

تأثير التحول الرقمي على نجاح المشاريع بالتطبيق على شركة اركون للاستشارات

اسم الطالب
أحمد حسين ميمش

الرقم الجامعي

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026

جدول المحتويات

1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1	المقدمة	4
1.2	مشكلة الدراسة	5
1.2.1	فجوات على المستوى النظري:	6
1.2.2	فجوات على المستوى التطبيقي:	6
1.3	أهمية الدراسة	7
1.3.1	على المستوى النظري :	7
1.3.2	على المستوى التطبيقي:	7
1.4	أسئلة الدراسة	8
1.5	أهداف الدراسة:	8
1.6	فرضيات الدراسة	9
1.7	نموذج الدراسة	9
1.8	منهجية الدراسة	10
1.9	الدراسة الميدانية	10
1.10	مخطط المشروع المقترح	12
2	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	14
2.1	المقدمة:	15
2.2	المتغيرات المستقلة:	17
2.3	المتغير التابع:	18
2.4	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:	19
2.5	الخاتمة:	20
22	ملحق الاستبانة	22
26	أدوات البحث	26
27	المراجع	27

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تُعدّ المشاريع أداة فعّالة لإحداث التغيير وخلق القيمة الاقتصادية وتعزيز الميزة التنافسية وتوليد المنافع للأفراد والمؤسسات والدول على حد سواء. ويُعدّ نجاح المشاريع عاملاً جوهرياً لتحقيق هذه النتائج وضمان استدامة أثرها؛ إذ تنعكس الإنجازات الناجحة للمشروعات في إنتاج منتجات وخدمات جديدة تسهم في التنمية الاقتصادية، ويُنظر إلى نجاح المشروع من زوايا متعددة وفقاً لاختلاف مصالح أصحاب المصلحة؛ فقد يُعدّ المشروع ناجحاً إذا تمكن من تقليص التكلفة والمدة الزمنية المحددة مع تحقيق أهدافه المرسومة، وهو ما يمثل ممارسة فعّالة في مجال تنفيذ المشاريع، ويُعتبر عامل الوقت من أبرز التحديات التي تواجه نجاح المشروع؛ نظراً لأن أي تأخير زمني ينعكس سلباً على التكلفة ويضعف الجدوى الاقتصادية ومستوى الأداء، كما تُعدّ الكفاءة في التكلفة مؤشراً رئيساً لقياس مدى نجاح المشروع؛ إذ يُوصف المشروع بالنجاح إذا تم إنجازه ضمن الميزانية المخططة له، كذلك يُعدّ الالتزام بالنطاق المحدد للمشروع، والذي يتضمن المتطلبات التعاقدية والمعايير الإدارية والهندسية والتكنولوجية، شرطاً أساسياً لتحقيق الأهداف والجودة المطلوبة، وأي خلل في تنفيذ عناصر هذا النطاق قد يؤدي إلى رفض الأعمال من قبل المالكين؛ مما ينعكس سلباً على نجاح المشروع ككل. (الشريف، ابا الحسن، 2025)

وقد تحدثت العديد من الدراسات عن تأثير التحول الرقمي على نجاح المشروعات حيث أشار (السيد، 2025) في دراسته على أهمية استخدام التحول الرقمي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة على جودة التقارير المالية، كما اهتمت دراسة (خميس، 2025) بسبل الارتقاء نحو التحول الرقمي داخل المشروعات كما تناولت اثر حجم المشروع على التوجه نحو التحول الرقمي وان حجم المشروع قد يؤثر على التوجه نحو التحول الرقمي من عدمه، كما اشارت دراسة (رابحي، 2022) الى دور التحول الرقمي في نجاح المشاريع ولتحقيق ذلك تحتاج الى نهج جديد يتناسب مع هذا العصر الرقمي ويستلزم هذا النهج تدخل مجموعة من العوامل غير العامل التقني المعروف والمتناول اكثر كافتناء الحواسيب وبعض الاجهزة الذكية.

وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت أهمية اثر التحول الرقمي على نجاح المشروعات، الا ان غالبية هذه الدراسات ركزت على شركات اخرى بخلاف شركة اركون للاستشارات، كما يسلط البحث الحال الضوء على اكتشاف اليات التحول الرقمي المختلفة وكيفية تأثيره على المشروعات، بل والتأكد من نجاح هذه المشروعات، الامر الذي يترك فجوة معرفية تتعلق بفهم الكيفية التي يمكن من خلالها تطبيق اثر التحول الرقمي على نجاح المشروعات في شركة اركون للاستشارات.

ومن الجدير بالذكر أن العديد من المشروعات تواجه تحديات في مواكبة التطورات الرقمية المتسارعة والاستفادة المثلى من التقنيات الحديثة في تحقيق النجاح والاستدامة. فبينما كانت المشروعات في الماضي تسير بوتيرة تقليدية دون تغييرات جوهرية، فقد أدى دخول التكنولوجيا والتحول الرقمي إلى إحداث نقلة نوعية في أساليب الإدارة والإنتاج والتسويق. ومع ذلك، لا تزال بعض المشروعات تعاني من ضعف في توظيف أدوات التحول الرقمي بالشكل الذي يضمن تقليل الفاقد من الموارد ورفع كفاءة الأداء وتحقيق النمو المنشود، ومن هنا، تبرز الحاجة إلى دراسة دور التحول الرقمي في نجاح المشروعات، وبيان مدى إسهامه في تعزيز القدرة التنافسية ودعم رواد الأعمال في تطوير منتجاتهم وخدماتهم عبر المنصات الرقمية. (يوسف، 2023)

وتنبع أهمية البحث من كونه يسلط الضوء على موضوع بالغ الأهمية في المجتمع، وهو تأثير التحول الرقمي على نجاح المشروعات، وقد توضح هذه الأهمية بشكل خاص عند دراسة حالة شركة اركون للاستثمارات؛ إذ يمكن أن تحدد نتائج البحث في تقديم توصيات عملية تساعد صناع القرار والمنظمات على تطوير المشروعات ونجاحها وادخال أساليب حديثة كالتحول الرقمي، فالمشروعات دائما تحتاج لتطور مستمر، والتحول الرقمي دائما في حالة تطور اذ يساعد تقدم المشروعات وتطورها بدلا من استخدام الأساليب القديمة فالعصر الحالي هو عصر التكنولوجيا والتطور، قليلا ما يتم استخدام الأساليب القديمة؛ فالانحياز للأساليب الحديثة خاصة التكنولوجيا يكون أكثر، وهذا هو المقصود لتطوير المشروعات ونجاحها، فلن تعد الفائدة على المشروعات فحسب وإنما على المنظمات والمجتمع بشكل عام.

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه العديد من المشروعات تحديات في مواكبة التطورات الرقمية المتسارعة والاستفادة المثلى من التقنيات الحديثة في تحقيق النجاح والاستدامة. فبينما كانت المشروعات في الماضي تسير بوتيرة تقليدية دون تغييرات جوهرية، فقد أدى دخول التكنولوجيا والتحول الرقمي إلى إحداث نقلة نوعية في أساليب الإدارة والإنتاج والتسويق. ومع ذلك، لا تزال بعض المشروعات تعاني من ضعف في توظيف أدوات التحول الرقمي بالشكل الذي يضمن تقليل الفاقد من الموارد ورفع كفاءة الأداء وتحقيق

النمو المنشود، ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة دور التحول الرقمي في نجاح المشروعات، وبيان مدى إسهامه في تعزيز القدرة التنافسية ودعم رواد الأعمال في تطوير منتجاتهم وخدماتهم عبر المنصات الرقمية. (يوسف، 2023)

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تتمثل الفجوة النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع في سياق الشركات الاستشارية؛ فمع أن التحول الرقمي أصبح محورياً أساسياً لتطوير أداء المؤسسات وتحقيق الكفاءة التشغيلية، إلا أن الأبحاث السابقة ركزت غالباً على جوانب التحول الرقمي في المؤسسات الصناعية أو الخدمية الكبرى، دون التعمق في تأثيره على عوامل نجاح المشاريع مثل جودة التنفيذ، والالتزام بالوقت والميزانية، ورضا العملاء في الشركات الاستشارية. ومن هنا يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة تطبيقية توضح كيف يساهم التحول الرقمي في تعزيز نجاح المشاريع داخل بيئة استشارية متخصصة، مع تحديد الأدوات الرقمية والممارسات الإدارية التي تُمكن من تحقيق هذا النجاح.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

تتمثل الفجوة التطبيقية في محدودية الدراسات التي تناولت تأثير التحول الرقمي على نجاح المشاريع في سياق الشركات الاستشارية، وخاصة في البيئة المحلية مثل شركة أركون للاستشارات؛ فعلى الرغم من تزايد الاهتمام الأكاديمي بمفهوم التحول الرقمي ودوره في تحسين الكفاءة والابتكار، إلا أن التطبيقات العملية داخل شركة أركون ما زالت غير مدروسة بشكل كافٍ، خصوصاً من حيث كيفية توظيف التقنيات الرقمية في دعم إدارة المشاريع وتعزيز معدلات نجاحها. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث في سد هذه الفجوة، من خلال تحليل واقع التحول الرقمي في شركة أركون، وقياس أثره المباشر على نجاح المشاريع التي تشرف عليها، بما يساهم في تقديم نموذج تطبيقي يمكن الاستفادة منه في مؤسسات استشارية مماثلة.

سؤال البحث الرئيسي

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

"ما تأثير التحول الرقمي على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة أركون للاستشارات؟"

1.3. أهمية الدراسة

يكتسب موضوع التحول الرقمي أهمية متزايدة في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، حيث أصبح تبني التقنيات الحديثة عاملاً حاسماً في رفع كفاءة الأداء وتحقيق التميز التنافسي للمؤسسات، ويُعد نجاح المشاريع أحد أبرز المجالات التي تأثرت إيجاباً بالتحول الرقمي من خلال تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة، ومن هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على نجاح المشاريع بالتطبيق على شركة أركون للاستشارات، باعتبارها نموذجاً رائداً في تبني الممارسات الرقمية الحديثة، ويمكن توضيح أهمية البحث من خلال ما يلي:

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في مساهمته في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بعلاقة التحول الرقمي بنجاح المشاريع، من خلال تقديم إطار نظري يوضح كيفية توظيف التقنيات الرقمية الحديثة في تحسين كفاءة إدارة المشاريع وجودة مخرجاتها، كما يساهم البحث في سد الفجوة المعرفية بين الدراسات التي تناولت التحول الرقمي كظاهرة تقنية، وتلك التي ركزت على إدارة المشاريع كعملية تنظيمية، عبر الربط بين البعدين في سياق تطبيقي معاصر، ويُبرز البحث كذلك الدور الاستراتيجي للتحول الرقمي كعامل تمكيني لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة داخل المؤسسات الاستشارية، مما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية لتطوير نماذج قياس أكثر دقة لعلاقته بمؤشرات نجاح المشاريع.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذا البحث في كونه يسأل الضوء على الدور الحيوي الذي يلعبه التحول الرقمي في تعزيز فرص نجاح المشاريع داخل شركة أركون للاستشارات، وذلك من خلال تحسين كفاءة العمليات، وتسريع اتخاذ القرارات، وتطوير أساليب إدارة المشاريع. كما يساعد هذا البحث في تقديم نموذج عملي يمكن أن تستفيد منه الشركة في تبني استراتيجيات رقمية فعالة تساهم في رفع مستوى الأداء وجودة الخدمات المقدمة للعملاء، إضافة إلى ذلك، يوفر البحث إطاراً تطبيقياً يمكن للشركات المماثلة في قطاع الاستشارات الاعتماد عليه لتطوير عملياتها وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة

1.4. أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي:

- ما تأثير التحول الرقمي على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات؟

الأسئلة الفرعية:

- ما أثر البنية التحتية التكنولوجية على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات؟
- ما أثر ثقافة التحول الرقمي على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات؟
- ما أثر الكفاءات البشرية الرقمية على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

- تحديد تأثير التحول الرقمي على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات.

الأهداف الفرعية:

- تحديد أثر البنية التحتية التكنولوجية على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات.
- تحديد أثر ثقافة التحول الرقمي على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات.
- تحديد أثر الكفاءات البشرية الرقمية على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات.

1.6. فرضيات الدراسة

👉 الفرضية الرئيسية

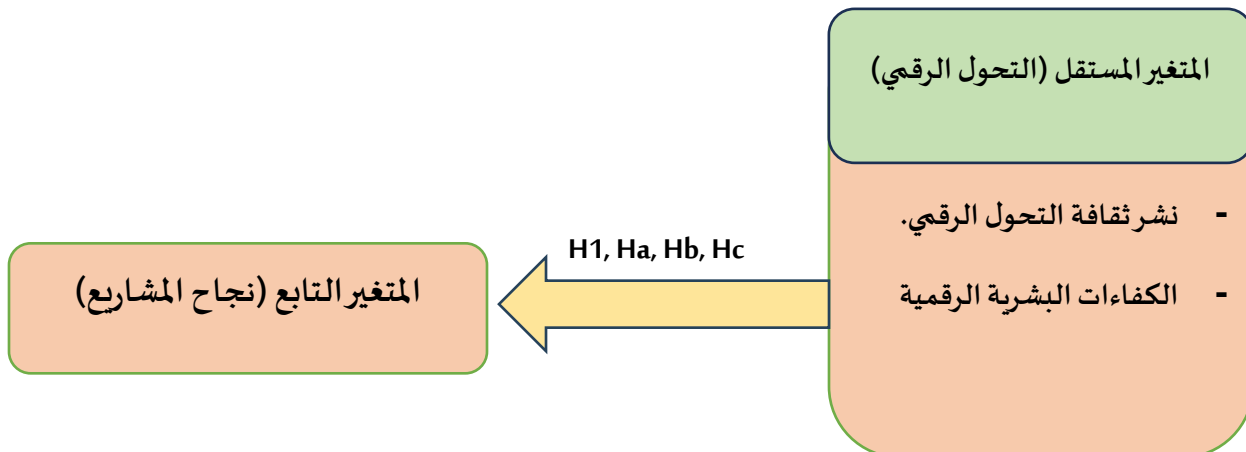
- الفرضية الرئيسية H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات

👉 الفرضيات الفرعية:

- الفرضية الفرعية الأولى: Ha توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لثقافة التحويل الرقمي على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات.
- الفرضية الفرعية الثانية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لثقافة التحويل الرقمي على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات.
- الفرضية الفرعية الثالثة Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للكفاءات البشرية الرقمية على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات.

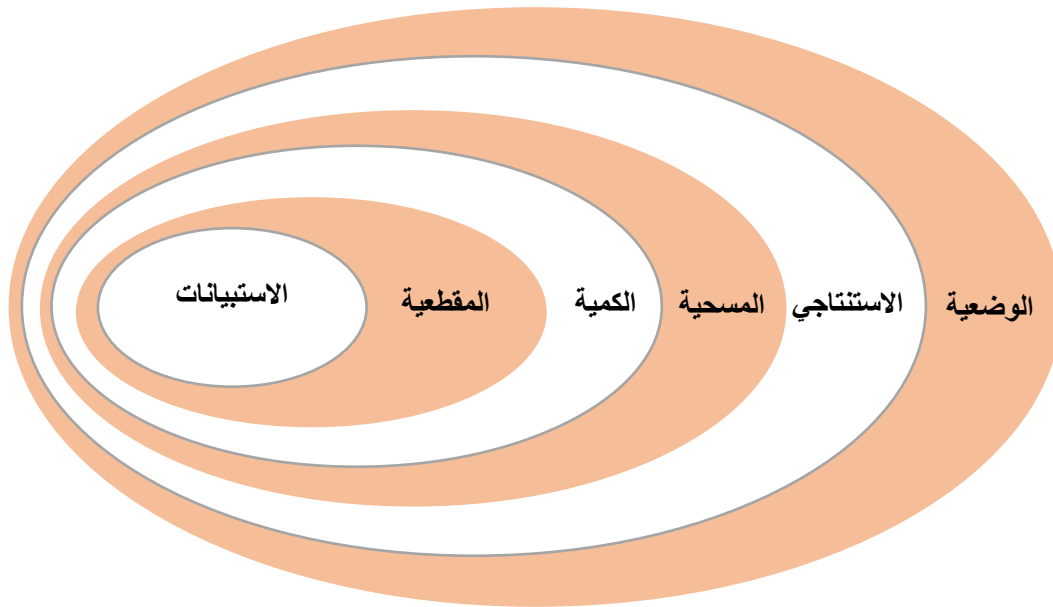
1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



1.8. منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية.
- منهج البحث: الاستنتاجي.
- استراتيجية البحث: المسحية.
- نوع البحث: الكمية.
- الأفق الزمني: المقطعية.
- طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات.



1.9. الدراسة الميدانية

ملخص عن مكان تطبيق البحث ومتغيراته

تم اختيار شركة أركون للاستشارات بوصفها مجال التطبيق النظري لهذه الدراسة، وذلك لما تتمتع به من حضور مهني معتبر في قطاع الاستشارات الهندسية وإدارة المشاريع، وهو قطاع يشهد تسارعًا ملحوظًا في تبني التقنيات الرقمية في مختلف مراحل

تخطيط وتنفيذ ومتابعة المشروع. ويُعد اختيار هذا القطاع ملائمة لطبيعة الدراسة، نظرًا لارتباط عمليات تطوير المشاريع ونجاحها بقدرة المنظمة على بناء منظومة رقمية متكاملة تدعم كفاءة الأداء.

وتستند الدراسة إلى تحليل متغير التحول الرقمي (المتغير المستقل) بأبعاده الثلاثة:

- البنية التحتية التكنولوجية،
- نشر ثقافة التحول الرقمي داخل المنظمة،
- الكفاءات البشرية الرقمية،

وذلك بهدف استقصاء أثر هذه الأبعاد على نجاح المشاريع (المتغير التابع) في شركة أركون للاستشارات. ويستند هذا التحليل إلى الأدبيات العلمية ذات الصلة، وإلى المعلومات المنشورة عن الشركة، بهدف الربط بين متغيرات الدراسة وسياقها التطبيقي بصورة منهجية.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا الجزء من الدراسة يُعد دراسة نظرية تعتمد على البيانات الثانوية المتاحة من خلال الموقع الإلكتروني للشركة والوثائق المنشورة عنها، دون إجراء بحوث ميدانية أو تطبيق أدوات جمع بيانات مباشرة. ويأتي ذلك اتساقًا مع متطلبات الخطة البحثية في هذه المرحلة، التي تركز على تحليل بيئة الشركة وملاءمتها لمتغيرات الدراسة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

(م)	المرحلة	النشاط / المهمة	المدة الزمنية	النتائج المتوقعة
1	اختيار موضوع البحث	تحديد مشكلة البحث وصياغة أهداف الدراسة بدقة	أسبوعان	وضوح موضوع الدراسة وتحديد الأهداف الرئيسية بدقة
2	مراجعة الأدبيات	تحليل الدراسات السابقة والأبحاث المتعلقة بالموضوع	3 أسابيع	تأسيس قاعدة معرفية قوية وتحديد الفجوات البحثية
3	بناء الإطار النظري	تطوير النموذج المفاهيمي وتحديد الفرضيات والمتغيرات الأساسية	أسبوعان	إعداد إطار نظري متكامل يدعم توجهات البحث
4	تصميم أدوات البحث	إعداد استمارة جمع البيانات ومراجعتها من قبل الخبراء	أسبوعان	استمارة دقيقة وموثوقة لجمع المعلومات
5	اختبار الأداة	إجراء اختبار أولي للاستبانة للتحقق من جودتها	أسبوع	التأكد من وضوح الأسئلة وصلاحية الأداة لجمع البيانات
6	جمع البيانات	توزيع الاستبانات على العينة المستهدفة وجمعها	3 أسابيع	الحصول على بيانات ميدانية شاملة وجاهزة للتحليل
7	معالجة البيانات	تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS	أسبوعان	نتائج كمية واضحة تدعم أو تدحض الفرضيات
8	مناقشة النتائج	تفسير النتائج وربطها بالأطر النظرية والتطبيقية	أسبوع	فهم عميق لتأثير المتغيرات وتقييم الأثر الحقيقي
9	إعداد التوصيات	صياغة توصيات عملية مبنية على نتائج الدراسة	أسبوع	اقتراح حلول قابلة للتطبيق لتحسين جودة الخدمات
10	كتابة التقرير النهائي	إعداد التقرير العلوي الشامل لكافة مراحل البحث	أسبوعان	تقرير متكامل يعكس كافة مراحل البحث ونتائجه

11	مراجعة وتدقيق	تدقيق محتوى التقرير لغويًا وعلميًا	أسبوع	تقرير نهائي خالٍ من الأخطاء وجاهز للتسليم
12	تقديم الدراسة	عرض ومناقشة الدراسة أمام اللجنة أو الجهات المختصة	حسب الجدول	الحصول على تقييم شامل وتعزيز النتائج النهائية

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يشهد العالم تطورًا متسارعًا في التقنيات الرقمية، الأمر الذي جعل التحول الرقمي عنصرًا أساسيًا في تطوير بيئات العمل داخل مختلف القطاعات، وقد انعكس هذا التطور بوضوح على مجال إدارة المشاريع، حيث بدأت الشركات بالاعتماد على أدوات وتقنيات رقمية متقدمة لتحسين التخطيط والتنفيذ والمتابعة، وأسهم التحول الرقمي في رفع كفاءة إدارة المشاريع من خلال تعزيز التنسيق بين فرق العمل، وتقليل الأخطاء البشرية، وزيادة دقة التقديرات، كما ساعدت التقنيات الحديثة — مثل نمذجة معلومات البناء، وسائل المحاكاة، والذكاء الاصطناعي — في تحسين تحليل البيانات ودعم اتخاذ القرار بما يحقق جودة أعلى وتقليلًا للمخاطر وضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة أكبر، الأمر الذي يعزز فرص نجاحها وتحقيق أهدافها (العنانية، 2023، ص 179).

وفي سياق إدارة المشاريع، تمثل المشاريع إحدى الأدوات الرئيسة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الإستراتيجية وتعزيز قيمتها الاقتصادية، ويعد نجاح المشروع عنصرًا محوريًا في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة القدرة التنافسية، ويتحقق ذلك من خلال تحقيق التوازن بين الوقت والتكلفة والجودة، ورفع مستوى رضا العملاء، والتأكد من فعالية التنفيذ وفق الخطط الموضوعة (الشريف وأبا الحسن، 2025، ص 2).

يسهم التحول الرقمي في تعزيز نجاح المشروعات من خلال تمكينها من تطوير قدرات تحويلية تدعم الابتكار وترفع من مستوى المرونة والتكيف مع التغيرات المتسارعة في البيئة الاقتصادية والتكنولوجية، إذ يتطلب ذلك إعادة هيكلة الموارد والعمليات بما يضمن استغلال الفرص وتحسين الكفاءة التشغيلية، كما يعزز التحول الرقمي التكامل الداخلي وتنمية المهارات الرقمية لدى العاملين، ويستدعي إعادة تصميم الهياكل التنظيمية وفق نهج تطوري قائم على الرقمنة المستدامة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة القدرة التنافسية لتحقيق الاستدامة طويلة المدى للمشروعات (داهينين، 2024).

وتُعد الدراسات السابقة ركيزة أساسية يعتمد عليها الباحث، إذ تمنحه رؤية واضحة حول الموضوع وتوجهاته العلمية، كما تساعد على تجنب الأخطاء التي قد يقع فيها الباحثون، والاستفادة من الجهود العلمية السابقة بما يضمن اختيار المسار المنهجي السليم، وتتيح هذه الدراسات للباحث الاطلاع على الأطر النظرية والنماذج والفروض التي تناولتها الأدبيات، مما يدعم

بناء إطار علي متماسك وتلافي جوانب القصور التي ظهرت في الدراسات السابقة. إضافة إلى ذلك، توفر له معلومات مهمة حول الأدوات البحثية وأساليب القياس، مما يساعد على اختيار الأدوات الأكثر ملاءمة لطبيعة بحثه (رماضنية وصخري، 2024، ص 460).

2.2. المتغيرات المستقلة:

- البنية التحتية التكنولوجية

البنية التحتية التكنولوجية تعد العمود الفقري لأي عملية تحول رقمي داخل المؤسسة، فهي الأساس الذي يعتمد عليه تنفيذ المشاريع الرقمية بكفاءة وفعالية. تشمل هذه البنية مجموعة من الموارد المادية والبرمجية والشبكات والأنظمة التي تمكن الفرق من أداء مهامها بسلاسة، مثل أنظمة إدارة المشاريع، أدوات التحليل البياني، قواعد البيانات، والحوسبة السحابية. عندما تكون البنية التحتية متطورة وموثوقة، فإنها تتيح سرعة أكبر في اتخاذ القرارات، وتحسن دقة العمليات، وتقلل من الأخطاء البشرية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على نجاح المشاريع. في شركة أركون للاستشارات، يوفر اعتماد البنية التحتية التكنولوجية المتقدمة قدرة الفريق على إدارة المشاريع بشكل منظم، ويعزز التنسيق بين الفرق المختلفة، ويضمن تقديم حلول استشارية تتسم بالدقة والجودة. لذلك، يمكن القول إن البنية التحتية الرقمية تشكل القاعدة الأساسية التي تدعم جميع عناصر التحول الرقمي داخل المؤسسة.

- نشر ثقافة التحول الرقمي

ثقافة التحول الرقمي تمثل البعد السلوكي والمؤسسي الذي يحفز على اعتماد التكنولوجيا وتوظيفها في تطوير العمليات وتحقيق أهداف المشاريع. هذه الثقافة لا تقتصر على مجرد استخدام أدوات رقمية، بل تشمل تعزيز الوعي بأهمية الابتكار الرقمي، وتشجيع التفكير الإبداعي، وتنمية القدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية المستمرة. عندما تتبنى الشركة ثقافة رقمية قوية، يصبح الموظفون أكثر استعداداً لتبني الحلول الرقمية في أعمالهم اليومية، مما يخلق بيئة عمل ديناميكية تدعم الابتكار وتحسن الأداء. في سياق شركة أركون، تعمل الثقافة الرقمية على تعزيز التفاعل بين الفرق، وتقليل مقاومة التغيير، وزيادة فعالية استغلال البنية التحتية التكنولوجية المتاحة، وبالتالي تسهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف المشاريع بنجاح أكبر. كما أنها تشجع على الاستمرارية في التعلم الرقمي وتطوير المهارات، مما يجعل المؤسسة أكثر استعداداً لمواجهة تحديات المشاريع المستقبلية.

- الكفاءات البشرية الرقمية

الكفاءات البشرية الرقمية تشير إلى مجموع المهارات والمعرفة التي يمتلكها الموظفون وتمكنهم من استخدام التكنولوجيا بفعالية في إنجاز المشاريع. تشمل هذه الكفاءات القدرة على التعامل مع أدوات إدارة المشاريع الرقمية، تحليل البيانات، ابتكار حلول مبتكرة، واتخاذ قرارات مستندة إلى المعلومات الرقمية. دور الكفاءات البشرية الرقمية يصبح أكثر وضوحًا عندما تتوفر البنية التحتية الرقمية الجيدة وثقافة التحول الرقمي الداعمة، حيث يمكن للموظفين توظيف هذه الموارد بشكل مثالي لتحقيق أفضل النتائج. في شركة أركون، يمثل تطوير الكفاءات الرقمية للعاملين أحد العوامل الأساسية لنجاح المشاريع، إذ يسمح لهم بتنفيذ العمليات بكفاءة أعلى، تقديم استشارات مبتكرة للعملاء، وتحقيق الجودة المرجوة. بدون هذه الكفاءات، قد تبقى التكنولوجيا المتقدمة غير مستغلة، وثقافة التحول الرقمي بلا تأثير فعلي، مما يقلل من فرص نجاح المشاريع.

2.3. المتغير التابع:

- نجاح المشاريع

نجاح المشاريع يمثل مقياسًا حاسمًا لفعالية أداء المؤسسات وقياس مدى تحقيقها لأهدافها الاستراتيجية. يمكن تعريف نجاح المشاريع بأنه القدرة على إنجاز المشروع وفق معايير المحددة مسبقًا، سواء كانت هذه المعايير متعلقة بالوقت أو التكلفة أو الجودة أو رضا العملاء. في سياق شركة أركون للاستشارات، يُعد نجاح المشاريع أكثر من مجرد تنفيذ مهام محددة، بل هو انعكاس لقدرة الشركة على إدارة مواردها، وتحقيق القيمة المرجوة للعميل، والابتكار في تقديم الحلول الاستشارية. إن المشاريع الناجحة تعكس تكامل جميع العناصر الأساسية للعمل، بما في ذلك التكنولوجيا، الثقافة المؤسسية، والكفاءات البشرية، وتؤثر بشكل مباشر على سمعة الشركة في السوق وولاء العملاء واستمرارية الأعمال. وبما أن هذا البحث يركز على التحول الرقمي، فإن نجاح المشاريع يصبح مرآة لتطبيق التقنيات الرقمية واستغلالها في تحسين العمليات وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

العلاقة بين البنية التحتية التكنولوجية، ونشر ثقافة التحول الرقمي، والكفاءات البشرية الرقمية، ونجاح المشاريع علاقة تكاملية تعتمد على تفاعل هذه العناصر الثلاثة مع بعضها البعض. البنية التحتية توفر الإمكانيات والأدوات اللازمة، ولكن بدون ثقافة تدفع إلى استخدامها بشكل فعال، ومع كفاءات بشرية قادرة على استغلالها، تظل هذه الإمكانيات غير مستغلة. ثقافة التحول الرقمي تعمل كمحفز للسلوك الرقمي بين الموظفين، وتدفعهم لتبني التكنولوجيا بطريقة إبداعية، بينما الكفاءات الرقمية تضمن الاستخدام الأمثل لهذه الموارد، وتحويل الإمكانيات التقنية إلى نتائج ملموسة على أرض الواقع. بالتالي، يمكن القول إن نجاح المشاريع في شركة أركان يعتمد على توافر هذه العناصر الثلاثة معاً، بحيث يشكل كل عنصر داعماً للآخر: التكنولوجيا توفر الأساس، الثقافة الرقمية تحفز الابتكار والاعتماد على التكنولوجيا، والكفاءات البشرية تحول هذه الإمكانيات إلى إنجاز فعلي للمشاريع.

2.5. الخاتمة:

شكل هذا الفصل مرحلة أساسية في البحث، حيث تم التركيز على بناء الإطار النظري والمفاهيمي الذي يمكن من فهم طبيعة العمل في المؤسسات التي تتبنى التحول الرقمي، وتأثير ذلك على أداء المشاريع. وقد تم استعراض مجموعة من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على نتائج المشاريع، مع إبراز الدور الذي تلعبه الموارد والقدرات المؤسسية في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية. هذا الاستعراض لم يقتصر على شرح كل عنصر بمفرده، بل تناول أيضًا كيفية تفاعل هذه العناصر مع بعضها البعض، مما يعكس حقيقة أن نجاح المشاريع في بيئة رقمية يعتمد على التكامل والتآزر بين مختلف العوامل المؤثرة، وليس على عنصر واحد فقط.

كما أتاح الفصل فرصة لفهم طبيعة العلاقة بين هذه العوامل المختلفة وكيفية تأثيرها على نتائج المشاريع، من خلال التركيز على أهمية التهيئة المؤسسية والقدرات البشرية والموارد المتاحة، إلى جانب البيئة الثقافية التي تشجع على الابتكار والتبني الفعال للتكنولوجيا. وقد تبين من خلال الدراسة أن هذه العلاقة التفاعلية تمثل جوهر عملية التحول الرقمي داخل المؤسسة، حيث أن كل عنصر يدعم الآخر ويعزز من قدرته على تحقيق النتائج المرجوة. ومن خلال هذا الفهم، يمكن للمؤسسات أن تتبنى استراتيجيات واضحة ومدروسة لتوظيف مواردها بشكل أمثل، وتحقيق مستوى أعلى من الكفاءة والجودة في إدارة المشاريع.

تبرز أهمية هذا الفصل أيضًا في كونه يوفر الأساس العلمي والمنهجي الذي يعتمد عليه البحث في تحليل النتائج اللاحقة، كما يساعد في ربط النظرية بالتطبيق العملي داخل المؤسسات. فالإلمام بكيفية تأثير هذه العوامل على الأداء العام للمشاريع، وفهم تفاعلها مع بعضها البعض، يمثل خطوة جوهرية لتطوير خطط التحول الرقمي بشكل مستدام، وتحقيق الاستفادة القصوى من الإمكانيات المتاحة، سواء كانت بشرية أو تقنية أو تنظيمية. كما يوضح الفصل كيف يمكن للعوامل المختلفة أن تتضافر لتقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع، وتحسين فرص النجاح، ما يعزز من قدرة المؤسسات على تقديم خدماتها بكفاءة أعلى، ويزيد من رضا العملاء، ويعزز تنافسيتها في السوق.

باختصار، يوضح الفصل الثاني أن فهم الأسس النظرية والمفاهيمية التي تقوم عليها المؤسسات الرقمية يعد شرطًا أساسيًا للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة في أي دراسة تتعلق بالتحول الرقمي ونجاح المشاريع. كما أنه يسלט الضوء على ضرورة التفاعل المتكامل بين مختلف العوامل المؤثرة، ويبرز أن تحقيق نجاح المشاريع ليس مجرد عملية تنفيذية، بل هو نتيجة

للتخطيط الاستراتيجي والتنسيق بين الموارد البشرية والتقنية والثقافية في المؤسسة. وهذا الفهم يشكل الركيزة الأساسية التي سيتكامل معها التحليل العملي للبحث في الفصول اللاحقة، ما يجعل نتائج الدراسة أكثر موثوقية وفائدة للمؤسسة وللباحث على حد سواء.

ملحق الاستبانة

المعلومات الشخصية

ملاحظة: الإجابة تكون بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة.

1- الجنس

☐

أنثى:

☐

ذكر:

2- العمر

☐

49-40 سنة

☐

أقل من 40 سنة

☐

60 سنة فأكثر

☐

59-50 سنة

3- إجمالي عدد سنوات الخبرة

☐

من 2 إلى أقل من 5 سنوات

☐

أقل من سنتين

☐

من 10 إلى أقل من 15 سنة

☐

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐

15 سنة فأكثر

الاستبيان الأول:

بيانات خاصة بأبعاد التحول الرقمي:

البعد الأول (البنية التحتية التكنولوجية):

1. تعتمد شركة أركون للاستشارات على بنية تحتية تكنولوجية متطورة تُمكنها من تنفيذ مشاريعها بكفاءة عالية.

نعم ☐ نوعا ما ☐ لا ☐

2. تسهم مكونات البنية التحتية من أجهزة وبرمجيات وشبكات في تعزيز سرعة ودقة إنجاز المشاريع داخل الشركة.

نعم ☐ نوعا ما ☐ لا ☐

البعد الثاني (نشر ثقافة التحول الرقمي):

1. تنشر شركة أركون ثقافة التحول الرقمي بين موظفيها بما يعزز تبنيهم للتقنيات الحديثة في تنفيذ المشاريع.

نعم ☐ نوعا ما ☐ لا ☐

2. يساهم الوعي المؤسسي بأهمية التحول الرقمي في تحسين جودة القرارات داخل المشاريع بالشركة.

نعم ☐ نوعا ما ☐ لا ☐

3. تعمل الشركة على غرس مفاهيم الابتكار والتطور الرقمي في بيئة العمل بما ينعكس إيجابياً على نجاح المشاريع.

نعم ☐ نوعا ما ☐ لا ☐

البعد الثالث (الكفاءات البشرية الرقمية):

1. تمتلك الكوادر البشرية في شركة أركون مهارات رقمية تساعد على استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة في المشاريع.

نعم ☐ نوعا ما ☐ لا ☐

2. تساهم مهارات التحليل والتعامل مع الأنظمة الرقمية لدى العاملين في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع بالشركة.

نعم ☐ نوعا ما ☐ لا ☐

3. تحرص شركة أركون على تدريب موظفيها على أدوات وتقنيات التحول الرقمي مما يساهم في تحقيق نجاح المشاريع.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

الاستبيان الثاني:

بيانات خاصة بنجاح المشاريع:

- تعتمد شركة أركون للاستشارات على بنية تقنية متطورة تشمل أنظمة وبرمجيات حديثة تُسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

- تُسهم إدارة وتحليل البيانات بشكل منتظم داخل الشركة في تحسين جودة القرارات وسرعة إنجاز المشاريع.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

- يمتلك العاملون في شركة أركون مهارات رقمية متقدمة تُمكنهم من استخدام أدوات التكنولوجيا بكفاءة عالية في إدارة المشاريع.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

- تعمل الشركة على تطوير العمليات الداخلية والخارجية باستخدام حلول رقمية مبتكرة تسهم في تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

- تُمكن أدوات التكنولوجيا الرقمية مثل نظم إدارة المشاريع وتقنيات الواقع الافتراضي من تحسين التخطيط والتنفيذ في المشاريع.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

- تُسهم تطبيقات الاتصال والتعاون الرقمي في تعزيز التواصل بين فرق العمل، مما ينعكس إيجابياً على نجاح المشاريع.

نعم ☐ نوعاً ما ☐ لا ☐

7. يساعد استخدام التقنيات الحديثة على تقليل الأخطاء والتأخيرات في تنفيذ المشاريع داخل شركة أركون.

نعم ☐ نوعا ما ☐ لا ☐

- يؤدي التحول الرقمي في الشركة إلى رفع جودة الأداء العام وتحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة المشاريع.

نعم ☐ نوعا ما ☐ لا ☐

أدوات البحث:

م	أداة البحث	الهدف من استخدامها	عدد الفقرات	طريقة القياس
1	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس أثر البنية التحتية التكنولوجية على نجاح المشاريع	5	ليكرت الخماسي
2	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مدى نشر ثقافة التحول الرقمي داخل الشركة	5	ليكرت الخماسي
3	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	تقييم الكفاءات البشرية الرقمية لدى الموظفين	5	ليكرت الخماسي
4	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس نجاح المشاريع من وجهة نظر الموظفين والمشرفين	5	ليكرت الخماسي
5	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	جمع بيانات عامة وملاحظات إضافية حول التحديات الرقمية وأثرها على المشاريع	5	ليكرت الخماسي

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- أبو سالم، دارين، أبعاد التحول الرقمي وأثره على التطوير الوظيفي: تقييم الدور الوسيط للبنية التحتية التكنولوجية في الإدارة العامة للتعليم بمدينة تبوك، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد، جمهورية مصر العربية، م (25)، ع (4)، ص.ص 182-219.
- احمد سمير ابو الفتوح يوسف، "استراتيجيات تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في الحد من البطالة والفقر في ظل الدور الوسيط للتحول الرقمي بالتطبيق على قطاع الصناعات التحويلية في مصر"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المعهد العالي للدراسات النوعية نزلة البطران، الجيزة، مجلد 53، عدد 2، 2023.
- بكه، (2025)، تاريخ الإدارة من 2630 ق م إلى 2026م، تم الاطلاع بتاريخ 2026/02/12، متاح على الرابط التالي:
<https://bakkah.com>
- بكه، (2025)، ما هو التحول الرقمي؟ دليل الأنواع والأهداف والآثار المتوقعة والتقنيات والتطبيقات المستخدمة، تم الاطلاع بتاريخ 2026/02/12، متاح على الرابط التالي: <https://bakkah.com>
- بوشي، يوسف، (2019)، التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، مجلة العلوم القانونية والسياسية، الجزائر، م (10)، ع (2)، ص.ص 944-967.
- الحديدي، روان محمد، (2020)، "مفاهيم إدارة المشاريع وأهدافها"، المجلة العربية للنشر العلمي، ع (25)، 576-597.
- خليل، الاء، (2021)، عوامل نجاح وفشل المشاريع في المنظمات غير الربحية دراسة حالة - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، ص.ص 1-79.

- داهينين، بن عامر، (2024)، أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع الريادية، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بورسعيد، جمهورية مصر العربية، م (25)، ع (4)، ص.ص 613-646.
- رابحي، فطيمة، (2022)، تأثير القيادة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي في المؤسسة، مجلة التنظيم والعمل، الجزائر، م (11)، ع (3)، ص.ص 97-116.
- رمضان، أحمد وصخري، محمد، (2024)، أهمية الدراسات السابقة توظيفها ومكانتها فالبحت، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، كلية الآداب للبنات، جامعة عين شمس، جمهورية مصر العربية، م (9)، ع (1)، ص.ص 452-462.
- زوكار، إباد، (2018)، إدارة المشاريع، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 1-255.
- سعد، يحي، (2020)، نظرية انتشار الابتكار، موقع دراسه للاستشارات والدراسات والترجمة، تم الاطلاع بتاريخ 2026/02/12، متاح على الرابط التالي: <https://drasah.com/Description.aspx?id=3555>
- السيد، فاطمة، (2025)، أثر استخدام تقنيات التحول الرقمي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة على جودة التقارير المالية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، جمهورية مصر العربية، م (6)، ع (2)، ص.ص 1476-1511.
- سيرين، بن قارة وابتهال، زيغم، (2023)، التحول الرقمي في جامعة 8 ماي 1945 -قائمة- كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، كمية العموم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قائمة، الجزائر، ص.ص 1-26.
- الشريف، فيصل وأباالحسن، علي، (2025)، دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقت الرياض، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية، م (49)، ع (1)، ص.ص 22-66.
- العامري، محمد، (2024)، دورة حياة المشروع Project Life Cycle ، موقع مهارات النجاح، تم الاطلاع بتاريخ 2026/02/12، متاح على الرابط التالي <https://www.mohammedaameri.com/blog/172>

- عبد الجيد، سهير، (2025)، الذكاء الاصطناعي المرتكز على الإنسان HCAI مقارنة في ضوء نظرية الأنظمة الاجتماعية التقنية الذكية، المجلة العلمية للعلوم الاجتماعية والجماعية، جمهورية مصر العربية، م (12)، ع (12)، ص.ص 18-42.
- عبد الغني، سناء، (2022)، انعكاسات التحول الرقمي على تعزيز النمو الاقتصادي في مصر، مجلة كلية السياسة والاقتصاد، جامعة بني سويف، جمهورية مصر العربية، م (15)، ع (14)، ص.ص 44-79.
- العنانية، يسمين، (2023)، تأثير التكنولوجيا الرقمية في إدارة المشاريع الهندسية المدنية، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، الأردن، ص.ص 176-190.
- عنبر، هشام محمود، (2016)، دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، 1-183.
- فاري، لبنى، (2021)، دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، الجزائر، م (8)، ع (15)، ص.ص 33-45.
- فاطمة الزهراء محمد السيد، "أثر استخدام تقنيات التحول الرقمي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة على جودة التقارير المالية"، المجلة العلمية للبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بني سويف، مجلد 6 عدد 2، 2025.
- فطيمة رابحي، "تأثير القيادة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي في المؤسسة"، مجلة التنظيم والعمل، جامعة الجزائر، مجلد 11، عدد 3، 2022.
- فهي، ياسر، (2025)، التحول الرقمي في مصر في ظل التشريعات الحديثة، المجلة الجنائية القومية، جمهورية مصر العربية، م (68)، ع (2)، ص.ص 81-104.
- فيصل الفديع الشريف، علي بن عبدالله ابا الحسن ، "دور منهجيات ادارة المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض"، المجلة العلمية للعلوم التجارية، كليات الشرق العربي، 2025.

- لزهر، قدوم، (2019)، إدارة المشاريع، مطبوعة محاضرات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، ص.ص 1-133.
- لمياء رجب علي عبدالعزيزخميس، "اثر حجم الشركة على التوجه نحو التحول الرقمي - دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة بالبورصة المصرية"، مجلة الدراسات التجارية والإدارية، كلية التجارة، جامعة دمنهور، مصر، مجلد 6 عدد 2 ، 2025.
- المزيني، محمد، (2020)، "تطبيق مثلث إدارة المشاريع (الجودة - التكلفة - الوقت) على تنفيذ فيال سكن خاص في دولة الكويت، المجلة العربية للنشر العلمي، الجزائر، ع (15)، ص.ص 82-98.
- مصطفى، خوصة ونورالدين، قرايري، (2023)، التحول الرقمي في قطاع الأعمال: مفاهيم أساسية، المجلة الجزائرية للعملة والسياسات الاقتصادية، الجزائر، م (14)، ص.ص 49-60.
- موسى، محمد، (2025)، التخطيط الشبكي باستخدام أسلوب بيرت والمسار الحرج لتخطيط البرامج التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة في ضوء التحول الرقمي، مجلة كلية التربية، جامعة الازهر، جمهورية مصر العربية، م (3)، ع (1)، ص.ص 1-59.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Dudek, E. (2021). THE ROLE OF THE PROJECT MANAGER IN THE CONTEXT OF THE PROCESS APPROACH IN PROJECT MANAGEMENT, Czestochowa University of Technology, Poland, 3, 84-95.
- Hegde, S. (2024). Comparative Analysis of Project Management Methodologies: A Study among University Students, Master's Thesis, Faculty of Economics and Management Department, Czech University of Life Sciences Prague, 1-74.

- Madhani, Pankaj, (2009), Resource Based View (RBV) of Competitive Advantages: Importance, Issues and Implications, KHOJ Journal of Indian Management Research and Practices, V (1), (2), p.p 1-16.