات والنماذج التجارية. في السنوات الأخيرة، تسارعت وتيرة التحول الرقمي على نطاق واسع بسبب التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. انتشار الإنترنت وأجهزة الذكاء والبيانات الضخمة وتحليلات البيانات والذكاء الاصطناعي وغيرها من التقنيات الحديثة أدت إلى تغييرات جوهرية في كيفية تفاعل الناس والشركات مع العالم من حولهم. (Almaleeh, 2021).

لقد أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة لكل المؤسسات والصناعات لتحقيق الكفاءة والابتكار والتنافسية في ظل هذه البيئة المتغيرة. فالمنظمات التي لا تتبنى التحول الرقمي ستجد نفسها تواجه تحديات كبيرة في البقاء والنمو على المدى الطويل. ويرتبط التحول الرقمي بتغييرات واسعة النطاق في طرق العمل والثقافة التنظيمية والمهارات والقدرات داخل المؤسسات. فهو يتطلب قيادة قوية وخطة استراتيجية واضحة لتعزيز التقبل التنظيمي والاستفادة القصوى من الفرص التي توفرها التكنولوجيا الرقمية. كما أنه يتطلب استثمارات كبيرة في البنية التحتية الرقمية والكفاءات الرقمية للموظفين. (Abu Jabal, 2020).

في الواقع، يواجه التحول الرقمي تحديات وصعوبات كبيرة تتطلب جهودًا مستمرة من قبل المؤسسات. ولكن في المقابل، فإن نجاح التحول الرقمي يمكن أن يحقق فوائد هائلة للشركات والمجتمعات من خلال تحسين الإنتاجية والكفاءة وتحسين تجربة العملاء وخلق فرص نمو جديدة. لذلك، فإن التحول الرقمي أصبح محرك رئيسي للتطوير والتنمية في القرن الحادي والعشرين. (زيدان، 2021).

استدامة المشاريع هي القدرة على إدارة وتنفيذ المشاريع بطريقة تضمن استمرارية نتائجها وفوائدها على المدى الطويل. هذا الموضوع يكتسب أهمية متزايدة في ظل التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية المعقدة التي تواجهها المجتمعات والمنظمات اليوم. إن تحقيق استدامة المشاريع يتطلب نهجاً شاملاً يتناول جميع مراحل دورة حياة المشروع - من التخطيط والتصميم إلى التنفيذ والتشغيل والصيانة. فعلى سبيل المثال، في مرحلة التخطيط يجب إجراء دراسات جدوى شاملة تأخذ بعين الاعتبار التأثيرات البيئية والاجتماعية والاقتصادية للمشروع. وفي مرحلة التنفيذ، يجب اختيار تقنيات وممارسات صديقة للبيئة وتطوير قدرات الفريق في مجال الاستدامة. (ضيافي، 2023).

كما أن ضمان استدامة المشاريع يتطلب إشراك كافة أصحاب المصلحة المعنيين - من العملاء والموردين إلى المجتمعات المحلية والسلطات الحكومية. فبناء شراكات استراتيجية وتواصل مستمر مع هؤلاء الأطراف يساعد على تحديد احتياجاتهم والتأكد من أن المشروع يلبيها بطريقة مستدامة. علاوة على ذلك، فإن متابعة الأداء والتقييم المستمر للمشاريع أمر حيوي لضمان تحقيق الأهداف المنشودة وإجراء التحسينات اللازمة. فالمؤشرات والأدوات لقياس الاستدامة تساعد على رصد المخاطر وتعديل الممارسات إذا لزم الأمر. في الواقع، إن تحقيق استدامة المشاريع ليس بالأمر السهل، إذ يتطلب المزيد من الجهود والموارد والالتزام طويل المدى. ومع ذلك، فإن الفوائد الناتجة عنه تعتبر جوهرية لنجاح المؤسسات والمجتمعات في المستقبل. فالمشاريع المستدامة تساهم في حماية البيئة وتعزيز الرفاهية الاجتماعية والنمو الاقتصادي المستدام. لذلك، أصبحت استدامة المشاريع ضرورة حتمية في عالمنا المتغير. (بديار، 2019).

في ظل التغيرات السريعة والمتنامية في البيئة الرقمية، أصبح التحول الرقمي أحد أهم المحركات الرئيسية لتحقيق الاستدامة في المشاريع. وبالنظر إلى حالة أمانة الرياض كدراسة حالة، نجد أن هذه الجهة الحكومية قد اعتمدت على التقنيات الرقمية بشكل متزايد لتعزيز استدامة مشاريعها. تبنت أمانة الرياض استراتيجية شاملة للتحول الرقمي، وذلك بهدف تحسين كفاءة العمليات الداخلية وتعزيز التواصل مع المواطنين والمتعاملين. على سبيل المثال، تم تطوير منصات رقمية متكاملة لإدارة

المشاريع والموارد، مما ساعد على تبسيط إجراءات العمل وتوفير البيانات الحيوية في الوقت المناسب. هذا بدوره أسهم في تخفيض التكاليف التشغيلية وتسريع عملية اتخاذ القرارات. (ندا، 2020).

إضافة إلى ذلك، استثمرت أمانة الرياض في تطبيقات التحليلات الذكية لرصد أداء المشاريع والتنبؤ بالمخاطر المحتملة. فباستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، تمكنت الأمانة من التعرف المبكر على الانحرافات وتطبيق إجراءات تصحيحية فعالة. هذا ساهم في زيادة معدلات استكمال المشاريع ضمن الجداول الزمنية والميزانيات المخطط لها. كما حرصت أمانة الرياض على تعزيز مشاركة المواطنين وأصحاب المصلحة المختلفين في مشاريعها. وذلك من خلال إطلاق منصات رقمية تفاعلية للتواصل والتشاور المجتمعي. فعلى سبيل المثال، تم إنشاء بوابة إلكترونية لاستقبال مقترحات وشكاوى المواطنين بشأن المشاريع الجديدة. وهذا ساهم في تحسين جودة التصميم وزيادة قبول المشاريع لدى المجتمع المحلي. أثبتت تجربة أمانة الرياض أن التحول الرقمي له دور محوري في تعزيز استدامة المشاريع. فالتقنيات الرقمية ساعدت على تحسين الكفاءة التشغيلية وإدارة المخاطر والتواصل مع أصحاب المصلحة. وبذلك أصبحت أمانة الرياض نموذجًا يُحتذى به في مجال الإدارة المستدامة للمشاريع الحكومية. (Abu Jabal, 2020).

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على أمانه الرياض.

2.1 مشكلة الدراسة:

يشهد العالم اليوم تحولاً رقمياً متسارعاً في جميع القطاعات، بما في ذلك القطاع العام والمؤسسات الحكومية. هذا التحول يطرح تحديات وفرصاً جديدة للمشاريع والمبادرات التي تسعى إلى تحقيق الاستدامة والنمو طويل الأجل. في هذا البحث، نستكشف أثر التحول الرقمي على استدامة المشاريع من خلال دراسة تطبيقية على أمانة مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. تتمثل المشكلة البحثية الرئيسية في فهم وتقييم تأثير التحول الرقمي على قدرة المشاريع في أمانة الرياض على

تحقيق الاستدامة. حيث يشهد قطاع الخدمات الحكومية في المملكة تطورات سريعة في التقنيات الرقمية، مما يفرض على المؤسسات الحكومية مواكبة هذا التحول وإعادة النظر في ممارساتها وأساليب عملها لضمان استمرارية المشاريع واستدامتها.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على أمانه الرياض.

3.1 أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات التي تناولتها، حيث يعتبر مفهوم أثر التحول الرقمي على استدامة المشاريع من المفاهيم المعاصرة التي تستقطب اهتمام الباحثين والدراسين وذلك لما له من أهمية كبيرة في منظمات الأعمال ويساهم في تحقيق أهدافها. فالتحول الرقمي قد أصبح ضرورة حتمية لمواكبة التطورات المتسارعة في عالم الأعمال وضمان استدامة المشاريع في ظل هذه التغيرات. كما يعتبر مفهوم استدامة المشاريع من المفاهيم المهمة والحيوية لنجاح المنظمات وبقائها على المدى الطويل. فاستدامة المشاريع تعني قدرة المنظمة على الحفاظ على نجاح مشاريعها واستمرارها على المدى الطويل، وهذا يتطلب إدارة فعالة للتحول الرقمي وتوظيف التقنيات الحديثة بما يضمن تحقيق الأهداف المنشودة.

من خلال الإطلاع على الدراسات السابقة، لاحظ الباحث قلة الدراسات التي تربط بين متغيري التحول الرقمي واستدامة المشاريع، خاصة في البيئة العربية، فلا تزال الدراسات غير كافية. لذا يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة إضافة نوعية تعمل على إثراء المعرفة في هذا المجال وسد بعض النقص في المكتبة العربية حول هذين المفهومين المهمين. وبالتالي، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على استدامة المشاريع في أمانة الرياض، من خلال دراسة مدى توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها على المدى الطويل. كما ستساهم

هذه الدراسة في تقديم توصيات وآليات عملية لتعزيز دور التحول الرقمي في تحقيق استدامة المشاريع في أمانة الرياض.

الأهمية العلمية: تأتي أهمية الدراسة الحالية من الناحية العملية في مدى استفادة الإدارات في أمانة الرياض من النتائج التي توصلت إليها والتوصيات التي قدمتها فيما يتعلق بأثر التحول الرقمي على استدامة المشاريع. حيث يعتبر قطاع البلديات والخدمات العامة من القطاعات الحيوية والرائدة في الاقتصاد السعودي، نظراً لما يقدمه هذا القطاع من خدمات أساسية وبنية تحتية تساهم بشكل كبير في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة للمواطنين والمقيمين. إن التحول الرقمي يلعب دوراً محورياً في تعزيز استدامة المشاريع التي تنفذها أمانة الرياض. فمن خلال توظيف التقنيات الرقمية المتطورة في مختلف عمليات الأمانة، يمكن تحقيق كفاءة وفعالية أكبر في تقديم الخدمات، وتحسين عمليات اتخاذ القرار، والتخطيط الاستراتيجي، وزيادة مستوى رضا المستفيدين. كما يساعد التحول الرقمي في تعزيز الشفافية والمساءلة، وتحسين إدارة الموارد المالية والبشرية، وتطوير البنية التحتية والمرافق العامة بما يضمن استمرارية وجودة الخدمات المقدمة.

بالإضافة إلى ذلك، فإن التحول الرقمي يمكن أمانة الرياض من تطوير نماذج عمل مبتكرة وتقديم خدمات متميزة تلبي احتياجات المجتمع بشكل أكثر كفاءة واستجابة. كما أنه يساهم في تعزيز قدرة الأمانة على التكيف مع التغيرات والتحديات المستقبلية، وتحقيق مستويات أعلى من الاستدامة في المشاريع والبرامج التي تنفذها. إن الاستفادة من نتائج وتوصيات هذه الدراسة سيساعد أمانة الرياض على تطوير خططها وسياساتها المتعلقة بالتحول الرقمي، وتعزيز قدرتها على تنفيذ مشاريع مستدامة تساهم في تحقيق رؤية المملكة 2030 وتلبية تطلعات المواطنين والمقيمين في منطقة الرياض.

4.1 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة

بالعملاء) على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- التعرف على أثر الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.
- التعرف على أثر الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.
- التعرف على أثر الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.
- التعرف على أثر الأنشطة المتعلقة بالعملاء على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.

5.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

- السؤال الفرعي الأول: كيف يؤثر الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض؟
- السؤال الفرعي الثالث: كيف تؤثر الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض؟

➤ السؤال الفرعي الرابع: كيف تؤثر الأنشطة المتعلقة بالعملاء على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض؟

6.1 فروض الدراسة:

بناءً على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) (التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعلميات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.

ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأنشطة المتعلقة بالعلميات الإدارية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأنشطة المتعلقة بالعملاء على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.

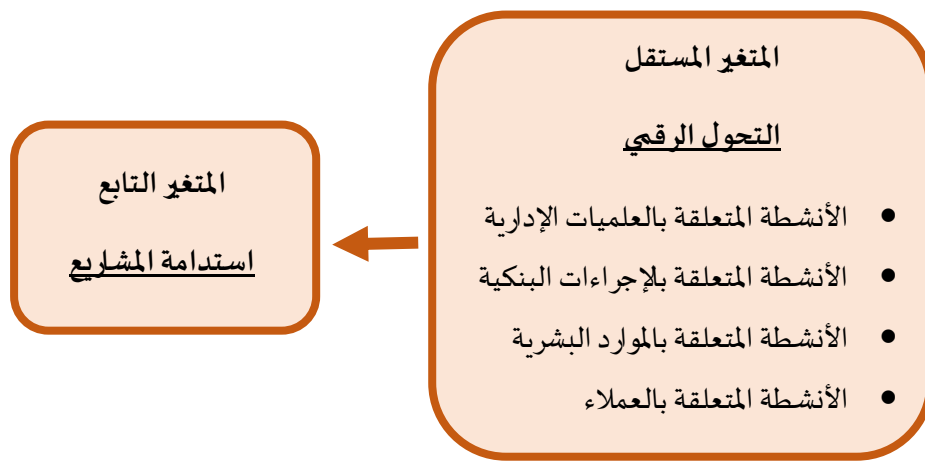
7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعلميات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض. ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء).

- المتغير التابع: استدامة المشاريع بأبعاده مجمعة.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

8.1 الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول أثر التحول الرقمي على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) وتأثيرها على استدامة المشاريع بأبعادها مجتمعة دراسة تطبيقية على امانه الرياض.

- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد استدامة المشاريع وكيفية تأثيرها بمختلف أبعاد التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) دراسة تطبيقية على امانه الرياض.
- هناك حاجة لدراسات تتابعية طويلة الأجل لتقييم أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

النظرية البنائية تقوم على مبدأ أن المعرفة تُبنى من خلال التفاعل بين الفرد والبيئة المحيطة به. في سياق هذا البحث، يمكن تطبيق هذه النظرية لفهم كيف أن التحول الرقمي الذي تشهده أمانة الرياض يؤثر على استدامة المشاريع. فالتحول الرقمي يشكّل بيئة جديدة تتفاعل معها أمانة الرياض وموظفوها، مما يؤدي إلى بناء معارف ومهارات جديدة تساهم في استدامة المشاريع.

وفقاً للنظرية البنائية، يبني الأفراد معارفهم الجديدة انطلاقاً من خبراتهم السابقة. في سياق هذا البحث، يمكن تطبيق ذلك لفهم كيف أن موظفي أمانة الرياض يستخدمون خبراتهم السابقة في التعامل مع التقنيات التقليدية لبناء معارف ومهارات جديدة في التعامل مع التحول الرقمي. هذا التفاعل بين الخبرات السابقة والمعارف الجديدة يؤثر بشكل مباشر على استدامة المشاريع.

النظرية البنائية تؤكد على أهمية البيئة في بناء المعرفة. في هذا السياق، يمكن دراسة كيف أن البيئة التنظيمية لأمانة الرياض، بما في ذلك الهياكل والسياسات والثقافة التنظيمية، تؤثر على كيفية بناء الموظفين لمعارفهم ومهاراتهم المتعلقة بالتحول الرقمي. هذا التأثير البيئي يلعب دوراً حاسماً في تحديد مدى استدامة المشاريع التي تنفذها الأمانة.

لتطبيق النظرية البنائية في هذا البحث، يمكن استخدام أساليب بحثية كيفية مثل المقابلات المعمقة والملاحظة المباشرة لفهم كيفية بناء موظفي أمانة الرياض لمعارفهم ومهاراتهم المتعلقة بالتحول

الرقمي، وكيف تؤثر البيئة التنظيمية على هذه العملية. كما يمكن تطوير نماذج مفاهيمية تبين العلاقات بين التحول الرقمي وعوامل الاستدامة للمشاريع وفقاً للنظرية البنائية.

10.1 المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة بـ: النوع ، والعمر ، والمؤهل العلمي ، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** اقتصرت الدراسة على التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على امانه الرياض.
- **حدود مكانية:** اقتصرت الدراسة على امانه الرياض في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية:** اقتصرت الدراسة على العاملين والمديرين في امانه الرياض في المملكة العربية السعودية.

11.1 الدراسات السابقة:

1. دراسة (ندا، 2020) بعنوان:

التحول الرقمي والتنمية المستدامة: تحليل مضمون لعدد من الفقرات التلفزيونية الحكومية

والخاصة

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير الرقمنة على عناصر الاستدامة الرئيسية، الاقتصاد والمجتمع والبيئة، كما تهدف إلى التعرف على أثر الخصائص الثقافية للمجتمع على عملية التحول الرقمي وأبرز المعوقات التي تواجهها. واعتمدت الدراسة على منهج أسلوب تحليل المضمون. وتكونت عينة الدراسة من (20) فقرة لمصادر إعلامية (10) فقرات رسمية حكومية و(10) غير رسمية، وتحديد فئات للشكل والمضمون. وأوضحت الدراسة أنها استفادت من نظرية الاستخدامات والاشباع لفهم طبيعة توفير الفقرات الرسمية وغير الرسمية (عينة الدراسة) للمعلومات التي يحتاجها الجمهور حول التحول الرقمي ومدى إشباع حاجاتهم للمعلومات حول ذلك. وأظهرت النتائج أن الدفع الإلكتروني أتى في المرتبة الأولى في المصادر الرسمية وغير الرسمية وهو يعكس رغبة واتجاه عام إلى التحول من الأساليب التقليدية في الدفع إلى الأسلوب الرقمي نظراً لسهولة وسرعته، واتضح أن تناول الفقرات الرسمية وغير الرسمية لقضايا البعد الأمني ممثلة في (تتبع مصادر التمويل الخارجي، وكشف الجرائم، وتجفيف منابع الإرهاب، وتأمين البيانات، وإنفاذ القانون) لكنه تناول بالقدر اليسير لم يتفوق فيه مصدر على الآخر.

2. دراسة (أغانيم، 2019) بعنوان:

الإدارة القضائية وتحديات التحول الرقمي: التجربة المغربية نموذجاً

هدف البحث إلى التعرف على الإدارة القضائية وتحديات التحول الرقمي... التجربة المغربية نموذجاً. تطلب العرض المنهجي للبحث تقسيمه إلى فرعين، عرض الفرع الأول الإدارة القضائية ومتغيرات مشروع التحول الرقمي، وتناول ثلاث فقرات، ناقشت الفقرة الأولى مشروع حوسبة الإدارة القضائية، بدايات مشروع التغيير والتحول، وبينت الفقرة الثانية الخدمات المعلوماتية

ودورها في تبسيط المساطر وتحسين جودة خدمات مرفق الإدارة القضائية، وتطرقت الفقرة الثالثة إلى الاستقبال ودعم الولوج إلى العدالة والقانون من خلال آليات الخدمات الإلكترونية. واستعرض الفرع الثاني تحديات التحول الرقمي بالإدارة القضائية، وقدمت فقرتين، شرحت الفقرة الأولى التحديات المرتبطة بالاستراتيجية الرقمية والميزانيات المرصودة، وتناولت الفقرة الثانية التحديات المرتبطة بأمن البيانات وإكراهات تدبير الموارد البشرية. واختتم البحث بالإشارة إلى أن تحديث الإدارة القضائية ومواكبتها للتطور العلمي التكنولوجي المتواتر والمتلاحق ومقتضيات العولمة مطلب ينادى به الجميع ويأمل في تحقيقه الكل، ولذلك ضرورة تفعيل تضافر الجهود من طرف كل الفاعلين حتى تتمكن الإدارة القضائية ببلادنا من أن تسير الركب وتنخرط بشكل كبير في مجتمع المعرفة والتكنولوجيا والإعلام، وتستفيد من فوائد التحول الرقمي.

3. دراسة (حمودة، 2022) بعنوان:

لوازم التحول الرقمي: الأمن السيبراني نموذجاً: رؤية فقهية مقاصدية

هدف هذا البحث إلى بيان الأحكام الفقهية والمقاصدية المتصلة بالأمن السيبراني باعتباره أحد اللوازم الإلكترونية لإنجاح عملية التحول الرقمي الذي أطلقته الدولة المصرية والتي أضحت ضرورة عصرية لا يمكن التخلف عن ركبها، وقد اتبعت في بحثي هذا منهجين علميين: أولاً: المنهج الوصفي: ومن خلاله قمت بوصف كل من مصطلحي: "التحول الرقمي" و "الأمن السيبراني" بغية التوصل إلى حكمهما الفقهي وبعدهما المقاصدي المبني على الأدلة والبراهين الشرعية. ثانياً: المنهج التحليلي: ومن خلاله قمت بشرح وتحليل النصوص الشرعية من القرآن العظيم والسنة النبوية الشريفة والقواعد الشرعية والنصوص الفقهية والأصولية التي استدلت بها على الأحكام الفقهية الواردة في البحث. وخلص البحث إلى مجموعة من النتائج المهمة ومنها: الحكم الفقهي للتحول الرقمي على المستوى العام أنه من فروض الكفايات اللازمة لقيام المجتمع ومعاصرته للحركة الإنسانية العامة في البيئة العالمية المحيطة، ويتأكد الاستحباب الشرعي على مستوى الأفراد أن يأخذوا به أيضاً بحسب إمكاناتهم الفردية، ويجدر بالدولة من جهة شرعية ودستورية توفير مناخ رقمي آمن لجميع مؤسسات الدولة والمجتمع العام، وتتوجه المسؤولية الشرعية الشخصية على

كل فرد يتعاطى مع المجال الرقمي أن يحمي نفسه من الهجمات الضارة التخريبية، وأن تحقيق الأمن السيبراني يتصل بمقاصد الشريعة الإسلامية الضرورية وهي حفظ الدين وحفظ النفس وحفظ العقل وحفظ المال وحفظ النسل اتصالا وثيقا مما يجعله ذا رعاية ومنزلة يجب شرعا السعي في تحقيقها بحسب ما يؤدي إليه وما ينتج أيضا عن تركه وإهماله. الحكم الفقهي للقرصنة الأخلاقية هو الجواز شرعا من حيث الأصل المجرد، بل يترقى هذا الجواز إلى مرتبة فرض الكفاية إذا لزم وجود هذه الإمكانيات الرقمية في المجتمع المسلم بغرض الحماية والقدرة على مواجهة الخصوم ويجب على خبراء القرصنة الأخلاقية الالتزام بالنطاق المحدد لهم للعمل به، وتقع عليهم مسؤولية التخطي إلى الحدود غير المسموح بها، ويجوز من حيث المبدأ الفقهي وضع شرط جزائي عقابي بالحبس أو الغرامة المالية لمخالفة هذا الشرط؛ لأنه في تلك الحالة نوع من خيانة الأمانة.

4. دراسة (ضيافي، 2023) بعنوان:

التحول الرقمي في الجزائر: قراءة في مؤشرات الجاهزية الإلكترونية وأثرها على ترقية الخدمة

العمومية: دراسة حالة ولاية باتنة خلال الفترة "2006-2019"

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء بشكل تحليلي نقدي على ثنائية الجاهزية الإلكترونية للحكومة وتقاطعها مع ضرورات التحول الرقمي في الجزائر، هذا التوجه العالمي الجديد الذي يعبر عن تسونامي صناعي في طبيعته الرابعة، مع التركيز بالتحليل الإحصائي على ولاية باتنة باعتبارها أنموذجا للدراسة. ففي عالم متحول، متغير ومتسارع متشعب بتكنولوجيات المعلومات والاتصالات وجب علينا التطرق للجاهزية الإلكترونية للحكومة الجزائرية من خلال البحث في مؤشراتها، استنادا للتقارير الدولية للجاهزية الإلكترونية ودلالة ذلك على التحول الرقمي وأثره الكلي على الجماعات المحلية من جهة، وانعكاساته على ترقية الخدمة العمومية وجودتها. إن ما يدعم طرح التحول الرقمي في الجزائر، هو حزمة الإجراءات والقرارات المتخذة من طرف الحكومة بغية التأسيس لفكرة الحكومة الإلكترونية بداية من سنة 2013، في إطار رؤية مستقبلية لغاية 2030. وهو ما نسعى إليه في هذه الدراسة، من خلال تحليل مؤشرات الجاهزية الإلكترونية، والأثر المباشر وغير المباشر لها على التحول الرقمي في الجزائر، لتخلص الدراسة في الأخير إلى أن عملية

التحول الرقمي في الجزائر مازالت مؤجلة بحكم عدم توفر مؤشرات الجاهزية الإلكترونية في الوقت الحالي.

5. دراسة (البحيري، 2020) بعنوان:

آليات التحول الرقمي: رقمنة وثائق إدارة المشروعات التطوير بجامعة بني سويف نموذجاً

هدفت الدراسة إلى التعريف بالتحول الرقمي وأهدافه وأهميته وبيان التحديات التي تواجه التحول الرقمي في الجامعات، وتوضيح أهم آليات التحول الرقمي. عرضت الدراسة إطاراً مفاهيمياً تضمن مفهوم التحول الرقمي. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. جاءت أهم النتائج مؤكدة على أن جمود الهيكل التنظيمي لوحدة إدارة المشروعات بجامعة بني سويف دون تطور فاعل مع متطلبات المرحلة فإن واقع النظام الحال لإدارة الوثائق في الجامعة ضعيف ويعاني من قصور كثيرة ويظهر ذلك في استخدام طرق الحفظ التقليدية وعدم توفر خطة مكتوبة لنظام إدارة الوثائق الحالي، وأوضحت الدراسة بيان آليات التحول من الأرشفة التقليدية إلى الأرشفة الإلكترونية والتعرف على استخدام النظم الآلية في معالجة الوثائق والملفات. أوصت الدراسة باستخدام الأساليب الحديثة في إدارة العمل الإداري في الجامعات المصرية تدعيماً لإدارة وثائقه ومحتواه الإلكتروني عن بعد، وتهيئة مؤسسات وزارة التعليم العالي للاندماج في النظام العالمي في مجال إدارة الوثائق والمحتوي الإلكتروني.

6. دراسة (زيدان، 2021) بعنوان:

التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي: دراسة تقييمية للفرص والتحديات: جامعة

الأزهر نموذجاً

استهدفت الدراسة الحالية قياس وتقييم مشروع الرقمنة داخل مؤسسات التعليم الجامعي من خلال تحليل وتشخيص الوضع الراهن بالتطبيق على جامعة الأزهر كنموذج عالمي يواجه تحديات كبيرة، وذلك باستخدام أسلوب التحليل الرباعي (SWOT) لاستخراج تقييم شامل، أكثر حيادية ومنطقية، من أجل الوقوف على نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي يواجهها مشروع

الرقمنة بالمؤسسة، تنتهي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية، وقد تم في إطارها الاعتماد على منهج دراسة الحالة، اعتمدت الدراسة على استخدام أكثر من أداة بحثية: (المقابلات الشخصية المتعمقة، جلسات عصف ذهني، استمارة استبيان تم تطبيقها على العينة المتاحة من الأعضاء والإداريين بمختلف كليات الجامعة باستخدام أسلوب كرة الثلج بالإضافة إلى مقياس خاص بعينة من طلبة الجامعة)، تمثلت أهم نتائج الدراسة في اعتماد الجامعة استراتيجية النمو والتوسع المتمثلة في توظيف مصادر القوة لاقتناص أفضل الفرص، وذلك بتفعيل الشراكة مع المجلس الأعلى للجامعات ووزارة الاتصالات، للاستفادة من المشاريع الممولة من جهة الدولة في إنشاء Data Center (حجر الزاوية في عملية الرقمنة)، بالإضافة إلى تأهيل الموارد البشرية.

7. دراسة (بيدار، 2019) بعنوان:

واقع التعليم المقاوлатي في الجزائر ودوره في استدامة المشاريع المقاوлатية: جامعة قسنطينة وجامعة الجلفة كنماذج

هدفت هذه الدراسة إلى سليط الضوء على واقع ودور التعليم المقاوлатي كأحد المداخل المهمة لاستدامة المشاريع المقاوлатية في الجزائر، ومن أجل تشجيعها ونشر الروح المقاوлатية والثقافة المقاوлатية تم إعطاء كل الأهمية للطالب الجامعي باعتباره القادر على اكتساب الكفاءات المناسبة والملائمة لكي يتمكن من المشاركة الفعالة في المجتمع والاقتصاد، ولهذا ظهرت المقاوлатية كمفهوم بيداغوجي جديد، حيث امتزج التكوين والمقاوлатية منذ وقت قصير، بعد أن اعتبرت ولمدة طويلة مجال غير قابل للتدريس، ومنه ظهر مصطلح التعليم المقاوлатي بهدف إكساب المتعلم معارف تطوير كفاءات ومهارات إنشاء وإعادة بعث المؤسسات، ومن جهة أخرى حاولنا تقييم واقع التعليم المقاوлатي في كل من قسنطينة والجلفة، وقد توصلت الدراسة إلى أن التعليم المقاوлатي في الجامعة الجزائرية لا يزال فتيا.

8. دراسة (ناصر، 2022) بعنوان:

دور الكفاءات المقاولاتية في استدامة المشاريع ذات الطابع المقاوالاتي: من وجهة نظر موظفي

الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة وكالة بسكرة

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على علاقة الكفاءات المقاولاتية بأبعادها المختلفة بسيروية المشاريع وذلك من خلال دراسة تحليلية للوقوف على دور الكفاءات الشخصية، التسييرية والتقنية في استدامة المشاريع ذات الطابع المقاوالاتي والتي تم دعمها ومرفقة أصحابها من طرف أحد هيئات دعم المشاريع والمتمثلة في الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بولاية بسكرة، الذي أخذت منه عينة عشوائية من الموظفين تقدر ب 40 موظف، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات، كما تمت الاستعانة ببرنامج (SPSS) لمعالجة البيانات والوقوف على واقع الكفاءات المقاولاتية لدى أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة ودورها في استدامة هاته المشاريع- من وجهة نظر أفراد العينة المختارة من موظفي الصندوق، وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة اكتساب المقاول كفاءات أساسية لضمان ديمومة مشروعه لاسيما ما تعلق منها بالكفاءات التسييرية التي تعتبر ذات أهمية في ضمان سيروية نشاطه المقاوالاتي.

9. دراسة (العمرى، 2021) بعنوان:

أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة في مدينة أربد

هدف البحث إلى قياس أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة في مدينة أربد، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ حيث تم تطوير استبانة مكونة من (26) فقرة وتم التأكد من صدقها وثباتها، وقد تم توزيعها على عينة الدراسة ونسبة 100% والذي بلغ عددهم الإجمالي (300) مشروعاً، وتم إجراء تحليل البيانات بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وأظهرته نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإبداع والابتكار الريادي على تحقيق الاستدامة (البقاء)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على مقياس الاستراتيجيات تعزى لمتغير النوع

الاجتماعي والعمر، وأظهرت النتائج أيضا إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة على مقياس الاستراتيجيات تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة، وأوصى الباحثان عدداً من التوصيات ومن أهمها ضرورة رفع كفاءة وقدرات مالكي المشاريع الصغيرة في محافظة اربد وذلك من خلال التحاقهم ببرامج تدريبية متخصصة بإدارة المشاريع الريادية واستراتيجياتها وذلك لتمكينهم من إدارة مشاريعهم بكفاءة وفعالية عالية لضمان البقاء والنمو واستدامتها، في ظل تحديات السوق التي تواجهها من حين لآخر.

10. دراسة (Almaleeh, 2021) بعنوان:

The Impact of Digital Transformation on Audit Quality: Exploratory Findings from a Delphi Study

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على جودة المراجعة، ولتحقيق هذا الهدف، تم توظيف منهجية دلفي Delphi عن طريق تطوير عشرون تنبؤاً بأثر التحول الرقمي على محددات جودة المراجعة وهي مدخلات عملية المراجعة، إجراءات عملية المراجعة، مخرجات عملية المراجعة، التفاعل بين أصحاب المصلحة في عملية المراجعة، وبيئة عملية المراجعة. ثم تم تقييم هذه التنبؤات من خلال جولتين عن طريق مجموعة من مراجعي الحسابات المصريين، وقد أسفرت نتائج هذه الدراسة عن أن مراجعي الحسابات المصريين يتوقعون بعض التغيرات المهمة في محددات جودة المراجعة كنتيجة لانتشار التحول الرقمي خصوصا فيما يتعلق بمؤهلات المراجعين، بعض إجراءات المراجعة المطبقة، وتوقيت إصدار تقرير المراجعة. وعلى الجانب الآخر، اتفق مراجعي الحسابات على أن التحول الرقمي لن يؤثر بصورة كبيرة على محددات جودة المراجعة المتعلقة بفقدان عملية المراجعة لثقة المستخدمين، اتساع فجوة التوقعات، أو اتساع الفجوة التنظيمية بين معايير المراجعة والواقع العملي للمهنة. ويترتب على هذه النتائج أن التطور التكنولوجي المتسارع والمتمثل في تقنيات التحول الرقمي مثل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، تكنولوجيا سلاسل الكتل، والتشغيل الآلي للعمليات بواسطة الإنسان الآلي سيكون

لها دورا كبيرا في تقليل التدخل البشري في عملية مراجعة الحسابات، ولهذا لا يمكن التوقع أن تظل عملية المراجعة على ما هي عليه في ظل شيوع أدوات التحول الرقمي.

11. دراسة (Abu Jabal, 2020) بعنوان:

The Impact of Digital Transformation on Sustainable Development: The Mediating Role of Development of Human Resources Management Practices: An Empirical Study on Private Hospitals in Lower Egypt

هدف هذا البحث إلى اختبار الأثر المباشر للتحول الرقمي على التنمية المستدامة في المستشفيات الخاصة بمحافظات الوجه البحري، كما تسعى الدراسة إلى الكشف عن ما إذا كانت تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً وسيطاً في هذه العلاقة. بدأت الدراسة باستعراض الأدبيات التحول الرقمي والتنمية المستدامة وتنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية ومن ثم تم صياغة أربعة فروض رئيسية وقد تم إجراء دراسة ميدانية باستخدام عينة قوامها 384 مفردة من العاملين في المستشفيات الخاصة بمحافظات الوجه البحري وبلغت عدد الاستثمارات المستوفاة 375 استثماراً، وقد تم تحليل البيانات المجمعة باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية. أوضحت النتائج أن جميع أبعاد التحول الرقمي (بناء استراتيجية التحول الرقمي، نشر ثقافة التحول الرقمي، البعد البشري، البعد الإجرائي، البعد التقني) لها تأثير معنوي إيجابي مباشر على أبعاد التنمية المستدامة وهي (البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، البعد البيئي). أما فيما يتعلق بالتأثير المباشر لأبعاد التحول الرقمي على تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، الاختيار، التدريب والتطوير، إدارة التعويضات، إدارة الأداء)، فقد أوضحت النتائج أن جميع أبعاد التحول الرقمي لها تأثير معنوي إيجابي مباشر على تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية. كما أظهرت النتائج أن تنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية تؤثر تأثيراً معنوياً مباشراً على أبعاد التنمية المستدامة في المستشفيات الخاصة بمحافظات الوجه البحري. وأخيراً فيما يتعلق بالدور الوسيط لتنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية فقد أوضحت النتائج أن تنمية ممارسات إدارة الموارد

البشرية تلعب دورا وسيطا في العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وأبعاد التنمية المستدامة في المستشفيات الخاصة بمحافظة الوجه البحري.

12. دراسة (Youssef, 2022) بعنوان:

Digital Transformation and Banks Financial Performance Evidence in Egypt

هدف هذا البحث إلى إلى التعرف على تأثير التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك من خلال أخذ عينة من 15 بنكاً تجارياً في مصر خلال الفترة من 2010 إلى 2020. تتكون الدراسة من أربعة متغيرات رئيسية (مخاطر البنك، عدد أجهزة الصراف الآلي، عدد الفروع، السيولة)، ينقسم التحول الرقمي إلى متغيرين فرعيين (الفروع، أجهزة الصرف الآلي)، أوضحت نتائج معامل ارتباط سبيرمان عن وجود علاقة مباشرة ضعيفة ومتوسطة بين (مخاطر البنك، عدد أجهزة الصرف الآلي، عدد الفروع، السيولة) والأداء المالي (ROA). لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة، وجد أن الانحدار الخطي العشوائي هو النموذج الأكثر ملاءمة لتحديد تأثير (مخاطر البنك، عدد أجهزة الصراف الآلي، عدد الفروع، السيولة) على الأداء المالي حيث تغير الأداء المالي العام بنسبة 71.663٪ بسبب تباين المتغيرات الأربعة المستقلة.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: التحول الرقمي

تمهيد

أدى الانتشار الواسع والمتسارع للتقنيات المستخدمة حديثاً وعلى وجه الخصوص التي ترتبط بالإلكترونيات ووسائل الإعلام والاتصال والإنترنت إلى الولوج العصر التحول الرقمي، والاقتصاد الرقمي المبني على التكنولوجيا والمعرفة والمعلومات، ولم يتوقف هذا التوجه عند التغييرات الهيكلية التي أدخلها على المستوى الدولي، وإنما أصبح يشكل ميزة تنافسية ما بين الدول المتقدمة تكنولوجياً والدول المتأخرة في استخدام التكنولوجيا، وكذلك الأمر ما بين المنظمات التي تستخدم تكنولوجيا التحول الرقمي في عملياتها وتقديم منتجاتها وخدماتها والمنظمات المتأخرة في ذلك. (بللعج، 2024)

ومفهوم التحول الرقمي في الواقع لا يعد بالمفهوم الجديد، فقد كان ظهوره مترافقاً مع بدايات الثورات الصناعية عبر التاريخ، وقد حدث تطور كبير ومستمر عليه منذ ظهوره وإلى الآن، ولكن في العصر الحديث ومع بدايات عام 2000 م، ليصفا فيه استخدام الأعمال الإلكترونية وقد استغرق هذا المفهوم (15) سنة أخرى حتى يتوسع انتشاره واستخدامه من قبل المنظمات والهيئات الحكومية، وتضاعفت عدد المنشورات التي بحثت فيه باسم التحول الرقمي "من (50) منشور في عام 2015م إلى ما يقارب (800) منشور في عام 2021م (Assaf، 2023)

أما على صعيد الاهتمام الأكاديمي الحديث بالمصطلحات التي تشير إلى عملية التحول الرقمي، فقد تم استخدام عدة مصطلحات مختلفة؛ منها مصطلح الرقمنة"، والذي عرف على أنه تحويل العمليات التناظرية إلى عمليات رقمية ومصطلح التحول الممكن لتكنولوجيا المعلومات / نظم المعلومات والذي يتم من خلاله اعتماد التقنيات الرقمية بشكل متزايد ومصطلح "التحول الرقمي للأعمال" (شاوشي، 2023)

1.1.2 نشأة التحول الرقمي

مر التحول الرقمي بعدة مراحل، رافقت الثورات الصناعية المتلاحقة، والتي فرضت على المنظمات الانخراط بتكنولوجيا المعلومات، واستخدام التقنيات المرتبطة بها، لتحقيق الميزة التنافسية، وتقديم أفضل المنتجات والخدمات، والوصول إلى الريادة والإبداع. وقد كانت على النحو التالي :

1- الثورة الصناعية الأولى: بدأت الثورة الصناعية الأولى في نهاية القرن الثامن عشر، حيث تم

اختراع عمليات التصنيع الميكانيكي بالاعتماد على المياه والبخار . (الأشقر، 2023)

2- الثورة الصناعية الثانية: كانت بدايات الثورة الصناعية الثانية في بدايات القرن العشرين،

والتي كانت فيها عمليات التصنيع معتمدة على الكهرباء ومحركات الاحتراق لتزويد الآلات

بالطاقة الضرورية لعملها، وكانت بدايات ظهور خطوط التجميع في الصناعة، واستخدام

المواد الكيميائية وسهولة عملية التواصل. (عبد العال، 2023)

3- الثورة الصناعية الثالثة: ترافقت هذه المرحلة مع انطلاق عصر المعلومات المستحدث،

حيث كانت في السبعينيات من القرن الماضي وامتازت بظهور الإلكترونيات وتكنولوجيا

المعلومات، وأجهزة الحاسوب والرجال الآليين، والإنترنت. (البناء، 2024)

4- الثورة الصناعية الرابعة: تميزت هذه المرحلة بالإنتاج الإلكتروني الواسع وقد بدأت تتوسع

منذ عام 2015م وإلى يومنا هذا ، حيث تعمل على ربط العالم بالنمطين الإنتاجيين المادي

والافتراضي، وقد مزجت في هذه المرحلة الصناعية العمليات الرقمية مع العمليات التقليدية،

والتي شملت التكامل بين سلاسل القيمة ومخرجات المنظمات من خدمات ومنتجات، وساعد

التناغم بين تكنولوجيا المعلومات والآلات والإنسان على وجود نهج تصنيع ذكية، وذات مرونة

وكفاءة عاليتين في التصنيع. (بوشرو، 2024)

والملاحظ أننا نعيش الآن في فترة يتحدد فيها بقاء المنظمات في المنافسة بناءً على قدراتها على امتلاك

التكنولوجيا وإدارتها، لتحسين أعمالها، ورفع مستويات أدائها، حيث من المتوقع أن تتجه الثورة التكنولوجية

القادمة إلى عصر الذكاء الاصطناعي الذي سيدخل جميع المجالات، وسيضع بصمة كبيرة في الحياة البشرية

والمنظمات والحكومات، مما يجعل المنظمات أمام تحد كبير، يتمثل في مدى قدرتها على توظيف تقنيات

الذكاء الاصطناعي في أعمالها؛ لدفعها للمقدمة في مجال أعمالها، والقطاع الذي تعمل فيه مقارنة بالمنافسين.(Blani ، 2023)

2.1.2 مفهوم التحول الرقمي

يشير مفهوم التحول الرقمي إلى التغيير الذي تتبعه المنظمة في كيفية استخدامها للتقنيات الرقمية؛ لتطوير نموذج أعمالها الرقمي الجديد، والمساهمة في إيجاد قيمة أكبر لها مقارنة بالمنافسين، من خلال تغيير العمليات والمهام التنظيمية وطرق إنجاز الأعمال. وتحتاج عملية التحول الرقمي إلى محركات مهمة على المستوى العام للمنظمة لتساعد على إتمامها بسهولة، كالقيادة والثقافة التنظيمية، والهيكل التنظيمي، والموارد البشرية، وشبكات العلاقات. (بورقبة، 2024)

ويوضح مفهوم التحول الرقمي على أنه عملية تهدف إلى تحسين النظام، عن طريق إحداث تغييرات كبيرة في خصائصه، من خلال المعلومات والحوسبة والاتصالات ويعبر عنه بالتفاعل المتزايد باستمرار بين التقنيات كما ويشير الرقمية والأعمال والمجتمع التحول الرقمي إلى التغييرات في نماذج الأعمال والتطورات التنظيمية والتغييرات الاجتماعية. (خمقاني، 2024)

وساهمت التقنيات الرقمية والابتكارات التجارية في المجالات المختلفة إلى إدخال ثقافات جديدة، وإحداث تغييرات في المجتمع، وإعادة تشكيل المشهد التنافسي ورفع توقعات العملاء، وتعطيل نماذج الأعمال التقليدية، وزيادة الترابط بين القطاعات الصناعية، وإيجاد فرص غير مسبوقة للمنظمات في جميع أنحاء العالم، وهذا ما جعل من عملية التحول الرقمي الآن أهم القضايا الاستراتيجية للمنظمات. (بللعج، 2024)

وعرف التحول الرقمي بأنه "عملية تهدف إلى تحسين أداء المنظمة من خلال إحداث تغييرات جوهرية على أعمالها، عن طريق المزج بين عمليات المنظمة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أي إن التحول الرقمي يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأنشطة والعمليات داخل المنظمة مما يجعلها أكثر قيمة وكفاءة وفاعلية، وبمعنى أشمل يوضح مدى التغييرات التي تدخلها التكنولوجيا الجديدة على أعمال المنظمات.(Assaf ، 2023)

أيضاً عُرف التحول الرقمي بأنه عملية إحداث تغييرات أساسية داخل سلسلة إيجاد القيمة في المنظمة أو هيكلها الداخلي، حيث تكون مطلباً أساسياً لاستخدام التكنولوجيا. (شاوشي، 2023)

كما تم تسليط الضوء على بأن التحول الرقمي يعتبر عملية انتقال المنظمة إلى نموذج يرتكز على استخدام التكنولوجيا لابتكار المنتجات والخدمات. ويعد أيضاً تغييراً جذرياً كبيراً في تقديم الخدمات وليس تغييراً تدريجياً تراكمياً، مما يساعد على تحقيق التنافسية والاستدامة، وبناء المجتمعات الفاعلة، وتقديم الخدمات بشكل أفضل وأسرع. وتم توضيح أن التحول الرقمي يشمل طرق التغيير الكلي لصناعة المنتج وتقديم الخدمة، والتدخل الاستراتيجي في وظائف المؤسسة جميعها. ويغير التحول الرقمي المكونات الأساسية للعمل من حيث البنية التحتية الرقمية، والعمليات وطرق التشغيل، وآلية الحصول على الخدمة. فالمستقبل الرقمي هو البديل الأكثر كفاءة الذي تسعى له البشرية لتقليل الأخطاء، وتحسين الخدمات والمنتجات، وتم التوضيح بأن التحول الرقمي يعتبر تحول مستدام على المستوى الكلي للشركة من خلال العمليات الجديدة التي تم استحداثها أو القديمة المنقحة، ونماذج الأعمال ذات القيمة المضافة التي أظهرتها المبادرات الرقمية وأدت إلى تحسين الربح. (الأشقر، 2023)

وتم التأكيد على أن التحول الرقمي يعد عملية تغيير تدريجي تبدأ بتبني واستخدام التقنيات الرقمية، وتنتهي بالتطور إلى تحول رقمي شامل في المؤسسة. وأنه الطريقة التي تستخدم بها المنظمة التقنيات الرقمية لتطوير نموذج رقمي جديد يساعد على إيجاد قيمة أكبر للمنظمة، وتغيير نماذج الأعمال للمنظمات لتحقيق أكبر استفادة من الإمكانيات التي توفرها التقنيات الجديدة في زيادة قيمة المنظمة. (عبد العال، 2023)

وقد وُصف التحول الرقمي بأنه الاستثمار في التفكير، والتغيير في السلوك لأجل إحداث نقلة جوهرية في العمل عن طريق الاستفادة من التقدم التكنولوجي الكبير الذي حدث لتقديم أفضل وأسرع خدمة للمستفيدين. ويساعد التحول الرقمي على إيجاد مجتمعات ذات كفاءة وتنافسية عالية، وتكون أكثر استدامة، وذلك من خلال التغييرات الجذرية التي يحدثها في تقديم الخدمات للعديد من الأطراف كالعاملين والمستفيدين والموظفين. (البناء، 2024)

والتحول الرقمي يعد مشروع حكومي يشمل جميع خدمات المؤسسات والقطاعات المختلفة في الدولة، ويتمثل بالتحول إلى الشكل الإلكتروني الذي بدلاً من الشكل التقليدي للخدمات الحيوية والأساسية المرتبطة بخدمة الأفراد والمؤسسات والاستثمارات المختلفة، وذلك بالاعتماد على التقنيات الحديثة المتطورة. (بوشرو، 2024)

وتم وصفه أيضاً بأنه التطور في تقديم الخدمة الإلكترونية بناءً على التقدم الحاصل على مراحل التكنولوجيا الرقمية، التي بدأت باستخدام الأجهزة الرقمية وتطبيقاتها لتحليل البيانات المتراكمة، ومن ثم الانتقال إلى التوسع في خدمات الويب من خلال شبكات الإنترنت، وصولاً إلى استخدام خدمات الهواتف الذكية في الحصول على الخدمات المطلوبة. (Blani، 2023)

كما أنه يوصف بالوسيلة المهمة التي تهدف إلى إيجاد القيمة وفرص الأعمال من خلال الثورة التي يحدثها في مختلف أنشطة وعمليات المنظمة؛ بهدف تبسيطها وتسريع تدفق العمل من خلالها وعرف التحول الرقمي بأنه عملية تحول شاملة تنتج عن عدة ظواهر مجتمعة تتمثل بإزالة الطابع المادي، وإعادة تنظيم أنماط الوساطة والأتمتة التي تؤثر على جميع الأنشطة والعمليات الداخلية في المؤسسة. (بورقبة، 2024)

ويرى الباحث أن التحول الرقمي يكون بتحويل نموذج الأعمال في المنظمة وتطويره بما يندمج مع استراتيجية التحول الرقمي؛ ليكون نموذجاً رقمياً مبنياً على البيانات وتقنيات المعلومات وشبكات الاتصال، ويساهم في تعزيز مستويات الأداء العالي في المنظمة، جنباً إلى جنب مع جميع الإجراءات والأنشطة الرقمية الأخرى المساندة. (خمعاني، 2024)

3.1.2 أهمية التحول الرقمي

يمثل التحول الرقمي أهمية للعديد من المنظمات؛ لأنه يساعد في حل المشكلات البشرية من جانب، وفي تفعيل دور التنمية وتعزيز الاستدامة من جانب آخر، خصوصاً في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، والثقافية، ومن الناحية العملية بعد العامل الرئيس للتحول الرقمي والمتمثل في تحسين تجربة العميل، وزيادة المرونة والابتكار في العمليات من أهم العوامل التي تسعى المنظمات؛ لتحقيقها من خلال عملية التحول، بالإضافة إلى التحول إلى نماذج الأعمال الرقمية التي تساعد على تطوير المصادر

والنظم البيئية المدعومة بالمعلومات التقنية وتم توضيح أن التحول الرقمي مهم في تعزيز الابتكار بشكل كبير في المنظمات التي تعمل في الصناعات التكنولوجية المتقدمة، ويساعد على كسر القيود والحوجز أمام أي مبادرات ابتكارية تبناها تلك المنظمات، من خلال تخفيف القيود المالية عليها، وتحسين الحوكمة فيها. (بللعج، 2024)

وتكمن أهمية التحول الرقمي أيضاً في دعم العديد من الجوانب المرتبطة بتحسين الأداء وتطوير ريادة الأعمال، حيث تم التركيز على هذه الأهمية بكفاءة المعاملات والخدمات الحكومية، المتمثلة بتحسين التعامل مع الجمهور والقطاع الخاص، من خلال استعانة الحكومات بالأدوات الرقمية المناسبة، وتحسين جودة اتخاذ القرار عن طريق قيام المؤسسات الحكومية بتحليل البيانات الضخمة في عدة مجالات، وتوظيف الخوارزميات والأنظمة المعقدة الخاصة بالتحليل؛ للحصول على البيانات من مصادرها المتعددة، والاستجابة للتغيرات في الوقت الصحيح، ورفع الكفاءة الرقمية، وتقليل مدة الإجراءات الحكومية، ومساهمة التحول الرقمي في القضاء على الفساد. كما ويساعد التحول الرقمي على تحقيق معدلات نمو عالية من خلال زيادة حجم الأسواق والاستثمارات التي تؤدي إلى عوائد استثمار عالية على المدى الطويل. (Assaf، 2023)

وهذا ما يسلط الضوء على أهمية التحول الرقمي في عصرنا الحاضر، حيث بُين أنه أجريت دراسة على (702) من المديرين التنفيذيين، تبين فيها أن (89%) منهم قد استخدموا الاستراتيجية الرقمية في منظماتهم، كنتوجه استراتيجي العملية التحول الرقمي، وقد تم اعتماد الاستراتيجية الرقمية بعداً من أبعاد التحول الرقمي في دراستنا الحالية لم لها من أهمية في تبني عملية التحول الرقمي. وقد أشارت دراسات أخرى أن (85%) من المنظمات توافقت على أن الأعمال الرقمية تعد جانباً أساسياً للنجاح في أعمالها. (شاوشي، 2023)

وتبين للباحث أن ازدهار وتقدم المنظمات والمحافظة على نموها في عالم تكنولوجيا المعلومات المتغيرة يظهر الحاجة المستمرة إلى إدخال التقنيات التكنولوجية الحديثة في أعمالها، واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لإنجاز المزيد من المهام في وقت أقل، وإنشاء تجارب جذابة وشائقة للعملاء، وزيادة القدرة على التنبؤ بنتائج الأعمال الزيادة الربحية، وتحسين الإنتاجية من خلال التركيز على الإبداع وحل المشكلات،

وتوسيع الأفق لتبني رؤى جديدة للمبادرات الريادية، وتحسين تجربة العملاء، وخفض التكاليف التشغيلية. (الأشقر، 2023)

4.1.2 فوائد تطبيق التحول الرقمي

هنالك العديد من الفوائد التي تنجم عن تطبيق التحول الرقمي في المنظمات كتوفير التكلفة والجهد، وتسهيل الإجراءات، وسهولة الوصول إلى الخدمة، وزيادة كفاءة التشغيل، وتحسين الجودة، وتقديم الخدمات الجديدة، ويمكن توضيح عدة مزايا للتحول الرقمي، وهي كما يلي:

1- يزيد التحول الرقمي من رضا العملاء، ويساعدهم على الاقتراب أكثر من العلامات التجارية، ويزيد من ولائهم للمنظمات، ويسهل وسائل وأساليب تقديم العروض لهم من خلال الرسائل القصيرة، والبريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي، وتفعيل دور التجارة الإلكترونية، بالإضافة للحصول على المنتجات والخدمات بأي وقت ليزيد في النهاية من رضا العملاء. (عبد العال، 2023)

2- يساعد التحول الرقمي على مواكبة التكنولوجيا المعاصرة، والاستفادة منها من خلال التنبؤ والتخطيط للمستقبل، وزيادة القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية، وتطوير بيئة الأعمال. (البننا، 2024)

3- يعمل التحول الرقمي على تخفيض التكاليف، حيث يعطي المرونة الكافية للمديرين في تقليل تكاليف العمل من خلال استخدام التقنيات الحديثة كالخدمات السحابية. (بوشرو، 2024)

4- يعزز التحول الرقمي من فرص الابتكار في المنظمة، فعندما تنتقل المنظمة إلى تقديم خدماتها ومنتجاتها من خلال تقنيات التحول الرقمي فإنها تعزز الابتكار في تقديم كل ما هو جديد، وتساعد على إدخال التحسينات المستمرة على العمليات والإجراءات التي تقوم بها. (خمقاني، 2024)

5- يساهم التحول الرقمي في زيادة القدرة التنافسية للمنظمة، وذلك بجعل هياكل المنظمات أكثر تنظيماً وانسيابية، ويزيد من مرونة العمليات لتصبح سهلة وأكثر وضوحاً؛ ليرفع من كفاءة المنظمة، ويحسن من مركزها التنافسي في القطاع الذي تعمل فيه. (Blani، 2023)

6- يعتبر التحول الرقمي أسلوباً جديداً يتفاعل فيه الناس بإيجابية، ويؤثر على نمط تفكيرهم،

ويغير طرق التواصل بينهم بالاعتماد على التقنيات الحديثة المتاحة. (بورقبة، 2024)

7- يحقق التحول الرقمي الاستدامة في ثقافة الإبداع والابتكار، ويساعد على إيجاد فرق العمل

المتطورة، ويسهل عملها، والتواصل الفعال بين أعضائها. (بللعج، 2024)

8- يدعم التحول الرقمي المنظمات لتقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية تحقق الرفاهية

للمجتمعات، والعملاء. (Assaf، 2023)

9- يساعد التحول الرقمي على تبني استراتيجية رقمية واضحة، تدعم عملية التوجه الرقمي

للمنظمة، وتحقق الأهداف الاستراتيجية الرقمية لها. (شاوشي، 2023)

وبين الباحث أن أهم ما يميز العالم الحالي أنه شديد الترابط والتداخل بين كافة عوامله الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية؛ وذلك بسبب ضخامة المعلومات المتداولة فيه، والتغيير الشديد الذي يحدث له في ظل الثورة التكنولوجية الكبيرة، التي تتطلب التحكم الكامل في البيانات والمحافظة عليها بكفاءة عالية عند إجراء عملية التحول الرقمي للأعمال، وتحقيق الفائدة منها من خلال إنشاء النظم الذكية التي تساعد على جمع وتحليل هذه البيانات واستخدامها في التقنيات التكنولوجية الحديثة؛ لتوفير الوقت والجهد في أداء الأعمال، وتخفيض التكاليف وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتنمية ثقافة الابتكار، وتحسين التواصل والتعاون بين كافة الإدارات التنظيمية، وزيادة سرعة المنظمة في الاستجابة للتغيرات البيئية، مما يساعد على تحقيق رؤيتها وأهدافها. (الأشقر، 2023)

5.1.2 خطوات التحول الرقمي

تسعى العديد من الأنظمة القديمة إلى التوجه نحو البيئات التكنولوجية المتطورة حيث تعمل الحكومات والمنظمات جاهدة في جميع أنحاء العالم إلى تبني عملية التحول الرقمي معتمدة على خدمات الحوسبة السحابية، والتي تعتمد على نقل المعلومات ومعالجتها عبر جهاز خادم مرتبط بالإنترنت لتقديم الخدمات بشكل أسرع وتحفيز التنمية الاقتصادية. ولا تنحصر عملية التحول الرقمي برقمنة البيانات فقط وإنما تكون عملية شاملة للعمليات والإجراءات ومعالجة البيانات، وعليه تكون خطوات التحول الرقمي كما يلي:

يلي:

1- تحول الرؤية: يتوجب على المنظمات التي تسعى إلى تقديم الخدمات المحدث والمتطورة أن

تقوم بدمج التكنولوجيا بعملياتها، وهذا يتطلب منها رؤية واضحة تنطلق منها نحو المستقبل

الرقمي، وتبني الحوسبة السحابية لتنفيذ الأفكار الجديدة. (عبد العال، 2023)

2- ثقافة التغيير: لا تتم عملية التغيير نحو التحول الرقمي إلا من خلال وجود قوى عاملة

مؤهلة ومدربة على استخدام التكنولوجيا، وقادرة على مواكبة تطوراتها، وتسعى جاهدة

لاكتساب المهارات الرقمية الجديدة، التي تحفزها على الإبداع والابتكار. (البناء، 2024)

3- تغيير نموذج التكلفة: تساعد الميزانيات الصغيرة على تبني أفكار الإبداع والابتكار، من خلال

اتخاذ فرق العمل المتطورة العديد من الخطوات الخلاقة لابتكار العمليات الجديدة، التي

تساعد على مواجهة التحديات وحل المشكلات كاستخدام خدمات الحوسبة السحابية، التي

يتم عن طريقها تجميع معدات وأجهزة تكنولوجيا المعلومات واستخدامها في العمليات

التنظيمية، مما يساعد على تخفيض التكاليف مقارنة بالنظم التقليدية، ويزيد من سرعة

تطوير وتحديث التطبيقات المستخدمة فيها. (بوشرو، 2024)

4- بدء الأعمال في السحابة: تنتقل المنظمات في تنفيذ أعمالها إلى الحوسبة السحابية؛ لتطوير

التطبيقات والاستفادة الكاملة من الخدمات التي يقدمها نموذج الحوسبة السحابية.

5- متابعة عملية التقدم: تعمل المنظمات على إنشاء المقاييس الضرورية لتتبع التقدم الحاصل

في عملية التحول الرقمي، والوقوف على الثغرات ومعالجتها، واكتشاف كل ما هو جديد في

عالم التكنولوجيا. (Blani، 2023)

ويشير الباحث إلى أن التحول الرقمي يعتبر من أحد الأهداف الاستراتيجية التي يمكن أن تتبناها

المنظمة، وتسعى لتحقيقه من خلال عدة خطوات، تبدأ من تفكير القادة الاستراتيجيين به وصياغة

استراتيجية رقمية واضحة له، منسجمة مع رؤية المنظمة، ووضع خطط تساعد على تحقيقه، يتم تنفيذها

من خلال البرامج والإجراءات والميزانيات المعدة لذلك، ومتابعة عملية التنفيذ والرقابة عليها، للتأكد من

سلامة النتائج. (بورقبة، 2024)

6.1.2 نماذج التحول الرقمي

في عالم الأعمال الحالي والذي يمتاز بالخطى السريعة، أصبح التحول الرقمي مكوناً أساسياً من مكونات المنظمة، ووسيلة رئيسية لها للبقاء في صدارة المنافسة، من خلال استخدام وتنفيذ العمليات الرقمية بالشكل الذي تراه المنظمة مناسباً لها، وتتخذ نموذجاً وإطاراً لها في دمج التكنولوجيا الرقمية في أعمالها، أو الانتقال بالكامل لها والاستغناء عن الأنظمة والعمليات القديمة. (خمقاني، 2024)

ولهذا وضحت الدراسات المتعلقة بالإدارة عدة نماذج مختلفة للتحول الرقمي يمكن أن تتبنى المنظمات إحداها، أو الجمع بين أكثر من نموذج منها. وفيما يلي أبرز نماذج التحول الرقمي للمنظمات:

1- النموذج الفني "Technical Model": يستخدم هذا النموذج بحوث العمليات، وعلوم

الحاسوب، وعلم الإدارة لتحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات رقمية، دون التركيز على الجوانب السلوكية للمنظمات، وهذا ما يولد المقاومة العالية للتغيير، ورفض أشكال التحول الرقمي. (بللعج، 2024)

2- النموذج السلوكي "Behavioral Model": يتم التركيز على التغيرات السلوكية على المستوى

الفردى والجماعي والمنظمي والبيئي بشكل أكبر من التغيرات الفنية. (شاوشي، 2023)

3- النموذج الفني الاجتماعي "Socio – Technical Model": عند عملية التحول الرقمي يدمج

هذا النموذج بين التقلبات الفنية والسلوكية لإحداث عملية التحويل. (الأشقر، 2023)

4- نموذج الشراكة في المعلومات "Information Partnership": ويتمثل في المشاركة في

إحدى شبكات المعلومات العالمية أو المحلية لفترة معينة لغايات إكمال التحول، أو توفير خدمة تكنولوجيا المعلومات من خلال الشراكة مع إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات. (Assaf، 2023)

5- نموذج تحليل القوى التنافسية: بالارتكاز على التخطيط الاستراتيجي في المنظمات تسعى

هذه المنظمات إلى استخدام نموذج التحليل الرباعي "SWOT" في تحليل عوامل البيئة الداخلية؛ لتحديد نقاط القوة وتعظيمها، ومعالجة نقاط الضعف، وتحليل عوامل البيئة الخارجية؛ لتحديد الفرص المتاحة واستغلالها، وتجنب التحديات والتهديدات الممكنة، أو

وضع الحلول الملائمة ومواجهتها من خلال تصميم نظم المعلومات المناسبة لعملية التحول الرقمي. (البناء، 2024)

6- نموذج إدارة الأصول الرقمية: يعتمد هذا النموذج على الشراكة مع عدد من شركات المعلومات والاتصالات بدلاً من الاعتماد على شركة واحدة فقط لإدارة الملفات الرقمية. (بوشرو، 2024)

7- نموذج التحول التدريجي: يعمل هذا النموذج في ظل الإمكانيات المالية المتاحة لدى المنظمة؛ لإتمام عملية التحول الرقمي، وتتم عملية التحول على عدة مراحل بناءً على المركز المالي للمنظمة وحجم أعمالها. (بورقية، 2024)

8- نموذج التحول الاستراتيجي: يعتبر التحول الرقمي هدفاً استراتيجياً للمنظمات، حيث تعد المعلومات والاتصالات أصولاً رأسمالية لها، والتي تحدد المركز التنافسي لها في القطاع الذي تعمل فيه تبعاً لقيمة هذه المعلومات والتكنولوجيا التي تمتلكها. (Blani، 2023)

9- نموذج التحول الديناميكي: اعتماداً على النمو المتسارع في تكنولوجيا المعلومات تبني المنظمات الأسس الفاعلة لعملية التحول الرقمي من خلال التفاعل بينها وبين المتغيرات البيئية عبر هذا النموذج، ودراسة تأثيرات البيئة عليها؛ لإنجاح عمليات التحول الرقمي. (خمعاني، 2024)

10- نموذج التطوير التنظيمي: يعتمد نموذج التطوير التنظيمي على عملية التعلم والتدريب لدعم عملية التحول الرقمي، ومحو الأمية الحاسوبية في المنظمة. (بللعج، 2024)

11- نموذج الأمثلية "Optimization Model": المنظمات التي تستخدم هذا النموذج تلجأ إلى أسلوب المحاكاة وتصميم التجارب في البحث عن الحلول النموذجية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قبل البدء في عملية التحول الرقمي، وتقليل التكاليف قدر الإمكان، وصولاً لأفضل النتائج. (Assaf، 2023)

12- نموذج التكلفة والعائد: يقارن هذا النموذج ما بين تكلفة تبني تكنولوجيا المعلومات في عملية التحول الرقمي والعائد المتوقع من عملية التحول الرقمي. (شاوشي، 2023)

13- نموذج التحويل المتكامل: يعتمد هذا النموذج على مدى جاهزية المنظمات والهيكل

التنظيمية بكافة المستويات الإدارية فيما للتحويل للمنظمات الرقمية التي تتبنا تكنولوجيا المعلومات في كافة عملياتها، وصولاً للتطوير في منظومة الإدارة الإلكترونية، وهذا يتطلب توفر البنية التحتية الرقمية الكاملة في المنظمة من تقنيات رقمية وشبكات وبرمجيات وقواعد البيانات. (الأشقر، 2023)

14- نموذج التحويل الاستراتيجي: وتكمن فكرة هذا النموذج في أن تقوم المنظمة التي تريد

التحول إلى المنظمة الرقمية إلى استئجار المعدات التقنية وتكنولوجيا المعلومات من الجهات المختصة بتكنولوجيا المعلومات مثل الحكومات والمنظمات، والتي تملك خبرة واسعة في هذا المجال، لمساعدتها على عملية التحول الرقمي، ويوضح القائمون على هذا النموذج بأن الجهات التي تملك التكنولوجيا وتقنيات المعلومات لديها خبرة أكبر من الجهات التي تستخدمها. (عبد العال، 2023)

15- نموذج المشاركة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: يوضح هذا النموذج أهمية الربط

عبر شبكات المعلومات والاتصالات للحصول على الفائدة من خدمات الإنترنت لدعم وتنفيذ القرارات والسياسات. ويساعد هذا النموذج على تحديد المراكز التنافسية للمنظمات، وإدخال التحسينات المستمرة على منظومة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وفق اتجاهات المنظمات المنافسة، وتلبية لحاجات متخذي القرار، ومن خلال العقود طويلة الأجل يتم الاشتراك الكامل وبصورة مستمرة في الشبكات المملوكة للجهات المختصة التي تقدم خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. (البناء، 2024)

ويوضح الباحث أنه لا يوجد نماذج رقمية مطبقة في المنظمات أكثر من الأخرى، وأن المنظمات تلجأ

إلى استخدام هذه النماذج حسب نوع المنظمة، وحجمها، وفلسفة الإدارة فيها، وقدراتها المالية، وطبيعة وحجم التحول الرقمي الذي تريده، ومدى توفر البنية التحتية اللازمة للانتقال إلى العمليات الرقمية. (بوشرو، 2024)

7.1.2 عوامل نجاح التحول الرقمي

أصبح التحول الرقمي محوراً أساسياً من محاور العمل في المنظمة، وطريقة مبتكرة في تأدية المهام، تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها، والنجاح في مشاريعها الرقمية، باستخدام التكنولوجيا الحديثة. ولا تحقق عملية التحول الرقمي نتائجها إلا بعد توفير المتطلبات والعوامل الضرورية لنجاحها، وقد تم تحديدها بتطوير القادة الرقميين، وتوزيع القيادة عبر مستويات المنظمة الإدارية، ومشاركة جميع المستويات الإدارية في اتخاذ القرارات، واتباع النهج العقلية المنفتحة على الأفكار الجديدة، والتجربة والتكرار للأساليب والتقنيات الحديثة لمعرفة مدى مواءمتها لأعمال المنظمة. (خمقاني، 2024)

وتتمثل عوامل نجاح التحول الرقمي في العوامل التكنولوجية كالبنية التحتية الرقمية، ومدى الثقة في استخدام التقنيات الحديثة، ومدى ملاءمتها لأعمال المنظمة، ومقدرتها على التكيف مع بيئة المنظمة، ودرجة الأمان التي تحققها في حفظ البيانات وخصوصية العميل، والعوامل البيئية المتعلقة بالاتصال والتواصل، والشفافية في تبادل البيانات، وتوثيق أواصر التعاون بين جميع الأطراف المتعاملة، وخلق القيمة لكافة أصحاب المصلحة، ووضع المعايير والشروط الناضجة للعمل، والعوامل التنظيمية كالمشاريع الرقمية التجريبية التي يتم إدخالها للمنظمة بشكل تدريجي وليس دفعة واحدة، والتنبؤ بالمستقبل، وتلبية احتياجات العملاء، والقدرة على إدارة الموارد وتنمية وتطوير مهارات الموظفين، وترسيخ الثقافة التنظيمية، والقدرة على استخدام وإدارة البيانات الكبيرة، ودعم الإدارة العليا للمبادرات الرقمية. (بللعج، 2024)

وتم توضيح عوامل نجاح التحول الرقمي بوضع السياسات المعلنة التي تحدد الإطار العام لعملية التحول الرقمي، والتوسع في خدمات الإنترنت وتوصيلها لمناطق جغرافية واسعة، وتطوير وتأهيل البنى التحتية الرقمية وزيادة الاستثمار فيها، ووضع الأطر التشريعية والقانونية لعملية التحول الرقمي، وزيادة الوعي لدى العنصر البشري في استخدام التقنيات الحديثة؛ كالذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، وسلاسل الكتل، وتطوير وتوظيف المصادر الرقمية، والاهتمام بمواقع التواصل الاجتماعي باعتبارها الأكثر انتشاراً في الوقت الحالي، وتحقيق الغاية من التحول الرقمي، وتساعد على نجاحه. (Assaf، 2023)

ويرى الباحث أن عوامل النجاح الرائدة في عملية التحول الرقمي تكون بوضع استراتيجية رقمية واضحة، بناءً على رؤية رقمية ثاقبة، قادرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية الرقمية للمنظمة بوجود قيادة داعمة تتبنى عملية التغيير نحو استخدام تكنولوجيا رقمية تشمل كافة عمليات ومهام المنظمة، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد، وتوفير بنية تحتية رقمية قوية، وتطوير فرق عمل مؤهلة ومدربة، قادرة على التعامل مع أحدث التقنيات الرقمية؛ لتقديم منتجات وخدمات تفوق حاجات وتوقعات العملاء، وتحسين المركز التنافسي، وتحقيق مصالح المنظمة، ومساعدتها على الانتقال إلى عالم ريادة الأعمال. (شاوشي، 2023)

8.1.2 معوقات التحول الرقمي

أدت التطورات الكبيرة والمتسارعة في تقديم الخدمات والمنتجات في الفترة الماضية إلى انتقال المنظمات من الأعمال التقليدية إلى الأعمال الرقمية، التي تطورت مع الزمن من خلال تبنيها لعملية التحول الرقمي، حيث أصبح ملاذاً آمناً لها في تطوير خدماتها ومنتجاتها، لتحصل على المزيد من العملاء، وتوسع حصصها السوقية. (الأشقر، 2023)

ولكي تكون عملية التحول الرقمي ناجحة، لا بد من أن تواجه المنظمات معوقات وصعوبات التحول الرقمي، والتي تم تحديدها بقلّة الكفاءة والخبرة التقنية المطلوبة لعملية التحول الرقمي، والتعامل مع بيئة غامضة وغير واضحة، تمتاز بالتغيير المستمر، وعدم توفر القدرة على شراء التكنولوجيا المناسبة والتعامل معها. (عبد العال، 2023)

وتمت الإشارة إلى معوقات وتحديات عملية التحول الرقمي من قبل على أنها المهارات المفقودة في استخدام التكنولوجيا الرقمية والمعرفة العملية، والحواجز التقنية والفردية المتمثلة بالخوف من فقدان الوظيفة، وفقدان السيطرة أثناء (استخدام التكنولوجيا)، والحواجز والمعوقات التنظيمية والثقافية التي تشمل الإصرار على الاحتفاظ بالأدوار القديمة وعدم وجود رؤية واضحة، ومقاومة التغيير، والخوف من المخاطرة، ونقص الموارد المالية، وضيق الوقت، والقيود البيئية المتمثلة بقلّة المعايير والقوانين البيئية. (البناء، 2024)

وتم تحديد معوقات التحول الرقمي بالحوجز الداخلية، والممارسات التقليدية للإدارة، والمتمثلة بدعم الثقافة الحالية، وصعوبة تغيير الأفكار القديمة، وترسيخ الهوية والمعتقدات الحالية، ونقص الموارد والقدرات التي تساعد على تقديم الخدمات الذكية، بالإضافة إلى الحواجز الخارجية التي تشمل العلاقات التقليدية مع أصحاب المصلحة الخارجيين والسمعة التنظيمية وصورة العلامة التجارية، وعدم الرغبة في الاستعانة بالمصادر الخارجية، والحلول التي لا تحقق الرؤية التنظيمية الطموحة. (بوشرو، 2024)

وتم اكتشاف أن مخاطر ومعوقات التحول الرقمي تتمثل بستة مخاطر رئيسية، يجب على المنظمات تحديدها ومراقبتها وتقييمها؛ لتحقيق النجاح من عملية التحول الرقمي، وتشمل المخاطر المتوقعة عند تحول الثقافة والتنظيم والعمليات والتقنيات، بالإضافة إلى الصعوبات التي تظهر عند التعامل مع أصحاب المصلحة خلال عملية التحول الرقمي، والتحديات المحتملة عند تبني وتنفيذ الاستراتيجية الشاملة للتحول الرقمي في المنظمة. (Blani، 2023)

ويوضح الباحث أن هنالك العديد من المعوقات التي تقف دون تنفيذ عمليات التحول الرقمي بالصورة الأمثل لتحقيق أكبر استفادة ممكنة، وتختلف وتتباين هذه المعوقات من بلد إلى آخر، ومن مجتمع إلى آخر، وهذا ما ينطبق أيضاً على المنظمات، ويعود ذلك لاختلاف الظروف المحيطة بأي تنظيم سواء كانت إدارية، أو سياسية، أو اقتصادية، أو تعليمية، أو ثقافية، وتشمل المعوقات السياسية، ومعوقات التشريعات القانونية، والمعوقات الإدارية والمعوقات المالية، ومعوقات أمن المعلومات ومعوقات توفير البنية التحتية المناسبة، ومعوقات امتلاك المهارات الرقمية المطلوبة. (بورقبة، 2024)

المبحث الثاني الاستدامة : مفهومها واهدافها وابعادها

المقدمة

لقد شغلت قضية التنمية المستدامة اهتمام كافة المفكرين والساسة في كامل انحاء العالم وعلى كافة المستويات والأصعدة خلال العقدين السابقين خاصة، وذلك بسبب الحاجة المتزايدة في تحقيق أهدافها المختلفة والتي تشمل جميع مناحي الحياة البشرية وعلاقتها بالطبيعة، ويرجع هذا الاهتمام خاصة بعد أن تبين إن كافة المشاكل التي كانت تعاني وتتخبط منها البشرية في السابق لا زالت لحد اليوم بجميع أشكالها وانواعها هي نتيجة لعجز الاساليب التنموية السابقة التي يتم تطبيقها في السابق كالتي أهملت إلى حد كبير ضرورة تحقيق توازن على كافة النواحي، والأصعدة والمجالات والمستويات، حيث قد اضاف مفهوم التنمية المستدامة هذا البعد والذي يعطي للحياة البشرية وعلاقتها بكوكبها خاصة معنى لهذا التوازن المفقود في السابق من النواحي الاقتصادية الاجتماعية والبيئية، وبزيادة الاهتمام بهذا المفهوم التنموي الجديد، رافق ذلك عقد العديد من المؤتمرات والقمم المحلية والدولية . (بللجج، 2024)

التنمية المستدامة تهتم بإدارة وحفظ قاعدة الموارد الطبيعية وتطوير وسائل جديدة تكون قادرة على تلبية احتياجات العصر الحاضر وتمتع باستدامة على الاجل الطويل، حيث أنها من اهم المفاهيم العالمية في الوقت الحاضر، وتعد استراتيجية أساسية للتنمية في المناطق الريفية لتحقيق الرفاه الاقتصادي والاجتماعي، وتعتبر وجودها في المناطق الريفية لأن اغلب مجتمعاتها تعتمد عمي الموارد الطبيعية بالدرجة الأولى في تأمين سبل المعيشة. (سريوك، 2024)

في الآونة الأخيرة أصبحت الاستدامة تعد من اهم النظم في المجالات الإدارية والتي لاقت اهتماما في منظمات الأعمال والتي تبحث عن البقاء والتطور والاستمرار لوقت طويل، ذلك لأن الاستدامة تعتمد على الخصائص المختلفة للمنظمات والتي تنسجم من اجل الضمان بقاء المنظمات وتماسكها على المدى الطويل، اذ تعتبر الاستدامة مفهوم أساسي للعديد من رواد الأعمال في مجال ادارة الأعمال وذلك لضمان بقاء المنظمات في بيئة الأعمال. (العسلي، 2020)

وينظر إلى استدامة الأعمال في الوقت الحاضر كأفضل طريقة لإنجاز الأعمال بالمؤسسة التي تطبق معايير الاستدامة وذلك لأنها تزدهر وتحقق العديد من النجاحات على المدى البعيد من خلال وضع رؤية واضحة للأعمال وأهداف محددة جدا مع تحقيق أغراض مجتمعية في بيئة إيجابية (بورقبة، 2024)

ومنذ أن أطلقت الأمم المتحدة مفهوم التنمية المستدامة وبادرت جميع الدول على تطبيقه وفقا لما يتناسب مع طبيعتها واقتصادها، لذلك أصبحت كافة الدول تركز على استراتيجيات الريادة لما لها من دور كبير ينعكس على تحقيق الاستدامة وذلك من خلال قدرتها على احداث تأثير إيجابي داخل مجتمع الأعمال العالمي بالإضافة إلى ما تقدمه من إطار جديد وفعال للابتكار والتنمية كما تقدم حلولاً واقعية لحل العديد من المشكلات والتحديات في قطاعات الاقتصاد. (شاوشي، 2023)

تنمو ريادة الأعمال المستدامة في العديد من المجالات باستمرار في العصر الحديث، إذ أدى تدهور البيئة وعواقبه على البشرية في العقود القليلة الماضية إلى سياسات حكومية جديدة وتغييرات في الإطار التشريعي لأنشطة وأعمال القطاع الخاص تم الإشارة إلى أن أبحاث ريادة الأعمال المستدامة برزت في العقد الماضي كواحدة من المجالات الفرعية الأكثر حيوية والتي تعكس اندفاع حلول ريادة الأعمال للمشاكل الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. (خضور، 2022)

ويرى آخرون أن معظم النظريات والأطر المعيارية المقترحة حتى الآن مستمدة من مجالات راسخة مثل استدامة ريادة الأعمال الاجتماعية والاقتصادية والبيئية وذلك نظرا لأن أبحاث ريادة الأعمال المستدامة قد اجتذبت انتباه العلماء في العديد من التخصصات، كما إن هناك طفرة جديدة في الدراسات الجديدة التي تساهم في بيان ما وراء فكرة أن ريادة الأعمال المستدامة وهي ببساطة شكل معين من أشكال ريادة الأعمال الاجتماعية أو البيئية أو الاقتصادية. (عبد الله، 2020)

وعلى الرغم من إن المعرفة المتعلقة بالابتكار المستدام والابتكار البيئي والاقتصادي الاجتماعي تتزايد إلا أنه يوجد بعض الفجوات الملحوظة، كما إن هناك حاجة إلى استراتيجيات ابتكار جديدة لدعم ريادة الأعمال المستدامة تركز ريادة الأعمال المستدامة على أنشطة ريادة الأعمال من أجل التنمية المستدامة بطريقة أكثر شمولاً، وذلك من خلال إنشاء عروض تتناول الجوانب البيئية والاجتماعية والاقتصادية في

وقت واحد يمكن أيضا تعريف ريادة الأعمال المستدامة من منظور عملي بأنها الاعتراف بفرص ريادة الأعمال وتطويرها واستغلالها في سياق المشكلات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية. (خمقاني، 2024)

1.2.2 مفهوم الاستدامة

تعرف الاستدامة بأنها مفهوم شامل يرتبط باستمرارية الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للمجتمع حيث تمكن التنمية المستدامة المجتمع وأفراده ومؤسساته من تلبية احتياجاتهم والتعبير عن وجودهم الفعلي في الوقت الحالي، مع حفظ التنوع الحيوي والحفاظ على النظم البيئية والعمل على استمرارية واستدامة العلاقات النظام البشرية والنظام الحيوي حتى يتم الحفاظ على حقوق الأجيال القادمة في العيش بحياة كريمة بالإضافة إلى ضرورة مواجهة العالم المخاطر التدهور البيئي الذي يجب التغلب عليها وأن التنمية المستدامة هي التنمية المتوازنة التي تشمل مختلف أنشطة المجتمع، باعتماد أفضل الوسائل لتحقيق الاستثمار الأمثل للموارد المادية والبشرية في العمليات التنموية، واعتماد المبادئ العدالة في الإنتاج والاستهلاك وعند توزيع العوائد، لتحقيق الرفاهية لجميع أفراد المجتمع، دون إن تحصل اضرار بالطبيعة أو بمصالح الأجيال القادمة. (سربوك، 2024)

ويقصد بالاستدامة بأنها ديمومة نتائج المشروع بعد انتهائه، اذ تتكون الاستدامة من نوعان وهما: الأول: الاستدامة الساكنة وهي التدفق المستمر للمنافع نفسها التي يبدأها المشروع المنجز إلى المجموعات المستهدفة. (أبو عودة، 2020)

الثاني: الاستدامة الديناميكية فهي تختص باستخدام أو تكييف نتائج المشروع تبعاً لسياق مختلف أو بيئة متغيرة من المجموعات المستهدفة أو المجموعات الأخرى، بذلك فالديمومة تعكس قدرة المشروع على الاستمرار والبقاء. (محمد، 2019)

عرف Schaltegger ريادة الأعمال المستدامة بأنها عملية مستدامة مدفوعة بمهمة لحل المشكلات البيئية والاجتماعية والاقتصادية عن طريق استكشاف واستغلال فرص السوق التي تم إنشاؤها باستخدام نماذج الأعمال المبتكرة، وعلى مدى العقد الماضي أصبحت المجتمعات والشركات على دراية متزايدة بالضغوط البيئية والاقتصادية والاجتماعية التي تواجهها أنشطتها، كما توسعت الأبحاث حول الابتكار

الأخضر وتفاعله مع الأداء الاقتصادي، بالإضافة إلى فهم الطرق التي تمكن بها الخدمات والتقنيات ونماذج الأعمال الجديدة المجتمعات والمنظمات الفردية من إن تصبح أكثر استدامة.

في ظل تنامي الوعي وظهور مفهوم الاستدامة الذي يعد مدخلا للتنمية المستدامة أصبحت المؤسسات الرائدة تتحمل مسؤوليات ثلاث بينية واجتماعيه واقتصادييه، اذ تواجه بذلك مزيدا من الضغوطات الداخلية والخارجية مما دفع العديد من المؤسسات الاقتصادية إلى تفعيل الدور الهام الذي يلعبه الإبداع الريادي، وذلك من خلال التجديد في المنتج أو الخدمة وادراجه في عمليات اتخاذ القرارات، بهدف دفع عجلة النمو الاقتصادي في المنشآت والمؤسسات والدول عموما وبالتالي ضمان نجاحها وتميزها عن باقي المنافسين واستدامة أعمالها.

2.2.2 أهداف التنمية المستدامة

في تقرير التنمية المستدامة الذي أعلن زعماء العالم اعتماده في نيويورك عام 2017، تم التأكيد على الالتزام بتحقيق خطة التنمية المستدامة لعام 2030. يتضمن هذا الالتزام التصدي لمشكلة الفقر وتحقيق القضاء التام على الجوع، إلى جانب ضمان كوكب صحي للأجيال المقبلة، يسلط التقرير الضوء على أهداف متعددة، بما في ذلك تحسين الصحة الجيدة والرفاه، وتعزيز التعليم الجيد والوصول إلى المياه النظيفة والصحة النظيفة. كما يركز على تشجيع استخدام الطاقة النظيفة وتوفيرها بأسعار معقولة، وتعزيز العمل اللائق وتحقيق نمو اقتصادي تسعى الأهداف أيضا لتعزيز الصناعة وابتكار الهياكل الأساسية، وتطوير مدن ومجتمعات مستدامة، وفي سياق متعدد الأبعاد تركز على التحديات البيئية والعمل المناخي، بجانب تعزيز السلام والعدل وتعزيز المؤسسات القوية لتحقيق هذه الأهداف، يشجع على عقد الشراكات لتحقيق الاهداف.

3.2.2 أبعاد الاستدامة

يوضح دليل الاتحاد الأوروبي لإدارة المشاريع Management Cycle Project يتم تحقق معيار الاستدامة للمشروع من تقدير مدى استمرار نتائج، أو احتمال استمرارها بعد انتهاء المشروع وتوقف الموارد، ويتعلق معيار الاستدامة بإمكانية استمرار التأثيرات الإيجابية للمشروع على الفئات المستهدفة بعد انتهاء

تنفيذه، وهو يعكس ما إذا كانت الفوائد للفئات المستهدفة ستستمر بعد انتهاء التمويل، وقد تركز تحقيق الاستدامة على المعايير التالية:

- مدى امتلاك الشركاء لأهداف وإنجازات المشروع وهل تم التنسيق معهم طوال فترة تنفيذ المشروع.
- مدى كفاية موازنة المشروع لتحقيق مخرجات وأهداف المشروع.
- مدى تناغم أنشطة المشروع مع العوامل الاجتماعية.
- مدى الأخذ بعين الاعتبار القضايا المتقاطعة مثل العدالة الجندرية والحكم الرشيد.
- مدى القدرة على إدارة التكنولوجيا المتوفرة بدون الحاجة المساعدة خارجية.
- مدى الاستدامة المؤسسية والتي تعكس مستوى التزام الشركاء وكذلك دمج المشروع ضمن هيكلتها.
- مدى الاستدامة المالية والتي تعكس قدرة الفئات المستهدفة على تحمل تكلفة الخدمات المقدمة بعد انتهاء التمويل.

إن التنمية المستدامة في مفهومها الواسع والمتكامل لها العديد من الأبعاد الجوهرية التي لا بد من تكاملها لإحداث التنمية المستدامة. فقد توافق الباحثون نوعاً ما في تحديد بعض الأبعاد الخاصة بالاستدامة في المجال أشار المتولي (2022) بدراسته إن أبعاد الاستدامة واسعه لتشمل أربعة مقاييس (بعد المجتمع، البعد البيئي البعد الثقافي البعد الاقتصادي، وأوضح Nobanee بدراسته إن أبعاد الاستدامة تتمثل (البعد الاجتماعي social dimension البعد الاقتصادي economic dimension البعد البيئي environmental dimension)، وأضاف عبد الحميد والجزار (2021) بدراستهما إن أبعاد الاستدامة تشمل البعد الاقتصادي للتنمية البعد الاجتماعي للتنمية البعد البيئي للتنمية) وتوافقت دراسة الكسائية (2016) ودراسة حرفوش وآخرون (2008) ودراسة مرغني وآخرون (2020-2021) على إن أبعاد الاستدامة تتمثل في (البعد الاقتصادي، البعد البيئي، البعد الاجتماعي) وهي الأبعاد الأكثر شيوعاً وتوافقاً بين الباحثين بما يخص الاستدامة وسيتم استخدام الأبعاد التالية (البعد الاقتصادي، البعد البيئي، البعد الاجتماعي) لأغراض البحث والدراسة في الدراسة الحالية.

1. البعد الاقتصادي

اشار مسعودي وآخرون (2019) بأن البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة يهتم بما يحقق استدامة نمو الدخل الاجمالي بجوانبه الكميّه والنوعيّة، مع الاهتمام بالجوانب النوعيّة أكثر من الجوانب الكميّه وإن لا يكون على حساب البيئة كما يجب إن يكون مقرونا بخلق المزيد من فرص التشغيل وبما لا يؤدي إلى زيادة تركيز الثروة وافقار غالبية شرائح المجتمع، كما يجب إن يكون النمو بحسب قدرات المجتمع ومهاراته أكثر من اعتماده على استخدام الموارد فهو النمو الذي يعمل على تحقيق الكفاءة الاقتصادية في اطار العدالة بين الأجيال، ويتكون البعد الاقتصادي من اربعة اسس متكاملة وهي: النمو الاقتصادي المستدام، وكفاءة رأس المال، واشباع الحاجات الأساسية والعدالة الاقتصادية، ويرى حرفوش وآخرون (2008) إن البعد الاقتصادي هو أحد أبعاد التنمية المستدامة والذي يتمحور حول الانعكاسات الراهنة والمستقبلية للاقتصاد على البيئة، اذ يطرح مسألة اختيار وتمويل وتحسين التقنيات الصناعية في مجال توظيف الموارد الطبيعية. أظهر Rental إن البعد الاقتصادي في الاستدامة والتوفير في التكاليف هي أحد المحركات الرئيسية عند تطبيق الاستدامة والابتكار في إن واحد، اذ يعتبر خفض التكلفة بطرق مستدامة من بين أكثر عوامل الاستدامة قيمة في العديد من المجالات، بالإضافة إلى ذلك ينظر إلى زيادة الدخل بشكل مستدام أحد العوامل الهامة في الاستدامة الاقتصادية وذلك من خلال الوصول إلى أعمال ومشاريع ريادية تجارية تهدف للربح كبور تنمية تساهم في حل المشكلات الاجتماعية والبيئية.

2. البعد البيئي

تهدف البرامج المرتبطة بالبعد البيئي إلى تحقيق تنمية مستدامة، تتأسس على مبدئ حماية البيئة والموارد الطبيعة المتاحة من التدهور، بما في ذلك الماء والأرض والكائنات الحية النباتية والحيوانية، وتسخير وحسن استثمار هذه الموارد الطبيعية بالصورة التي تضمن استدامة عطاءها المصلحة الإنسان، وترشيد تعامله مع مفرداتها المختلفة.

أشار المسعودي وآخرون (2019) إلى إن التنمية المستدامة تعد ضرورة ملحة لتحقيق الرخاء والرفاهية ولكن إن لا يأتي ذلك إلا بوجود نوعيه البيئة الجيدة من خلال الحفاظ عليها، وتنميتها، والمحافظة عليها للأجيال القادمة، فبعد التدهور البيئي الذي حصل خلال العقدين الماضيين بسبب الفقر والاعتداء على البيئة أصبح هناك ادراك واضح وكبير من قبل رواد الأعمال والمنظمات والمنشآت وصناع القرار بضرورة ادارة الأعمال بشكل سليم ومتوازن، اذ تعتبر الاستدامة من منظور بيئي تركز على حقيقه مهمه مفادها إن الاهتمام بالبيئة يعتبر أساس التنمية الاقتصادية، وذلك بسبب إن الموارد الطبيعية تعد أساس كل نشاط زراعي أو صناعي أو حضري أو تجاري فاذا حافظ الإنسان على قاعدة الموارد الطبيعية بطريقه عقلانية سوف يتمكن من تحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية بشكل واضح، بالإضافة إلى تحقيق النمو دون أحداث الضرر على البيئة، لذلك يعتبر تحسين الوضع الاقتصادي للمجتمعات سوف يؤدي إلى تحسين الوضع البيئي والمنظومة البيئية من النظم البيئية والموارد الطبيعية والتنوع الحيوي والإنتاجية بالإضافة إلى القدرة على التكيف، وهذا يتطلب مجموعة من الجهود الحقيقية المتكاملة من قبل رواد الأعمال المؤسسات، والمنشآت والمجتمعات في مختلف الأنشطة والأعمال لمنع احداث المزيد من الاضرار البيئية.

ومن أهداف البعد البيئي لتحقيق التنمية المستدام: تنمية الوعي بكيفية استغلال المصادر الطبيعية وصيانتها والمحافظة عليها، وتصحيح المفاهيم الخاطئة بعدم نضوب الموارد الطبيعية ووضع نظام قياسي يكشف مدى هدر واستنزاف المصادر الطبيعية والبيئية، ودراسة العوامل المحلية والقومية والدولية التي تؤثر على البيئة والحياة البشرية.

أشار Rental إلى إنه غالباً ما يتم توثيق الاستدامة البيئية باعتبارها خاصية هامة للتنمية المستدامة، وذلك من خلال وجود التقييم البيئي الذي يوجه الأعمال إلى عدم حدوث مخاطر بيئية بسبب العمليات التشغيلية، اذ يمكن إن تتحقق هذه النتيجة من خلال أهمية البيئة كجزء من استراتيجيات ريادة الأعمال المستدامة لرواد الأعمال، اذ تعتبر المخاطر الحالية عاملاً محفزاً لاستراتيجية ريادة الأعمال المستدامة بيئياً، اذ أصبح الدافع الأساسي للتنمية المستدامة

المستقبلية هو عامل الاستدامة البيئية (مثل تحسين استغلال الأرض أو إدارة النفايات وخفض الانبعاثات، وترتبط الأهمية الأكبر لاستخدام استراتيجيات ريادة الأعمال المستدامة بتقليل استهلاك الطاقة بشكل أساسي وذلك من خلال تسليط الضوء عليه من قبل رواد الأعمال بشكل فاعل وبالتالي فإن تقليل استهلاك الطاقة هو سمة من سمات استراتيجية ريادة الأعمال المستدامة، إذ تساعد إمكانية تقليل استهلاك الطاقة رواد الأعمال في تقديم حلول صديقة للبيئة وينظر إليها على إنها استراتيجية مستدامة.

ويتمثل هذا البعد في قدرة كوكب الأرض على تحمل العنصر البشري وذلك من خلال استيعاب النفايات والاشعاعات التي يخلقها الإنسان، لكي يقدم له في المقابل كل ما يحتاجه من مصادر الموارد الطبيعية ومصادر الطاقة، كما تقوم فكرة الاستدامة البيئية على ترك الأرض في حالة جيدة للأجيال القادمة أفضل مما كانت فاذا احتفظ الإنسان بنشاطه وأداءه دون استنزاف المواد الطبيعية أو إهدار البيئة الطبيعية يكون هذا النشاط مستدام بيئياً.

3. البعد الاجتماعي

يعتبر البعد الاجتماعي الفكرة الجوهرية للتنمية المستدامة إذ تتمثل في التركيز على سد حاجات ومتطلبات الجيل الحالي، ليضمن أيضاً حاجات الأجيال القادمة إلى تأمين الحياة الراغبة والمرفحة لكل أفراد الجيل الحالي وأفراد الأجيال المستقبلية، ويتم تحقيق ذلك من خلال التوزيع العادل للثروات وتقديم الدعم للمجتمع المدني ومكافحة الفقر عن طريق توفير فرص العمل والتوظيف لكل أفراد المجتمع وتوفير مستلزمات الضمان الاجتماعي للجميع.

يرى المسعودي وآخرون (2019) إن البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة يهتم بتنمية قدرات أفراد المجتمع وذلك من خلال الاهتمام بالصحة والتعليم، والحد من الفقر، وعدالة توزيع الثروة وتوسيع نطاق الحريات والمشاركة الفاعلة، وهذا ما يجعل الأفراد مستعدين للعمل الجماعي مما يزيد من عقلانية استغلالهم للموارد وتحسين نوعيه الحياة بما يجعل من الأفراد الذين تتوفر لهم المتطلبات المادية، والنوعية للحياة مجتمعاً متماسكاً، وللبعد الاجتماعي العديد من الأهداف

واهمها: القضاء على الفقر المدقع، وعلى الجوع، وتأمين التعليم للجميع وتطوير المساواة بين الجنسين، والشراكة من أجل التنمية وتأمين استدامة الموارد البيئية.

يهدف إلى تحقيق العدالة الاجتماعية والحد من الفقر عن طريق وضع وتفعيل السياسات الرامية لتوسيع فرص العمل الإنتاجي، وتضيق الفوارق التنموية بين الريف والحضر، والتركيز على تحسين مستوى المعيشة ودخول الفئات الأكثر فقراً وذلك بغض النظر عن جنسهم أو دينهم أو أصلهم، وإن العدالة الاجتماعية تستوجب العناية الخاصة للفئات الفقيرة والضعيفة في المجتمعات وذلك من خلال زيادة فرص الحصول على الموارد ورفع مستوى مشاركتهم في كل عمليات اتخاذ القرار التي تتعلق بهم وبإقليمهم المحلي.

تعتمد التنمية الاجتماعية المستدامة للمنشآت والمنظمات على ميزتها التنافسية في ريادة الأعمال المستدامة، إذ تعتبر التنمية الاجتماعية عمل تنافسي يهدف إلى توضيح دوافع الازدهار الاجتماعي والاقتصادي في منطقة أو منشأة أو منظمة معينة ومع ذلك، فإن مناهج التعامل مع التنمية الاجتماعية معقدة نوعاً ما ومتعددة الأوجه. وتتمثل التنمية الاجتماعية المستدامة في كيفية استغلال الإمكانيات المجتمعية الإقليمية بشكل أكثر فعالية خاصة عند تعزيز أنشطة الابتكار القائمة على ممارسة الأعمال الريادية (2022) إذ يمكن تحقيق استراتيجيات الريادة من خلال الجودة الإقليمية وكفاءة الخدمة المجتمعية العامة، من خلال التخصص المكاني وخلق التآزر المحلي بين مختلف الجهات والمنظمات والمنشآت الفاعلة.

على الرغم من التداخل بين أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة البيئي والاقتصادي والاجتماعي إلا إن الجمع فيما بينها في نطاق متكامل تكون عملياته صعبة وعلى الرغم من ذلك يجب معرفته تأثير كل بعد على الاقتصاد بحيث تترجم هذه الأبعاد في صوره معدلات النمو، وأهمها معدل نمو الاستدامة البيئي (البعد البيئي والذي يحدد عنده نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بدون الحاق الضرر بالبيئة، وثانياً معدل خفض الفقر أو ما يسمى بالمعدل البشري والذي يعرف بالحد الأقصى الذي يتم عنده تحديد نصيب الفرد من الدخل دون زيادة معدلات الفقر، وأخيراً معدل نمو الاستدامة الاقتصادية الكلية وهو الذي يتم تحديده الحد الأقصى الذي

ينمو عنده الاقتصاد بدون التأثير السلبي على البيئة والمجتمع نتيجة الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وتتداخل وتتكامل أبعاد الاستدامة الثلاثة فيما بينها البعد البيئي والبعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي) وهذا يتجلى وضوحاً من خلال العلاقة بين الاقتصاد والبيئة والمجتمع فكل من هذه الأبعاد يؤثر ويتأثر بالآخر.

الفصل الثالث

منهجية وإجراءات الدراسة

1.3 مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

2.3 منهجية البحث:

يستند البحث على منهجاً وصفيّاً تحليلياً، حيث يركز على فحص الأسس النظرية المتعلقة بالموضوع من خلال استعراض المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة. ويتضمن البحث أيضاً تنفيذ دراسة ميدانية تتمثل في توزيع استبيانات على فئات مختلفة من العينة المختارة.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بأمانه الرياض وقامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة لجمع بيانات الدراسة وذلك عن طريق أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 350 فرد وهم الذين أجابوا على أسئلة استمارة الاستبيان.

4.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:

تعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية والمقالات

□ المصادر الأولية: حيث تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع الدراسة

5.3 الأساليب الإحصائية:

قام البحث باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كما يلي:

- معامل الفاكورنباخ لحساب مستوى ثبات أداة الدراسة
- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوى الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- النسب والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف مستوى استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة

6.3 أداة الدراسة

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني،
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع. وتضمنت العبارات المتعلقة بالمتغير المستقل (التحول الرقمي) وتضمن أربع ابعاد (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) واشتملت على 20 عبارات والعبارات المتعلقة بالمتغير التابع (استدامة المشاريع) في شركات المشاريع بالمملكة العربية السعودية واشتملت على

10 عبارة وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات الذي يتكون من موافق جدا

(5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق جدا (1) في الإجابة على أسئلة

محاور الدراسة.

وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى

مستويات من خلال تطبيق ما يلي:

مدي المقياس = أعلي رقم في المقياس (5) – أقل رقم في المقياس (1) = 4

مدي المستوي = مدي المقياس / عدد المستويات (5) = 0.80

جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوي
1.79 – 1	منخفضة جدا
2.59 – 1.80	منخفضة
3.39 – 2.60	متوسطة
4.19 – 3.40	مرتفعة
5.00 – 4.20	مرتفعة جدا

7.3 صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي من

خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور

الذي تنتهي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: التحول الرقمي

جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية			
1	يتم استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين كفاءة العمليات الإدارية في الامانة .	0.588**	0.000
2	تسهم الأدوات الرقمية في تسريع اتخاذ القرارات الإدارية.	0.687**	0.000
3	يتم تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية بشكل فعال.	0.481**	0.000
4	تتيح الأنظمة الرقمية تحسين التواصل بين الفرق الإدارية.	0.607**	0.000
5	يُعتبر التحول الرقمي ضروريًا لتحقيق أهداف العمليات الإدارية.	0.646**	0.000
الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية			
6	تُستخدم التقنيات الرقمية لتسهيل العمليات البنكية داخل الشركة.	0.778**	0.000
7	يسهم التحول الرقمي في تحسين دقة المعاملات البنكية.	0.590**	0.000
8	تُعتبر الخدمات البنكية الرقمية أكثر فعالية مقارنة بالإجراءات التقليدية.	0.782**	0.000
9	يتم تقييم كفاءة الإجراءات البنكية الرقمية بشكل دوري.	0.795**	0.000
10	يُساعد التحول الرقمي في تقليل الوقت المستغرق لإجراء المعاملات البنكية.	0.488**	0.000
الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية			
11	يتم استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الرقمية لتحسين كفاءة العمل.	0.721**	0.000

0.000	0.730**	تسهم التقنيات الرقمية في تسهيل عمليات التوظيف والتدريب.	12
0.000	0.529**	يُعتبر التحول الرقمي ضروريًا لتحسين تجربة الموظف.	13
0.000	0.634**	تُستخدم البيانات الرقمية لتحليل أداء الموظفين بشكل أفضل.	14
0.000	0.671**	يتم تحديث بيانات الموظفين بشكل دوري من خلال الأنظمة الرقمية.	15
الأنشطة المتعلقة بالعملاء			
0.000	0.778**	يُستخدم التحول الرقمي لتحسين تجربة العملاء في التعامل مع الشركة.	16
0.000	0.590**	تسهم الأنظمة الرقمية في تقديم خدمات أسرع وأكثر دقة للعملاء.	17
0.000	0.782**	يُعتبر التواصل الرقمي مع العملاء جزءًا أساسيًا من استراتيجيات الشركة.	18
0.000	0.795**	يتم جمع وتحليل بيانات العملاء بشكل فعال من خلال الأنظمة الرقمية.	19
0.000	0.488**	يُساعد التحول الرقمي في تعزيز ولاء العملاء وزيادة رضاهم.	20

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور التحول الرقمي كانت ذات دلالة إحصائية

عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور التحول الرقمي تتمتع بصدق الاتساق الداخلي

وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثاني: استدامة المشاريع

جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	تسهم استراتيجيات الاستدامة في تحسين أداء المشاريع في الامانة .	0.694**	0.000
2	يتم دمج معايير الاستدامة في جميع مراحل تنفيذ المشاريع.	0.709**	0.000
3	تُعتبر استدامة المشاريع ضرورية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.	0.649**	0.000
4	يُستخدم التحليل البيئي لتقييم تأثير المشاريع على المجتمع.	0.725**	0.000
5	يتم تدريب الموظفين على مفاهيم الاستدامة في تنفيذ المشاريع.	0.652**	0.000
6	تُعتبر الشراكات مع المنظمات البيئية جزءاً من استراتيجيات الاستدامة.	0.750**	0.000
7	يتم قياس أثر المشاريع على البيئة بشكل دوري.	0.448**	0.000
8	تساهم استدامة المشاريع في تعزيز سمعة الشركة في السوق.	0.649**	0.000
9	يُعتبر الابتكار في تقنيات البناء المستدامة جزءاً من استراتيجيات المشاريع.	0.630**	0.000
10	يُساعد الالتزام بالاستدامة في تحقيق كفاءة في استخدام الموارد.	0.673**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور استدامة المشاريع كانت ذات دلالة

إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور استدامة المشاريع تتمتع بصدق الاتساق

الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

8.3 ثبات أداة الدراسة:

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لعبارات محاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
التحول الرقمي	0.850	20
استدامة المشاريع	0.898	10
إجمالي استمارة الاستبيان	0.929	30

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على

صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح

باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع

تحليل النتائج

1.4 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

2.4 خصائص عينة الدراسة

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
النوع الاجتماعي	ذكر	250	71.4
	أنثى	100	28.5
العمر	أقل من 25 سنة	60	17.1
	من 25 الى أقل من 35 سنة	100	28.5
	من 35 الى اقل من 45 سنة	100	28.5
	45 سنة فأكثر	90	25.7
المؤهل العلمي	ثانوي	90	25.7
	بكالوريوس	130	37.1
	ماجستير	100	28.5
	دكتوراه	30	8.5
الوضع المهني	مدير	150	42.8
	نائب مدير	120	34.2

22.8	80	رئيس قسم	
------	----	----------	--

3.4 تحليل استمارة الاستبيان

المحور الأول: التحول الرقمي

1- الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع جدا	4	0.683	4.253	يتم استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين كفاءة العمليات الإدارية في الامانة .
مرتفع جدا	2	0.766	4.276	تسهم الأدوات الرقمية في تسريع اتخاذ القرارات الإدارية.
مرتفع	5	0.773	4.198	يتم تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية بشكل فعال.
مرتفع جدا	1	0.564	4.372	تتيح الأنظمة الرقمية تحسين التواصل بين الفرق الإدارية.
مرتفع جدا	3	0.775	4.273	يُعتبر التحول الرقمي ضروريًا لتحقيق أهداف العمليات الإدارية.
مرتفع		0.712	4.274	المتوسط

تم ترتيب عبارات الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تتيح الأنظمة الرقمية تحسين التواصل بين الفرق الإدارية) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.372 وانحراف معياري 0.564 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يتم تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية بشكل فعال) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.198 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في

مستوي الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية كأحد

ابعاد التحول الرقمي حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.712

2- الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية

مستوي الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع جدا	2	0.709	4.359	تُستخدم التقنيات الرقمية لتسهيل العمليات البنكية داخل الشركة.
مرتفع	5	0.758	4.161	يسهم التحول الرقمي في تحسين دقة المعاملات البنكية.
مرتفع جدا	4	0.659	4.253	تُعتبر الخدمات البنكية الرقمية أكثر فعالية مقارنة بالإجراءات التقليدية.
مرتفع جدا	1	0.634	4.396	يتم تقييم كفاءة الإجراءات البنكية الرقمية بشكل دوري.
مرتفع جدا	3	0.615	4.315	يُساعد التحول الرقمي في تقليل الوقت المستغرق لإجراء المعاملات البنكية.
مرتفع جدا		0.675	4.297	المتوسط

تم ترتيب عبارات الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة

المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يتم تقييم كفاءة الإجراءات البنكية

الرقمية بشكل دوري) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة

مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يسهم التحول الرقمي في تحسين دقة المعاملات البنكية) هي أقل العبارات

اهمية بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الأنشطة

المتعلقة بالإجراءات البنكية تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى

الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية كأحد ابعاد

التحول الرقمي حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

3- الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات الأنشطة المتعلقة بالموارد

البشرية

مستوى الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع جدا	3	0.564	4.375	يتم استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الرقمية لتحسين كفاءة العمل.
مرتفع جدا	1	0.539	4.453	تسهم التقنيات الرقمية في تسهيل عمليات التوظيف والتدريب.
مرتفع جدا	2	0.633	4.391	يُعتبر التحول الرقمي ضرورياً لتحسين تجربة الموظف.
مرتفع جدا	4	0.731	4.266	تُستخدم البيانات الرقمية لتحليل أداء الموظفين بشكل أفضل.
مرتفع جدا	5	0.773	4.216	يتم تحديث بيانات الموظفين بشكل دوري من خلال الأنظمة الرقمية.
مرتفع جدا		0.648	4.340	المتوسط

تم ترتيب عبارات الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة

المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تسهم التقنيات الرقمية في تسهيل

عمليات التوظيف والتدريب) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.453 وانحراف معياري 0.539 وبدرجة

موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يتم تحديث بيانات الموظفين بشكل دوري من خلال الأنظمة

الرقمية) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.216 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند

دراسة عبارات الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا

مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية كأحد ابعاد التحول الرقمي حيث

بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.340 بانحراف معياري 0.648

4- الأنشطة المتعلقة بالعملاء

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الأنشطة المتعلقة بالعملاء

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
يتم تحديد نطاق المشروع بوضوح لضمان تحقيق الأهداف المحددة.	4.359	0.709	2	مرتفع جدا
تُستخدم استراتيجيات فعالة لتجنب التوسع غير المبرر في نطاق المشاريع.	4.161	0.758	5	مرتفع
يسهم التخطيط الجيد في تحسين إدارة نطاق المشروع.	4.253	0.659	4	مرتفع جدا
يتم مراجعة نطاق المشروع بانتظام للتأكد من توافقه مع الأهداف.	4.396	0.634	1	مرتفع جدا
تعتبر إدارة المجال جزءاً أساسياً من نجاح المشاريع.	4.315	0.615	3	مرتفع جدا
المتوسط	4.297	0.675		مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات الأنشطة المتعلقة بالعملاء من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يتم استخدام التكنولوجيا بشكل فعال لتسهيل توزيع المعرفة) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (توجد آليات واضحة لتوزيع المعرفة بين الموظفين) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الأنشطة المتعلقة بالعملاء تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الأنشطة المتعلقة بالعملاء كأحد ابعاد التحول الرقمي حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 وانحراف معياري 0.675

المحور الثاني: استدامة المشاريع

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات استدامة المشاريع

مستوي الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	3	0.953	4.169	تسهم استراتيجيات الاستدامة في تحسين أداء المشاريع في الامانة .
مرتفع	7	0.796	4.076	يتم دمج معايير الاستدامة في جميع مراحل تنفيذ المشاريع.
مرتفع	5	0.855	4.091	تُعتبر استدامة المشاريع ضرورية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
مرتفع	4	0.678	4.154	يُستخدم التحليل البيئي لتقييم تأثير المشاريع على المجتمع.
مرتفع	8	0.754	4.010	يتم تدريب الموظفين على مفاهيم الاستدامة في تنفيذ المشاريع.
مرتفع	9	0.780	3.982	تُعتبر الشراكات مع المنظمات البيئية جزءاً من استراتيجيات الاستدامة.
مرتفع	6	0.764	4.078	يتم قياس أثر المشاريع على البيئة بشكل دوري.
مرتفع	10	0.907	3.917	تساهم استدامة المشاريع في تعزيز سمعة الشركة في السوق.
مرتفع جدا	2	0.667	4.221	يُعتبر الابتكار في تقنيات البناء المستدامة جزءاً من استراتيجيات المشاريع.
مرتفع جدا	1	0.596	4.250	يُساعد الالتزام بالاستدامة في تحقيق كفاءة في استخدام الموارد.
مرتفع		0.775	4.095	المتوسط

تم ترتيب عبارات استدامة المشاريع من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي

الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (يُساعد الالتزام بالاستدامة في تحقيق كفاءة في استخدام

الموارد) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.250 وانحراف معياري 0.596 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما

كانت العبارة (تساهم استدامة المشاريع في تعزيز سمعة الشركة في السوق) هي أقل العبارات أهمية بقيمة

3.917 وانحراف معياري 0.907 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات استدامة المشاريع تبين أن

عبارتين في مستوى الموافقة المرتفع جدا وثمانية عبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع

مستوى استدامة المشاريع في المملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.095
بانحراف معياري 0.775.

4.4 اختبار فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل الرقمي بأبعاده (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية - الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية - الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية - الأنشطة المتعلقة بالعملاء) على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على أمانه الرياض.

جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر التحويل الرقمي على استدامة المشاريع

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.769	0.592	**553.350	**23.523	0.992

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (11) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى التحويل الرقمي على استدامة المشاريع عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التحويل الرقمي على استدامة المشاريع عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (التحويل الرقمي) يفسر 76.9 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة المشاريع) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى التحويل الرقمي بمقدار 1 % ازداد مستوى استدامة المشاريع بمقدار 0.446 % مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على أمانه الرياض.

جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية على استدامة المشاريع

P-VALUE	R	R ²	F	t	B
0.000	0.746	0.557	**480.129	**21.912	0.361

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (12) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية على استدامة المشاريع بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية على استدامة المشاريع بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية) يفسر 55.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة المشاريع) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية بمقدار 1 % ازداد مستوى استدامة المشاريع بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.361% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على أمانه الرياض.

جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط للأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على استدامة المشاريع

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (13) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على استدامة المشاريع بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) =

0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على استدامة المشاريع بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة المشاريع) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية بمقدار 1 % ازداد مستوى استدامة المشاريع بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على أمانه الرياض.

جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على استدامة المشاريع

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.650	0.422	**279.317	**16.713	0.294

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (14) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على استدامة المشاريع بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على استدامة المشاريع بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية) يفسر 42.2 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة المشاريع) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية بمقدار 1 % ازداد مستوى استدامة المشاريع بمقدار 0.294 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للأنشطة المتعلقة بالعملاء على استدامة المشاريع دراسة تطبيقية على أمانة الرياض.

جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي الأنشطة المتعلقة بالعملاء على استدامة المشاريع

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي برنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (15) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الأنشطة المتعلقة بالعملاء على استدامة المشاريع بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأنشطة المتعلقة بالعملاء على استدامة المشاريع بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (الأنشطة المتعلقة بالعملاء) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة المشاريع) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الأنشطة المتعلقة بالعملاء بمقدار 1 % ازداد مستوى استدامة المشاريع بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات والمقترحات

1.5 مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات لدراسات وابحث يمكن اجراؤها في المستقبل

2.5 نتائج الدراسة

- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية كأحد ابعاد التحول الرقمي حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.712.
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية كأحد ابعاد التحول الرقمي حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية كأحد ابعاد التحول الرقمي حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.340 بانحراف معياري 0.648
- ✓ وجود مستوى مرتفع جدا من الأنشطة المتعلقة بالعملاء كأحد ابعاد التحول الرقمي حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675
- ✓ ارتفاع مستوى استدامة المشاريع في امانة الرياض حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.095 بانحراف معياري 0.775.
- ✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي على استدامة المشاريع عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (التحول الرقمي) يفسر 76.9 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة المشاريع) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى

لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى التحول الرقمي بمقدار 1 % ازداد مستوى استدامة المشاريع بمقدار 0.446% مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية على استدامة المشاريع في امانة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية) يفسر 55.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة المشاريع) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية بمقدار 1 % ازداد مستوى استدامة المشاريع بالملكة العربية السعودية بمقدار 0.361% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية على استدامة المشاريع في امانة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة المشاريع) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية بمقدار 1 % ازداد مستوى استدامة المشاريع بامانة الرياض بمقدار 0.337% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية على استدامة المشاريع بامانة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية) يفسر 42.2 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة المشاريع) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية بمقدار 1 % ازداد مستوى استدامة المشاريع بمقدار 0.294% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الأنشطة المتعلقة بالعملاء على استدامة المشاريع بامانة الرياض عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الأنشطة المتعلقة بالعملاء) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (استدامة المشاريع) وان باقي

التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الأنشطة المتعلقة بالعملاء بمقدار 1 % ازداد مستوى استدامة المشاريع بأمانة الرياض بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

3.5 التوصيات

- ✓ يُنصح بتخصيص ميزانيات أكبر لتبني التقنيات الرقمية الحديثة التي تدعم التحول الرقمي، مما يساهم في تحسين استدامة المشاريع.
- ✓ يجب توفير برامج تدريبية متخصصة للموظفين بأمانة الرياض لتعزيز مهاراتهم في استخدام التقنيات الرقمية، مما يساعد في تحقيق التحول الرقمي بشكل فعال.
- ✓ يُوصى بتحديث البنية التحتية الرقمية بأمانة الرياض لضمان توافر الأنظمة والأدوات اللازمة لدعم العمليات الرقمية والمشاريع المستدامة.
- ✓ ينبغي تعزيز قنوات التواصل بين الفرق المختلفة داخل الأمانة لضمان تبادل المعلومات بشكل سلس، مما يساهم في تحسين الأداء.
- ✓ يُنصح بإجراء تقييمات دورية لقياس أثر التحول الرقمي على استدامة المشاريع، مما يساعد في تعديل الاستراتيجيات وفقاً للنتائج.
- ✓ يجب على الأمانة تعزيز التعاون مع شركات التكنولوجيا والقطاع الخاص لتبني أفضل الممارسات في التحول الرقمي.
- ✓ يُنصح بتشجيع ثقافة الابتكار داخل الأمانة من خلال تقديم حوافز للموظفين الذين يقدمون أفكاراً جديدة لتحسين الاستدامة.
- ✓ ينبغي تحديد مؤشرات أداء رئيسية واضحة لقياس تأثير التحول الرقمي على استدامة المشاريع.
- ✓ يجب وضع خطط استجابة فعالة للتعامل مع التحديات الرقمية والمخاطر المحتملة، مما يعزز من استدامة المشاريع.

✓ يُنصح بتنظيم ورش عمل وندوات لزيادة الوعي بأهمية التحول الرقمي وتأثيره على
استدامة المشاريع بين جميع المعنيين.

4.5 المقترحات

- "تقييم تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات المقدمة في أمانة الرياض"
- "استكشاف دور الابتكار الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الجهات الحكومية"
- "تحليل العوامل المؤثرة على نجاح التحول الرقمي في المشاريع الإنشائية"
- "أثر التحول الرقمي على رضا الموظفين في القطاع الحكومي"
- "دراسة العلاقة بين التحول الرقمي وفعالية إدارة المشاريع في الأمانات والمدن الكبرى"

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر التحول الرقمي على استدامة المشاريع دراسة

تطبيقية على امانه الرياض

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 40 ☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- المسمي الوظيفي ☐ مدير ☐ مساعد مدير ☐ رئيس قسم
- 5- سنوات الخبرة ☐ أقل من 10 سنوات ☐ من 10-أقل من 15 ☐ من 15 – أقل من 20 سنة ☐ من 20 سنة فأكثر

ثانيا محاور الاستبيان

المحور الأول: التحول الرقمي، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المتغيرات	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	أوافق بشدة
الأنشطة المتعلقة بالعمليات الإدارية					
يتم استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين كفاءة العمليات الإدارية في الشركات.					
تسهم الأدوات الرقمية في تسريع اتخاذ القرارات الإدارية.					
يتم تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الرقمية بشكل فعال.					
تتيح الأنظمة الرقمية تحسين التواصل بين الفرق الإدارية.					
يُعتبر التحول الرقمي ضرورياً لتحقيق أهداف العمليات الإدارية.					
الأنشطة المتعلقة بالإجراءات البنكية					
تُستخدم التقنيات الرقمية لتسهيل العمليات البنكية داخل الشركة.					
يسهم التحول الرقمي في تحسين دقة المعاملات البنكية.					
تُعتبر الخدمات البنكية الرقمية أكثر فعالية مقارنة بالإجراءات التقليدية.					

					يتم تقييم كفاءة الإجراءات البنكية الرقمية بشكل دوري.
					يُساعد التحول الرقمي في تقليل الوقت المستغرق لإجراء المعاملات البنكية.
الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية					
					يتم استخدام أنظمة إدارة الموارد البشرية الرقمية لتحسين كفاءة العمل.
					تسهم التقنيات الرقمية في تسهيل عمليات التوظيف والتدريب.
					يُعتبر التحول الرقمي ضروريًا لتحسين تجربة الموظف.
					تُستخدم البيانات الرقمية لتحليل أداء الموظفين بشكل أفضل.
					يتم تحديث بيانات الموظفين بشكل دوري من خلال الأنظمة الرقمية.
الأنشطة المتعلقة بالعملاء					
					يُستخدم التحول الرقمي لتحسين تجربة العملاء في التعامل مع الشركة.
					تسهم الأنظمة الرقمية في تقديم خدمات أسرع وأكثر دقة للعملاء.
					يُعتبر التواصل الرقمي مع العملاء جزءًا أساسيًا من استراتيجيات الشركة.

					يتم جمع وتحليل بيانات العملاء بشكل فعال من خلال الأنظمة الرقمية.
					يُساعد التحول الرقمي في تعزيز ولاء العملاء وزيادة رضاهم.

المحور الثاني: استدامة المشاريع

المتغيرات	أو أفق تماماً	أو أفق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
تسهم استراتيجيات الاستدامة في تحسين أداء المشاريع في الشركات.					
يتم دمج معايير الاستدامة في جميع مراحل تنفيذ المشاريع.					
تُعتبر استدامة المشاريع ضرورية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.					
يُستخدم التحليل البيئي لتقييم تأثير المشاريع على المجتمع.					
يتم تدريب الموظفين على مفاهيم الاستدامة في تنفيذ المشاريع.					
تُعتبر الشراكات مع المنظمات البيئية جزءاً من استراتيجيات الاستدامة.					
يتم قياس أثر المشاريع على البيئة بشكل دوري.					
تساهم استدامة المشاريع في تعزيز سمعة الشركة في السوق.					
يُعتبر الابتكار في تقنيات البناء المستدامة جزءاً من استراتيجيات المشاريع.					
يُساعد الالتزام بالاستدامة في تحقيق كفاءة في استخدام الموارد.					

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. الأشقر، رنان. (2023). توظيف التحول الرقمي في التعليم. المجلة الدولية للتعليم بالانترنت، 22(1)، 1-16.
2. أغانيم، سعاد. (2019). الإدارة القضائية وتحديات التحول الرقمي: التجربة المغربية نموذجاً. مجلة القانون والأعمال، ع44، 159 - 174.
3. البحيري، سحر محمد إبراهيم محمد. (2020). آليات التحول الرقمي: رقمنة وثائق إدارة المشروعات التطوير بجماعة بنى سويف نموذجاً. الروزنامة : الحولية المصرية للوثائق، ع18، 78 - 143.
4. بدر الزمان خمقاني. (2024). إستراتيجية مقترحة لتسريع وتيرة التحول الرقمي في المصارف الإسلامية مقارنة تطبيقية لتجربة 4 مصارف إسلامية رائدة. Al Qasimia University Journal of Islamic Economics, 4(1), 01-64.
5. بديار، أمينة، و عرابش، زينة. (2019). واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر ودوره في استدامة المشاريع المقاولاتية: جامعة قسنطينة وجامعة الجلفة كنماذج. مجلة آفاق للبحوث والدراسات، ع3، 11 - 27.
6. بورقبة، أوصيف، & بشرى. (2024). دور التحول الرقمي في تعزيز مخرجات الجامعة.
7. حسين، (2023). دور إدارة الموارد البشرية الرقمية في تحقيق التحول الرقمي دراسة إستطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية والأكاديمية في جامعة دهوك. Academic Journal of Nawroz University, 12(4), 595-612.
8. حمودة، أحمد صدقي عبدالمنعم. (2022). لوازم التحول الرقمي: الأمن السيبراني نموذجاً: رؤية فقهية مقاصدية. مجلة الشريعة والقانون، ع40، 947 - 1000.

9. د. أسماء بللعج. (2024). دور التكنولوجيا الرقمية والذكاء الاصطناعي في تحسين التعليم: استعراض التحديات والفرص المتاحة في عصر التحول الرقمي. Journal of Scientific Development for Studies and Research (JSD), 5(18), 268-282.
10. رامي زكي درويش العسلي. (2020). دور الإدارة بالتجوال في تحقيق استدامة المشاريع الصغيرة (دراسة ميدانية مؤسسات الإقراض في المحافظات الجنوبية الفلسطينية) (Doctoral dissertation, Al-Quds University).
11. زيدان، أمل. (2021). التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي: دراسة تقييمية للفرص والتحديات: جامعة الأزهر نموذجاً. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، ع75، 463 - 510.
12. سربوك، & محمد بدرار. (2024). مساهمة متطلبات المحاسبة البيئية في استدامة المشاريع الاستثمارية-دراسة حالة لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية الشلف (Doctoral dissertation, الحاج نوي).
13. السيد، شوقي، (2022). مؤشرات تقييم استدامة مشروعات إعادة تسكين المناطق غير الامنة (دراسة حالة منطقة روضة السيدة زينب) Sustainability Indicators Assessment of unsafe areas Re-housing projects (Case study Rawdat Elsayda Zaynab area). Journal of Urban Research, 43(1), 23-43.
14. شاوشي، خيرة، خلوف، & زهرة. (2023). التحول الرقمي في الجزائر. مجلة المحاسبة التدقيق والمالية، 5(1)، 16-30.
15. ضيافي، عبدالعزيز، و حاروش، نور الدين. (2023). التحول الرقمي في الجزائر: قراءة في مؤشرات الجاهزية الإلكترونية وأثرها على ترقية الخدمة العمومية: دراسة حالة ولاية باتنة خلال الفترة "2006-2019". مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، مج10، ع1، 67 - 87.
16. عبد العال، ن. ع. ا. ع.، نجلاء عبد التواب عيسى، يوسف، & سلوى حلمي على. (2023). تصور مقترح لتعزيز التحول الرقمي بجامعة بني سويف في ضوء نموذج نضج التراصف الاستراتيجي. مجلة كلية التربية، 20(119)، 70-260.

17. عبد القادر بوشرو، مداح عرابي الحار، & معمر قوادري فضيل. (2024). تأثير التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية بالمنظمات دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء بالشلف. 10, (2437-0630) Journal of Economics & Finance (1).
18. عبد الله، ف. خ. ا. ن.، فايضة خير الله ناصر، عبد الله، & عادل خير الله ناصر. (2020). العلاقة بين القدرات الابتكارية والريادية لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة واستدامة نشاط المشروعات دراسة تطبيقية بدولة الكويت. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية 91-116, (1) 5, .
19. عساف، (2023). دور التحول الرقمي في التعليم في تنمية الثقافة الرقمية لدى طالبات المدارس الحكومية ومعوقات ذلك من وجهة نظر المعلمات، Educational Sciences، 50, (2)، 463-476.
20. العمري، سامر فندي أحمد، و مقداي، يونس عبدالعزيز. (2021). أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة في مدينة أريد. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج 5، ع 1، 168 - 189.
21. فؤاد بن غضبان. (2022). دور المشاريع الحضريّة الجديدة في تعزيز الاستدامة الحضريّة بالمدينة الجزائرية دراسة تطبيقية بمدينة قسنطينة. 3(15) URUK FOR HUMANITIES- (الجزء الثاني (مؤتمر الجغرافيا)).
22. قاسم، & ايمان محمد محمد وجدى. (2022). الاستدامة الجمالية والوظيفية لمشغولة كُزُناف النخيل لإنشاء مشروعات صغيره ومتناهيه الصغر. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، 7(4)، 262-276.
23. لينا أديب خضور. (2022). تقييم مخاطر الاستدامة في المشاريع السكنية الكبيرة (من منظور شركات البناء في دمشق). مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، 38(1).
24. محمد محمد، & كريمة حسن. (2019). دور نظم المعلومات المحاسبية في إستدامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة-دراسة ميدانية. مجلة الاسكندرية للبحوث المحاسبية، 3(3)، 120-88.

25. محمد محمود عبد الودود البنا. (2024). التحول الرقمي وأهميته. الأرصاد الجوية، 72(72)،

27-24.

26. ناصري، الزهرة. (2022). دور الكفاءات المقاولاتية في استدامة المشاريع ذات الطابع

المقاولاتي: من وجهة نظر موظفي الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة وكالة بسكرة. مجلة

إيليزا للبحوث والدراسات، مج7، ع1، 421 - 437.

27. ندا، صفاء علي رفاعي. (2020). التحول الرقمي والتنمية المستدامة: تحليل مضمون لعدد من

الفقرات التلفزيونية الحكومية والخاصة. مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية، ع23، 139 -

187.

28. نور كمال زهدي ابو عودة. (2020). دور متطلبات نجاح ريادة الأعمال على استدامة المشاريع

الإبداعية (Doctoral dissertation, Al-Quds University).

29. هاني ودح، رولا نتيقة، & خديجة طنجور. (2019). دور مواد البناء في تحقيق استدامة الأبنية

وفق أنظمة الاستدامة العالمية (حالة دراسية الأبنية الإدارية). Tishreen University

Journal-Engineering Sciences Series,, 41 (3).

ثانياً: المراجع الاجنبية

1. Abu Jabal, Aya Hussein. (2023). The Impact of Digital Transformation on Sustainable Development: The Mediating Role of Development of Human Resources Management Practices: An Empirical Study on Private Hospitals in Lower Egypt. Alexandria University Journal of Administrative Sciences, Volume 60, No. 2, 173-233.
2. Almaleeh, N. M. S. (2021). The Impact of Digital Transformation on Audit Quality: Exploratory Findings from a Delphi Study. Scientific Journal of Commercial Research, vol. 8, no. 3, 9-36.

3. Youssef, A. A. E., Wahba, H. H., and I-Maghawry, M. (2022). Digital Transformation and Banks Financial Performance Evidence in Egypt. Scientific Journal of Economics and Trade, No. 4, 59-74.

Abstract

This study aimed to analyse the impact of digital transformation on the sustainability of projects in the Riyadh Municipality. The study employed a descriptive-analytical method and targeted the employees of Riyadh Municipality. Simple random sampling was used to collect the data through a questionnaire, with a total of 350 respondents who completed the survey.

The results revealed that digital transformation has a significant positive effect on the sustainability of projects by improving operational efficiency, enhancing transparency, and reducing costs. The study also demonstrated that the use of digital technologies, such as artificial intelligence and data analysis, contributes to better decision-making and increased customer satisfaction.

The study recommended strengthening digital transformation by improving digital infrastructure and providing continuous training for employees on modern technologies to achieve long-term project sustainability.

Keywords: Digital transformation, project sustainability, Riyadh Municipality.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of project management



The impact of digital transformation on project sustainability, an applied study on the Riyadh Municipality

Preparation:

Shahad Nasser Almonif

241000144

Supervision:

Dr. Asma Abuanzeh

2024 - 1446