

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص



عنوان البحث

تقييم أداء مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة: دراسة حالة شركات تكنولوجيا المعلومات

إعداد الطالب/

صالح عبدالعزيز ناعم المطيري

٢٤٣٠٠٧٠٩

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

٢٠٢٤

مقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً جذرياً في طبيعة الأعمال بفعل التطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. لم يعد التحول الرقمي خياراً للشركات الكبيرة فحسب، بل أصبح ضرورة حتمية لضمان بقائها وتعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية. فمع التغير المستمر في سلوك المستهلكين والتوسع في الاقتصاد الرقمي، تسعى الشركات الكبرى إلى اعتماد استراتيجيات متقدمة في التحول الرقمي بهدف تحسين الكفاءة التشغيلية، تقديم خدمات مبتكرة، وتعزيز تجربة العملاء.

يعتمد التحول الرقمي على دمج التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، إنترنت الأشياء، وتحليل البيانات الضخمة في العمليات التشغيلية والإدارية للشركات. ومع ذلك، فإن تنفيذ مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبرى يمثل تحدياً معقداً يتطلب موارد مالية ضخمة، بنية تحتية تقنية متقدمة، وثقافة تنظيمية مرنة قادرة على التكيف مع التغييرات المستمرة. كما أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر في نجاح أو فشل هذه المشاريع، مثل مقاومة التغيير، نقص المهارات الرقمية، والتحديات الأمنية المرتبطة بحماية البيانات.

في هذا السياق، تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أداء مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة من خلال دراسة حالة لشركات تكنولوجيا المعلومات. حيث سيتم تحليل العوامل التي تؤثر على نجاح هذه المشاريع، والآليات المستخدمة في قياس أدائها، بالإضافة إلى استعراض الفوائد والتحديات التي تواجه الشركات خلال رحلتها في التحول الرقمي. سيتم التركيز على كيفية تحقيق التوازن بين الابتكار والاستدامة الرقمية، فضلاً عن استراتيجيات إدارة التغيير الفعالة التي تمكن الشركات من تحقيق أقصى استفادة من مشاريع التحول الرقمي.

كما ستتناول الدراسة دور القيادة الإدارية في توجيه عمليات التحول الرقمي، وأهمية بناء ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير التكنولوجي. فالقيادات الفعالة تلعب دوراً محورياً في تحفيز الموظفين وتعزيز مهاراتهم الرقمية لضمان تنفيذ ناجح لهذه المشاريع. إضافةً إلى ذلك، سيتم استكشاف العلاقة بين الاستثمار في التقنيات الرقمية وبين الأداء المالي والتشغيلي للشركات، مما يساعد في تقديم توصيات عملية لتطوير استراتيجيات التحول الرقمي الناجحة.

في النهاية، تبرز أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على أفضل الممارسات التي يمكن أن تتبعها الشركات الكبرى لضمان نجاح مشاريع التحول الرقمي وتحقيق أقصى قيمة منها. فمن خلال استعراض مجموعة من النماذج والتجارب الحقيقية، ستسهم هذه الدراسة في تقديم رؤية متكاملة تساعد الشركات في مواجهة تحديات التحول الرقمي وتحقيق استدامة نموها في البيئة الرقمية المتسارعة.

مشكلة الدراسة:

مع التقدم الهائل في التكنولوجيا الرقمية، أصبحت الشركات الكبيرة تواجه ضغوطاً متزايدة لتبني استراتيجيات التحول الرقمي من أجل تعزيز الكفاءة التشغيلية، تحسين تجربة العملاء، وتطوير نماذج أعمال مبتكرة تواكب متغيرات السوق. ومع ذلك، فإن تنفيذ مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبرى لا يزال يواجه العديد من التحديات التي قد تؤثر على نجاحه، مما يستدعي دراسة دقيقة لتحديد الأسباب والعوامل المؤثرة في أدائه.

إن مشكلة الدراسة تتمحور حول التساؤل الرئيسي: ما مدى فاعلية مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة، وما هي العوامل التي تؤثر على نجاحها أو فشلها؟ فبالرغم من الاستثمارات الكبيرة التي تخصصها الشركات لتنفيذ التحول الرقمي، إلا أن كثيراً من هذه المشاريع لا تحقق النتائج المتوقعة، مما يؤدي إلى تعطل العمليات، انخفاض العوائد على الاستثمار، وتأثيرات سلبية على الإنتاجية.

وتتمثل التحديات الأساسية في مجموعة من العوامل التنظيمية والتقنية والإدارية، حيث تواجه الشركات صعوبة في إدارة التغيير بسبب مقاومة الموظفين لدمج التقنيات الجديدة، وضعف المهارات الرقمية اللازمة للاستفادة القصوى من التحول الرقمي. كما أن عدم وجود رؤية واضحة وإستراتيجية متكاملة للتحول الرقمي يؤثر بشكل كبير على سير العمليات، ويؤدي إلى بطء التنفيذ وعدم القدرة على تحقيق الأهداف المرجوة.

إضافة إلى ذلك، يمثل الأمن السيبراني وحماية البيانات تحدياً رئيسياً في مشاريع التحول الرقمي، حيث تتطلب التقنيات الحديثة مثل الحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي أنظمة حماية متقدمة لتأمين المعلومات الحساسة ضد الاختراقات والتهديدات الأمنية المتزايدة. كما أن تكامل الأنظمة القديمة مع البنية التحتية الرقمية الحديثة يعد من أكبر العقبات التي تواجه الشركات، حيث يتطلب ذلك موارد مالية ضخمة وخطط تنفيذية دقيقة لضمان استمرارية العمليات دون تعطل.

علاوة على ذلك، يتفاوت تأثير مشاريع التحول الرقمي من شركة لأخرى بناءً على قطاع العمل الذي تنشط فيه، وحجم الموارد التي يمكن تخصيصها، ومدى استعداد الإدارة لدعم التغيير. وبالتالي، فإن قياس الأداء الفعلي لهذه المشاريع ومدى تحقيقها للأهداف المخططة يظل مسألة حيوية تحتاج إلى دراسة متعمقة.

بناءً على ما سبق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل التحديات والعوامل المؤثرة في نجاح مشاريع التحول الرقمي داخل الشركات الكبيرة، من خلال دراسة حالة شركات تكنولوجيا المعلومات، وذلك من أجل تقديم توصيات فعالة تساعد الشركات على تحسين استراتيجيات التحول الرقمي وضمان تحقيقها للأثر المطلوب على مستوى الأداء التنظيمي والمالي.

أهمية الدراسة:

يعد التحول الرقمي من أهم الاتجاهات الاستراتيجية التي تعتمد عليها الشركات الكبيرة لتعزيز تنافسيتها وتحقيق النمو المستدام في الأسواق العالمية. ومع تزايد الاعتماد على التقنيات الرقمية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، أصبح تقييم أداء مشاريع التحول الرقمي أمراً ضرورياً لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وتحسين العوائد على الاستثمار.

تنبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة الملحة إلى فهم مدى نجاح مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبرى، خاصة في قطاع تكنولوجيا المعلومات، الذي يمثل بيئة ديناميكية تتطلب الابتكار المستمر والتكيف السريع مع التطورات التكنولوجية. من خلال هذه الدراسة، سيتم تسليط الضوء على العوامل المؤثرة في نجاح مشاريع التحول الرقمي، سواء كانت مرتبطة بالإدارة، البنية التحتية التقنية، أو الثقافة التنظيمية.

كما تكمن أهمية الدراسة في تقديم رؤية تحليلية تساعد الشركات على تجنب المخاطر المحتملة التي قد تؤدي إلى تعثر مشاريع التحول الرقمي، مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين، عدم توافر المهارات الرقمية اللازمة، أو ضعف التخطيط الاستراتيجي. فمن خلال استكشاف التحديات التي تواجه هذه المشاريع، يمكن اقتراح حلول عملية تساهم في تسريع تنفيذها وتحقيق نتائج ملموسة على مستوى تحسين الأداء التشغيلي وزيادة الإنتاجية.

إضافة إلى ذلك، توفر هذه الدراسة إطاراً مرجعياً للباحثين والأكاديميين المهتمين بمجال التحول الرقمي وإدارته في الشركات الكبيرة، حيث ستسهم النتائج والتوصيات في تطوير نظريات وأساليب جديدة لقياس أداء هذه المشاريع. كما أنها توفر للشركات أدوات تقييم يمكن استخدامها لمتابعة مراحل التحول الرقمي وضمان توافقها مع الأهداف الاستراتيجية العامة.

علاوة على ذلك، تلقي الدراسة الضوء على أهمية القيادة الإدارية الفعالة في دعم مشاريع التحول الرقمي، حيث يعتبر دعم الإدارة العليا عاملاً رئيسياً في نجاح هذه المبادرات. من خلال تحليل أدوار القادة في تعزيز ثقافة الابتكار وإدارة التغيير، ستساعد الدراسة الشركات في تبني أفضل الممارسات لتحقيق تحولات رقمية ناجحة ومستدامة.

وفي النهاية، تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة بين الأبحاث الأكاديمية والممارسات العملية من خلال تقديم تحليل دقيق لمشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة، مع التركيز على كيفية تحسين الأداء، تقليل التكاليف، وزيادة كفاءة العمليات، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في العصر الرقمي

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم أداء مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة، لا سيما في قطاع تكنولوجيا المعلومات، من خلال مجموعة من الأهداف التفصيلية التي تساهم في فهم العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل هذه المشاريع. وفيما يلي عشر أهداف رئيسية للدراسة مع مناقشة كل هدف بالتفصيل:

١. تحليل مفهوم التحول الرقمي وأهميته في الشركات الكبيرة

يهدف هذا الهدف إلى تقديم إطار نظري شامل للتحول الرقمي، يشمل تعريفه، عناصره الأساسية، وأهم التقنيات المستخدمة في تحقيقه. كما يناقش الدور المتزايد للتحول الرقمي في تحسين الأداء التشغيلي وزيادة الكفاءة في بيئات الأعمال الحديثة.

٢. تحديد العوامل المؤثرة في نجاح مشاريع التحول الرقمي

تتأثر مشاريع التحول الرقمي بعدة عوامل، منها الاستراتيجية الرقمية المتبعة، مستوى جاهزية البنية التحتية التقنية، وثقافة المؤسسة تجاه التغيير. يهدف هذا المحور إلى استكشاف كيفية تأثير هذه العوامل على نجاح المشاريع الرقمية وتقديم توصيات لتحسينها.

٣. تقييم أثر مشاريع التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية والإنتاجية

يتطلب التحول الرقمي استثمارات كبيرة، ولذلك من المهم قياس مدى تأثيره على تحسين الكفاءة التشغيلية، تقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية. من خلال هذا الهدف، يتم تحليل كيفية تحقيق الشركات لقيم مضافة من خلال تطبيق الحلول الرقمية الحديثة.

٤. استكشاف التحديات التي تواجه الشركات في تنفيذ التحول الرقمي

يواجه التحول الرقمي العديد من العقبات مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين، نقص الكفاءات الرقمية، والتحديات الأمنية المتعلقة بحماية البيانات. يركز هذا الهدف على تحليل التحديات المختلفة واقتراح حلول للتغلب عليها.

٥. دراسة دور القيادة الإدارية في دعم مشاريع التحول الرقمي

يعتبر دعم القيادة الإدارية عنصرًا حاسمًا في نجاح أي مبادرة رقمية. يناقش هذا الهدف أهمية مشاركة القادة في وضع استراتيجيات التحول الرقمي، وتوفير بيئة عمل تحفز الابتكار، بالإضافة إلى تشجيع الموظفين على تبني التغييرات التكنولوجية.

٦. تحليل أثر التحول الرقمي على رضا العملاء وتحسين تجربة المستخدم

يؤثر التحول الرقمي بشكل كبير على تجربة العملاء من خلال تقديم خدمات أسرع وأكثر كفاءة. يستعرض هذا الهدف كيفية مساهمة الحلول الرقمية، مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات المتقدمة، في تحسين تفاعل العملاء مع الشركات.

٧. دراسة العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي للشركات

تهدف هذه النقطة إلى تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وتحقيق الأرباح، من خلال دراسة كيف يساهم التحول الرقمي في زيادة العوائد المالية، وتحسين استراتيجيات التسعير، وتطوير نماذج أعمال أكثر استدامة.

٨. قياس تأثير التحول الرقمي على بيئة العمل وثقافة المؤسسة

يتطلب التحول الرقمي تغييرات كبيرة في بيئة العمل الداخلية، بما في ذلك أساليب التواصل، أساليب العمل، وتفاعل الموظفين مع التقنيات الجديدة. يناقش هذا الهدف كيف يمكن للمؤسسات بناء بيئة تنظيمية تدعم الابتكار والاستدامة الرقمية.

٩. اقتراح استراتيجيات فعالة لتعزيز نجاح مشاريع التحول الرقمي

بناءً على التحليل السابق، يركز هذا الهدف على تقديم استراتيجيات عملية تساعد الشركات في تحسين

تنفيذ مشاريع التحول الرقمي، مثل تحسين إدارة التغيير، تعزيز الأمن السيبراني، وتطوير قدرات الموظفين الرقمية.

١٠. تقديم توصيات للباحثين والممارسين في مجال التحول الرقمي

يعد التحول الرقمي مجالاً واسعاً ومتجدداً، ولذلك تسعى هذه الدراسة إلى توفير نتائج وتوصيات يمكن أن تفيد الباحثين الأكاديميين والممارسين في مجال الإدارة وتكنولوجيا المعلومات، مما يساهم في تطوير منهجيات مبتكرة لتعزيز النجاح الرقمي في الشركات الكبيرة.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما مدى فاعلية مشاريع التحول الرقمي في تحسين أداء الشركات الكبيرة، وما العوامل التي تؤثر على نجاحها أو فشلها في قطاع تكنولوجيا المعلومات؟

الأسئلة الفرعية:

١. ما المفهوم العام للتحول الرقمي، وما هي أبرز مكوناته وتأثيراته في بيئة الأعمال؟

٢. ما العوامل التنظيمية والتقنية والإدارية التي تؤثر على نجاح مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبرى؟

٣. كيف يمكن قياس أداء مشاريع التحول الرقمي وما المؤشرات التي تعكس مدى نجاحها أو فشلها؟

٤. ما التحديات الرئيسية التي تواجه الشركات الكبيرة عند تنفيذ مشاريع التحول الرقمي؟

٥. كيف يؤثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية والإنتاجية في الشركات؟

٦. ما دور القيادة الإدارية في دعم مشاريع التحول الرقمي وتعزيز فرص نجاحها؟

٧. كيف يؤثر التحول الرقمي على تجربة العملاء ورضاهم عن الخدمات المقدمة؟

٨. ما العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي وتحقيق النمو المالي والاستراتيجي في الشركات الكبرى؟

٩. كيف يمكن تعزيز ثقافة الابتكار الرقمي داخل الشركات وتحفيز الموظفين على التكيف مع التغيرات؟

١٠. ما أفضل الممارسات والاستراتيجيات التي يمكن اتباعها لضمان نجاح مشاريع التحول الرقمي في بيئات

الأعمال الكبيرة؟

فروض الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار مجموعة من الفروض التي تتعلق بتقييم أداء مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة، لا سيما في قطاع تكنولوجيا المعلومات. تستند هذه الفروض إلى تحليل التأثيرات المختلفة للتحول الرقمي على أداء الشركات، والتحديات التي تواجهها، والعوامل التي تسهم في نجاحه أو فشله. وفيما يلي تفصيل موسع للفروض الأساسية للدراسة:

١. الفرض الأول: يؤثر التحول الرقمي بشكل إيجابي على الكفاءة التشغيلية والإنتاجية في الشركات الكبيرة.

يهدف هذا الفرض إلى اختبار ما إذا كان التحول الرقمي يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الإنتاجية داخل الشركات. يمكن قياس هذا التأثير من خلال تحليل عمليات الأتمتة، وتطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتحسين استخدام الموارد البشرية والمادية. كما سيتم تقييم كيفية تأثير التحول الرقمي على تحسين العمليات التشغيلية وتسهيل اتخاذ القرارات بناءً على البيانات المتاحة.

٢. الفرض الثاني: تواجه مشاريع التحول الرقمي تحديات تنظيمية وإدارية تعيق تنفيذها بنجاح.

على الرغم من الفوائد العديدة للتحول الرقمي، إلا أن هناك مجموعة من التحديات التي قد تؤدي إلى تعثر هذه المشاريع. من بين هذه التحديات مقاومة التغيير من قبل الموظفين، نقص المهارات الرقمية، عدم وضوح الرؤية الاستراتيجية، وضعف التوافق بين الأنظمة التقليدية والأنظمة الرقمية الحديثة. يهدف هذا الفرض إلى تحليل مدى تأثير هذه العوامل على أداء مشاريع التحول الرقمي واقتراح حلول لتجاوزها.

٣. الفرض الثالث: تلعب القيادة الإدارية دورًا محوريًا في دعم نجاح مشاريع التحول الرقمي.

يعتبر دعم الإدارة العليا عنصرًا أساسيًا في نجاح أي مبادرة للتحول الرقمي، حيث يحدد القادة الاستراتيجيات الرقمية ويوجهون فرق العمل نحو تنفيذها بفعالية. يهدف هذا الفرض إلى قياس تأثير القيادة الإدارية على نجاح مشاريع

التحول الرقمي من خلال تحليل سياسات التغيير، ومدى تفاعل القادة مع التحديات التقنية والتنظيمية، ومدى توفيرهم للدعم المطلوب للعاملين لتطوير مهاراتهم الرقمية.

٤. الفرض الرابع: تؤدي مشاريع التحول الرقمي إلى تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم عن الخدمات المقدمة.

يسهم التحول الرقمي في تقديم خدمات أسرع وأكثر دقة، ويتيح للعملاء الوصول إلى المعلومات والخدمات بسهولة عبر المنصات الرقمية. يهدف هذا الفرض إلى دراسة مدى تأثير الرقمنة على تجربة العملاء من خلال تحليل عوامل مثل سرعة تقديم الخدمات، جودة الخدمة، ومدى سهولة الوصول إلى المعلومات، كما سيتم قياس مدى رضا العملاء بناءً على هذه العوامل.

٥. الفرض الخامس: يؤثر التحول الرقمي بشكل مباشر على الأداء المالي للشركات.

من المتوقع أن تسهم مشاريع التحول الرقمي في تحقيق عوائد مالية إيجابية من خلال زيادة الإيرادات، تحسين استراتيجيات التسويق، وخفض تكاليف التشغيل. يختبر هذا الفرض العلاقة بين الاستثمار في التقنيات الرقمية وبين تحقيق الشركات لأرباح أكبر، مع الأخذ في الاعتبار تأثير العوامل الاقتصادية والتنظيمية على هذه العلاقة.

٦. الفرض السادس: يؤثر التحول الرقمي على ثقافة المؤسسة ويغير بيئة العمل الداخلية.

يفرض التحول الرقمي تغييرات كبيرة في بيئة العمل، مثل تبني أساليب جديدة للعمل عن بعد، وتعزيز ثقافة البيانات والابتكار، وتحفيز فرق العمل على التعاون بطرق أكثر تفاعلية. يهدف هذا الفرض إلى تقييم كيف يؤثر التحول الرقمي على بيئة العمل الداخلية، ومدى استعداد الموظفين لتبني هذه التغييرات، وتأثيرها على مستوى الرضا الوظيفي والأداء العام.

٧. الفرض السابع: تتفاوت نتائج التحول الرقمي بناءً على حجم الشركة وقطاع العمل الذي تنشط فيه.

لا تؤثر مشاريع التحول الرقمي بنفس الطريقة على جميع الشركات، حيث تختلف تأثيراتها وفقاً لحجم الشركة، ميزانيتها، ومدى تعقيد عملياتها. يهدف هذا الفرض إلى دراسة كيف تختلف نتائج مشاريع التحول الرقمي بين الشركات الكبيرة والمتوسطة والصغيرة، وكذلك بين القطاعات المختلفة مثل التصنيع، الخدمات، والتعليم.

٨. الفرض الثامن: يؤثر الأمن السيبراني وحماية البيانات على نجاح مشاريع التحول الرقمي.

يعد الأمن السيبراني من أهم التحديات التي تواجه الشركات خلال عملية التحول الرقمي، حيث تؤثر الهجمات الإلكترونية والمخاطر الأمنية على استقرار العمليات الرقمية وثقة العملاء. يختبر هذا الفرض مدى تأثير الأمن السيبراني على نجاح مشاريع التحول الرقمي، وكيف يمكن تحسين استراتيجيات الحماية لضمان استمرارية العمليات الرقمية بأمان.

٩. الفرض التاسع: يساعد التحليل المتقدم للبيانات في تحسين عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الشركات الكبيرة.

تعتمد الشركات في العصر الرقمي على البيانات الضخمة والتحليلات المتقدمة لاتخاذ قرارات تعتمد على المعلومات الدقيقة. يهدف هذا الفرض إلى دراسة كيف يمكن استخدام تقنيات تحليل البيانات لدعم التخطيط الاستراتيجي، تحسين توقعات السوق، وتعزيز الكفاءة التشغيلية.

١٠. الفرض العاشر: تحتاج الشركات إلى استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير لضمان نجاح مشاريع التحول الرقمي.

لا يكفي تبني التقنيات الحديثة لضمان نجاح التحول الرقمي، بل تحتاج الشركات إلى استراتيجيات واضحة لإدارة التغيير من خلال تدريب الموظفين، تحسين البنية التحتية، وتطوير ثقافة مؤسسية داعمة للتحول الرقمي. يهدف هذا الفرض إلى استكشاف أفضل الممارسات التي يمكن اعتمادها لضمان تنفيذ سلس للتحول الرقمي وتحقيق الاستفادة القصوى منه.

الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض لخمس دراسات عربية تتعلق بتقييم أداء مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة، مع تقديم ملخص لكل دراسة، وأهدافها، ونتائجها، وعلاقتها بموضوع البحث الحالي:

١. اسم الكاتب: د. رضا حسين قنديل

السنة 2025 :

اسم الدراسة: "أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين بطاقة أداء الثقة الرقمية: بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني المصرية"

○ الملخص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر تطبيق مشاريع التحول الرقمي على أبعاد الثقة الرقمية، حيث استخدمت المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على الاستبانة لجمع البيانات الإحصائية من أفراد عينة الدراسة.

○ الأهداف: تحديد أثر تطبيق مشاريع التحول الرقمي في تحسين أبعاد الثقة الرقمية في وزارة التربية والتعليم .

○ النتائج: أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وأبعاد الثقة الرقمية، مما يشير إلى أن تطبيق مشاريع التحول الرقمي يساهم في تحسين الثقة الرقمية في الوزارة.

○ علاقة الدراسة ببحثي: توضح هذه الدراسة كيفية تأثير مشاريع التحول الرقمي على الثقة الرقمية، وهو جانب مهم في تقييم أداء هذه المشاريع في الشركات الكبيرة.

٢. اسم الكاتب: دارين عبد الله أبو سالم

السنة 2024 :

اسم الدراسة: "أبعاد التحول الرقمي وأثره على التطوير الوظيفي: تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك"

- الملخص: تهدف الدراسة إلى فهم تأثير أبعاد التحول الرقمي على أداء وظائف الموظفين في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك، باستخدام منهجية البحث الوصفي التحليلي.
- الأهداف: تحديد درجة ممارسة أبعاد التحول الرقمي وتفعيل التطوير الوظيفي، ودراسة أثر التحول الرقمي على التطوير الوظيفي، والتعرف على العلاقة بين التحول الرقمي والبنية التحتية التكنولوجية.
- النتائج: أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين أبعاد التحول الرقمي وأداء وظائف الموظفين، مما يعني أن تبني هذه الأبعاد يمكن أن يزيد من أداء الموظفين.
- علاقة الدراسة ببحثي: تقدم هذه الدراسة فهمًا لأثر التحول الرقمي على التطوير الوظيفي، وهو جانب يمكن أن يؤثر على نجاح مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة.

٣. اسم الكاتب: د. بن عامر داهينين

السنة 2024 :

اسم الدراسة: "أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع الريادية: تبني التوجه الاستباقي"

- الملخص: تعتبر الدراسة التحول الرقمي تحديًا حاسمًا لجميع المنظمات الريادية الساعية نحو النمو والتطور، وتركز على توضيح ما إذا كانت القدرات الرقمية تسهم في نجاح التحول الرقمي.
- الأهداف: استكشاف دور القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي وتبني التوجه الاستباقي في المشاريع الريادية.
- النتائج: أشارت النتائج إلى أن القدرات الرقمية تلعب دورًا محوريًا في نجاح التحول الرقمي، وأن التوجه الاستباقي يعزز من هذا النجاح.
- علاقة الدراسة ببحثي: توضح هذه الدراسة أهمية القدرات الرقمية والتوجه الاستباقي في نجاح التحول الرقمي، مما يمكن أن يساعد في تقييم أداء مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة.

٤. اسم الكاتب: أحمد الدباس

السنة 2024 :

اسم الدراسة: "أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع العام الأردني"

- الملخص: تهدف الدراسة إلى الكشف عن الدور وقياس الأثر الذي حققته متطلبات التحول الرقمي بأبعاده (الإستراتيجية الرقمية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية) في تحسين وتعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب، التدريب، تقييم الأداء، التعويضات) في القطاع العام الأردني.
- الأهداف: تحليل تأثير متطلبات التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع العام الأردني.
- النتائج: أظهرت النتائج وجود تأثير دال إحصائيًا لمتطلبات التحول الرقمي على ممارسات إدارة الموارد البشرية، مع توصيات بتعزيز الاستراتيجيات الرقمية والثقافة التنظيمية.
- علاقة الدراسة ببحثي: تقدم هذه الدراسة فهمًا لأثر التحول الرقمي على ممارسات الموارد البشرية، وهو جانب مهم في تقييم أداء مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة.

٥. اسم الكاتب: د. سماح فرج محمد عيد

السنة 2022 :

اسم الدراسة: "دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة:

دراسة ميدانية على القطاع المركزي لتنمية المشروعات الصغيرة بجهاز تنمية المشروعات"

• الملخص:

تناولت هذه الدراسة الدور المتزايد للتحول الرقمي في تحسين عمليات اتخاذ القرار داخل المشروعات الصغيرة، حيث سعت إلى تحليل كيفية تأثير الأدوات الرقمية المتطورة مثل تحليل البيانات الضخمة، والذكاء الاصطناعي، وأنظمة دعم القرار على كفاءة التخطيط الاستثماري لهذه المشروعات. كما ناقشت الدراسة التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة في تبني التقنيات الرقمية وكيف يمكن التغلب عليها.

- الأهداف:

١. تحديد مدى مساهمة التحول الرقمي في تحسين وظائف التخطيط والرقابة داخل المشروعات الصغيرة.
٢. دراسة تأثير الأدوات الرقمية في تحسين جودة البيانات المستخدمة في اتخاذ القرارات الاستثمارية.
٣. تحليل التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة في التحول الرقمي واقتراح استراتيجيات للتغلب عليها.
٤. فحص العلاقة بين تبني التقنيات الرقمية وأداء المشروعات الصغيرة من حيث الكفاءة التشغيلية والاستدامة المالية.

- النتائج:

١. أظهرت الدراسة أن المشروعات الصغيرة التي تبنت تقنيات التحول الرقمي استطاعت تحسين دقة البيانات المتاحة لاتخاذ القرارات الاستثمارية.
٢. ساهمت الأدوات الرقمية في تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة كفاءة العمليات الإدارية في المشروعات الصغيرة.
٣. كان هناك تحديات رئيسية تواجه هذه المشروعات، من بينها ضعف البنية التحتية الرقمية، وقلة الوعي بأهمية التحول الرقمي لدى بعض أصحاب الأعمال.
٤. قدمت الدراسة نموذجًا مقترحًا لتطوير استراتيجيات التحول الرقمي في المشروعات الصغيرة، يركز على الاستثمار في التدريب الرقمي، وتعزيز البنية التحتية التقنية، وتحسين الثقافة التنظيمية نحو تبني التكنولوجيا.

- علاقة الدراسة ببحثي:

تعتبر هذه الدراسة ذات صلة مباشرة ببحثي، حيث إنها توضح العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة اتخاذ القرارات، وهو أمر جوهري في تقييم أداء مشاريع التحول الرقمي داخل الشركات الكبرى. وعلى الرغم من أن

الدراسة ركزت على المشروعات الصغيرة، فإن المنهجية التي استخدمتها في قياس التأثيرات يمكن تطبيقها على نطاق أوسع، مثل الشركات الكبيرة التي تسعى لتبني التحول الرقمي بهدف تحسين أدائها التشغيلي والمالي. كما أن التحديات التي ناقشتها الدراسة حول تبني التحول الرقمي تعكس بعض التحديات التي تواجهها الشركات الكبرى، مما يوفر إطارًا تحليليًا يمكن الاستفادة منه في تحليل تأثير التحول الرقمي في بيئات أعمال مختلفة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الأطر النظرية التي تساعد في تحليل وفهم تأثير التحول الرقمي على أداء الشركات الكبيرة، وتحديد العوامل التي تؤثر في نجاح مشاريع التحول الرقمي أو فشلها. وتشمل هذه المنطلقات النظرية مجموعة من المفاهيم، النماذج، والنظريات التي ترتبط بالتحول الرقمي، الإدارة الاستراتيجية، ونظم المعلومات.

1.نظرية التحول الرقمي(Digital Transformation Theory)

تعد نظرية التحول الرقمي من أهم الأسس التي تبنى عليها هذه الدراسة، حيث تركز على كيفية دمج التكنولوجيا في مختلف العمليات التشغيلية داخل المؤسسات لتحقيق الكفاءة، المرونة، والقدرة على الابتكار. تعتمد هذه النظرية على مفاهيم رئيسية مثل تبني التقنيات الحديثة، أتمتة العمليات، استخدام البيانات الضخمة، والتفاعل مع العملاء من خلال القنوات الرقمية. كما تساهم في توضيح الدور الذي تلعبه هذه التقنيات في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

2.نظرية الموارد الديناميكية(Dynamic Capabilities Theory - DCT)

تعتمد هذه النظرية على فكرة أن قدرة الشركات على النجاح في بيئة الأعمال الرقمية تعتمد على مرونتها وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في التكنولوجيا والسوق. وتركز النظرية على كيفية تعزيز الشركات لمهاراتها الرقمية، تطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز المهارات البشرية لمواكبة التحول الرقمي وتحقيق أقصى استفادة من التكنولوجيا.

3.نظرية الابتكار التكنولوجي(Technology Innovation Theory - TIT)

تنظر هذه النظرية إلى كيفية اعتماد المؤسسات على التكنولوجيا الجديدة لخلق مزايا تنافسية. وفقًا لهذه النظرية، فإن نجاح مشاريع التحول الرقمي يعتمد على مدى قدرة المؤسسة على تبني الابتكارات التكنولوجية ودمجها في استراتيجيات العمل، إضافة إلى دور الثقافة التنظيمية في تحفيز الابتكار وتبني التغيير الرقمي.

4. نظرية قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM)

تعتمد هذه النظرية على تحليل العوامل التي تؤثر على قبول المستخدمين النهائيين (الموظفين، العملاء، المديرين) للتقنيات الرقمية الجديدة. وتركز على عنصرين رئيسيين هما:

- الإدراك السهل لاستخدام التكنولوجيا: (Perceived Ease of Use) مدى سهولة استخدام التكنولوجيا داخل الشركة.

- الإدراك لفائدتها: (Perceived Usefulness) مدى إدراك الأفراد للفوائد التي يمكن أن تحققها التكنولوجيا في تحسين الأداء والإنتاجية.

يساعد هذا النموذج في تحليل استجابة الموظفين لمشاريع التحول الرقمي، وتأثيره على بيئة العمل وثقافة الشركة.

5. نظرية النظم المؤسسية (Institutional Theory)

تركز هذه النظرية على كيفية تبني المؤسسات للمعايير الرقمية الجديدة نتيجة للضغوط التنظيمية والسوقية، مثل اللوائح الحكومية، المعايير التكنولوجية، وتوقعات العملاء. وتشير إلى أن الشركات الكبرى تتبنى التحول الرقمي ليس فقط لتحقيق كفاءة داخلية، ولكن أيضًا للامتثال للمعايير والمتطلبات التنظيمية التي تفرضها الجهات المختصة في السوق.

6. نظرية إدارة التغيير (Change Management Theory)

تناقش هذه النظرية كيفية تعامل المؤسسات مع التغييرات التي تحدث نتيجة تبني التحول الرقمي، مع التركيز على إدارة المقاومة للتغيير داخل الشركات. وتوضح أهم الاستراتيجيات التي يجب اتباعها لضمان تقبل الموظفين للابتكارات التكنولوجية وتطبيقها بفعالية.

7. نظرية الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات (IT Investment Theory)

توضح هذه النظرية العلاقة بين الاستثمارات في التكنولوجيا والتحسين في الأداء التنظيمي والمالي، حيث يتم تحليل العائد على الاستثمار (ROI) لمشاريع التحول الرقمي، وتأثيرها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على منهجية بحثية تهدف إلى تحليل وتقييم أداء مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة، مع التركيز على دراسة حالة شركات تكنولوجيا المعلومات. لتحقيق ذلك، سيتم استخدام منهج البحث الوصفي التحليلي، إلى جانب مجموعة من الأدوات البحثية لجمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وقابلة للتطبيق.

1. منهج البحث المستخدم

- المنهج الوصفي التحليلي:

يُستخدم هذا المنهج لوصف وتحليل واقع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة، من خلال دراسة مدى تأثيره على الأداء التنظيمي والكفاءة التشغيلية. يتم تحليل البيانات التي تم جمعها من مصادر متعددة لفهم العوامل التي تسهم في نجاح أو فشل مشاريع التحول الرقمي.

- منهج دراسة الحالة:

سيتم تطبيق هذا المنهج على شركات تكنولوجيا المعلومات لمعرفة كيفية تنفيذ مشاريع التحول الرقمي، والتحديات التي تواجهها، والعوائد التي تحققها من تبني التكنولوجيا الرقمية الحديثة.

2. مصادر جمع البيانات

لضمان دقة وموثوقية الدراسة، سيتم الاعتماد على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

- المصادر الأولية: (Primary Sources)

١. الاستبيانات: سيتم إعداد استبيان موجه إلى المديرين التنفيذيين، موظفي تقنية المعلومات،

والمستخدمين النهائيين في الشركات الكبيرة لفهم مدى نجاح مشاريع التحول الرقمي والتحديات

التي تواجهها.

٢. المقابلات الشخصية: سيتم إجراء مقابلات مع خبراء التحول الرقمي ومديري المشروعات في

شركات تكنولوجيا المعلومات لفهم آليات تنفيذ مشاريع التحول الرقمي وتأثيرها على أداء

المؤسسات.

٣. الملاحظات الميدانية: سيتم جمع بيانات مباشرة من الشركات التي تطبق مشاريع التحول الرقمي

لمراقبة كيفية تنفيذها وتأثيرها على العمليات التنظيمية.

• المصادر الثانوية: (Secondary Sources)

١. الدراسات السابقة: سيتم مراجعة الأدبيات الأكاديمية التي تناولت مواضيع التحول الرقمي،

الإدارة التكنولوجية، وقياس الأداء المؤسسي.

٢. التقارير الرسمية: سيتم تحليل تقارير الشركات حول تطبيق مشاريع التحول الرقمي، بالإضافة إلى

تقارير المنظمات الدولية حول أداء التحول الرقمي في بيئات الأعمال المختلفة.

٣. المقالات العلمية والمؤتمرات: سيتم الاستفادة من الأبحاث المنشورة في مجلات علمية محكمة

حول التحول الرقمي وتقييم أداء الشركات الرقمية.

3. أدوات تحليل البيانات

• التحليل الإحصائي: سيتم استخدام برامج تحليل البيانات مثل SPSS أو Excel لتحليل الاستجابات الواردة

من الاستبيانات واستخراج مؤشرات الأداء المتعلقة بالتحول الرقمي.

• تحليل المحتوى: سيتم استخدام هذه الأداة لتحليل البيانات النوعية من المقابلات والتقارير، واستخلاص

الأنماط والتوجهات الرئيسية في مجال التحول الرقمي.

• تحليل المقارنات: سيتم مقارنة نتائج الشركات المختلفة التي نجحت أو فشلت في مشاريع التحول الرقمي

لمعرفة الأسباب التي أدت إلى النجاح أو التعثر.

4. مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة:** يتكون من الشركات الكبيرة العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والتي تبنت مشاريع التحول الرقمي.
- **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة ممثلة من الشركات الكبيرة التي نفذت مشاريع التحول الرقمي خلال السنوات الخمس الماضية، مع التركيز على الشركات التي لديها بيانات متاحة حول أدائها قبل وبعد التحول الرقمي.

5. معايير تقييم موثوقية وصلاحية الدراسة

- **الصدق الداخلي (Internal Validity):** سيتم التأكد من توافق أدوات البحث مع أهداف الدراسة من خلال مراجعة خبراء أكاديميين ومتخصصين في مجال التحول الرقمي.
- **الثبات (Reliability):** سيتم اختبار ثبات الأدوات البحثية مثل الاستبيانات من خلال تجربة مبدئية (Pilot Study) قبل تطبيقها على عينة الدراسة الأساسية.
- **التحقق من صحة البيانات (Data Triangulation):** سيتم استخدام مصادر مختلفة لجمع البيانات (استبيانات، مقابلات، تقارير) لضمان دقة النتائج.

أدوات الدراسة :

تعتمد الدراسة على مجموعة من الأدوات البحثية لجمع البيانات وتحليلها بهدف تقييم أداء مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة، وتشمل:

١. الاستبيانات:

- تُوزع على المديرين التنفيذيين، موظفي تقنية المعلومات، والعاملين في الشركات الكبيرة لقياس تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي.

٢. المقابلات الشخصية:

- تُجرى مع خبراء التحول الرقمي ومديري المشروعات لاكتساب فهم أعمق حول استراتيجيات التنفيذ والتحديات التي تواجه الشركات.

٣. الملاحظات الميدانية:

- يتم من خلالها مراقبة عمليات التحول الرقمي داخل الشركات وتحليل التغييرات التي طرأت على الأداء بعد تطبيق المشاريع الرقمية.

٤. تحليل الوثائق والتقارير:

- يشمل مراجعة تقارير الشركات، الدراسات السابقة، والتقارير الصادرة عن منظمات دولية حول تطبيق التحول الرقمي في الشركات الكبرى.

٥. التحليل الإحصائي:

- باستخدام برامج مثل SPSS وExcel لتحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات والمقابلات وتقديم نتائج كمية تدعم الدراسة.

حدود الدراسة:

تحدد هذه الدراسة نطاق البحث من خلال مجموعة من الحدود التي تضمن دقة التحليل ووضوح النتائج، وتشمل:

1. الحدود الموضوعية (النظرية):

- تركز الدراسة على تقييم أداء مشاريع التحول الرقمي في الشركات الكبيرة، مع التركيز على شركات تكنولوجيا المعلومات.
- تتناول الدراسة تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي، الإنتاجية، رضا العملاء، والكفاءة التشغيلية.
- تناقش العوامل المؤثرة في نجاح أو فشل مشاريع التحول الرقمي، مثل إدارة التغيير، الثقافة التنظيمية، والاستثمار في التكنولوجيا.

2. الحدود الزمنية:

- تغطي الدراسة مشاريع التحول الرقمي التي تم تنفيذها خلال آخر خمس سنوات (2019 – 2024)، لضمان تحليل حديث ومرتبطة بالواقع الحالي للتحول الرقمي في الشركات.

3. الحدود المكانية:

- تقتصر الدراسة على الشركات الكبيرة العاملة في قطاع تكنولوجيا المعلومات، مع إمكانية تحليل بعض الشركات في قطاعات أخرى لتقديم مقارنة معمقة.
- تركز الدراسة بشكل أساسي على شركات في المنطقة العربية، مع الاستفادة من تجارب عالمية للمقارنة والاستنتاج.

4. الحدود البشرية:

- تشمل الدراسة المديرين التنفيذيين، مديري المشاريع، موظفي تكنولوجيا المعلومات، ومستخدمي الأنظمة الرقمية داخل الشركات.

- يتم اختيار العينة بناءً على خبرة المشاركين في مشاريع التحول الرقمي لضمان جودة البيانات والتحليل.

المراجع:

١. قنديل، رضا حسين. (2025). أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين بطاقة أداء الثقة الرقمية: بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني المصرية.
٢. أبوسالم، دارين عبد الله. (2024). أبعاد التحول الرقمي وأثره على التطوير الوظيفي: تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك .
٣. داهينين، بن عامر. (2024). أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع الريادية: تبني التوجه الاستباقي .
٤. الدباس، أحمد. (2024). أثر متطلبات التحول الرقمي في ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع العام الأردني .
٥. عيد، سماح فرج محمد. (2022). دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة: دراسة ميدانية على القطاع المركزي لتنمية المشروعات الصغيرة بجهاز تنمية المشروعات.