

تطبيقات التحول الرقمي في إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام

إعداد

محمد مفرح سعيد الزرعه

إشراف

د. أسماء

العام الدراسي

٢٠٢٤م - ٢٠٢٥م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى والدتي الغالية حفظها الله

إلى اسرتي العزيزة والتي كانت عوناً لي بعد الله بنجاح هذه الدراسة

وأعضاء هيئته التدريس بجامعة ميد أوشن

والى المهتمين بإدارة المشاريع

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على بيان أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام. وكذلك التعرف على متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي. ومعرفة مدى مساهمة التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي وبلغ مجتمع الدراسة (٥٠) مديري المشاريع بوزارة الإسكان. استخدم الباحث بغرض تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها (استبانة إلكترونية) كأداة لجمع البيانات وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

١. أن تطبيقات التحول الرقمي تؤثر على إدارة المشاريع التنموية بالمؤسسات العامة ، جاء بدرجة (عالية جداً). حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٤,٦٦). وجاءت جميع فقرات هذا المجال بدرجة (عالية جداً)، كان أعلاها للفقرة رقم (٥) والتي تنص على " يعزز الكفاءة المؤسسية عبر تطبيق تقنيات حديث " حيث حازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٧٢) وانحراف معياري بلغ (٠,٦٠٧) وبدرجة عالية جداً.
٢. أن متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي ، جاء بدرجة (عالية جداً). حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٤,٦). وجاءت فقرات هذا المجال بدرجة (عالية جداً)، كان أعلاها للفقرة رقم (٥) والتي تنص على " الإستراتيجية الواضحة هي حجر الأساس في أي تحول رقمي ناجح " حيث حازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٧٠) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٣٥) وبدرجة عالية جداً.
٣. أن لمساهمة التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي ، جاء بدرجة (عالية جداً). حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٤,٥٨). وجاءت فقرات هذا المجال بدرجة (عالية جداً)، كان أعلاها للفقرة رقم (٧) والتي تنص على " تنمية الرقابة الذاتية لدى المدراء والموظفين " حيث حازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٦٤) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٤٩) وبدرجة عالية جداً.
٤. غالباً ما يتوصل القادة الذين يشرعون في إعادة تشكيل مؤسساتهم للمنافسة في العالم الرقمي سريع التطور، إلى إدراك مخيف ومرهق وشاق أنه من أجل تحويل مؤسساتهم، يجب عليهم تغيير وتحويل أنفسهم أولاً.
٥. أن استراتيجية التحول الرقمي الجيدة هي تلك التي توفر قيمة إضافية ضمن إطار شامل ومتدرج الخطوات، وهذا يمنح المديرين الفرصة لاستيعاب التغيير وتقدير قيمته.

وبناء على نتائج الدراسة أوصى الباحث بما يلي:

١. ضرورة إنشاء بيئة تشريعية ملائمة لكي يكون هناك مستقبل رقمي جيد
٢. دعم وتطوير ونمو صناعة تكنولوجيا المعلومات والتطور التقني في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٣. تسهيل وتوفير وتوزيع منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والسلع والخدمات
٤. تشجيع وجذب الاستثمار لجذب الثناعة الرقمية
٥. تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تطوير الخدمات الرقمية

Abstract

The study aimed to identify the impact of digital transformation applications on the management of developmental projects in the public sector. It also sought to understand the requirements for public institutions to transition from traditional routine tasks to digital transformation. Additionally, it aimed to determine the extent to which digital transformation contributes to equipping employees with skills and expertise and improving their job performance. The study relied on the descriptive survey method, with a study population of 50 project managers at the Ministry of Housing. The researcher used an electronic questionnaire as a data collection tool to achieve the study's objectives and answer its questions. The study reached the following results:

1. The applications of digital transformation have a very high impact on the management of developmental projects in public institutions, with a mean score of (4.66) for this area. All items in this area received a very high score, with the highest being item number (5), which states "it enhances institutional efficiency through the application of modern technologies," receiving a mean score of (4.72) and a standard deviation of (0.607), with a very high degree.
2. The requirements for the transformation of public institutions from traditional routine tasks to digital transformation came at a (very high) level. The arithmetic mean for this area was (4.6). The items in this area were rated (very high), with the highest being item number (5), which states, "A clear strategy is the cornerstone of any successful digital transformation," where it received an arithmetic mean of (4.70) and a standard deviation of (0.735), rated as (very high).
3. The contribution of digital transformation in equipping employees with skills and experiences and improving their job performance was rated as (very high). The arithmetic mean for this area was (4.58). The items in this area were rated as (very high), with the highest being item number (7), which states "developing self-control among managers and employees," where it received an arithmetic mean of (4.64) and a standard deviation of (0.749), rated as very high.
4. Leaders who embark on reshaping their institutions to compete in the rapidly evolving digital world often come to a daunting, exhausting, and arduous realization that in order to transform their institutions, they must first change and transform themselves.
5. A good digital transformation strategy is one that provides additional value within a comprehensive and gradual framework, which gives managers the opportunity to absorb the change and appreciate its value.

Based on the study results, the researcher recommended the following:

1. The necessity of creating a suitable legislative environment for a good digital future
2. Supporting, developing, and growing the information technology industry and technological advancement in the fields of information technology and communications.
4. Encouraging and attracting investment to attract the digital industry
5. Strengthening partnerships between the public and private sectors to develop digital services

فهرس والمحتويات

الموضوع	الصفحة
الإهداء	أ
ملخص الدراسة باللغة العربية	ب
فهرس الموضوعات	د
فهرس الجداول	و
الفصل الأول: مدخل إلى الدراسة	
المقدمة	٢
مشكلة الدراسة	٣
أسئلة الدراسة	٤
أهداف الدراسة	٤
أهمية الدراسة	٤
مصطلحات الدراسة	٥
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
الإطار النظري	٨
المبحث الأول: التحول الرقمي	٨
المبحث الثاني: تطبيقات التحول الرقمي في إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام	١٤
الدراسات السابقة	١٧
التعقيب على الدراسات السابقة	٢١
الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة	
التمهيد	٢٤
منهج الدراسة	٢٤
مجتمع وعينة الدراسة	٢٤
أداة الدراسة	٢٥
صدق أداة الدراسة	٢٦
ثبات أداة الدراسة.	٢٩
أساليب المعالجة الإحصائية	٣١

الموضوع	الصفحة
الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها	
تمهيد	٣٣
النتائج المتعلقة بالسؤال الأول	٣٣
النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني	٣٥
النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث	٣٧
الفصل الخامس: خلاصة لأهم نتائج الدراسة وتوصياتها	
تمهيد	٤٠
ملخص النتائج	٤٠
التوصيات	٤١
مقترحات الدراسة	٤٢
فهرس المراجع	٤٣
الملاحق	٤٨

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٢٤	التكرارات والنسب المئوية لخصائص مجتمع الدراسة من حيث سنوات الخبرة والمؤهل العلمي	١
٢٧	معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة في العينة الاستطلاعية	٢
٢٨	معامل الارتباط المصحح بين درجة الفقرة ودرجة المجال الأول (أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام)	٣
٢٨	معامل الارتباط المصحح بين درجة الفقرة ودرجة المجال الثاني (متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي).	٤
٢٨	معامل الارتباط المصحح بين درجة الفقرة ودرجة المجال الثالث (يساهم التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي)	٥
٢٩	معاملات ثبات كرونباخ ألفا "α" لمجالات الاستبانة، والاستبانة ككل.	٦
٣٠	حساب الأوزان لدرجة الموافقة من حيث قوتها أو ضعفها وتحديد الاتجاه وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي.	٧
٣٣	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة أفراد عينة الدراسة أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام مرتبة ترتيباً تنازلياً.	٨
٣٥	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة أفراد عينة الدراسة متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي مرتبة ترتيباً تنازلياً.	٩
٣٧	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمساهمة التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي مرتبة ترتيباً تنازلياً.	١٠

الفصل الأول

مدخل إلى الدراسة

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أسئلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- مصطلحات الدراسة

المقدمة

يشهد العالم تطورات تكنولوجية مستمرة تنعكس على المجتمعات والأفراد والشركات على حد سواء، وبذلك تسعى الشركات لمواكبة هذه التطورات والاستفادة منها في مختلف الإدارات، بهدف تسهيل الوظائف والمهام المنوطة بها، وتخفيف تكلفة التشغيل عن طريق إستغلال كل ما يوفره التحول الرقمي من وسائل الكترونية، بدلاً من الوسائل التقليدية واللاحق بركب التقدم التكنولوجي فقد أشارت دراسة الزين (٢٠١٦م)، إلى أنه خلال العقدين القادمين تستعد الشركات للتحول نحو العصر الرقمي، الذي ستؤدي فيه أجهزة الحاسب الآلي وشبكاته المتطورة دوراً مهماً بما ستحدثه التقنيات وتكنولوجيا الاتصالات من تغيرات جذرية في أنظمة الشركات، وبذلك يكون التحول الرقمي فرض على الشركات عدداً من التحديات، من أهمها التوظيف المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتحول من إستهلاك المعرفة إلى إنتاجها.

تزايد الاهتمام بالتحول الرقمي للشركات في الآونة الأخيرة، من خلال إحلال معظم وظائف الخدمات والتكنولوجيا المتقدمة، محل الخدمات التقليدية الروتينية والمهارات ذات الوظائف المتدنية في المؤسسات العامة، وإحلال التكنولوجيا في جميع المستويات الإدارية وفي كافة أنشطتها وخدماتها، مما يؤثر ذلك على تحسين أداء الموظفين والقيام بمهامهم الوظيفية بسرعة وحفظ الوقت من الهدر في المعاملات وفي إطار هذا التوجه الرقمي للمؤسسات ووضع الخطط والتأهيل على برامج التحول الرقمي وتدريب الموظفين على ذلك وبذلك أصبحت المؤسسات الحكومية مطالبة اليوم أكثر من أي وقت مضى بمواجهة التحديات التي استجدت في هذا العصر ولكي تقوم بهذا الدور فهي بحاجة إلى تصحيح مسار العمل بحيث تتحول العمليات التقليدية إلى عمليات أكثر تفاعلاً وحيوية وفقاً لحاجات العصر فالتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التقنية داخل الشركات، بل هو برنامج شمولي يمس الشركة ابتداءً من أساليب العمل الداخلية وحتى كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف، لإتمام الخدمات بشكل أسهل وأسرع مما يساعد المؤسسات على قدرتها التنافسية في السوق (زيادي، ٢٠٢٤م).

وفي إطار هذا التوجه الرقمي للمؤسسات العامة تم وضع الخطط والتأهيل على برامج التحول الرقمي وتدريب الموظفين على ذلك وبذلك أصبحت المؤسسات مطالبة اليوم أكثر من أي وقت مضى بمواجهة التحديات التي استجدت في هذا العصر ولكي تقوم بهذا الدور فهي بحاجة إلى تصحيح مسار العمل بحيث تتحول العمليات التقليدية إلى عمليات أكثر تفاعلاً وحيوية وفقاً لحاجات العصر فالتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التقنية داخل المؤسسة، بل هو برنامج شمولي يمس المؤسسة ابتداءً من أساليب العمل الداخلية وحتى كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف، لإتمام الخدمات بشكل أسهل وأسرع. مما يساعد المؤسسات العامة على قدرتها التنافسية (المسلماني، ٢٠٢٠م).

مشكلة الدراسة:

يعتمد العصر الرقمي في مرتكزاته على الاستخدام المتزايد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في بيئة الشركات، والذي انعكس بدوره على كافة مكونات المنظومة التشغيلية في الشركات، حيث يتيح للموظف تطوير قدراته ومهاراته واكتساب المعرفة من مصادرها المتعددة.

لقد كانت الشركات تركز على استخدام الأعمال التقليدية الروتينية اليدوية التي كانت تهدر الكثير من وقت الموظفين، وعدم اكتساب الخبرات والمهارات الحديثة ويؤدي ذلك إلى زيادة تكلفة التشغيل للمؤسسات العامة، ومن ثم تدني إنتاجها وعدم تحقيق أهدافها المنشودة، وعدم قدرتها على المنافسة وتحقيق التنمية ولذلك لجأت المؤسسات الحكومية إلى التحول الرقمي الذي يعمل على حل هذه المشكلات بمميزاته الكثيرة، من زيادة مهارات الموظفين وإكسابهم الخبرات الحديثة وتحسين أدائهم وحفظ الوقت من الهدر وسرعة إنجاز المعاملات، وسرعة الإتصال بالأقسام المختلفة، والحد من تكلفة التشغيل، بالإضافة إلى زيادة قدر المؤسسات العامة على تحقيق التنمية حتى تتمكن من تحقيق التنمية التي تسعى إليها الدولة، ولذلك لاحظ الباحث ضرورة الإهتمام بالتحول الرقمي لأنه ينعكس على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام، ويساهم في حفظ ومعالجة المعلومات وتبادلها على جميع المستويات الإدارية، من خلال تسخير الإمكانيات التكنولوجية، والبرامج الحديثة التي تنعكس رفع الأداء الوظيفي للعاملين.

وتكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام؟

أسئلة الدراسة:

١. ما هي متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي؟

٢. هل يساهم التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق بيان إثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام. وتتفرع منه الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي.

٢. معرفة مدى مساهمة التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي.

أهمية الدراسة:

أ- الأهمية العملية

١. لاحظ الباحث أن هناك الكثير المشاريع التنموية التي تقوم بها الدولة ولذلك أصبح من الضروري اللجوء إلى التحول الرقمي لزيادة فاعلية إدارة المشاريع التنموية، ولذلك هذه الدراسة تفيد المختصين في الإدارات المختلفة في المؤسسات العامة، وزيادة الإدارة في مشاريع التنمية التي تقوم بها الدولة بسرعة وحفظ الوقت من الهدر، وتقليل تكلفة التشغيل ويساهم في زيادة قدرة المؤسسات العامة التنافسية.

٢. وأشارت دراسة انول (٢٠١٥) ان الدراسة تكتسب أهميتها من التعرف على الدور الذي تقوم به، والتحول الرقمي له التأثير على الاداء الوظيفي للعاملين بالشركات، مما سيؤدي إلى تحسين الاداء الوظيفي من زيادة الإنتاجية، وتحسين جودة العمل، وتقليل التكاليف، وتحسين تجربة الموظفين وزيادة رضاهم عن العمل، وتوفير اتجاهات مستقبلية حول كيفية تحسين وتعزيز أداء الموظفين بالشركة الاستفادة من التحول الرقمي في الشركة.

ب-الأهمية العلمية:

١. يعتبر التحول الرقمي من متطلبات النجاح في المؤسسات العامة والخاصة كمحاولة للوصول إلى مدي تأثير التحول الرقمي في إدارة المشاريع، والوقوف على كيفية الاستفادة منه في تطوير أداء الموظفين.

٢. تسعى الدراسة إلى أهمية توضيح تطبيقات التحول الرقمي في إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام

مصطلحات الدراسة:

التحول الرقمي:

هو نتاج تطبيقات التقنيات الرقمية الحديثة في محاولة للشركات لتحسين وتطوير نموذج أعمالها لمواكبة متطلبات البيئة الرقمية المحيطة بها (حماد، ٢٠٢٠)

التعريف الإجرائي:

هو عملية تطوير شامل مستمرة تمكن الشركات للانتقال إلى نموذج عمل متطور بالاعتماد على الجانب التقني باستخدام التقنيات الرقمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

مفهوم التنمية:

التنمية هي عنصر أساسي للاستقرار والتطور الإنساني والاجتماعي، وهي عملية تطور شامل أو جزئي مستمر وتتخذ أشكالاً مختلفة تهدف إلى الرقي بالوضع الإنساني إلى الرفاه والاستقرار

والتطور بما يتوافق مع احتياجاته وإمكانياته الاقتصادية والاجتماعية والفكرية، وتعتبر وسيلة الإنسان وغايته (بليلي، ٢٠٢٢م)

ويعرفها الباحث بأنها عملية تخلق النمو والتقدم والتغيير الإيجابي في الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية والديموقراطية دون الإضرار بموارد البيئة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري:

- المبحث الأول: التحول الرقمي
- المبحث الثاني: إدارة التنمية المستدامة

ثانياً: الدراسات السابقة

- عرض الدراسات السابقة
- التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: تعريف التحول الرقمي:

مفهوم التحول الرقمي:

عملية توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات والهيئات في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص بغرض تطوير الأداء المؤسسي والخدمات، وتحسين كفاءة المنظمات التشغيلية، بالإضافة إلى زيادة فاعليتها وإنتاجيتها مما يساهم في سير الإنتاجية داخل المؤسسة في كل أقسامها وأيضاً في تعامل المؤسسة مع عملائها والجمهور لتحسين الخدمات ولتسهيل الحصول عليها مما يؤدي حفظ الوقت والجهد من الهدر. (مفيد، ٢٠١٥م، ص ١٢٧)

يعرف البلوشية (٢٠١٨، ص ٧) التحول الرقمي بأنه " العملية التي تعتمد على الاستخدام الكبير لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات في بيئة العمل ولذلك يعتبر التحول الرقمي عملية تحويل المعلومات بأنواعها وأشكالها سواء من كتب ودوريات وتسجيلات صوتية وصور متحركة إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسب الآلي عبر النظام الثنائي باعتباره وحدة المعلومات الأساسية للنظام المعلوماتي بالاعتماد على الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، هذه العملية يتم القيام بها بالاعتماد على مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة. (حافظي، ٢٠٠٨م، ٢٣)

خصائص التحول الرقمي:

يساعد التحول الرقمي في إدارة الشركة على تحقيق العديد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الشركات التقليدية بعدد بالخصائص التالية:

١. تعمل الإدارة الرقمية على ارساء قواعد تدريب حديثة في مجال التدريب الرقمي.
٢. الإدارة الرقمية لها قدرة على التكيف مع الأحداث التكنولوجية اقليمياً ودولياً.

٣. الأداء الوظيفي في المنظمة في ظل التحول الرقمي يتميز بالأداء السريع وتحسين بيئة الاتصالات.

٤. توفر خدمات التحول الرقمي قدرة على الأداء الإداري للموظفين وإكسابهم المهارات والخبرات.

٥. تمكن الإدارة الإقليمية من ظهور التميز والإبداع والابتكار للموظفين في كافة برامج التحول الرقمي المتاحة في أحدث الوسائل العالمية للتقنية الحديثة.

٦. الإدارة بواسطة التحول الرقمي تستطيع خلق بيئة تنافسية تستطيع من خلالها مواكبة التطورات للعالم الرقمي بقوة وثقة.

٧. تقنيات التحول الرقمي تمكن الإدارة من التحول التنظيمي الإداري إلى تنظيم شبكي يتميز بتزويد الموظفين بالمهارات العالية والخبرات المتنوعة وسرعة في انجاز المعاملات ويمكن منسوبيها من التطور المستمر (مطرف، ٢٠٢٠م، ١٤٥)

أسباب التحول الرقمي:

- يوفر التحول الرقمي التكلفة التشغيلية والجهد بشكل كبير.
- يعمل التحول الرقمي على تحسين وتنظيم الكفاءة التشغيلية.
- التحول الرقمي يعمل على تحسين أداء الموظفين وتبسيط إجراءات الخدمات المقدمة للجمهور.
- يوفر التحول الرقمي الفرص لتقديم الخدمات الإبداعية والمبتكرة والتي تساهم بدورها في تحسين الرضا والقبول لدى الجمهور تجاه خدمات الشركة.
- التحول الرقمي يعمل على تسهيل الربط بين الشركات وبعضها البعض أو المؤسسات والقطاع الخاص لضمان جودة البيانات وتوفير مصدر موثوق ومتربط من المعلومات.
- يساعد التحول الوطني متخذي القرار في الشركة على مراقبة أداء وتحسين جودة الخدمات وتحديد الأهداف والإستراتيجيات.

- التحول الرقمي يجعل من السهل قيام قنوات الإتصالات الداخلية والخارجية مراقبة أداء الموظفين مما يعمل على تحسينه والقيام بالمهام الوظيفية.
- يسهل التحول الرقمي المشاركات الدولية للموظفين يكون للإدارة جزء فاعل فيها.
- التحول الرقمي ينقل تجارة الإدارة في الشركة من دول العالم المتقدمة بسهولة ويسر.
- يجعل التحول الرقمي من ترقية وسائل الإتصال لإقامة مهرجانات ترفيهية للموظفين مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي.
- التحول الرقمي يوفر سبل تدريب أفضل من الطرق التقليدية للموظفين ويكسبهم الخبرات والمهارات (محمد، ٢٠١١م، ص ١٦٣).

أنواع الخدمات الإلكترونية التي يقدمها التحول الرقمي:

١- الخدمات المعلوماتية

هي التي توفر معلومات ثابتة عن المنظمة كوصف الخدمة ومتطلبات الحصول عليها أو الاستفسار والبحث، بالإضافة إلى طباعة نموذج طلب الخدمة (ان وجد) دون تفاعل من جانب المستفيد أو الجهة.

٢- الخدمات التفاعلية:

الجهة للمستفيد تتيح تعبئة نموذج إلكتروني عن طريق القنوات الإلكترونية، ومن ثم إرساله بشكل إلكتروني، مع إتاحة خاصية الإستعلام ومتابعة الطلب، ولكن يتطلب مراجعة المستفيد للجهة لإتمام الخدمة.

٣- الخدمات الاجرائية:

الجهة تتيح للمستفيد خاصية الإستعلام ومتابعة الطلب، وتقوم الجهة بتنفيذ الخدمة بكامل اجراءاتها داخل الجهة حتى انتهاء تقديم الخدمة دون الحاجة لمراجعة المستفيد لمقر الجهة، ويكون التفاعل باتجاهين من المستفيد إلى الجهة الحكومية والعكس.

٤- الخدمات التكاملية:

الجهة تتيح للمستفيد تعبئة نموذج إلكتروني عن طريق القنوات الإلكترونية، ومن ثم إرساله، مع إتاحة خاصية الاستعلام ومتابعة الطلب، وتقوم الجهة بتنفيذ الخدمة بكامل إجراءاتها داخل الجهة وخارج الجهة عن طريق التكامل مع الجهات الخارجية الأخرى حتى انتهاء تقديم الخدمة دون الحاجة لمراجعة المستفيد لمقر الجهة.

٥- تسجيل الدخول بالتصديق الإلكتروني.

٦- الدفع الإلكتروني وأتمتة كافة العمليات. (سلطان، ٢٠١١م، ص ٥٩).

معوقات التحول الرقمي:

- غلبة الجمود على شكل التنظيم في المنظمة وسيطرة الشكل الهرمي على الإدارة القائمة الأمر الذي ترتب عليه الضعف في مرونة الهياكل التنظيمية بالإدارة مما أثر بشكل مباشر على تحقيقها للتحول الرقمي (المطرف، ٢٠٢٠، ص ١٢٤)
- قصور قدرة الموظفين أو الإداريين على التعامل مع أساليب تكنولوجيا المعلومات وأدواتها لتسيير مهامهم التخطيطية والمجتمعية والإدارية.
- تدني مستوى البنية التحتية في الإدارة وانخفاض المواصفات التكنولوجية للتجهيزات والأجهزة المستخدمة في شبكة المعلومات في الإدارة بالإضافة إلى ضعف التجهيزات بالمعامل والقاعات والمكاتب (Arbache, Jorge, 2018)
- مخاطر تكنولوجيا أمن المعلومات والتي تشمل الفيروسات التي تفسد شبكات البيانات الضخمة والأمن الإلكتروني حيث يمكن القراصنة الاستيلاء عليها لذلك يجب تحديث الإجراءات الأمنية ومراجعتها باستمرار.
- تفتقر التقنيات الجديدة إلى قدرة التفكير الأخلاقي والذي يجد من القدرة على اتخاذ قرارات جديدة أخلاقية في المواقف المعقدة.
- ضعف الوعي التكنولوجي لدى الكثير من الموظفين في الإدارة والمدراء.

- عدم قناعة بعض الإداريين ومتخذي القرار بأهمية التحول الرقمي وقد يرجع ذلك لتخوف البعض من هذه التقنية لأنها تفرض أساليب وطرق تعليم جديدة.
- مشكلات الإتصال التي تستغرق الكثير من الوقت لاستكشاف الأخطاء وإصلاحها مما يسبب إحباطاً للموظفين والإداريين في التخطيط.
- ارتفاع التكلفة الإقتصادية للشراء والتشغيل والصيانة للأجهزة والتطبيقات الرقمية للتحول الرقمي ولكن من خلال مجابهة هذه المعوقات يمكن تحقيق التحول الرقمي من خلال نشر ثقافة التغيير الرقمي وتنمية قدرات ومهارات الموظفين، تحقيقاً للريادة الرقمية والمنافسة العالمية بين الإدارات للمتغيرات والمستجدات العصرية والمتطلبات المستقبلية (الإقبالي، ٢٠١٩، ص ٤١١)

متطلبات التحول الرقمي:

ان التحول للمنظمة يحتاج إلى العديد من المتطلبات التنظيمية والادارية والفنية، بالإضافة إلى الكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مع تقنيات تكنولوجيا المعلومات، وأيضاً دعم القيادات العليا في الإدارة وفيما يلي عرض لتلك المتطلبات بالتفصيل:

١- توفير نظام كفؤ للبيانات والمعلومات:

حيث أن التحول الرقمي للتخطيط في الشركة يتطلب تحليل المعلومات، وتحديد مدى كفاءتها داخل الشركة من خلال تحليل انتاج المعلومات وعرضها وتداولها والقدرة على حفظها وتحديثها واسترجاعها وبذلك تكون وفرة المعلومات الصحيحة واسترجاعها في التوقيت المناسب والصحيح هي من المتطلبات الاساسية للتحول الرقمة للتخطيط في المنظمة.

٢- الدعم الإداري والمالي:

لكي يتم التحول إلى الرقمنة يجب توفير الدعم والتمويل اللازم للتنفيذ، وتركيز القيادات وكافة المسؤولين على الممارسة الإدارية المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات مما يساعد على اقتناء التسهيلات اللازمة للدخول إلى الرقمية (الإقبالي، ٢٠١٩م، ص ٤٢٧).

٣- توفير الإطار التشريعي:

ينبغي أيضا الدخول إلى التحول الرقمي توفير الإجراءات التشريعية والقانونية اللازمة لتأمين المعاملات الرقمية، وعملية البيانات المتصلة بالجامعة والمستفيدين، مما يساعد على خلق جو للمشاركة الفعالة لدى جميع الأطراف المعنية من أفراد ومؤسسات مجتمعية.

٤- تنمية الموارد البشرية للعاملين بالتخطيط:

من خلال تدريب وتنمية مهارات وقدرات الموارد البشرية بإدارة التخطيط المتاحة في الشركة من موظفين واداريين، مع مراعاة عملية التوظيف والتعيين لتعكس مدى ايمانهم وإهتمامهم بعملية التحول الرقمي. فمن أجل الإستيعاب الرقمي المنشود، تحتاج إدارة التخطيط إلى التدريب وفقاً للتقنيات الرقمية المتاحة، فالعمل بطرائق جديدة ومبتكرة للعمل يجب على الموظفين التحلي بالمرونة والحرية وعدم القلق من الفشل (المسلماني، ٢٠٢٠م، ص ٢١)

٦- تغيير الثقافة التنظيمية السائدة:

وذلك من خلال نشر ثقافة استخدام التكنولوجيا والإنترنت وتغيير وإدارة الثقافة مميزة تنافسية وذلك بهدف دعم التغيير وتأييده في ضوء دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة مجالات وأنشطة إدارة التخطيط بالمنظمة.

٧- تطوير الهياكل التنظيمية القائمة:

من خلال البعد عن الهياكل التنظيمية المعقدة والسعي لإيجاد هياكل تنظيمية مرنة والتركيز على العمل الجماعي داخل إدارة التخطيط.

٨- التركيز على البعد التكنولوجي:

وذلك من خلال تحديث البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات بإدارة التخطيط، وتوفير الأجهزة الرقمية والقاعات والمعامل والمكتبات الإلكترونية ولاستيعاب الرقمنة يجب على إدارة التخطيط أن تفكر بعناية في كيفية التحديث المستمر لموقعها على شبكة الويب وإتاحة

المشاركات عبر المدونات والإستفسارات والتعليقات على الفيسبوك لإبقاء الموظفين على اطلاع بكافة المعلومات ذات الصلة داخل الإدارة. (العكيدي، ٢٠١٨، ص ٦٥).

المبحث الثاني: تطبيقات التحول الرقمي في إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام أثر التحول الرقمي على إدارة مشاريع التنمية المستدامة:

تعتبر التنمية المستدامة هدف عالمي ذو أولوية صاغته ووافقت عليه الجمعية العامة للأمم المتحدة في خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠م، والتي تنص على الاستفادة المثلى من استخدام الموارد المحدودة والحفاظ على استقرار النظم الاجتماعية والثقافية واتخاذ التدابير اللازمة لضمان حماية البيئة. من هنا جاء التحول الرقمي كأساس لتحقيق أهداف التنمية المستدامة المحددة، لذا فإن التقنيات والحلول المبتكرة لديها القدرة على تحسين كفاءة الموارد، وتحسين عمليات الإنتاج، وتحسين الوصول إلى التعليم والصحة والخدمات الأخرى، وكذلك تعزيز إدارة المخاطر والرصد البيئي (Kwilinski, ٢٠٢٣).

من أحد أهم العناصر الأساسية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة هو التبنى المستدام للتقنيات الرقمية المبتكرة كجزء من التحول الرقمي. فعلى سبيل المثال، يلتزم الهدف السابع للتنمية المستدامة بضمان حصول الجميع على الطاقة الحديثة والموثوقة والمستدامة والميسورة التكلفة، ويسعى الهدف التاسع المتعلق بالصناعة والابتكار والبنية التحتية إلى بناء بنية تحتية قابلة للاستمرار، وتعزيز التصنيع الشامل والمستدام، فضلاً عن تشجيع الابتكار (Alojail and Khan, 2023).

يعتبر التحول الرقمي مظهر من مظاهر تكنولوجيا المعلومات ومدخلاً رئيسياً للتنمية المستدامة، حيث تتمثل مساهمة التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة من خلال الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في الجانب الاقتصادي، يلعب التحول الرقمي دور فعال في دفع النمو الاقتصادي والرفاه الاجتماعي، وذلك من خلال زيادة الإنتاج، وتسخير الموارد المتاحة، واكتشاف طرق وأساليب جديدة لتنظيم الإنتاج والخدمات اللوجستية في الجانب

الاجتماعي، سهلت تكنولوجيا المعلومات التواصل بين المجتمعات الريفية والنائية والمناطق الحضرية في العديد من المجالات كالتعليم والصحة وغيرها. أما في الجانب البيئي، فتكنولوجيا يساهم التحول الرقمي في زيادة الكفاءة في العمليات الاقتصادية من خلال الأتمتة وتحسين سلاسل التوريد. يعزز ذلك النمو الاقتصادي المستدام ويساهم في خلق فرص عمل جديدة.

تعزيز التعلم والتدريب:

يتيح التحول الرقمي للأفراد فرص التعلم المستمر وتطوير المهارات. تقنيات التعلم عبر الإنترنت والتدريب الرقمي تساهم في تأهيل الموظفين لمواكبة متطلبات العمل المتغيرة.

التنمية الحضرية المستدامة:

يساهم التحول الرقمي في تطوير المدن بشكل أكثر فعالية من خلال استخدام التكنولوجيا في إدارة النقل والطاقة والموارد الحضرية. يمكن أن يؤدي ذلك إلى تحسين جودة الحياة وتحقيق التنمية الحضرية المستدامة (الربيع، ٢٠٢٤م).

تأثير التحول الرقمي على سوق العمل:

من خلال فحص انعكاسات التحول الرقمي على فرص العمل والتحديات المحتملة، يمكننا تحقيق توازن بين التكنولوجيا واحتياجات العمل، حيث يفرض التحول الرقمي طلباً متزايداً على مهارات التكنولوجيا، مما يجعلها أساسية للنجاح والتقدم، لذلك يحتاج الموظفون إلى تطوير مهارات جديدة مثل التحليل البياني، والبرمجة، والتفاعل مع أنظمة الذكاء الاصطناعي، كما يفتح التحول الرقمي أفقاً لظهور وظائف جديدة في مجالات مثل تطوير التطبيقات، والأمان السيبراني، وتحليل البيانات. ويتطلب ذلك تكييفاً سريعاً لملاءمة هذه التطورات، وتؤدي التقنيات الرقمية إلى زيادة استخدام الأتمتة في مختلف القطاعات. هذا يعني أن بعض الوظائف التقليدية قد تتم أتمتتها، مما يتطلب من الموظفين تطوير مهارات قائمة على التكنولوجيا للحفاظ على تنافسيتهم (داهينين، ٢٠٢٤م).

التكنولوجيا والحكومة:

يؤثر التحول الرقمي على هياكل الحكومة، ويمكن أن يسهم في بناء حكومات ذكية تستجيب لاحتياجات المجتمع، من خلال تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف فهو يؤدي إلى تبسيط العمليات الحكومية، مما يقلل من التكاليف ويزيد من كفاءة إدارة الموارد، وعن طريق تعزيز الشفافية ومشاركة المواطنين حيث يتيح التحول الرقمي للحكومات نشر المعلومات بشكل أكثر شفافية، مما يعزز مشاركة المواطنين في عملية اتخاذ القرار، كما أن استخدام التحليلات الضخمة والذكاء الاصطناعي يساعد الحكومات في فهم أفضل لاحتياجات المجتمع واتخاذ قرارات استراتيجية حكيمة (بليلي، ٢٠٢٢م)

المستقبل المشرق للتحول الرقمي والتنمية المستدامة:

من خلال تكنولوجيا المعلومات والابتكار الرقمي، يمكن تحسين جودة حياة المجتمع من خلال توفير خدمات أفضل في مجالات مثل الصحة والتعليم والبنية التحتية، كما يمكن للتحول الرقمي أن يعزز الابتكار ويخلق فرص عمل جديدة في قطاعات مثل تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي، مما يسهم في تحفيز النمو الاقتصادي.

إضافةً إلى أن التحول الرقمي يفتح الأبواب أمام تفعيل المجتمعات وتشجيع المشاركة المدنية عبر وسائل التواصل الاجتماعي ومنصات التواصل الرقمي، ويجمع بين الدول في تبادل المعرفة والابتكار، مما يعزز التعاون الدولي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة. (الربيع، ٢٠٢٤م).

الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة أحد الأعمدة الأساسية التي يبنى عليها البحث العلمي، إذ توفر خلفية معرفية تساهم في فهم الموضوع وتحديد الفجوات البحثية التي يمكن ملؤها من خلال الدراسة الحالية في سياق التحول الرقمي في إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام، سنستعرض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع من جوانب مختلفة.

دراسة السمري (٢٠٢٤م) بعنوان "التحول الرقمي وأثره في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، يعد التحول الرقمي أحد دعائم الثورة الصناعية الرابعة حيث شهد العالم تغيرات متواترة وسريعة في عالم التكنولوجيا أدت إلى طفرات كثيرة ومتلاحقة في كافة المجالات والتي امتد صداها إلى كافة أرجاء المعمورة وكان من أثرها ما نطلق عليه اليوم أن العالم أصبح بمثابة قرية صغيرة. كل ذلك لم يكن نتاج الصدفة وإنما نتيجة التطورات الهائلة والتي تتمثل في التحول الرقمي باندماج التكنولوجيا الرقمية بالبنية التحتية للمؤسسات الخدمية. لذا تهدف هذه الدراسة إلى توضيح الدور الذي يقوم به التحول الرقمي في القطاع المصرفي السعودي في تحقيق التنمية المستدامة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استقصاء لتوزيعها على عينة من عملاء البنوك التجارية السعودية لقياس مدى وجود ارتباط بين التحول الرقمي وابعاد التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي للتحقق من مدى صحة فرضيات الدراسة أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط قوي إيجابي وذا معنوية إحصائية بين آليات التحول الرقمي والبعد الاقتصادي للتنمية المستدامة في قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.

دراسة سرkali (٢٠٢٤م) بعنوان "أهمية التحول الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة داخل المجتمع" يعد التحول الرقمي أحد دعائم الثورة الصناعية الرابعة حيث شهد العالم تغيرات متواترة وسريعة في عالم التكنولوجيا أدت إلى طفرات كثيرة ومتلاحقة في كافة المجالات والتي

امتد صداها إلى كافة أرجاء المعمورة وكان من أثرها ما نطلق عليه اليوم أن العالم أصبح بمثابة قرية صغيرة. كل ذلك لم يكن نتاج الصدفة وإنما نتيجة التطورات الهائلة والتي تتمثل في التحول الرقمي باندماج التكنولوجيا الرقمية بالبنية التحتية للمؤسسات الخدمية. لذا تهدف هذه الدراسة إلى توضيح الدور الذي يقوم به التحول الرقمي في القطاع المصرفي السعودي في تحقيق التنمية المستدامة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استقصاء لتوزيعها على عينة من عملاء البنوك التجارية السعودية لقياس مدى وجود ارتباط بين التحول الرقمي وابعاد التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية، وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي للتحقق من مدى صحة فرضيات الدراسة أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

دراسة العسيري (٢٠٢٤م) بعنوان " أثر التحول الرقمي على كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية" يهدف البحث إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تنفيذ المشاريع في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية وذلك من خلال تحسين كفاءة وفعالية عمليات التنفيذ وإدارة المشاريع من خلال استخدام التقنيات الحديثة والتكنولوجيا الرقمية. ويهدف أيضاً إلى تحسين التنافسية وتعزيز الابتكار في القطاع الخاص. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التحول الرقمي يؤثر بشكل كبير على جميع جوانب العمل في القطاع الخاص، بدءاً من العمليات الداخلية والإدارة وصولاً لتطوير المنتجات. يساعد التحول الرقمي الشركات على التكيف مع تطورات التكنولوجيا وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، من خلال دمج التقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة والحوسبة السحابية، يمكن للشركات تعزيز عملياتها واتخاذ قرارات مستنيرة يمكن أيضاً تحسين التفاعل مع العملاء من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية لتسهيل تجربة العملاء وتقديم خدمات أفضل. ومع ذلك، يشير التقرير أيضاً إلى التحديات المتعلقة بالتحول الرقمي، مثل الاستثمار اللازم في التكنولوجيا وتأثير التغييرات على طرق العمل التقليدية، يتطلب التحول الرقمي أيضاً تطوير مهارات

الموظفين وتوفير الدعم اللازم لتحقيق التغيير. بشكل عام، توضح دراسة التحول الرقمي في القطاع الخاص أهمية الاستثمار في التكنولوجيا وتطوير استراتيجيات رقمية فعالة لدفع الابتكار وتعزيز النمو المستدام.

دراسة جرمون (٢٠٢٤م) بعنوان "التحول الرقمي كاستراتيجية للتنويع الاقتصادي: دراسة حالة المملكة العربية السعودية" تأثرت اقتصادات دول المصدرة للنفط خاصة السعودية سلبا نتيجة التقلبات في أسعار النفط العالمية، نظرا لأن القطاع النفطي هو المصدر الرئيسي للدخل من الناتج المحلي الإجمالي للسعودية، دفع التراجع الحالي لأسعار النفط إلى المطالبة بمراجعة جوهرية تستهدف التنويع الاقتصادي، ونظرا لما يشهده العالم في هذه الآونة تتطور التكنولوجيا وتحول الأنشطة الاقتصادية التقليدية إلى أنشطة اقتصادية رقمية، حيث شرعت المملكة العربية السعودية في تنمية الاقتصاد الرقمي كأحد أهم مكنات تعزيز قدرات القطاعات غير النفطية والتي تسهم في تنمية وتنويع الاقتصاد في إطار برنامج التحول الوطني في ظل رؤية ٢٠٣٠ السعودية، سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية تسليط الضوء على تجربة المملكة العربية السعودية في التحول الرقمي كاستراتيجية للتنويع الاقتصادي.

دراسة غنام (٢٠٢٢م) بعنوان "التحول الرقمي والتنمية المستدامة في مصر ٢٠٣٠" يعد موضوع التحول الرقمي موضوعا هاما ومتداولاً بكثرة في هذه الأيام، وفي الحقيقة هي أن العالم يجري رقمية وحتى تستطيع أي منظمة البقاء في المنافسة يجب عليها أن تتحول رقميا لما للتحول الرقمي من إيجابيات عديدة؛ اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استقراء الأدبيات الخاصة بالبحث والدراسات السابقة. وخرجت النتائج تؤكد وجود العديد من العوائق التي تعرقل عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات والشركات منها نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة داخل المؤسسة والقادرة على قيادة برامج التحول الرقمي والتغيير داخل المؤسسة كما أن نقص الميزانيات المرصودة لهذه البرامج تحد من نموها. التخوف من مخاطر أمن المعلومات كنتيجة

لاستخدام الوسائل التكنولوجية يعتبر أحد أكبر العوائق خصوصا إذا كانت الأصول ذات قيمة عالية.

دراسة أمينة (٢٠٢١م) بعنوان "تحقيق التنمية المستدامة بالاعتماد على التحول الرقمي في الجزائر، في هذه الورقة البحثية ندرس التحول الرقمي وإمكانية تحقيق التنمية المستدامة بالاعتماد عليه، حيث تعمل الجزائر على الانضمام إلى إتفاقيات دولية وتطبيق برامج تنمية لتحقيق التنمية المستدامة. إن التحول الرقمي خطوة تساعد على تحقيق التنمية المستدامة بشكل فعال، حيث أن رقمته مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية يزيد لها تطور ورقي ويجعل أداؤها أفضل ومميز في أقل وقت وبأقل جهد وتكلفة، حيث أن نقرة زر على الأنترنت تقضي على الطوابير والبيروقراطية مع إمكانية إرسال العطل المرضية دون عناء التنقل وحتى تفعيل بطاقة الشفاء ومتابعة التعويضات، كما تساعد على إيجاد مناصب عمل، والتسجيل في الجامعة عبر الأرضية الرقمية، وباستخدام الطاقة الشمسية لتوليد الطاقة الكهربائية نحافظ على البيئة من التلوث.

دراسة كاجيجي (٢٠٢١م) بعنوان "التحول الرقمي وأثره في تطوير قطاع الأعمال الليبي: الواقع والآفاق" واجهت البشرية على مر العصور العديد من الأوبئة والأمراض المزمنة أودت بحياة العديد من البشر، وتسببت في أزمات كبيرة استغرقت وقتا طويلا لتجاوز آثارها وتبعاتها. اليوم يمر العالم بمجملته بحالة من التخبط وعدم الاستقرار على جميع الأصعدة تحت وطأة وباء عالمي طالت تداعياته جميع مناحي الحياة وفرض تحديات على جميع الأصعدة والمجالات. وفي المقابل تميز عصرنا بالثورة الصناعية الرابعة والتي كان محركها الأساسي التكنولوجية وتوظيفها في كافة مجالات الحياة حيث تزايدت اعتماد المؤسسات والأفراد على توظيف هذا التطور التكنولوجي في إنجاز الأعمال وخصوصا في ظل جائحة كورونا وما ترتب عليها من تبعات. حيث قامت معظم الدول بأغلاق حدودها وعزل نفسها عن بقية العالم في محاولة لمواجهة الجائحة والحد من تفشيها مما سبب في تعطيل الأعمال وإصابتها في بعض الأحيان بالشلل التام مسببة أضرارا بالغة على مستويات النشاط الاقتصادي في البلدان المتقدمة منها والنامية على حد سواء. بالرغم من أن السبب واحد وهو الوباء إلا أن الوضع لم يقف عند هذا الحد

بل ترتبت عليه نتائج أخرى منها على سبيل المثال لا الحصر عواقب صحية وما يترتب عليها، وهناك إشكالات اجتماعية ونفسية، وهناك ركود اقتصادي عالمي نتج عنه إغلاق للأعمال وخروجها من السوق وتزايد في أعداد العاطلين عن العمل وعدم القدرة على السداد وارتباك مالي في الأسواق المحلية والعالمية. ومن هنا يبدو أن تطور القدرات التكنولوجية للدول سيكون أحد العوامل الهامة التي سيتم الرهان عليها في المرحلة المقبلة للتعاطي مع هذا الوباء واحتوائه في جميع الدول، وليبيا باعتبارها نسقا فرعيا من هذا النسق الكلي العالمي لن تكون في منأى عن هذا الرهان وهذا يمثل تحديا أمام قطاع الأعمال فيها الذي سيجد نفسه أمام حتمية التكيف مع المعطيات الجديدة وذلك بإعادة النظر في أساليب إدارته وحتمية تبنيه لأساليب مبنية على التكنولوجيا الحديثة التي لا تقتصر فقط على توافر التجهيز المادي - مثل المعدات التقنية - بل تشمل التنظيم والإدارة وممارسة عملية القيادة في شتى النواحي التنظيمية، فالتكنولوجيا قبل أن تكون آلة أو جهاز فهي فكرة تولدت عن حاجة - كما أثبت ذلك جائحة كورونا - أو مصلحة وعليه يجب أن يكون تبنيتها جزءا من إطار شامل يغطي كافة مناحي العمل. لذا فأن هذه الورقة تهدف إلى تسليط الضوء على واقع قطاع الأعمال الليبي وتبيان مدى توظيفه للتكنولوجيا في أدائه للأعمال وتقديمه لخدماته، وبيان حجم الآثار المترتبة على تعرضه للجائحة كورونا. وسيتم عرض جملة من التوصيات التي من شأنها تعزيز الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا بهذا القطاع الحيوي في ليبيا.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة يمكن استخلاص النتائج الآتية:

١. تنوعت تطبيقات إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام إن التحول الرقمي خطوة تساعد على تحقيق التنمية المستدامة بشكل فعال، حيث أن رقمته مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية يزيد بها تطور ورقي ويجعل أدائها أفضل ومميز في أقل وقت وبأقل جهد وتكلفة، حيث أن نقرة زر على الأنترنت تقضي على الطوابير والبيروقراطية مع إمكانية إرسال العطل المرضية دون عناء التنقل وحتى تفعيل بطاقة الشفاء ومتابعة التعويضات، كما تساعد على إيجاد مناصب عمل، والتسجيل في الجامعة عبر الأرضية الرقمية، وباستخدام الطاقة الشمسية لتوليد الطاقة الكهربائية نحافظ على البيئة من التلوث.

٢. أما بالنسبة للعلاقة ما بين التحول الرقمي وإدارة المشاريع التنموية في القطاع العام حيث وجد أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين التحول الرقمي وتحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات العامة.

٣. إن التحول الرقمي خطوة تساعد على تحقيق التنمية المستدامة بشكل فعال، حيث أن رقمه مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية يزيد لها تطور وراقي ويجعل أداءها أفضل ومميز في أقل وقت وبأقل جهد وتكلفة، حيث أن نقرة زر على الأنترنت تقضي على الطوابير والبيروقراطية مع إمكانية إرسال العطل المرضية دون عناء التنقل وحتى تفعيل بطاقة الشفاء ومتابعة التعويضات، كما تساعد على إيجاد مناصب عمل، والتسجيل في الجامعة عبر الأرضية الرقمية، وباستخدام الطاقة الشمسية لتوليد الطاقة الكهربائية نحافظ على البيئة من التلوث.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

هدفت الدراسة الحالية للكشف عن أثر تطبيقات التحول الرقمي في إدارة المشاريع في المؤسسات العامة.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في العديد من الأمور كمراجع ومصادر متعلقة بموضوع الدراسة، وتحديد مشكلة الدراسة الحالية وصياغة أهدافها، وبناء الإطار النظري، والاطلاع على مناهج البحث المستخدمة، واختيار المنهج المناسب لهذه الدراسة، وبناء أدوات الدراسة، واختيار أفضل الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات ومن ثم استخلاص النتائج وتفسيرها.

والإفادة من خبرات الباحثين في كيفية تناولهم مشكلات بحثهم ومصادر معلوماتهم وطريقة عرضهم وتحليلها ومناقشتهم للنتائج.

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

- تمهيد
- نوع الدراسة
- منهج الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تمهيد

احتوى هذا الفصل على منهجية وإجراءات الدراسة التي تعد بمثابة الإطار التطبيقي لها، وجاءت محتويات الفصل الثالث في عدة أجزاء، تمثلت في؛ عرض للمنهج العلمي المتبع في الدراسة، وعرض متغيرات الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة (الاستبانة) المستخدمة من حيث نوعها وطريقة بنائها والأساليب الإحصائية المتبعة في التحقق من صدقها وثباتها، ومن أجل الوصول إلى النتائج وتفسيرها ومناقشتها فقد عرضت الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها، وذلك على النحو التالي:

منهج الدراسة:

بعد تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها تبين أن المنهج الوصفي المسحي هو المنهج المناسب لهذه الدراسة لكونه يصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً .

مجتمع الدراسة:

بلغ مجتمع الدراسة (٥٠) مديري المشاريع بوزارة الإسكان. وفيما يلي وصفاً لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للمتغيرات (المستوى التعليمي، الدورات التدريبية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، ويوضح ذلك الجدول التالي:

المتغير	الفترة	التكرار	النسبة %
سنوات الخبرة	أقل من (٥) سنوات	5	١٠ %
	من (٥) إلى (٩) سنوات	2	٤ %
	من (١٠) إلى (١٤) سنة	27	٥٤ %
	من (١٥) سنة فأكثر	16	٣٢ %
المجموع		٥٠	١٠٠ %
المؤهل العلمي	بكالوريوس	٣٢	٦٤ %
	دبلوم عالي	9	١٨ %
	ماجستير	5	١٠ %
	دكتوراه	٤	٨ %

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة %
المجموع		٥٠	١٠٠٪

يكشف الجدول رقم (١) أن سنوات الخبرة لأفراد مجتمع الدراسة توزعت في ثلاث فئات، وجاءت الفئة (من ١٠) إلى (١٤) سنة) في المرتبة الأولى حيث بلغ عددهم (٢٧) فرداً ونسبة مئوية (٥٤٪)، تليها الفئة (من ١٥) سنة فأكثر) وبلغ عددهم (١٦) فرداً ونسبة مئوية (٣٢٪). تليها الفئة (أقل من ٥) سنوات) وبلغ عددهم (٥) فرداً ونسبة مئوية (١٠٪). وأخيراً جاءت الفئة (من ٥) إلى (٩) سنوات) وبلغ عددهم (٢) فرداً ونسبة (٤٪).

أما بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي فإن غالبية أفراد عينة الدراسة ممن يحملون المؤهل العلمي (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (٣٢) ونسبة (٦٤٪)، يليها المؤهل العلمي (دبلوم عالي) وبلغ عددهم (٩) فرداً ونسبة بلغت (١٨٪)، وجاء المؤهل العلمي (ماجستير) وبلغ عددهم (٥) فرداً ونسبة (١٠٪). وأخيراً جاء المؤهل العلمي (دكتوراه) وبلغ عددهم (٤) فرداً ونسبة (٨٪).

أداة الدراسة

استخدم الباحث بغرض تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها (استبانة إلكترونية) كأداة لجمع البيانات، وفيما يلي عرض لإجراءات تطوير وبناء أداة الدراسة:

تم تطوير وبناء أداة الدراسة (الاستبانة الإلكترونية) بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وأدبيات الدراسة والاطلاع على الاستبانات المقننة على بيانات متعددة حيث تم تحليلها وتحديد المجالات والفقرات المتضمنة في هذه الاستبانات، وتم تحديد الفقرات المتعلقة بكل مجال وبذلك أصبحت أداة الدراسة بصورتها الأولى، مكونة من جزئين، الجزء الأول: تضمن المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، أما الجزء الثاني تضمن مجموعة من الفقرات بلغ عددها (٢٣) فقرة، وصنفت في ثلاث مجالات للكشف عن أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام) مديري المشاريع بوزارة الإسكان، وكل مجال تضمن مجموعة من الفقرات كالتالي:

السؤال الأول: أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام؟، وأشتمل على (٧) فقرة. ثم تلاه **السؤال الثاني:** متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي، وأشتمل على (٨) فقرة، وأخيرا جاء **السؤال الثالث:** يساهم التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي، وأشتمل على (٨) فقرة. ويقابل كل فقرة من فقرات أداة الدراسة مقياس ليكرت الخماسي كالآتي (غير موافق بشدة، غير موافق، موافق لحد ما، موافق، موافق بشدة)، كما يوضح ذلك ملحق رقم (١).

أ. صدق أداة الدراسة: تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعدد من الطرق وهي:

. الصدق الظاهري: تم تحديد الصدق الظاهري لأداة الدراسة من خلال عرض الفقرات موزعة حسب المحور الذي تنتمي له كل فقرة، على مجموعة من المحكمين المختصين من ذوي الخبرة والكفاءة والبالغ عددهم (٣) محكما، للحكم على مدى صحة وشمولية الفقرات وسلامتها اللغوية وانتمائها إلى المجال الذي صنف فيه، وفي ضوء التغذية الراجعة من التحكيم، تم اعتماد أداة الدراسة لتصبح في صورتها النهائية تتكون من جزئين، الجزء الأول: تضمن المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، أما الجزء الثاني تضمن مجموعة من الفقرات بلغ عددها (٢٣) فقرة، وصنفت في ثلاثة مجالات للكشف عن أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام. وكل مجال تضمن مجموعة من الفقرات كالتالي:

٢. صدق البناء: للتحقق من صدق بناء الاستبانة تم تجربتها على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) موظفة من خارج عينة الدراسة، وحساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) بين درجة المجال والدرجة الكلية للاستبانة وحساب معامل الارتباط المصحح (corrected item-total correlation) بين الفقرة والمجال الذي تنتمي إليه، والجدول التالي رقم (٢) يوضح معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) بين درجة المجال والدرجة الكلية للاستبانة.

جدول رقم (٢)

معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل مجال والدرجة الكلية للاستبانة في العينة الاستطلاعية.

الرقم	المجال	معامل الارتباط
١	أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام.	**٠,٩٠٠
٢	متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي.	**٠,٩٣٨
٣	يساهم التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي.	**٠,٩٦٧

**وجود دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)

يتضح من الجدول رقم (٢) أن قيم معاملات الارتباط لمجالات الاستبانة مع الدرجة الكلية تراوحت ما بين (٠,٩٠٠) و(٠,٩٦٧) وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$)، مما يعني وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بما يعكس درجة عالية من صدق الاستبانة، يمكن معها الوثوق بالأداة.

ولحساب معامل الارتباط المصحح (corrected item-total correlation) بين الفقرة والمجال التي تنتمي إليه، وللحكم على سلامة صدق البناء تم الاعتماد على ما أشار إليه كلين (Kline, 1986)، والذي يشير إلى رفض الفقرة إذا ما كان معامل الارتباط أقل من (٠,٢٠)، والجدول التالي رقم (٣) يوضح معامل الارتباط المصحح بين درجة الفقرة ودرجة المجال الأول (مجال صنع القرار)، والذي تنتمي إليه الفقرة.

جدول رقم (٣)

معامل الارتباط المصحح بين درجة الفقرة ودرجة السؤال الأول (أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام)

معامل الارتباط المصحح	رقم الفقرة	معامل الارتباط المصحح	رقم الفقرة
٠,٨٦٧	٦	٠,٨٣٤	١
٠,٨٥٧	٧	٠,٨١٦	٢
٠,٨٢٠	٨	٠,٨٩٠	٣
٠,٨٧١	٩	٠,٨٤٥	٤
٠,٨٩٠	١٠	٠,٨٢٨	٥

وبالنسبة للسؤال الثاني (متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي)، فالجدول التالي رقم (٤) يوضح معامل الارتباط المصحح بين درجة الفقرة ودرجة المجال الثاني (متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي)، والذي تنتمي إليه الفقرة.

جدول رقم (٤)

معامل الارتباط المصحح بين درجة الفقرة ودرجة المجال الثاني (متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي)

معامل الارتباط المصحح	رقم الفقرة	معامل الارتباط المصحح	رقم الفقرة
٠,٩١٧	٥	٠,٩٥٥	١
٠,٩١٧	٦	٠,٩٥٠	٢
٠,٨٤٢	٧	٠,٩٣٦	٣
٠,٨٣٣	٨	٠,٨٩٧	٤

أما بالنسبة للسؤال الثالث (يساهم التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي)، فالجدول التالي رقم (٥) يوضح معامل الارتباط المصحح بين درجة الفقرة ودرجة السؤال الثالث (يساهم التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي) والذي تنتمي إليه الفقرة.

جدول رقم (٥)

معامل الارتباط المصحح بين درجة الفقرة ودرجة المجال الثالث (يساهم التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي)

معامل الارتباط المصحح	رقم الفقرة	معامل الارتباط المصحح	رقم الفقرة
٠,٩٣٢	٥	٠,٩٢٦	١
٠,٩٤٣	٦	٠,٩٠٥	٢
٠,٨٩٣	٧	٠,٩٣٩	٣
٠,٨٤٤	٨	٠,٨٦١	٤

يظهر من الجداول (٣، ٤، ٥) أن معامل الارتباط المصحح لل فقرات مع المجال الذي تنتمي إليه ضمن المدى المسموح به (أكبر من ٠,٢٠) حيث تراوحت بين (٠,٨١٦ ٠,٩٥٥)، وعليه تصبح الاستبانة في صورتها النهائية مكونة من (٢٣) فقرة موزعة على ثلاث أسئلة.

ب- ثبات أداة الدراسة

تم تقدير معامل ثبات الاتساق الداخلي بتطبيق معادلة كرونباخ ألفا (Cronbachs Alpha) (Crocker & Algina, 1986)، لجميع أسئلة الاستبانة والاستبانة ككل على العينة الاستطلاعية التي بلغت (٣٠) موظفة ومن خارج عينة الدراسة. ويوضح ذلك جدول رقم (٦).

جدول رقم (٦)

معاملات ثبات كرونباخ ألفا "α" لمجالات الاستبانة، والاستبانة ككل.

الرقم	المجال	معاملات ثبات كرونباخ ألفا "α" للعينة الاستطلاعية
١	أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام.	٠,٩٥٧
٢	متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي.	٠,٩٦٧
٣	يساهم التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي.	٠,٩٦٨
٤	الاستبانة ككل	٠,٩٨٢

يظهر الجدول (٦) بأن معاملات الثبات المقدرة بمعادلة كرونباخ ألفا " α " للعينة الاستطلاعية والمجالات الاستبانة قد تراوحت بين (٠,٩٥٧-٠,٩٦٨)، أعلاها لمجال صنع القرار، وأدناها لمجال تفويض السلطة، وقد بلغت درجة الثبات الكلية للاستبانة (٠,٩٨٢)، وهي قيم مرتفعة ومقبولة لأغراض تطبيق الدراسة (Crocker & Algina, 1986).

تصحيح الاستبانة:

تكونت الاستبانة من (٢٦) فقرة، أمام كل فقرة مقياس ليكرت الخماسي، والذي يعكس درجة موافقة أفراد عينة الدراسة كالتالي:

- (غير موافق بشدة) أعطيت درجة واحدة.
- (غير موافق) أعطيت درجتين.
- (موافق لحد ما) أعطيت ٣ درجات.
- (موافق) أعطيت ٤ درجات.
- (موافق بشدة) أعطيت ٥ درجات.

ولتحديد درجة الموافقة من حيث قوتها أو ضعفها وتحديد الاتجاه لمقياس ليكرت الخماسي تم حساب القيم (الأوزان) كما في الجدول رقم (٧).

جدول رقم (٧)

حساب الأوزان لدرجة الموافقة من حيث قوتها أو ضعفها وتحديد الاتجاه وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي.

م	المتوسط المرجح	درجة التضمين
١	من ١ إلى ١,٧٩	منخفضة جداً
٢	من ١,٨٠ إلى ٢,٥٩	منخفضة
٣	من ٢,٦٠ إلى ٣,٣٩	متوسطة
٤	من ٣,٤٠ إلى ٤,١٩	عالية
٥	من ٤,٢٠ إلى ٥	عالية جداً

أساليب المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم تنفيذ المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار (٢٠) Statistical package for Social Sciences (SPSS) V20 كما يلي:

- معامل ارتباط بيرسون (Person)، ومعامل الارتباط المصحح (corrected item-total correlation) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (الاستبانة).
- معادلة كرونباخ ألفا (Cronbachs Alpha) لتقدير معاملات ثبات الاستبانة.
- الإحصاء الوصفي البسيط: والمتمثل في التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة بالنسبة للمعلومات الأولية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وذلك لحساب القيمة التي يعطيها أفراد مجتمع الدراسة لكل فقرة من فقرات المجال، والمتوسط الحسابي العام لكل مجال، والانحرافات المعيارية للتعرف على التباين في استجابات المشاركين في الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) بين اتجاهات المشاركين في الدراسة نحو مجالات الدراسة باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية التي تنقسم إلى أكثر من فئتين (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).
- اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية للتعرف على اتجاه الفروق لصالح أي فئة من فئات المتغيرات التي تنقسم إلى أكثر من فئتين وذلك إذا ما بين اختبار تحليل التباين الأحادي وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0.05$) بين فئات هذه المتغيرات.

الفصل الرابع

الإجراءات المنهجية للدراسة

- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول من أسئلة الدراسة
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني من أسئلة الدراسة
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث من أسئلة الدراسة

الفصل الرابع

عرض نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها

تمهيد

تناول هذا الفصل عرض وتفسير ومناقشة البيانات التي تم الحصول عليها من تحليل بيانات مجتمع الدراسة التي تم تحليلها من خلال المعالجة الإحصائية، وتحديد مستوى الدلالة الإحصائية لكل منها، وبيان أثر المتغيرات المستقلة بدور تطبيقات التحول الرقمي في إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة حسب تسلسل أسئلتها كما وردت أول مرة.

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع

التنموية في القطاع العام؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام؟ ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (٨)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة أفراد عينة الدراسة أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام مرتبة ترتيباً تنازلياً.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على المتوسطات
5	يعزز الكفاءة المؤسسية عبر تطبيق تقنيات حديث	4.72	.607	عالية جداً
2	يساهم في أتمتة المهام وتبسيط العمليات	4.70	.614	عالية جداً
3	يقلل من الأخطاء البشرية، مما يرفع من الإنتاجية والأرباح	4.70	.580	عالية جداً
4	يعزز جودة المنتجات ويزيد من مرونة المؤسسات في التكيف مع التغيرات	4.70	.580	عالية جداً
1	زيادة فعالية عمليات التنفيذ وإدارة المشاريع من خلال استخدام التقنيات الحديثة والتكنولوجيا الرقمية	4.68	.653	عالية جداً
6	التحول الرقمي يؤثر بشكل كبير على جميع جوانب العمل في القطاع العام	4.66	.626	عالية جداً
10	يساعد التحول الرقمي المؤسسات العامة على التكيف مع تطورات التكنولوجيا وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل	4.66	.688	عالية جداً
7	تحسين التفاعل مع العملاء من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية لتسهيل تجربة العملاء وتقديم خدمات أفضل	4.64	.722	عالية جداً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على المتوسطات
8	ضرورة تأهيل العاملين لمواكبة التحولات التكنولوجية المتسارعة	4.62	.753	عالية جداً
9	هذه التقنيات لا تقتصر على تحسين الكفاءة التشغيلية فقط، بل تسهم أيضاً في خلق نماذج أعمال جديدة تعزز التنافسية	4.60	.728	عالية جداً
السؤال الأول: أثر تطبيقات التحول الرقمي				
		٤,٦٦	عالية جداً	

يتضح من الجدول رقم (٨) أن تطبيقات التحول الرقمي تؤثر على إدارة المشاريع التنموية بالمؤسسات العامة ، جاء بدرجة (عالية جداً). حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٤,٦٦). وجاءت جميع فقرات هذا المجال بدرجة (عالية جداً)، كان أعلاها للفقرة رقم (٥) والتي تنص على " يعزز الكفاءة المؤسسية عبر تطبيق تقنيات حديث " حيث حازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٧٢) وانحراف معياري بلغ (٠,٦٠٧) وبدرجة عالية جداً ، وجاءت الفقرة رقم (٩) بالمرتبة الأخيرة والتي تنص على " هذه التقنيات لا تقتصر على تحسين الكفاءة التشغيلية فقط، بل تسهم أيضاً في خلق نماذج أعمال جديدة تعزز التنافسية " وحازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٦٠) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٢٨).

ويرى الباحثة أن تطبيقات التحول الرقمي تؤثر في إدارة المشاريع التنموية في مؤسسات القطاع العام، وذلك بتشجيع المدراء على التعاون لحل مشكلات العمل وتقديم الأفكار الجديدة التي تحقق أهداف التنمية التي تسعى الدولة إلى تحقيقها، وبناء قنوات اتصالات إدارية تتسم بالمرونة، وإتاحة الفرصة في تشخيص المشكلات وضع الحلول المناسبة لها، وبالتالي تنمية روح المبادرة لدى العاملين بالوزارة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ما هي متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي، ويوضح ذلك الجدول رقم (٩).

جدول (٩)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمتطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي مرتبة ترتيباً تنازلياً.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على المتوسطات
5	الإستراتيجية الواضحة هي حجر الأساس في أي تحول رقمي ناجح	4.70	.735	عالية جداً
6	البنية التحتية التكنولوجية القوية	4.70	.735	عالية جداً
3	إدارة البيانات وأمنها نظراً لأن المؤسسات تجمع كميات هائلة من البيانات	4.64	.776	عالية جداً
4	إعادة تشكيل نماذج الأعمال الحالية وتغيير الثقافة التنظيمية	4.64	.749	عالية جداً
2	تحديد العمليات التي تحتاجها المؤسسات للتحول، ووضع رؤية لهدفها النهائي	4.62	.805	عالية جداً
1	إدارة البيانات وأمنها وضمان إدارتها وأمنها أمر بالغ الأهمية، والامتثال للقوانين والقوانين	4.60	.808	عالية جداً
7	فهم احتياجات العملاء وتفضيلاتهم وسلوكياتهم من خلال تحليلات البيانات يمكن المؤسسات.	4.54	.813	عالية جداً
8	تحليل البنية التحتية التكنولوجية الحالية والتطبيقات والعمليات ومجموعة مهارات الموظفين وتقييم اتجاهات المؤسسات باستمرار والاضطرابات التكنولوجية	4.42	.883	عالية جداً
السؤال الثاني: متطلبات تحول المؤسسات العامة				
		٤,٦	عالية جداً	

يتضح من الجدول رقم (٩) أن متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي ، جاء بدرجة (عالية جداً). حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٤,٦). وجاءت فقرات هذا المجال بدرجة (عالية جداً)، كان أعلاها للفقرة رقم (٥) والتي تنص على " الإستراتيجية الواضحة هي حجر الأساس في أي تحول رقمي ناجح " حيث حازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٧٠) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٣٥) وبدرجة عالية جداً ، و جاءت الفقرة رقم

(٨) بالمرتبة الاخيرة والتي تنص على " تحليل البنية التحتية التكنولوجية الحالية والتطبيقات والعمليات ومجموعة مهارات الموظفين وتقييم اتجاهات المؤسسات باستمرار والاضطرابات التكنولوجية " وحازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٤٢) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٨٣). ويرى الباحث أن استراتيجية التحول الرقمي هي خطة استراتيجية تتناول كيفية إعادة تشكيل نماذج الأعمال الحالية وتغيير الثقافة التنظيمية مع اعتماد التطورات الرقمية. وخارطة طريق عملية التحول الرقمي تكون نتاجا لتحليل الوضع الحالي لأعمالك، والحاجة إلى إجراء التحول، وتحديد الأهداف التي ترغب في تحقيقها.

إن تحديد استراتيجية للتحول الرقمي خطوة بالغة الأهمية لتحقيق النجاح في عملية التحول الرقمي، إذ يجب على المؤسسات تحديد العمليات التي تحتاجها للتحول، ووضع رؤية لهدفها النهائي، وتحديد التقنيات التي ستدعم هذا الهدف. ويجب عليهم بعد ذلك تطوير القدرات الرقمية بطريقة سريعة وجعلها متوافقة مع كل ما هو جديد وإجراء تعديلات بناء على تعليقات المستخدمين.

استراتيجية التحول الرقمي الجيدة هي تلك التي توفر قيمة إضافية ضمن إطار شامل ومتدرج الخطوات، وهذا يمنح المعنيين الفرصة لاستيعاب التغيير وتقدير قيمته، وأن خطة المؤسسة للتحول الرقمي لا تقتصر على التحديث الرقمي واعتماد أنماط عمل جديدة فحسب، بل إنها عملية تهدف إلى تحويل التفكير التنظيمي وتوجيهه نحو القدرة على التكيف مع التغييرات والتركيز على العملاء وثقافة التعلم.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: " هل يساهم التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لكل فقرة من فقرات دور مساهمة التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي، ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول (١٠)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة أفراد عينة الدراسة لمساهمة التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي مرتبة ترتيباً تنازلياً.

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم على المتوسطات
7	تنمية الرقابة الذاتية لدى المدراء والموظفين	4.64	.749	عالية جداً
8	مبادرة واسعة تسعى أيضاً إلى تغيير الثقافة التنظيمية وخلق سلوكيات جديدة	4.64	.776	عالية جداً
5	تبنى التقنيات الرقمية، وتعزيز التعاون، وخلق بيئة تشجع الابتكار.	4.64	.722	عالية جداً
3	تعزيز الكفاءة وسرعة الحركة، للموظفين العاملين بالوزارة	4.62	.805	عالية جداً
1	التحكم الذاتي والثقة في قرارات المدراء وما يفعلوه، وشخص ذو بصيرة وخبرة	4.60	.808	عالية جداً
6	القدرة على الابداع والابتكار	4.60	.808	عالية جداً
2	تهيئة الظروف الأولية الأساسية لتحقيق طموحها وتوجيه شركاتها من خلال عملية التعلم المستمر والتمحور حول التحول الرقمي خلال الرحلة كاملة.	4.50	.863	عالية جداً
4	يحتاج القادة إلى تعلم كيفية التجربة والتكرار والتمحور لمعرفة إذا كانت مؤسستهم قادرة على الازدهار.	4.42	.835	عالية جداً
المجال الثالث: جانب تفويض السلطة				
		٤,٥٨	عالية جداً	

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن لمساهمة التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي ، جاء بدرجة (عالية جداً). حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٤,٥٨). وجاءت فقرات هذا المجال بدرجة (عالية جداً)، كان أعلاها للفقرة رقم (٧) والتي تنص على " تنمية الرقابة الذاتية لدى المدراء والموظفين " حيث حازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٦٤) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٤٩) وبدرجة عالية جداً ، وجاءت الفقرة رقم (٤)

بالمرتبة الاخيرة والتي تنص على " يحتاج القادة إلى تعلم كيفية التجربة والتكرار والتمحور لمعرفة إذا كانت مؤسساتهم قادرة على الازدهار" وحازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٤٢) وانحراف معياري بلغ (٠,٨٣٥) وبدرجة عالية جداً.

يرى الباحث غالباً ما يتوصل القادة الذين يشرعون في إعادة تشكيل مؤسساتهم للمنافسة في العالم الرقمي سريع التطور، إلى إدراك مخيف ومرهق وشاق أنه من أجل تحويل مؤسساتهم، يجب عليهم تغيير وتحويل أنفسهم أولاً، على كل حال، الصفات التي يحتاجون إلى تطويرها ليست الصفات العامة التي تتوقعها، كالبرمجة وتحليل البيانات مثلاً. ممكن أن تعتقد أن في حالة القلب والتغيير تحتاج إلى أشخاص لديهم تحكم ذاتي وثقة في قراراتهم وما يفعلوه، وشخص ذو بصيرة وخبرة الذي يمهّد الطريق من خلال وضع خطة معقولة وتتلاءم مع رحلة التحويل المستمرة والمنافسة. وبالطبع، تعتقد أن المؤسسات تحتاج إلى قادة متعلمين وذوي خبرة رقمية، صحيح؟ في الحقيقة، فالقدرة على التكيف هي أهم سمة قيادية في هذه الأوقات كمان أن حب الاستطلاع والراحة مع الغموض في المعلومات على أنها سمات مرغوبة وجذابة للغاية في عصرنا الحالي فالمهارات المهارات الشخصية الناعمة لم تعد أساسية بعد الآن.

الفصل الخامس

خلاصة النتائج والتوصيات

- تمهيد
- ملخص النتائج
- توصيات الدراسة
- مقترحات الدراسة

الفصل الخامس

خلاصة النتائج والتوصيات

تمهيد

في هذا الفصل قدم الباحث ملخصاً للنتائج، وهي تعطي صورة إجمالية للقارئ عن إجابات أسئلة الدراسة، وتم تقديم التوصيات العلمية المبنية على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وأخيراً وردت المقترحات التي يرى الباحث أهمية إجرائها مستقبلاً، وجاءت خاتمة الفصل بملخص في نهاية الفصل كالاتي:

ملخص النتائج:

٦. أن تطبيقات التحول الرقمي تؤثر على إدارة المشاريع التنموية بالمؤسسات العامة ، جاء بدرجة (عالية جداً). حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٤,٦٦). وجاءت جميع فقرات هذا المجال بدرجة (عالية جداً)، كان أعلاها للفقرة رقم (٥) والتي تنص على " يعزز الكفاءة المؤسسية عبر تطبيق تقنيات حديث " حيث حازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٧٢) وانحراف معياري بلغ (٠,٦٠٧) وبدرجة عالية جداً.
٧. أن متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي ، جاء بدرجة (عالية جداً). حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٤,٦). وجاءت فقرات هذا المجال بدرجة (عالية جداً)، كان أعلاها للفقرة رقم (٥) والتي تنص على " الإستراتيجية الواضحة هي حجر الأساس في أي تحول رقمي ناجح " حيث حازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٧٠) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٣٥) وبدرجة عالية جداً.
٨. أن لمساهمة التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي ، جاء بدرجة (عالية جداً). حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المجال (٤,٥٨). وجاءت فقرات هذا المجال بدرجة (عالية جداً)، كان أعلاها للفقرة رقم (٧) والتي تنص على " تنمية الرقابة الذاتية لدى المدراء والموظفين " حيث حازت على متوسط حسابي بلغ (٤,٦٤) وانحراف معياري بلغ (٠,٧٤٩) وبدرجة عالية جداً.

٩. غالباً ما يتوصل القادة الذين يشرعون في إعادة تشكيل مؤسساتهم للمنافسة في العالم الرقمي سريع التطور، إلى إدراك مخيف ومرهق وشاق أنه من أجل تحويل مؤسساتهم، يجب عليهم تغيير وتحويل أنفسهم أولاً.

١٠. أن استراتيجية التحول الرقمي الجيدة هي تلك التي توفر قيمة إضافية ضمن إطار شامل ومتدرج الخطوات، وهذا يمنح المعنيين الفرصة لاستيعاب التغيير وتقدير قيمته، وأن خطة المؤسسة للتحول الرقمي لا تقتصر على التحديث الرقمي واعتماد أنماط عمل جديدة فحسب، بل إنها عملية تهدف إلى تحويل التفكير التنظيمي وتوجيهه نحو القدرة على التكيف مع التغييرات والتركيز على العملاء وثقافة التعلم.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة قدمت الباحثة بعض التوصيات التي قد تسهم في تعزيز اتجاهات الإداريات نحو تطبيقات التحول الرقمي في إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام كآلاتي:

٦. أن استراتيجية التحول الرقمي ضرورة تتطلب وجود إطار تنظيمي يتكون من مجموعة من القوانين والتنظيمات ومن ثمة إن القانون يلعب دور كبير في عصر الرقمنة.
٧. ضرورة إنشاء بيئة تشريعية ملائمة لكي يكون هناك مستقبل رقمي جيد
٨. دعم وتطوير ونمو صناعة تكنولوجيا المعلومات والتطور التقني في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
٩. تسهيل وتوفير وتوزيع منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والسلع والخدمات
١٠. تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تطوير الخدمات الرقمية

مقترحات الدراسة:

تقترح الدراسة الحالية إجراء مزيد من الدراسات والبحوث في مجال تطبيقات التحول الرقمي في الموضوعات التالية:

١. واقع التحول الرقمي وخطط التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.
٢. دراسة مقارنة لواقع التحول الرقمي في إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام في المملكة العربية السعودية والدول المتقدمة أمريكا نموذجاً
٣. إجراء دراسة حول تصميم برامج تدريبية لتطوير أداء القادة في مجالات إدارة المشاريع التنموية الحديثة للمجالات (صناعة القرار، وتفويض الصلاحيات للمرؤوسين، والتخطيط).
٤. إجراء دراسة حول معوقات تطبيق التحول الرقمي في المشاريع التنموية بالمملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع والمصادر

- أولاً: المراجع العربية
- ثانياً: المراجع الأجنبية

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية:

الزين، سميح، (٢٠١٦). التحول لعصر الإدارة الرقمي تقدم معرفي أم تقهقر منهجي: دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية بمدينة عمان المملكة الأردنية الهاشمية.

زيادي، مشهور منصور محمد (٢٠٢٤م)، التحول الرقمي وأثره على تحسين أداء الموظفين في الشركات، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، العدد (٣٢).

المسلماني، المطرف، (٢٠٢٠) التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة اسيوط، المجلد (٢٦)، العدد السابع.

حماد، محمد (٢٠٢٠) دور التحول الرقمي في تطوير أداء الموظفين، دراسة ميدانية على الشركات المصرية لتجارة الادوية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، جامعة مدينة السادات، كلية التجارة، ٧ (٢).

مفيد، صالح، (٢٠١٥). التكنولوجيا والرقمية، الاسكندرية: الدار العربية للنشر.

المطرف، التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلمية لكلية التربية بجامعة اسيوط، المجلد (٢٦)، العدد السابع، يونيو، ٢٠٢٠.

البلوشية، نوال بنت علي، (٢٠١٨). واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير مقدمة لجامعة عمان كلية إدارة الأعمال.

البطاينه، محمد (٢٠١٦) أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية على الاداء الوظيفي في البنوك التجارية الاردنية، بحث منشور، مجلة الدراسات العلوم الإدارية، الجامعة الاردنية، المجلد ٤٣، العدد ١، عمان.

حافظي، زهير (٢٠٠٨م)، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراة تخصص علم المكتبات ص ٢٣.

محمد، العزة، (٢٠٢٢م)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس الأردنية، المركز القومي للبحوث غزة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج ٦، ع ١٤٤.

الاقبالي، حامد بن احمد إبراهيم (٢٠١٩) مقتضيات التحول إلى التعلم الرقمي الموجة لصغار السن في الوطن العربي، المجلة التربوية، المجلد (٦٨) العدد (٦٦) كلية التربية، جامعة سوهاج، ديسمبر.

سلطان، عبد الله (٢٠١١). التقنية ووسائل الاتصالات، الرياض: دار المريخ للنشر.

العكيدي، سوسن (٢٠١٨م)، المتطلبات التقنية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية: دراسة تشخيصية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركة كلمات للاتصالات في محافظة كركوك، جامعة كركوك - كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية.

بلباي، إكرام (٢٠٢٢م)، التحول الرقمي وأبعاد التنمية المستدامة، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، المجلد (٨)، العدد (١).

داهنين، بن عامر (٢٠٢٤م)، أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع الريادية: تبني التوجه الاستباقي من خلال تطبيق مقارنة القدرات الديناميكية، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد، كلية التجارة، مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد (٤).

الربيع، عدى بن صالح سعود (٢٠٢٤م)، أثر التحول الرقمي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي في الشركات الإنشائية الأردنية، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

السمري، مني أحمد السباعي (٢٠٢٤م)، التحول الرقمي وأثره في تحقيق البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، جامعة قناة السويس، كلية التجارية بالإسماعيلية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد (١٥)، العدد (١).

أمينة، نغموشي (٢٠٢١م)، تحقيق التنمية المستدامة بالاعتماد على التحول الرقمي في الجزائر، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد (٣١).

سركالي، انصاف (٢٠٢٤م)، أهمية التحول الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة داخل المجتمع، مجلة شؤون استراتيجية، العدد (١٨).

كاجيجي، خالد على أحمد (٢٠٢١م)، التحول الرقمي وأثره في تطوير قطاع الأعمال الليبي: الواقع والآفاق، مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة سرت، كلية الاقتصاد، المجلد (٤)، العدد (٤).

غنام، ثابت (٢٠٢٠م)، التحول الرقمي والتنمية المستدامة في مصر ٢٠٣٠، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، العدد (٢٦).

جرمون، سعاد (٢٠٢٤م)، التحول الرقمي كاستراتيجية للتنويع الاقتصادي: دراسة حالة المملكة العربية السعودية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد (٨)، العدد (٢).

العسيري، غادة عبد الله (٢٠٢٤م)، أثر التحول الرقمي على كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، المجلد (٣)، العدد (٥).

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Alojail M, Khan SB. (2023). Impact of Digital Transformation toward Sustainable Development Sustainability. 15(20):14697
- Arbache, Jorge. (2018, June). Seizing the benefits of the digital economy for development. Retrieved October 23, 2018, from The International Centre for Trade and Sustainable Development.
- Castro, C., & Lopes, C. (2022). Digital government and sustainable development. Journal of the Knowledge Economy, 13(2), 880-903
- El Massah, S.& M. Mohieldin, (2020) "Digital transformation and localizing the Sustainable Development Goals (SDGs)". Ecological Economics 169, www.elsevier.com/locate/ecolecon.

الملاحق

استمارة استبيان

المحترمين

إلى السادة المدراء بوزارة الإسكان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

تقوم الباحثة بإجراء دراسة علمية بعنوان "تطبيقات التحول الرقمي في إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير وتسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

تسعى الدراسة لتحقيق بيان إثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام. وتتفرع منه الأهداف الفرعية التالية:

١. التعرف على متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي.

٢. معرفة مدى مساهمة التحول الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي.

لذا تأمل الإجابة عن اسئلة الاستبانة التالية، بما يعبر عن رأيك الشخصي، وسوف تعامل الإجابة بمنتهى السرية وسوف تستخدم للبحث العلمي فقط.

شاكرين لكم جهودكم وحسن تعاونكم،

أولاً: البيانات الأولية:

المتغيرات الديموغرافية		
بكالوريوس		المستوى التعليمي
دبلوم عالي		
ماجستير		
دكتوراه		
لا يوجد		الدورات التدريبية
من ١ إلى ٣ دورات		
من ٤ إلى ٥ دورات		
أخرى تذكر		
إدارة عليا		المستوى الوظيفي
إدارة وسطى		
إدارة دنيا		
أقل من (٥) سنوات		عدد سنوات الخبرة
من (٥) إلى (٩) سنوات		
من (١٠) إلى (١٤) سنة		
من (١٥) سنة فأكثر		

درجة الموافقة					العبارات
غير موافق تماماً	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق تماماً	
السؤال الأول: أثر تطبيقات التحول الرقمي على إدارة المشاريع التنموية في القطاع العام؟					
					١ يعزز الكفاءة المؤسسية عبر تطبيق تقنيات حديث
					٢ يساهم في أتمتة المهام وتبسيط العمليات
					٣ يقلل من الأخطاء البشرية، مما يرفع من الإنتاجية والأرباح
					٤ يعزز جودة المنتجات ويزيد من مرونة المؤسسات في التكيف مع التغيرات
					٥ زيادة فعالية عمليات التنفيذ وإدارة المشاريع من خلال استخدام التقنيات الحديثة والتكنولوجيا الرقمية
					٦ التحول الرقمي يؤثر بشكل كبير على جميع جوانب العمل في القطاع العام
					٧ يساعد التحول الرقمي المؤسسات العامة على التكيف مع تطورات التكنولوجيا وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل
					٨ تحسين التفاعل مع العملاء من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية لتسهيل تجربة العملاء وتقديم خدمات أفضل
					٩ ضرورة تأهيل العاملين لمواكبة التحولات التكنولوجية المتسارعة
					١٠ هذه التقنيات لا تقتصر على تحسين الكفاءة التشغيلية فقط، بل تسهم أيضا في خلق نماذج أعمال جديدة تعزز التنافسية
السؤال الثاني: ما هي متطلبات تحول المؤسسات العامة من الأعمال الروتينية التقليدية إلى التحول الرقمي					
					١ الإستراتيجية الواضحة هي حجر الأساس في أي تحول رقمي ناجح
					٢ البنية التحتية التكنولوجية القوية
					٣ إدارة البيانات وأمنها نظرا لأن المؤسسات تجمع كميات هائلة من البيانات

٤	إعادة تشكيل نماذج الأعمال الحالية وتغيير الثقافة التنظيمية				
٥	تحديد العمليات التي تحتاجها المؤسسات للتحويل، ووضع رؤية لهدفها النهائي				
٦	إدارة البيانات وأمنها وضمان إدارتها وأمنها أمر بالغ الأهمية، والامتثال للقوانين				
٧	فهم احتياجات العملاء وتفضيلاتهم وسلوكياتهم من خلال تحليلات البيانات يمكن المؤسسات.				
٨	تحليل البنية التحتية التكنولوجية الحالية والتطبيقات والعمليات ومجموعة مهارات الموظفين وتقييم اتجاهات المؤسسات باستمرار والاضطرابات التكنولوجية				
السؤال الثالث: هل يساهم التحويل الرقمي في إكساب الموظفين المهارات والخبرات وتحسين أدائهم الوظيفي؟					
١	تنمية الرقابة الذاتية لدى المدراء والموظفين				
٢	مبادرة واسعة تسعى أيضا إلى تغيير الثقافة التنظيمية وخلق سلوكيات جديدة				
٣	تبني التقنيات الرقمية، وتعزيز التعاون، وخلق بيئة تشجع الابتكار.				
٤	تعزيز الكفاءة وسرعة الحركة، للموظفين العاملين بالوزارة				
٥	التحكم الذاتي والثقة في قرارات المدراء وما يفعلوه، وشخص ذو بصيرة وخبرة				
٦	القدرة على الابتكار والابتكار				
٧	تهيئة الظروف الأولية الأساسية لتحقيق طموحها وتوجيه شركاتها من خلال عملية التعلم المستمر والتمحور حول التحويل الرقمي خلال الرحلة كاملة.				
٨	يحتاج القادة إلى تعلم كيفية التجربة والتكرار والتمحور لمعرفة إذا كانت مؤسساتهم قادرة على الازدهار.				