

تأثير التحول الرقمي على نجاح المشاريع بالتطبيق على شركة اركون للا ستشارات

إعداد الطالب/احمد حسين ميمش

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول

2025

جدول المحتويات

II	جدول المحتويات
IV	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
2	1. الفصل الأول: المقدمة
2	1.1 مقدمة:
3	2.1 مشكلة البحث:
4	1.2.1 الفجوة النظرية:
4	2.2.1 الفجوة التطبيقية:
5	3.1 أهمية البحث:
5	1.3.1 الأهمية النظرية:
5	2.3.1 الأهمية التطبيقية:
6	4.1 أسئلة البحث:
6	أولاً : التساؤل الرئيسي:
6	ثانياً الأسئلة الفرعية:
6	5.1 أهداف البحث
6	الهدف العام:
6	الأهداف الفرعية
7	6.1 فرضيات البحث
7	7.1 نموذج البحث
8	8.1 الدراسة الميدانية
9	9.1 منهجية البحث
10	10.1 هيكل المشروع
12	2. الفصل الثاني: الإطار النظري
12	1.2 المقدمة
14	2,2 المبحث الأول: مفهوم التحول الرقمي
14	أولاً : تعريف التحول الرقمي
14	ثانياً: التطور التاريخي للتحول الرقمي
15	ثالثاً: أشكال التحول الرقمي
16	رابعاً: استراتيجيات التحول الرقمي
17	خامساً: أبعاد التحول الرقمي
18	سادساً: مزايا التحول الرقمي
18	سابعاً: معوقات التحول الرقمي
19	ثامناً: نظريات التحول الرقمي
22	3,2 المبحث الثاني: أسس نجاح المشروعات
22	أولاً : تعريف المشروع
22	ثانياً: تطور إدارة المشاريع عبر التاريخ
24	ثالثاً: أبعاد المشروع
26	رابعاً: عوامل نجاح المشروعات
28	خامساً: نظريات نجاح المشروع
31	سادساً: الفوائد المحتملة لإدارة المشاريع
32	سابعاً: الأهمية المتزايدة لإدارة المشروعات
32	ثامناً: منهجيات إدارة المشروعات
33	تاسعاً: أهداف إدارة المشروعات

34	عاشراً: عناصر إدارة المشروعات
36	الحادي عشر: وظائف إدارة المشروع
37	الثاني عشر: تحديات إدارة المشاريع
42	4.2 المبحث الثالث: دور التحول الرقمي في نجاح المشروعات بالتطبيق على شركة اركون للاستشارات
39	أولاً: دور التحول الرقمي في نجاح المشروعات
40	ثانياً: مخاطر التحول الرقمي وكيفية مواجهتها في المشروعات
42	ثالثاً: مقومات التحول الرقمي في نجاح المشروعات
44	5.2 الخاتمة
44	1.5.2 تلخيص النتائج من الدراسات السابقة
45	2,5,2 آثار البحث المستقبلية
46	3,5,2 المساهمات الإجمالية
48	قائمة المراجع
52	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
(1)	العلاقة بين أقسام مثلث إدارة المشروعات المصدر: (المزيني، 2020، ص 86)	29
(2)	المخاطر التي تواجه المشروعات وكيفية مواجهتها المصدر: (الباحث، 2025)	42

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(1)	العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث	7

	المصدر: (الباحث، 2025)	
9	منهجية البحث المصدر: (الباحث، 2025)	(2)
10	هيكل المشروع المقترح المصدر: (الباحث، 2025)	(3)
28	مثلث إدارة المشروعات المصدر: (المزييني، 2020، ص 86)	(4)
30	نظرية دورة حياة المشروع (Project Life Cycle (Theory المصدر: (العامري، 2024)	(5)

الفصل الأول: المقدمة

1. الفصل الأول: المقدمة

1.1 مقدمة:

تعدّ 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 بالناجح إذا تم إنجازه ضمن الميزانية المخططة له، كذلك يُعدّ الالتزام بالنطاق المحدد للمشروع، والذي يتضمن المتطلبات التعاقدية والمعايير الإدارية والهندسية و التكنولوجيا، 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 اساليب حديثة كالتحول الرقمي، فالمشروعات دائما تحتاج لتطور مستمر، والتحول الرقمي دائما في حالة تطور اذ يساعد تقدم المشروعات وتطورها بدلا من استخدام الاساليب القديمة فالعصر الحالي هو عصر التكنولوجيا والتطور، قليلا ما يتم استخدام الاساليب القديمة؛ فالانحياز للأساليب الحديثة خاصة التكنولوجيا يكون اكثر ، وهذا هو المقصود لتطوير المشروعات ونجاحها، فلن تعد الفائدة على المشروعات فحسب وانما على المنظمات والمجتمع بشكل عام.

2.1 مشكلة البحث:

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 الفجوة النظرية:

تتمثل الفجوة النظرية في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع في سياق الشركات الاستشارية؛ فمع أن التحول الرقمي أصبح محورا 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 تمكن من تحقيق هذا النجاح.

2.21 الفجوة التطبيقية:

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 معدل 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.

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

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

3.1 أهمية البحث:

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 الأهمية النظرية:

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، ويبرز 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.

2.3.1 الأهمية التطبيقية:

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذا البحث في كونه يسلط 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 إطارًا تطبيقيًا يمكن للشركات المماثلة في قطاع الاستشارات الاعتماد عليه لتطوير عملياتها وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة

4.1 أسئلة البحث:

أولاً - التساؤل الرئيسي:

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

ثانياً 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؟

1. ما أثر الكفاءات البشرية الرقمية على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات؟

5.1 أهداف البحث

الهدف العام:

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.

6.1 فرضيات البحث

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

الفرضيات الفرعية

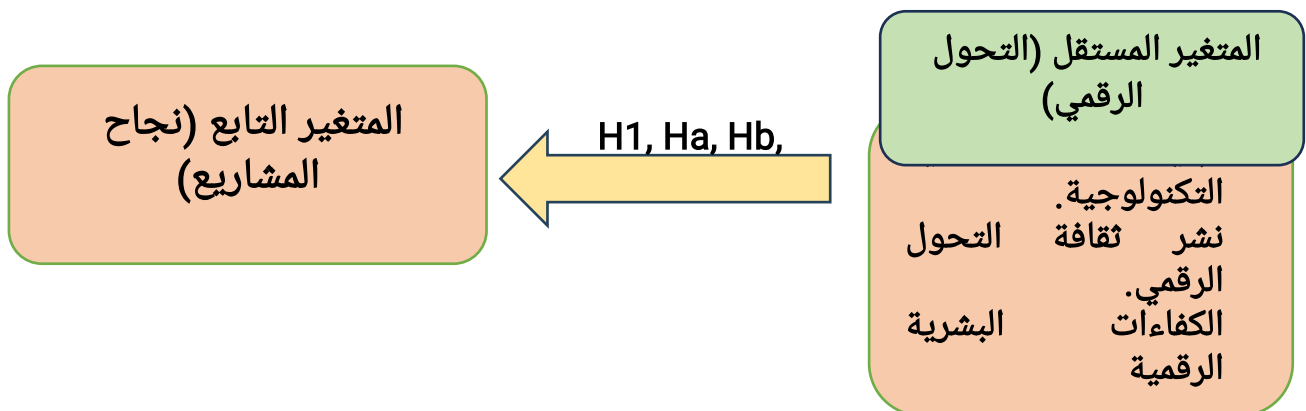
- الفرضية الفرعية الأولى Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لثقافة التحويل الرقمي على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات.
- الفرضية الفرعية الثانية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لثقافة التحويل الرقمي على نجاح المشاريع التي تنفذها شركة اركون للاستشارات.
- الفرضية الفرعية الثالثة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

7.1 نموذج البحث

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

الشكل رقم (1)

يوضح العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث



المصدر: (الباحث، 2025)

8.1 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 تسارعاً ملحوظاً في تبني التقنيات الرقمية في مختلف مراحل تخطيط وتنفيذ ومتابعة المشروع. ويُعد اختيار هذا القطاع ملائماً لطبيعة الدراسة، نظراً 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 اتساقاً مع متطلبات الخطة البحثية في هذه المرحلة، التي تركز على تحليل بيئة الشركة وملاءمتها لمتغيرات الدراسة.

9.1 منهجية البحث

فلسفة البحث: الوضعية.

منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: المسحية.

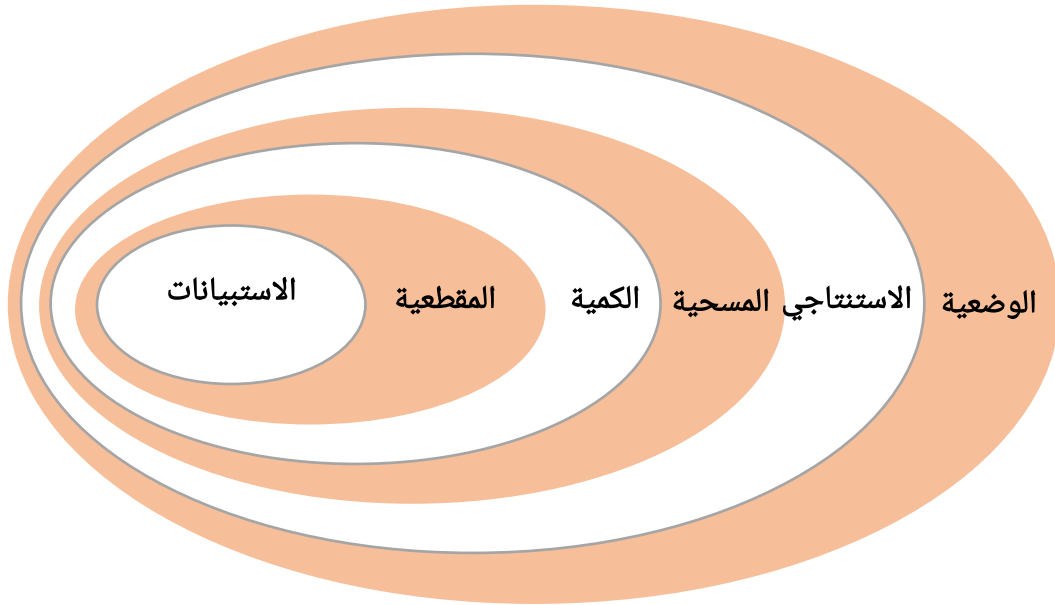
نوع البحث: الكمية.

الأفق الزمني: المقطعية.

طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات.

الشكل (2)

يوضح منهجية البحث



10.1 هيكل المشروع

الشكل (3) هيكل المشروع المقترح

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

المصدر: (الباحث، 2025)

الفصل الثاني: الإطار النظري

2. الفصل الثاني: الإطار النظري

1.2 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 (العنابة، 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).

وتعد 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، والا

استفادة 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 علمي 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).

وفي ضوء ما سبق، يمكن تناول هذا الفصل من خلال المباحث التالي:

المبحث الأول: مفهوم التحول الرقمي.

المبحث الثاني: أسس نجاح المشروعات.

المبحث الثالث: دور التحول الرقمي في نجاح المشاريع بالتطبيق على شركة اركون للاستشارات.

2,2 المبحث الأول: مفهوم التحول الرقمي

أولاً : تعريف التحول الرقمي

يُعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال منهجية تقوم فيها المؤسسة باعتماد أساليب عمل حديثة تعتمد على الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا المتقدمة والقدرات التنظيمية والبشرية المتاحة، بهدف تحقيق قيمة مضافة وتحسين كفاءة الأداء، ولا يقتصر التحول الرقمي على الاستثمار في التقنيات، بل يركز أساساً على كيفية توظيفها لإحداث تغيير فعلي في طريقة تقديم الخدمات وإدارة العمليات، وقد أوضحت مؤسسة ماكينزي أن التحول الرقمي يشمل ثلاثة محاور رئيسية لخلق القيمة، هي: ابتكار حدود جديدة للأعمال، وتعزيز قيمة العملاء من خلال تحسين التجارب المقدمة لهم، وبناء قدرات مؤسسية مستدامة تساند التحول وتدعم استمراريته (مصطفى و نورالدين، 2023، ص 53).

ثانياً: التطور التاريخي للتحول الرقمي

مع التسارع الكبير الذي يشهده عالم الأعمال اليوم، لم يعد هناك مجال لبيئات العمل التقليدية أو العمليات البطيئة، خصوصاً بعد أزمة كوفيد التي فرضت الحاجة إلى نماذج تشغيل أكثر مرونة وسرعة، وأرست واقعاً جديداً يعتمد على الأتمتة والتقنيات الرقمية في مختلف الأنشطة. وقد مرّ التحول الرقمي عبر مراحل تطور طويلة بدأت منذ سبعينات القرن الماضي، حين بدأت المؤسسات الصناعية والتجارية في إدماج التكنولوجيا داخل عمليات التصميم والتصنيع بهدف رفع الكفاءة.

وخلال ثمانينات القرن العشرين توسّع نطاق هذا التوجه ليشمل أنظمة تخطيط الموارد، مما مهد لظهور بنية تشغيلية أكثر ترابطاً بين الأنشطة التنظيمية، وفي التسعينات تعزز الاعتماد على التقنيات الرقمية بشكل أكبر مع إدخال حلول إدارة علاقات العملاء، وهو ما أسهم في تحسين قدرة المؤسسات على تحليل سلوك العملاء وتوجيه القرارات التشغيلية.

ومع نهاية التسعينات ظهرت الخدمات المصرفية والتجارية الإلكترونية، وإن كانت في بداياتها غير مرتبطة بشكل كامل بالإنترنت، ومع مطلع الألفية الجديدة تطور الأمر تدريجياً حتى أصبحت هذه الخدمات تعتمد اعتماداً مباشراً على الإنترنت، مما أدى إلى انتشار واسع للتحول

الرقمي ودفع المؤسسات إلى الإسراع في تبني التقنيات الحديثة بهدف تعزيز تواصلها مع العملاء وتطوير نماذج عمل أكثر كفاءة واستجابة للتغيرات المتسارعة (بكه، 2025).

ثالثًا: أشكال التحول الرقمي

يشير مصطلح التحول الرقمي إلى سلسلة من التغييرات الجذرية التي تمس المجتمع والمؤسسات والاقتصاد، كنتيجة مباشرة للتطورات السريعة في التكنولوجيا الرقمية والإنترنت، ويأخذ هذا التحول أشكالًا متعددة تشمل جوانب تقنية وتنظيمية وتشغيلية، من أبرزها: (فهمي، 2025، ص 83)

- تطوير وتبني الأنظمة الإلكترونية

ويتضمن هذا الشكل استخدام تقنيات متقدمة مثل الحوسبة السحابية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والتقنيات الحيوية وغيرها من الابتكارات الرقمية التي تساهم في تحسين كفاءة العمليات وتعزيز القدرة على معالجة البيانات.

- التحول نحو العمل الإلكتروني

ويتمثل في اعتماد المؤسسات على بيئات عمل رقمية متكاملة تشمل التوظيف والعمل عن بُعد، وإدارة المشاريع عبر منصات رقمية، وتنظيم الاجتماعات والتدريب إلكترونيًا، مما يعزز المرونة ويقلل الحاجة للحضور المادي.

- العمل الذكي

يُقصد به توظيف التقنيات الذكية والروبوتات في تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف وتعزيز سرعة الاستجابة، ويُعد هذا الشكل من التحول ركيزة أساسية في الأتمتة وتحسين الأداء التشغيلي.

- تطوير الخدمات الرقمية

ويشمل تقديم منتجات وخدمات رقمية مبتكرة، وتحسين تجربة المستخدم عبر المنصات الإلكترونية، وتسهيل الوصول إلى الخدمات بطرق أكثر كفاءة وفاعلية.

- تحسين منظومة الاتصالات

يحدث هذا من خلال اعتماد شبكات اتصالات متطورة – مثل الشبكات الذكية وخدمات الاتصال لاسلكية – لدعم تبادل المعلومات داخل المؤسسة وخارجها، وزيادة سرعة ومرونة الاتصال.

- تطوير الشراكات الإلكترونية

ويقوم على تعزيز التعاون بين المؤسسات وبعضها البعض، أو بينها وبين شركاء خارجيين، بهدف تحسين جودة الخدمات الرقمية، وتطوير حلول مبتكرة، ورفع القدرة التنافسية من خلال تبادل المعرفة والخبرات.

رابعاً: استراتيجيات التحول الرقمي

تتبنى المؤسسات اليوم استراتيجيات متعددة للتحول الرقمي بهدف استكشاف التقنيات الحديثة والاستفادة منها في تطوير المنتجات والعمليات والهيكل التنظيمية، ويستلزم هذا التحول صياغة استراتيجية واضحة توجه عملية التغيير وتحدد الأولويات وتدعم التنسيق بين وحدات المؤسسة، ورغم اختلاف الصناعات، تتشارك استراتيجيات التحول الرقمي في أربعة أبعاد أساسية: (عبد الغني، 2022، ص 58-59)

1- بعد استخدام التكنولوجيا:

يركز على مدى استعداد المؤسسة لتبني التقنيات الحديثة، وقدرتها على توظيفها بفعالية، إضافة إلى تحديد الدور الاستراتيجي للتكنولوجيا ورؤية المؤسسة المستقبلية تجاهها.

2- بعد التغييرات في خلق القيمة:

يتناول تأثير التحول الرقمي على سلاسل القيمة وكيف يمكن للأنشطة الرقمية الجديدة توسيع نطاق المنتجات والخدمات، رغم ما قد يصاحب ذلك من مخاطر تتعلق بقلة الخبرة في المجالات الجديدة.

3- بُعد التغييرات الهيكلية:

يعنى بإعادة تصميم الهياكل التنظيمية بما يتناسب مع الأنشطة الرقمية، وتحديد موقع الوحدات الرقمية داخل المؤسسة بما يضمن دعم العمليات الحديثة.

4- البُعد المالي:

يمثل الأساس الذي تقوم عليه عملية التحول؛ إذ يتطلب تمويلًا كافيًا لتحديث العمليات وتبني التكنولوجيا، مع ضرورة موازنة الاستثمار بين الأنشطة الأساسية ومتطلبات التحول الرقمي.

خامسًا: أبعاد التحول الرقمي

يُعد التحول الرقمي عملية شاملة تمس نماذج الأعمال والمهارات والهيكل التنظيمي والعمليات والإجراءات، ويتطلب مشاركة جميع العاملين داخل المؤسسة وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن التحول الرقمي داخل المؤسسات يقوم على ثلاثة أبعاد رئيسية، هي: الإدارة العلائقية، والإدارة التحويلية، والإدارة التشغيلية، وفيما يلي شرح مختصر لكل بُعد: (أبو سالم، 2024، ص 191)

1- البعد الأول: الإدارة العلائقية

يقصد بالإدارة العلائقية النظام الذي تعتمد عليه المؤسسة لتنظيم بياناتها وتجميعها في صورة جداول مترابطة، بحيث يسهل تخزينها وتحليلها واستخدامها في دعم القرارات، ويهدف هذا البعد إلى تحويل البيانات المتفرقة إلى قواعد معلومات منظمة تُستخدم في تطوير العمل ورفع كفاءته، مما يسمح بإدارة أفضل للموارد والتدفقات المعلوماتية داخل المؤسسة.

2- البعد الثاني: الإدارة التحويلية

تركز الإدارة التحويلية على إحداث تغييرات جذرية داخل المؤسسة لضمان قدرتها على مواكبة التطورات الرقمية وتحقيق النمو المستقبلي، ويتضمن هذا البعد إعادة النظر في رؤية المؤسسة واتجاهاتها وأساليب القيادة، إضافة إلى تشجيع العاملين على الابتكار وتبني أساليب عمل جديدة، كما يشمل إعادة تصميم العمليات والهيكل التنظيمي والتقنيات المستخدمة، بما يؤدي إلى بناء مؤسسة مرنة قادرة على التكيف مع بيئة الأعمال الرقمية.

3- البعد الثالث: الإدارة التشغيلية

يعنى هذا البعد بإدارة الأنشطة اليومية للمؤسسة من خلال الاعتماد على الوسائل الرقمية الحديثة. ويتضمن ذلك تشغيل العمليات الأساسية مثل الإنتاج، والتوريد، والتوزيع، والتسويق، وإدارة المخزون، إضافة إلى إدارة الموارد البشرية والبيانات التشغيلية للموظفين. ويهدف هذا البعد إلى تحسين كفاءة العمل اليومي، وزيادة سرعة الأداء، وتقليل الأخطاء الناتجة عن الأساليب التقليدية.

سادساً: مزايا التحول الرقمي

- إمكانية استرجاع المعلومات بسرعة كبيرة وفي ثوان معدودة.
- حفظ البيانات والمعلومات بأكثر من صيغة وبطرق تضمن سهولة الوصول إليها.
- حل مشكلة تشتت البيانات داخل المؤسسات من خلال توحيدها في أنظمة رقمية متكاملة.
- خفض التكاليف وتقليل الوقت والجهد المبذول في تنفيذ العمليات التقليدية.
- تبسيط الإجراءات وتسهيل الحصول على الخدمات.
- تقديم خدمات مبتكرة وذات قيمة مضافة اعتماداً على التقنيات الحديثة.
- إتاحة المعلومات بشكل دائم وفي أي وقت ومن أي مكان.
- الاستفادة من التقنيات الرقمية الحديثة لابتكار مسارات جديدة لخلق القيمة في المؤسسات.

سابعاً: معوقات التحول الرقمي

- قلة الكوادر البشرية المؤهلة رقمياً والقادرة على إدارة الأنظمة الحديثة.
- وجود قيود مالية وضعف القدرة على تمويل عملية التحول الرقمي.
- ثقافة مقاومة التغيير داخل المؤسسات ورفض تبني الأساليب الرقمية الجديدة.
- ضعف الإحساس بأهمية التحول الرقمي لدى بعض العاملين أو الإدارات.
- تراجع مستوى البنية التكنولوجية أو قدم الأنظمة التقنية المستخدمة في المؤسسة.
- مخاوف تنظيمية وإدارية تعيق الانتقال إلى الأنظمة الرقمية.

- غياب استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي تحدد المسار والخطوات التنفيذية.
- ضعف التعاون بين وحدات العمل وعدم وجود ارتباط تكاملي يدعم تنفيذ التحويل الرقمي (سيرين وابتها، 2023، ص 15).

ثامناً: نظريات التحويل الرقمي

1. نظرية الابتكار

ترتكز نظرية انتشار الابتكار على فرضية أساسية مفادها محاولة فهم الأسباب والآليات التي تدفع الأفراد أو المؤسسات إلى تبني الابتكار أو رفضه، وتُعنى هذه النظرية بدراسة سلوك الأفراد عند ظهور مستحدثات جديدة في بيئتهم، بالإضافة إلى تحديد الفترة الزمنية اللازمة ليصبح الابتكار مألوفًا ومتداولًا داخل المجتمع، وقد أسهم نجاح هذه النظرية في جعلها إطارًا واسع الاستخدام في الدراسات التي تبحث في العوامل المؤثرة على قرارات التبني أو الرفض تجاه التقنيات أو الأفكار الجديدة، وتتأسس النظرية على أن الابتكار عملية اجتماعية بالدرجة الأولى، يقوم خلالها الأفراد بتبادل الأفكار والانطباعات عبر شبكات العلاقات الشخصية، مما يؤدي إلى بناء فهم مشترك للابتكار بشكل تدريجي عبر ما يسمى البناء الاجتماعي للمعنى. وبالتالي، فإن انتشار الابتكار يحدث عندما تتبلور لدى الأفراد قناعة جماعية بجدواه، الأمر الذي يعزز تبنيه ويوسع نطاق استخدامه داخل المجتمع أو المؤسسة (سعد، 2020).

2. النظرية الاجتماعية-التقنية

ترتكز النظرية الاجتماعية-التقنية على فكرة أن نجاح المنظمات يعتمد على التكامل بين الجانب الاجتماعي (الأفراد، الثقافة، أساليب العمل) والجانب التقني (التكنولوجيا، الأنظمة)، وتؤكد أن تحسين الأداء لا يتحقق بتطوير التكنولوجيا وحدها، بل من خلال تحسين مشترك يراعي طبيعة العاملين وتنظيم العمل، وتتمثل أهم مبادئ النظرية: (عبد الجيد، 2025، ص 21-23)

• التفاعل بين الجوانب الاجتماعية والتقنية:

أداء المنظمة يتأثر بعلاقات معقدة بين البشر والتكنولوجيا، بعضها يمكن توقعه وبعضها غير متوقع، لذلك يتطلب التطوير التعامل مع العنصرين معًا.

• التحسين المتوازن:

تحسين الجانب التقني فقط أو الاجتماعي فقط يؤدي إلى نتائج غير مستقرة، بينما التحسين المتزامن يحقق كفاءة أعلى ورضا وظيفي أكبر.

• الاستقلالية المسؤولة:

تشجع النظرية على تمكين فرق العمل الصغيرة من إدارة مهامها بشكل مستقل ومسؤول، مما يرفع جودة القرارات ويعزز التعاون ويقلل الحاجة للرقابة المباشرة.

• المهام الكاملة:

تركز على منح فرق العمل مهام متكاملة بدلاً من تجزئتها، حتى يرى العاملون دورة العمل كاملة، مما يحسن الفهم والجودة والمساءلة.

• مشاركة العاملين:

إشراك الأفراد في تصميم وتطبيق الأنظمة الجديدة يقلل مقاومة التغيير ويضمن تحديد المتطلبات الدقيقة قبل التنفيذ.

3. نظرية الموارد (Resource-Based View – RBV)

ترتكز نظرية الموارد على تحليل ما تمتلكه المنظمة من موارد وإمكانات بهدف فهم كيفية تحقيقها ميزة تنافسية مستدامة، وتقوم هذه النظرية على فكرة أن الأداء المتفوق ينبع من امتلاك موارد يصعب على المنافسين تقليدها أو الحصول عليها، خاصة تلك التي تحتاج إلى خبرات متراكمة أو وقت طويل للتعلم أو تغييرات جوهرية في بيئة العمل وثقافتها، مما يجعلها موارد ذات طابع فريد وخاص بالمنظمة.

وتوضح هذه النظرية أن الفروق في أداء الشركات ترتبط بامتلاك كل شركة لموارد وقدرات تختلف عن الأخرى، سواء كانت مادية، بشرية، أو تنظيمية، وتشمل الموارد كل ما تسيطر عليه المنظمة من أصول، عمليات داخلية، معلومات، معرفة، أو قدرات يمكن استخدامها في إعداد وتنفيذ الاستراتيجيات.

وقد صُنفَت موارد المنظمة إلى ثلاثة أنواع رئيسية: (Madhani, 2009, P 4)

1. **الموارد المادية:** مثل التكنولوجيا، المعدات، البنية التحتية، والوسائل التقنية.
 2. **الموارد البشرية:** وتشمل الخبرات، المهارات، التدريب، والتعليم، وما يمتلكه العاملون من معرفة.
 3. **الموارد التنظيمية:** مثل الهيكل التنظيمي، الأنظمة الإدارية، طرق التنسيق، والعلاقات الداخلية.
- وتؤكد النظرية أن امتلاك موارد نادرة، يصعب تقليدها، ولها قيمة واضحة في تحسين الأداء، يجعل المنظمة قادرة على تحقيق ميزة تنافسية يصعب على الآخرين منافستها.

3,2 المبحث الثاني: أسس نجاح المشروعات

أولاً : تعريف المشروع

يُعرف المشروع على أنه مبادرة مؤقتة تهدف إلى تنفيذ فكرة جديدة قابلة للتطبيق، ويتم من خلالها السعي لتحقيق أهداف محددة وواضحة، ويتميز المشروع بأنه غير قابل للتكرار بنفس الصورة في سياق آخر، خاصة في المشاريع ذات الطبيعة الابتكارية، كما يرتبط بمدة زمنية محددة يجب الالتزام بها، إضافة إلى ضرورة التقيد بمجموعة من القيود الأساسية مثل التكلفة والوقت والجودة لتحقيق مخرجات المشروع بالشكل المطلوب (لزهر، 2019، ص 3).

ثانيًا: تطور إدارة المشاريع عبر التاريخ

مرت إدارة المشاريع بثلاث مراحل رئيسية، تطورت خلالها الأدوات والمفاهيم من الممارسات البدائية إلى الأطر العلمية الحديثة. (بكه، 2025)

–المرحلة الأولى (من 2630 ق.م إلى 1965م)

بدأت مبادئ إدارة المشاريع عملياً مع مشاريع ضخمة مثل الهرم الأكبر في مصر وسور الصين العظيم التي اعتمدت على التخطيط وتقسيم العمل.

في القرن العشرين ظهرت أدوات حديثة، أبرزها:

- مخطط جانت (1917) لجدولة الأعمال.
- تقنية المسار الحرج CPM (1957).
- تقنية PERT (1958) للمشاريع المعقدة.
- هيكل تجزئة العمل WBS (1962).
- تأسست أول جهة عالمية متخصصة: الجمعية الدولية لإدارة المشروعات IPMA (1965).

–المرحلة الثانية (1969 – 2001)

- تأسس معهد إدارة المشاريع PMI (1969) وبداية المعايير العلمية الحديثة.
- صدور دليل PMBOK الذي أصبح المرجع العالمي للإدارة.
- ظهور أطر جديدة:
- PROMPT II (1975) ثم تطوره إلى PRINCE.
- نظرية القيود TOC (1984).
- سكروم Scrum (1986) بداية الإدارة الرشيقة Agile.
- PRINCE2 (1996).

- السلسلة الحرجة CCPM (1997).
- إصدار البيان الأجايل Agile Manifesto (2001) الذي أحدث نقلة في إدارة مشاريع البرمجيات.

–المرحلة الثالثة (2006 – 2021)

- ظهور إطار إدارة التكلفة TCM (2006).
- تحديثات جوهرية في PRINCE2 (2009 و 2017).
- إصدار المعيار الدولي ISO 21500 (2012).
- تحديثات PMBOK المهمة:
- الإصدار الخامس (2012) – إدارة أصحاب المصلحة.
- الإصدار السادس (2017) – دمج Agile.
- الإصدار السابع (2021) – التحول من العمليات إلى المبادئ.
- صدور PRINCE2 Agile (2018) لدمج المرونة مع الإدارة التقليدية.

ثالثًا: أبعاد المشروع

تعدّ الأبعاد الرئيسة للمشروع—وهي التكلفة، والوقت، والنطاق—من أهم المحددات التي يجب الالتزام بها لضمان نجاح المشروع. إلا أنّ الاعتماد على هذه الأبعاد وحدها لا يكفي لقياس أداء المشروع بشكل متكامل، لذلك تمت إضافة أبعاد أخرى مثل الجودة والأخلاقيات لتمثيل صورة أكثر شمولًا عن الأداء. فيما يلي عرض موجز لهذه الأبعاد: (لزهر، 2019، ص 5-7)

1- تكلفة المشروع

تشير تكلفة المشروع إلى الميزانية المخصصة له، وهي عنصر حاسم يُبنى عليه قرار تنفيذ المشروع أو رفضه من خلال دراسات الجدوى الاقتصادية. وتمثل التكلفة المحدد الأساسي للموارد المستخدمة، إذ يختلف أسلوب التنافس بين الشركات، فبعضها يعتمد على التكلفة المنخفضة والكفاءة في استخدام الموارد، بينما يعتمد البعض الآخر على الجودة والابتكار

كميزة تنافسية.

2- وقت المشروع

يمثل الوقت الإطار الزمني المحدد لتنفيذ المشروع وفق جدول زمني مُعد مسبقًا يغطي جميع مراحله، ويعد تقدير مدة الأنشطة بدقة من أصعب مهام إدارة المشروع بسبب المخاطر المتوقعة وغير المتوقعة أثناء التنفيذ، ولهذا يجب على إدارة المشروع الالتزام بالجدولة الزمنية بوصفها أحد عناصر الحكم على جودة التنفيذ.

ومن أهم أساليب تقدير الزمن:

- الأنشطة المتماثلة.
- استشارة الخبراء.
- البيانات التاريخية.
- طريقة دلفي.

وتسهم إدارة الوقت في تحقيق عدة أهداف، أهمها: دقة تقدير أوقات الأنشطة، الاستجابة الفعّالة للتأخيرات، التعامل مع الأنشطة غير المؤكدة، ودعم التحسين المستمر.

3- نطاق المشروع

يمثل نطاق المشروع مجموعة الأعمال المطلوب تنفيذها والنتيجة النهائية المستهدفة، ويحدد ما يجب تضمينه داخل المشروع وما يجب استبعاده، ويعد النطاق وثيقة توفر معلومات مفصلة عن مراحل الإنجاز وتستخدم في التخطيط والمتابعة، ويتكون النطاق من:

- مدخلات: الأصول التنظيمية، ميثاق المشروع، بيان نطاق المشروع، خطة إدارة المشروع.
- عمليات: تقسيم مكونات المشروع، تحديد البدائل، الاستعانة بالخبراء، التفاعل مع أصحاب المصلحة.
- مخرجات: وصف نطاق المشروع، متطلبات ومعايير القبول، التغييرات والتحسينات.

وتزداد أهمية النطاق في المشاريع الابتكارية حيث تكون المتطلبات التقنية عاملاً حاسماً،

ويُركز فيها على البحث والتطوير لتلبية احتياجات العملاء وإدخال تحسينات مستمرة.

4- جودة المشروع

تعد الجودة مفهوماً متعدد الأبعاد يشمل جودة المدخلات، وجودة العمليات، وجودة المخرجات، بالإضافة إلى جودة إدارة المشروع نفسها، وتتمثل في القدرة على تحقيق متطلبات المواصفات الفنية والتنظيمية بكفاءة وفاعلية.

5- أخلاقيات المشروع

تعني التزام المشروع بمعايير السلوك الأخلاقي المتوافق مع قيم المجتمع والجهة المنفذة، وتطبيق ممارسات نزيهة وشفافة في جميع مراحل الإدارة، بما في ذلك التخطيط والتنفيذ والتعامل مع أصحاب المصلحة كما يجب أن تتحلى إدارة المشروع بأخلاقيات مهنية في ممارسة مختلف الوظائف الإدارية لما لذلك من أثر مباشر على نجاح المشروع.

رابعاً: عوامل نجاح المشروعات

1- تخطيط موارد المشروع

يُعد نظام تخطيط موارد المشروع إطاراً متكاملًا يضم مجموعة من البرامج والوحدات التي تدعم مختلف وظائف المنشأة مثل التمويل، المحاسبة، المبيعات، المشتريات، الإنتاج، الموارد البشرية والخدمات اللوجستية، ويساعد هذا النظام على تجميع بيانات المؤسسة في قاعدة واحدة مما يرفع كفاءة المشروع، ويسهل إدارة العمليات، ويخفض التكاليف، كما يساهم في تكامل الموارد والعمليات والمعلومات داخل الأقسام المختلفة بما يضمن تحسين الأداء العام للمشروع.

2- الاستراتيجية التفاوضية

التفاوض هو عملية تستخدم لحل الخلافات بين طرفين أو أكثر، من خلال تعديل الطلبات للوصول إلى حل يحقق مصلحة الجميع. أما الاستراتيجية التفاوضية فهي مجموعة من

المبادئ والخطط التي تحدد كيفية التعامل مع المواقف المختلفة لتحقيق أهداف مستقبلية محددة، وتساعد هذه الاستراتيجيات في توجيه القرارات وتحديد أفضل مسار للعمل بما يضمن نجاح المشروع وتجاوز العقبات.

3- تمويل المشروعات

التمويل هو توفير الأموال اللازمة لتنفيذ المشروع في الوقت المناسب. ويشمل البحث عن مصادر التمويل المناسبة، وتقييم بدائلها، واختيار الأنسب لاحتياجات المشروع. وتبرز أهميته في:

- دعم النمو الاقتصادي والاجتماعي.
- توفير فرص عمل جديدة.
- إنجاز المشاريع المتوقفة أو إطلاق مشاريع جديدة.
- الحفاظ على السيولة ومنع التعثر المالي.
- تمويل شراء المعدات والتجهيزات الضرورية لنجاح المشروع.

4- الموارد البشرية والتدريب

– الموارد البشرية

تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها عملية استقطاب الأفراد، وتطوير مهاراتهم، والمحافظة عليهم لرفع كفاءة المشروع، وتظهر أهميتها في:

- الاهتمام بالعاملين باعتبارهم أهم مورد في المشروع.
- تطوير مهارات الموظفين وتنميتها.
- وضع خطط التدريب المناسبة.
- اختيار الموظفين المناسبين للعمل.
- معالجة مشكلات العاملين وتحسين بيئة العمل.

– التدريب

التدريب عنصر أساسي لتطوير الكفاءات، وتحسين الإنتاجية، ومواكبة التغيرات التكنولوجية و التنظيمية، وتزداد أهميته خاصة مع: تعيين موظفين جدد، أو إعادة الهيكلة، أو إدخال تقنيات جديدة، أو مواجهة المنافسة، ولنجاح التدريب يجب دعم الإدارة للعملية التدريبية، تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، التخطيط المستمر للبرامج التدريبية، وتقييم نتائج التدريب والعائد منه.

5- المتابعة والتقييم

تعتبر المتابعة والتقييم عملية مستمرة لقياس أداء المشروع أثناء التنفيذ وبعده. وتكمن أهميتها في:

- التأكد من أن الأنشطة تنفذ بالطريقة الصحيحة.
- تحسين خطط المشروع بشكل مستمر.
- كشف الانحرافات مبكراً ومعالجتها.
- دعم المساءلة أمام المانحين وأصحاب المصلحة.
- اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة (خليل، 2021، ص 30-37).

خامساً: نظريات نجاح المشروع

1. نظرية المثلث الثلاثي (الوقت – التكلفة – الجودة)

نظرية المثلث الثلاثي (الوقت – التكلفة – الجودة) تعد من أهم الأسس في نجاح إدارة المشروعات، حيث تؤكد أن المشروع لا ينجح إلا عند تحقيق توازن بين هذه العناصر الثلاثة، فالالتزام بالوقت يضمن سير العمل دون تأخير، والرقابة على التكلفة تمنع تجاوز الميزانية، أما الحفاظ على الجودة فيضمن تنفيذ المشروع بالمستوى المطلوب أي خلل في عنصر من هذه العناصر يؤثر مباشرة على العنصرين الآخرين وعلى نجاح المشروع ككل، مما يجعل إدارتها المتوازنة أمراً ضرورياً لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة (المزيني، 2020، ص 86)

الشكل رقم (4)
يوضح مثلث إدارة المشروعات



(2020، ص 86)

المصدر: (المزيني،

الجدول رقم (1)
يوضح العلاقة بين أقسام مثلث إدارة المشروعات

العلاقة	التأثير	المجال المقابل	الحالة	المجال
طردية	أكثر	الوقت	عالية	الجودة
طردية	أقل	الوقت	منخفضة	الجودة
طردية	عالية	التكلفة	عالية	الجودة
طردية	أقل	التكلفة	منخفضة	الجودة
طردية	عالية	الجودة	أكثر	الوقت
طردية	منخفضة	الجودة	أقل	الوقت
عكسية	أقل	التكلفة	أكثر	الوقت
عكسية	عالية	التكلفة	أقل	الوقت
طردية	عالية	الجودة	عالية	التكلفة
طردية	منخفضة	الجودة	أقل	التكلفة
عكسية	أقل	الوقت	عالية	التكلفة
عكسية	أكثر	الوقت	أقل	التكلفة

(المزيني،

المصدر:

(2020، ص 86)

2. نظرية دورة حياة المشروع (Project Life Cycle Theory)

دورة حياة المشروع تعد الإطار الطبيعي الذي تمر به جميع المشروعات منذ لحظة ظهور فكرتها وحتى إنجازها النهائي، وينظر إليها على أنها سلسلة متتابعة من المراحل التي تعكس تطور النظام أو المشروع، بدءاً من تحديد الحاجة، مروراً بالتخطيط والتطوير، وصولاً إلى التنفيذ والتسليم، وتعتمد المشروعات على هذا التسلسل المنطقي للعمليات بهدف إنشاء نظام جديد أو تطوير نظام قائم. ولكل مشروع نقطة بداية ينطلق منها، ثم تتراكم الأعمال وتزداد حتى تصل إلى ذروتها، لتبدأ بعد ذلك بالانخفاض تدريجياً مع اقتراب موعد الإنجاز الكامل. ويمكن تقييم

فعالية المشروع من خلال عدة مقاييس أهمها: الوقت، والتكلفة، ومستوى الأداء، وترتبط دورة حياة المشروع ارتباطًا وثيقًا بهيكل تجزئة العمل WBS، حيث تساعد كلاهما في تقسيم المشروع إلى مراحل واضحة يمكن إدارتها ومتابعتها،

وتتكون دورة حياة المشروع عادة من أربع مراحل رئيسية: (العامري، 2024)

1- مرحلة ولادة الفكرة والتعريف بالمشروع:

تبدأ بتحديد الحاجة أو المشكلة وظهور فكرة المشروع، وتعتبر نقطة الانطلاق الأساسية.

2- مرحلة التصميم والتطوير:

يتم خلالها وضع التصورات الفنية، إعداد الخطط التفصيلية، وتطوير البدائل المناسبة لتنفيذ المشروع.

3- مرحلة التنفيذ:

وتشمل تنفيذ الأعمال الميدانية والفنية، واستخدام الموارد البشرية والمادية وفق الجداول الزمنية الموضوعة.

4- مرحلة الإنجاز والتسليم:

يتم فيها إتمام الأعمال، تسليم المشروع للجهة المستفيدة، وإغلاق جميع الأنشطة المرتبطة به.

الشكل رقم (5)

يوضح نظرية دورة حياة المشروع (Project Life Cycle Theory)



المصدر: (العامري، 2024)

3. نظرية المسار الحرج (CPM)

هو أحد أساليب التخطيط والرقابة الزمنية الذي يُستخدم لتحديد الوقت اللازم لإنجاز أنشطة المشروع، ومعرفة المدة الكلية لإتمامه. ويُعرف المسار الحرج بأنه سلسلة متتابعة من الأنشطة الأساسية التي تبدأ مع بداية المشروع وتنتهي عند اكتماله، ويُعد مجموع مدد هذه الأنشطة الحد الأدنى للوقت المطلوب لإنهاء المشروع بالكامل، ويختلف أسلوب المسار الحرج عن أسلوب "بيرت" في أنه يعتمد على تقدير مدة واحدة ثابتة لكل نشاط دون الأخذ بعين الاعتبار درجات عدم التأكد أو التقديرات المتعددة للوقت (موسى، 2025، ص 12).

سادساً: الفوائد المحتملة لإدارة المشاريع

يسهم نجاح إدارة المشروعات في تعزيز كفاءة وفاعلية المؤسسات، وتحقيق نتائج ملموسة على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي، ومن أبرز مؤشرات نجاح إدارة المشروعات: (زوكار، 2018، ص 33)

– تحقيق الأهداف بوضوح: توجيه جميع الأنشطة نحو النتائج المرجوة بما يعزز التركيز على الهدف الرئيسي.

- رفع كفاءة الموارد: الاستخدام الأمثل للوقت والمال والطاقات البشرية.
- تعزيز المساءلة: تحديد المسؤوليات والالتزامات بوضوح لضمان المحاسبة الدقيقة.
- تحفيز التميز والإبداع: خلق منافسة إيجابية بين الوحدات والمشروعات.
- تقليل تعطل العمليات: التنسيق بين الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة لضمان استمرارية العمل.
- ترجمة الاستراتيجية إلى عمل: تحويل الخطط الاستراتيجية إلى خطوات عملية قابلة للتنفيذ والقياس.
- تحقيق الاستفادة المالية: أخذ تكاليف دورة حياة المشروع في الاعتبار.
- تسريع تطوير المنتجات والخدمات: اختصار دورات الابتكار والتنفيذ.
- تحسين التواصل: تعزيز قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية بين جميع الأطراف المعنية.
- إدارة متعددة الأهداف: زيادة مرونة المؤسسة في التعامل مع متغيرات السوق.
- ضمان أمن المعلومات: حماية البيانات الخاصة بالمشروع وضمان سربيتها.
- تعزيز العمل الجماعي: رفع روح الفريق وتماسكه لخلق بيئة عمل تعاونية.
- دعم الابتكار: تفعيل عملية صنع القرار متعددة التخصصات.
- تطوير المهارات المهنية: صقل قدرات فرق العمل متعددة التخصصات وزيادة مهارات الأفراد.

سابعاً: الأهمية المتزايدة لإدارة المشروعات

تنبع أهمية إدارة المشروعات من كونها أداة أساسية لتلبية الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات و الشركات التي تنفذ مشروعات متنوعة، حيث يتطلب كل مشروع مزيجاً خاصاً من المهارات و القدرات والموارد لتحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية، وتزداد هذه الأهمية بشكل ملحوظ في ظل ما قد تواجهه المشروعات من تحديات مالية أو تنظيمية في حال فشلها، فقد أظهرت إحدى الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة عام 2007 أن 25% فقط من مشروعات تكنولوجيا المعلومات أنجزت بنجاح، في حين فشل نحو 23% منها، وتجاوزت 47% التكاليف المحددة، بينما تخطت 65% منها الإطار الزمني المقرر، وهذه المؤشرات تعكس بوضوح حجم المخاطر التي يمكن أن تواجهها المشروعات، وأهمية وجود إدارة قوية قادرة على التخطيط و

المتابعة والرقابة. وتتجلى الأهمية المتزايدة لإدارة المشروعات في عدة جوانب، من أبرزها: (لزه، 2019، ص 11)

- **المشروعات الصغيرة كبدية ناجحة:** إذ تعد نقطة الانطلاق لبناء مشروعات أكبر وأكثر تعقيداً، كما أنها الأكثر قدرة على توفير فرص عمل جديدة وتعزيز التنمية الاقتصادية المحلية.
- **المشروعات الصغيرة والمتوسطة نواة الشركات الكبرى:** فقد كانت البداية لعدد من المؤسسات العالمية الرائدة، مثل شركة "سوني" (Sony)، مما يوضح أن نجاح المشروعات الصغيرة يمهّد الطريق لنمو كيانات اقتصادية كبرى.
- **تطوير المنتجات والعمليات والهياكل التنظيمية:** حيث لم يعد بالإمكان الاعتماد على أساليب العمل التقليدية في ظل بيئة عمل تتسم بالتعقيد والتغير السريع، مما يجعل إدارة المشروعات المدخل الأكثر فاعلية لإحداث التطوير والتجديد داخل المؤسسات.

ثامناً: منهجيات إدارة المشروعات

تشير المنهجية بوجه عام إلى المبادئ والإجراءات المنظمة للاستقصاء داخل تخصص معين، وفي مجال إدارة المشاريع، تمثل المنهجيات أطراً أساسية توجّه عملية التخطيط والتنفيذ و المتابعة عبر قطاعات متعددة، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد، وتحقيق التنسيق الفعال، و الوصول إلى الأهداف المقررة، ويشير (Hegde, 2024, p 17) إلى وجود ثلاثة أنماط رئيسية من منهجيات إدارة المشاريع:

- **المنهجيات التنبؤية (Predictive):** تعتمد على التخطيط التفصيلي المسبق، وتستخدم غالباً في المشاريع ذات المتطلبات الثابتة والواضحة.
- **المنهجيات التكيفية (Adaptive):** تتميز بالمرونة والقدرة على التغيير المستمر، وتستخدم في المشاريع التي تتسم بالابتكار أو الغموض وعدم اليقين.
- **المنهجيات الهجينة (Hybrid):** تمثل مزيجاً من المنهجيات التنبؤية والتكيفية، وتطبق في المشاريع التي تتطلب قدرًا من المرونة مع الحفاظ على بعض الصرامة التخطيطية.

تاسعاً: أهداف إدارة المشروعات

يُعد نجاح إدارة المشروعات أداة استراتيجية لضمان تحقيق التوازن بين الوقت والتكلفة و الجودة، مع تلبية احتياجات العملاء وأصحاب المصلحة. ويسعى مديرو المشاريع من خلال الإدارة الفعّالة إلى استباق المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، بما يعزز فرص نجاح المشروع. ويمكن تصنيف أهداف إدارة المشروعات لتحقيق النجاح إلى نوعين رئيسيين: (زوكار، 2018، ص 29)

1. الأهداف الخاصة للمشروع:

تتعلق هذه الأهداف بالنتائج المباشرة للمشروع نفسه، وتشمل عادة:

- **زيادة الربحية:** تحقيق أقصى عائد ممكن وفقاً للنظرية الاقتصادية للمشروع.
- **رفع الكفاءة الإنتاجية:** تحسين العمليات وتقليل التكاليف بما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق.
- **ضمان الجودة:** تنفيذ المشروع وفق معايير عالية تضمن رضا العملاء وتحقيق النتائج المرجوة.

2. الأهداف العامة للمشروع:

تمتد هذه الأهداف لتشمل المنفعة المجتمعية والاقتصادية الأوسع، سواء كان المشروع هادفاً للربح أو لخدمة المجتمع، ومن أبرزها: (عنبر، 2016، ص 19)

- **تقديم الخدمة:** تلبية احتياجات المجتمع من خلال توفير منتجات أو خدمات عالية الجودة.
- **الربح المستدام:** ضمان استمرارية المشروع دون المساس بالأهداف الاجتماعية أو التنموية.
- **الأهداف الاجتماعية:** تحسين مستوى المعيشة، وتوفير فرص عمل، وتعزيز العدالة الاجتماعية.
- **النمو والتوسع:** زيادة قدرة المشروع الإنتاجية وتعزيز دوره الاقتصادي على المدى الطويل.

عاشرًا: عناصر إدارة المشروعات

يعتمد نجاح إدارة المشروعات على مجموعة من العناصر الرئيسة التي تشكل الإطار العملي و الفني لضمان تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفاعلية، ومن أهم هذه العناصر: (الحديدي، 2020، ص 581)

1. إدارة نطاق العمل (Scope Management):

يُعد تحديد نطاق العمل بوضوح الخطوة الأولى نحو نجاح المشروع، حيث تُخطط جميع المهام والأنشطة المرتبطة بالمشروع قبل التنفيذ، مما يساعد على تجنب الانحرافات أو الإضافات غير المخطط لها، ويضمن بقاء المشروع ضمن أهدافه المحددة.

2. إدارة وقت المشروع (Time Management):

تعتبر إدارة الوقت أحد العوامل الحيوية لنجاح المشروع، من خلال وضع خطة زمنية دقيقة تشمل جميع مراحل المشروع وأنشطته، مع تحديد العلاقات البينية بينها، ومتابعة التقدم باستمرار لضمان الالتزام بالجدول الزمني وتجاوز التحديات.

3. إدارة تكلفة المشروع (Cost Management):

تساهم الإدارة المالية الفعّالة في تحقيق النجاح عبر التحكم بالميزانية المخصصة، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد، وتجنب الإنفاق المفرط أو النقص الذي قد يعرقل تنفيذ المشروع.

4. إدارة التواصل (Communication Management):

يشكل التواصل الفعّال عصب نجاح المشروع، إذ يضمن وجود قنوات اتصال واضحة بين جميع الأطراف المعنية، ويعزز الشفافية ويقلل فرص سوء الفهم أو تضارب المعلومات.

5. إدارة المخاطر (Risk Management):

النجاح يتطلب التنبؤ بالمخاطر المحتملة ووضع خطط استباقية للتعامل معها، بما يقلل آثارها السلبية ويضمن استمرارية المشروع في مواجهة التحديات غير المتوقعة.

وفي هذا السياق أضاف (Dudek,2021,P 86) مجموعة أخرى من عناصر إدارة المشروعات تتمثل فيما يلي:

1. إدارة المشتريات (Procurement Management):

تتعلق بشراء وتوريد السلع والخدمات اللازمة وفق معايير محددة من حيث الجودة و الوقت والتكلفة، وتعتبر الإدارة الجيدة للمشتريات عاملاً جوهرياً في نجاح المشروع.

2. إدارة تكامل المشروع (Integration Management):

يعمل هذا العنصر على ربط جميع عناصر المشروع معاً بشكل متكامل، مع ضمان انسجام الأنشطة والموارد، ليعمل المشروع كوحدة واحدة متناسقة تحقق أهدافه بكفاءة.

3. إدارة جودة المشروع (Quality Management):

تركز على ضمان توافق مخرجات المشروع مع المعايير والمواصفات المحددة مسبقاً، ويؤكد الالتزام بالجودة أساساً لرضا المستفيدين واستدامة المشروع، سواء في المشاريع الخدمية أو الإنشائية.

4. إدارة الموارد البشرية للمشروع (Human Resource Management):

تتضمن تحديد المهارات والخبرات المطلوبة، وتوزيع الأدوار بشكل عادل، وتعزيز التعاون بين أفراد الفريق، وتنمية قدراتهم لرفع كفاءتهم وزيادة إنتاجيتهم، مما ينعكس مباشرة على نجاح المشروع.

الحادي عشر: وظائف إدارة المشروع

تشكل وظائف إدارة المشروع الركائز الأساسية التي تضمن نجاح إدارة المشروعات، إذ تمثل مجموعة الأنشطة والمهام اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفاعلية. ومن أهم هذه الوظائف: (عبر، 2016، ص 18)

– التخطيط للمشروع:

يُعد التخطيط الخطوة الأولى والأكثر أهمية في نجاح المشروع، ويتضمن تحديد الأهداف بوضوح، وتحديد الموارد والوسائل اللازمة لتحقيقها، مع وضع خطة زمنية ومنهجية عمل دقيقة لضمان الوصول إلى النتائج المرجوة.

– تنظيم المشروع:

يشمل توزيع المسؤوليات والصلاحيات بين أعضاء فريق المشروع، وتحديد آليات اتخاذ القرار، ووضع نظام رقابة وتقييم مستمر للأداء، بما يضمن وضوح الأدوار وتناسق الأنشطة المختلفة.

– طاقم المشروع:

تتمثل هذه الوظيفة في اختيار فريق المشروع بعناية، وتحديد الموارد البشرية وفق معايير مهنية مناسبة لطبيعة المشروع، بما يضمن الكفاءة والفعالية في تحقيق الأهداف.

– موازنة المشروع:

تشمل إعداد الموازنة التقديرية التي تحدد الموارد المالية والمادية المطلوبة وتكاليفها، إضافة إلى العوائد المتوقعة، مما يساعد على ضبط التكاليف وضمان استدامة المشروع.

– توجيه المشروع:

تتمثل في قيادة فريق العمل وتحفيزه، وتطوير قنوات اتصال فعالة بينهم، بما يضمن تنسيق الجهود وتوجيهها نحو تحقيق أفضل أداء ممكن والوصول إلى أهداف المشروع.

– الرقابة على المشروع:

تركز على متابعة سير العمل في جميع المراحل من خلال وضع معايير لتقييم الأداء، ومقارنة النتائج الفعلية بالمعايير المحددة، وتقديم التغذية الراجعة لمعالجة الانحرافات وتحسين الأداء، بما يعزز فرص نجاح المشروع.

الثاني عشر: تحديات إدارة المشاريع

مع تطور بيئات الأعمال وتعدد المشروعات، تواجه إدارة المشروعات مجموعة من التحديات الجوهرية التي تتطلب استراتيجيات فعّالة وحلولاً مبتكرة لضمان النجاح، ومن أبرز هذه التحديات: (زوكار، 2018، ص 34)

■ إدارة الصفة الفريدة للمشروع:

كل مشروع يمتلك خصائص مميزة تختلف عن غيره، سواء من حيث الأهداف أو الموارد أو البيئة المحيطة، مما يستلزم تصميم خطط وأساليب إدارة مخصصة تتناسب مع طبيعة المشروع، بعيداً عن الحلول النمطية الجاهزة.

■ عدم التجانس في أبعاد المشروع:

غالبًا ما تتداخل أبعاد المشروع المختلفة (الزمنية، المالية، التنظيمية، التقنية)، مما يزيد صعوبة التنسيق وضمان تكامل هذه العناصر لتحقيق الهدف النهائي، ويتطلب ذلك مهارات إدارة متقدمة وخطط متكاملة.

■ العلاقة المتناقضة بين التحكم في التكاليف وارتفاعها:

تواجه إدارة المشروع معضلة مستمرة، حيث تكون القدرة على التأثير في التكاليف أكبر في المراحل الأولى من المشروع، بينما تزداد التكاليف الفعلية في المراحل المتأخرة، ما يستلزم التخطيط الدقيق واتخاذ قرارات استباقية للحفاظ على الميزانية.

■ حدة المنافسة المحلية والدولية:

مع اتساع الأسواق وزيادة عدد الشركات ذات السمعة في تنفيذ المشروعات، ارتفعت

مستويات المنافسة، مما يفرض على المؤسسات تطوير قدراتها، ورفع كفاءتها لضمان الحفاظ على موقعها التنافسي وتحقيق النجاح.

■ إدارة التوازن بين مصالح أصحاب المصلحة:

تعد هذه من أكثر التحديات تعقيداً، إذ تختلف أهداف وتوقعات الأطراف المرتبطة بـ المشروع (المستثمرين، العملاء، فرق العمل، الجهات الحكومية)، ويتطلب نجاح المشروع إيجاد توازن يضمن رضا جميع الأطراف دون المساس بجودة الإنجاز.

4.2 المبحث الثالث: دور التحول الرقمي في نجاح المشروعات بالتطبيق على شركة اركون للاستشارات

أولاً: دور التحول الرقمي في نجاح المشروعات

يُعد التحول الرقمي من العوامل الأساسية الداعمة لنجاح المؤسسات والمشروعات في ظل البيئة التنافسية المتسارعة، إذ تؤكد الأدبيات على وجود اتفاق عام بين الباحثين حول تأثير هذا التحول في تعزيز الأداء المؤسسي. فقد أشارت مجموعة من الدراسات (السيد، 2025؛ رابحي، 2022؛ داهينين، 2024؛ فاري، 2021؛ البوشي، 2019) إلى أن تبني التحول الرقمي يسهم بصورة مباشرة في تحسين كفاءة المؤسسات عبر رفع جودة التقارير، وتعزيز الابتكار، وزيادة الإنتاجية، وتحسين رضا العملاء، ودعم القدرة التنافسية. ويضاف إلى ذلك وجود علاقة

طردية واضحة بين القدرات الرقمية بما تشمل الاستكشاف والاستغلال والتحويل وبين نجاح المشروعات، إذ تعد هذه القدرات محركاً رئيسياً لعملية التغيير وركيزة أساسية لتحقيق نتائج إيجابية في المشاريع.

وتبرز كذلك أهمية القيادة الرقمية باعتبارها عنصراً حاسماً في إنجاح جهود التحول الرقمي؛ حيث أوضحت بعض الدراسات (رابحي، 2022؛ فاري، 2021) أن نجاح أي مبادرة رقمية يعتمد بدرجة كبيرة على وجود قيادة قادرة على التخطيط وإدارة التغيير بكفاءة. كما اتفقت الأدبيات على أن التحول الرقمي لا يرتبط بالتكنولوجيا فقط، بل يعتمد أيضاً على الجاهزية التنظيمية والثقافة المؤسسية المرنة، ووجود برامج تدريب مستمرة، ونظم تشغيل متكاملة، وهي جميعها عوامل تمثل أساساً لتحقيق نتائج ملموسة. وتشير نتائج الدراسات الحديثة إلى أن التحول الرقمي لم يعد خياراً، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان بقاء المؤسسات وتعزيز تنافسيتها في القطاعين العام والخاص.

ورغم هذا الاتفاق، تظهر الأدبيات مجموعة من الصراعات البحثية حول عدد من القضايا. فهناك اختلاف يتعلق بتوقيت ظهور أثر التحول الرقمي؛ إذ يرى (السيد، 2025) أن الأثر يظهر مباشرة في جودة التقارير، بينما يشير (داهينين، 2024) إلى أن نتائجه تنعكس تدريجياً بعد تطوير القدرات الرقمية. كما تختلف الآراء بشأن العامل الأكثر تأثيراً في نجاح التحول الرقمي؛ فبينما يعتبر (رابحي، 2022) القيادة الرقمية العامل الحاسم، يرى (فاري، 2021) أن الثقافة التنظيمية وعدم المرونة تمثل أكبر عائق، في حين يركز (السيد، 2025) على دور التكنولوجيا والأدوات الرقمية في تحسين الأداء المالي. وتبرز كذلك تباينات في تحديد طبيعة المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي؛ إذ تناولت (البوشي، 2019) المخاطر الأمنية والهجمات الإلكترونية، بينما ركز (فاري، 2021) على نقص المهارات الرقمية. ويلاحظ أيضاً وجود اختلاف حول قدرة المشروعات الصغيرة على الاستفادة من التحول الرقمي؛ حيث يرى (داهينين، 2024) إمكانية نجاحها بشرط توافر القدرات الرقمية، بينما يشير (السيد، 2025) إلى أنها قد تواجه تحديات في تطبيق الأنظمة الرقمية المتقدمة.

كما تكشف مراجعة الأدبيات عن وجود فجوات بحثية تحتاج إلى معالجة مستقبلية. إذ تفتقر الدراسات إلى الربط بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع من منظور الموارد البشرية، رغم أهمية التدريب، وإدارة التغيير، وتطوير المهارات في إنجاح هذا التحول. وتعاني البيئة المصرية من نقص واضح في البحوث التطبيقية؛ حيث تعد دراسة (السيد، 2025) من

الدراسات القليلة التي تناولت هذا الموضوع في السياق المحلي. كما تظهر الأدبيات نقصاً في الدراسات التي تربط التحول الرقمي مباشرة بنجاح المشروع وفق معايير الوقت والتكلفة و النطاق ورضا أصحاب المصلحة، إذ ركزت غالبية البحوث على مؤشرات الأداء أو الجودة فقط. إضافة إلى ذلك، لم يتم فحص الدور الوسيط للثقافة التنظيمية أو القيادة الرقمية أو الجاهزية التنظيمية، رغم أهميتها في تفسير العلاقة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع. وأخيراً، تفتقر الأدبيات إلى دراسات تقيس الفجوة الرقمية داخل المؤسسات من حيث مستوى التحول الرقمي الحالي والمستوى المستهدف والموارد الناقصة، وهو ما يمثل جانباً جوهرياً لضمان نجاح المشروعات الرقمية.

ثانياً: مخاطر التحول الرقمي وكيفية مواجهتها في المشروعات

تعد إدارة مخاطر التحول الرقمي من العناصر الأساسية لضمان نجاح أي مشروع، حيث يتطلب ذلك تحليل الأنظمة وتحديد التهديدات المحتملة، وتقييم احتمالية حدوث كل تهديد. وفقاً (السيد، 2025، ص 1486)، يمكن تلخيص أبرز المخاطر وكيفية مواجهتها كما يلي:

1. مخاطر الأمن السيبراني:

يشمل الفضاء السيبراني أكثر من مجرد الإنترنت، فهو يمتد إلى شبكات عالمية وخاصة مثل GSM و Swift و ACARS و GPS، بالإضافة إلى السحابة الإلكترونية التي تخزن البيانات والبرامج بكميات كبيرة على خوادم بعيدة، ما يزيد من احتمالية التعرض للتهديدات السيبرانية.

كيفية المواجهة: اعتماد بروتوكولات أمان قوية، استخدام التشفير، وتدريب الموظفين على الممارسات الآمنة.

2. مخاطر أتمتة العمليات:

التحول نحو الأتمتة الرقمية قد يولد مخاطر غير مرئية تؤثر على سير العمل، وقد تتجاوز الأثر لتشمل المجتمع ككل.

كيفية المواجهة: إجراء تقييم دوري للمخاطر قبل أتمتة العمليات، ووضع خطط للطوارئ، ومراقبة تأثير الأتمتة على العمل.

3. نقص الكفاءات والموارد:

من أكبر معوقات التحول الرقمي هو عدم توفر الموارد البشرية المؤهلة والكوادر القادرة على قيادة برامج التغيير الرقمي.

كيفية المواجهة: تطوير برامج تدريبية، وجذب الكفاءات التقنية، وتوفير الموارد والأدوات اللازمة لتنفيذ التحول الرقمي.

4. نقص الميزانيات المخصصة للتحول الرقمي:

قد تواجه المشاريع صعوبة في تحمل النفقات الإضافية المرتبطة برقمنة العمليات.

كيفية المواجهة: وضع خطة مالية محكمة، تحديد أولويات التحول الرقمي، والبحث عن تمويل أو شراكات لدعم التكلفة.

5. غياب الفهم التقني للتحول الرقمي:

قد يفتقر المشروع إلى الفهم الكافي للأنظمة الرقمية الجديدة، مما يعوق استخدامها بشكل فعال.

كيفية المواجهة: توظيف كوادر على دراية بالمنتجات الرقمية، وتدريب الموظفين على استخدام الأنظمة بما يتوافق مع أهداف المشروع وقيمه.

الجدول رقم (2)

يوضح المخاطر التي تواجه المشروعات وكيفية مواجهتها

المخاطر التي تواجه المشروعات	كيفية مواجهتها
المخاطر السيبرانية	التركيز على الخصوصية وتطبيق لوائح الأمان السيبراني؛ زيادة الضوابط الأمنية لمكافحة الاحتيال والسرقة؛ إصدار قوانين صارمة ضد جرائم الابتزاز الإلكتروني.
السحابة الإلكترونية	تطوير إجراءات لتحليل وإدارة المخاطر المتعلقة بتخزين البيانات؛ تعزيز حماية أنظمة التقنيات التشغيلية ومكوناتها من أجهزة وبرمجيات وما تحويه من بيانات.

نقص الكفاءات والموارد	تقديم التدريب المستمر للكوادر لتطوير مهاراتهم ومواكبة التطورات الحديثة؛ تحفيز الموظفين وتوسيع خبراتهم للتكيف مع تقنيات التحول الرقمي.
نقص الميزانيات المخصصة للتحول الرقمي	زيادة الاستثمارات في المراجعة الداخلية؛ توفير ميزانيات إضافية لمعالجة المخاطر وتوفير الأدوات والموارد اللازمة.
غياب الفهم التقني للتحول الرقمي	توظيف كوادر على دراية بالأنظمة الرقمية؛ تدريب الموظفين على استخدام المنتجات الرقمية بما يتوافق مع أهداف المشروع وقيمه.
أتمتة العمليات	إجراء تقييم دوري للمخاطر قبل أتمتة العمليات؛ وضع خطط للطوارئ؛ مراقبة تأثير الأتمتة على سير العمل لضمان استمرارية الأداء.

المصدر: (الباحث، 2025)

ثالثًا: مقومات التحول الرقمي في نجاح المشروعات

يُعد التحول الرقمي عاملاً محورياً في تعزيز نجاح المشروعات، ولا يتحقق بصورة فعّالة إلا بتوافر مجموعة من المقومات الأساسية التي تدعم قدرته على إحداث التغيير المطلوب. وتتمثل أهم هذه المقومات فيما يلي: (السيد، 2025، ص 1486)

1. التقنيات الرقمية الحديثة

يمثل توفر البنية التحتية التكنولوجية المتقدمة الأساس الذي يُبنى عليه التحول الرقمي، ويتضمن ذلك الأجهزة، والبرمجيات، وقواعد البيانات، وأنظمة التخزين، وبيئات التشغيل الذكية التي تضمن استمرارية العمل بكفاءة. ويسهم توظيف هذه التقنيات في تحسين الأداء وتسريع التنفيذ.

2. البيانات وجودتها

تعد البيانات ركيزة أساسية للتحول الرقمي، إذ تعتمد المشروعات على جمع البيانات

وإدارتها وتحليلها بصورة دورية لدعم اتخاذ القرار. كما يتعين توفير أدوات تحليل متقدمة قادرة على إنتاج معلومات دقيقة وموثوقة تسهم في رسم اتجاهات المستقبل وتعزيز التخطيط.

3. الموارد البشرية المؤهلة

يعتمد نجاح أي مشروع رقمي على وجود كوادر بشرية تمتلك المهارات الرقمية اللازمة، والقدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة، وتحليل البيانات، وصنع القرارات المستندة إلى المعلومات. ويتطلب ذلك تدريباً مستمراً وتطويراً مهنيًا يعزز ثقافة الابتكار و التغيير.

4. العمليات والإجراءات التنظيمية

تعد العمليات التشغيلية الفعالة جزءاً جوهرياً من نجاح التحول الرقمي، إذ تتطلب إعادة تصميم العمليات بما يضمن المواءمة بين المدخلات والمخرجات، وتبسيط الإجراءات، وتحقيق التكامل بين العمليات الداخلية والخارجية. كما يستلزم الأمر وجود نظم رقابية فعالة لضمان الجودة وتحسين الأداء.

5.2 الخاتمة

1.5.2 تلخيص النتائج من الدراسات السابقة

تشير الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحول الرقمي ونجاح المشاريع إلى مجموعة من النتائج الأساسية التي يمكن تلخيصها على النحو الآتي:

1. وجود علاقة إيجابية بين التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي

اتفق معظم الباحثين على أن تبني التقنيات الرقمية يسهم في تعزيز كفاءة العمليات، وجودة

التقارير، ورفع مستوى الابتكار والإنتاجية، وهو ما ينعكس إيجاباً على نجاح المشاريع.

2. دور القدرات الرقمية كعامل محوري في تحقيق النجاح

أوضحت الأدبيات أن القدرات الرقمية – بما تشمل الاستكشاف الرقمي، والاستغلال، والتحويل – تمثل عنصراً رئيسياً في قدرة المؤسسات على الاستفادة من التحول الرقمي وتحقيق نتائج ملموسة.

3. أهمية القيادة والجاهزية التنظيمية

أكدت مجموعة من الدراسات أن القيادة الرقمية القادرة على إدارة التغيير، إلى جانب وجود ثقافة تنظيمية مرنة، تعد من العوامل الجوهرية التي تدعم تطبيق التحول الرقمي بنجاح.

4. تباين أثر التحول الرقمي وفقاً لطبيعة الشركات

بعض الأدبيات أشارت إلى أن المؤسسات الصغيرة قد تواجه صعوبات في تطبيق نظم رقمية متقدمة، بينما رأت أخرى أنها قادرة على تحقيق الاستفادة بشرط وجود قدرات رقمية مناسبة.

5. غياب اتفاق حول العنصر الأكثر تأثيراً

اختلفت الدراسات في تحديد العامل الأكثر أهمية للتحول الرقمي، بين التكنولوجيا، والقيادة، و الثقافة المؤسسية، مما يكشف عن تنوع السياقات البحثية واختلاف العوامل المؤثرة.

2,5,2 آثار البحث المستقبلية

بناءً على مراجعة الدراسات السابقة، يمكن تحديد مجموعة من الآثار التي ينبغي أن تركز عليها البحوث المستقبلية في هذا المجال:

1. الحاجة إلى دراسات تدمج البعد البشري بوضوح داخل التحول الرقمي

تظهر الأدبيات نقصاً واضحاً في تناول دور التدريب، وإدارة التغيير، وتنمية المهارات الرقمية.

لذلك ينبغي أن تستكشف الدراسات مستقبلاً كيف تسهم الموارد البشرية في تعزيز فعالية التحول الرقمي ونجاح المشاريع.

2. أهمية التوسع في الدراسات التطبيقية في السياق العربي والمصري

نظراً لندرة الأبحاث المحلية، تعد الحاجة ملحة لإجراء دراسات ميدانية في المؤسسات المصرية والعربية لفهم واقع الجاهزية الرقمية والتحديات العملية.

3. اختبار النماذج التي تشمل متغيرات وسيطة ومعدلة

من المهم أن تتناول الأبحاث القادمة تأثير الثقافة التنظيمية والقيادة الرقمية والجاهزية المؤسسية كعوامل وسيطة أو معدلة للعلاقة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع، بما يسهم في بناء نموذج تفسيري أكثر شمولاً.

4. قياس "الفجوة الرقمية" داخل المؤسسات

غياب الدراسات التي تقيس مستوى التحول الرقمي الحالي مقارنة بالمستوى المستهدف يكشف عن فجوة معرفية مهمة. يمكن للأبحاث المستقبلية تطوير أدوات لقياس هذه الفجوة وتحديد أثرها على نجاح المشاريع.

5. توسيع نطاق دراسة نتائج التحول الرقمي على مستوى نجاح المشروع الكلي

تركز معظم الدراسات على الأداء العام أو الجودة، بينما ينبغي مستقبلاً قياس أثر التحول الرقمي على عناصر النجاح الأساسية: الوقت، التكلفة، النطاق، ورضا أصحاب المصلحة.

3,5,2 المساهمات الإجمالية

يمثل هذا البحث إضافة مهمة للأدبيات العلمية من خلال عدد من المساهمات الجوهرية، من أبرزها:

1. معالجة فجوة بحثية واضحة من خلال الربط المباشر بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع

يسهم البحث في سد النقص الموجود في الأدبيات التي لم تتناول العلاقة بشكل مباشر وشامل، خصوصاً في السياق العربي والمصري.

2. تضمين البعد البشري والتنظيمي داخل نموذج البحث

من خلال تسليط الضوء على الثقافة التنظيمية، والقيادة الرقمية، والجاهزية المؤسسية، يقدم البحث رؤية أكثر تكاملاً لطبيعة العوامل المؤثرة في نجاح التحول الرقمي.

3. إضافة قيمة تطبيقية للمنظمات

النتائج المتوقعة للبحث يمكن أن تساعد المؤسسات على تحديد أولويات الاستثمار في التحول الرقمي، وفهم الأدوات الإدارية والتنظيمية التي تعزز نجاح المشروعات.

4. إبراز الحاجة إلى قياس الفجوة الرقمية داخل المؤسسات

يسلط البحث الضوء على أهمية تقييم الوضع الراهن مقابل الوضع المستهدف، وهي نقطة لم تتناولها الدراسات السابقة بشكل كافٍ.

5. تعزيز المحتوى العلمي في بيئة بحثية تعاني من ندرة الإنتاج العلمي في هذا المجال

من خلال تقديم دراسة أكاديمية منهجية، يساهم البحث في توسيع المعرفة المحلية وإثراء الأديبات المتخصصة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا : 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 2025/12/11، متاح على الرابط التالي: <https://bakkah.com>
- بكه، (2025)، ما هو التحول الرقمي؟ دليل الأنواع والأهداف والآثار المتوقعة و التقنيات والتطبيقات المستخدمة، تم الاطلاع بتاريخ 2025/12/11، 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 ح الة - برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، ص.ص 1-79.
- داهنين، 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 في البحث، 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، إياد، (2018)، إدارة المشاريع، منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 1-255.
- سعد، يحيى، (2020)، نظرية انتشار الابتكار، موقع دراسه للاستشارات والدراسات و الترجمة، تم الاطلاع بتاريخ 2025/12/11، 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 و التجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، جمهورية مصر العربية، م (6)، ع (2)، ص.ص 1476-1511.
- سيرين، بن قارة وابتها، زيغم، (2023)، التحول الرقمي في جامعة 8 ماي 1945 -قالة- كخيار استراتيجي لضمان جودة الإدارة الجامعية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، كمية العموم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالة، الجزائر، ص.ص 1-26.
- الشريف، فيصل وأبالحسن، 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 2025/12/11، 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 و الجماعية، 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.
- العنابة، 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 و التجارية، 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.
- فهمي، ياسر، (2025)، التحول الرقمي في مصر في ظل التشريعات الحديثة، الم-ج-ل-ة-ال-ج-ن-ائ-ي-ة-ال-ق-وم-ي-ة، جمهورية مصر العربية، م (68)، ع (2)، ص.ص 81-104.
- فيصل الفديع الشريف، علي بن عبدالله ابا الحسن ، "دور منهجيات ادراة المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض"، المجلة العلمية للعلوم التجارية، كليات الشرق العربي، 2025.
- لزه، قدوم، (2019)، إدارة المشاريع، مطبوعة محاضرات، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية 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.

الملاحق

المعلومات الشخصية

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

1- الجنس

☐ أنثى

☐ ذكر:

2- العمر

☐ 49-40

☐ أقل من 40 سنة

☐ 60 سنة

☐ 59-50 سنة

3- إجمالي عدد سنوات الخبرة

☐ إلى أقل

☐ أقل من سنتين

☐

☐ من 5 سنوات

من 10 إلى أقل

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

☐

من 15 سنة

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 تمكنها من تنفيذ مشاريعها بكفاءة عالية.

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

البعد الثاني (نشر ثقافة التحول الرقمي):

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

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

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

البعد الثالث (الكفاءات البشرية الرقمية):

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

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

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

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

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

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

الاستبيان الثاني:

بيانات خاصة بنجاح المشاريع:

1. تعتمد شركة أركان للاستشارات على بنية تقنية متطورة تشمل أنظمة وبرمجيات حديثة تساهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع.

نعم ☐ ☐ ☐ لا
نوعا ما

2. تساهم إدارة وتحليل البيانات بشكل منتظم داخل الشركة في تحسين جودة القرارات وسرعة إنجاز المشاريع.

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

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

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

7. يؤدي التحول الرقمي في الشركة إلى رفع جودة الأداء العام وتحقيق الكفاءة والفعالية

في إدارة المشاريع.

نعم

لا

☐☐

نوعا ما ☐