

عنوان المشروع

أثر التحول الرقمي على كفاءة أداء ادارة المشاريع في الغرفة التجارية بمدينة مكة
المكرمة في المملكة العربية السعودية

A digital leader in business performance at the Chamber of
Commerce in the Holy City of Makkah in the Kingdom of
Saudi Arabia

اسم الطالبة

سحر حسين الجفري

مشروع تخرج – 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول – 2024

شكر و تقدير

أتوجه بالشكر و التقدير إلى مشرفي و مرشدي الاكاديميين الذين قدموا لي الارشاد و التوجيه القيم و ساعدوني في تحقيق افضل النتائج العلمية
شكرا لكم على الجهود الكبيرة التي بذلتموها لإنجاح هذا البحث

الإهداء

اهدي هذا البحث إلى عائلتي الغالية التي كانت الداعم الأول و الأخير لكل خطوة من هذه

الرحلة العلمية

شكرا لكم على حبكم و ثقتكم و دعمكم الدائم الذي الهمني و شجعني على بذل أقصى جهد

لإتمام هذا البحث بنجاح.

الملخص

المقدمة: التحول الرقمي يعد من أبرز التطورات التكنولوجية التي شهدتها العديد من الصناعات والقطاعات، وقد أثر بشكل كبير على هياكل العمل وأساليب الإدارة. يتمثل التحول الرقمي في تبني التكنولوجيا الرقمية وتكاملها في كافة جوانب الأعمال، بما في ذلك إدارة المشاريع في القطاع التجاري.

هدف البحث: يهدف هذا البحث إلى توجيه الاهتمام نحو الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا الرقمية في إدارة المشاريع، وكيف يمكن أن يتم تعزيز أداء الإدارة وتحقيق الكفاءة من خلال تبني وتكامل التكنولوجيا الرقمية في عمليات الإدارة.

هدف البحث: اختبار تأثير التحول الرقمي على كفاءة أداء إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمدينة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية.

منهجية البحث: في هذا البحث المقطعي، تم اعتماد فلسفة البحث الوضعية التي تهدف إلى فهم الظواهر كما هي في الواقع. وقد استخدم أسلوب التحليل الاستنباطي لفهم العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المختلفة. وتتمثل استراتيجية البحث في إجراء مسح شامل باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من المشاركين.

النتائج والتوصيات: تؤكد الدراسات المذكورة في الإطار النظري على أن التحول الرقمي يمثل عاملاً مهماً في تحسين كفاءة إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمدينة مكة المكرمة، وأنه يمكن لتطبيق التحول الرقمي في عمليات إدارة المشاريع أن يكون عاملاً حاسماً في تعزيز الكفاءة والفعالية العامة للمشاريع، ويساهم في تحقيق الأهداف المحددة بشكل أكثر فعالية. بناءً عليه، يُنصح بتعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية في عمليات إدارة المشاريع، بما في ذلك تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، لتحسين كفاءة العمليات وزيادة الفعالية العامة للمشاريع.

	فهرس المحتويات
8	الفصل الأول: المقدمة.....
8	1. 1. مشكلة البحث.....
8	1. 2. أهمية البحث.....
9	1. 3. سؤال البحث.....
9	1. 4. هدف البحث.....
9	1. 5. فرضية البحث.....
11	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
11	1. 2. ماهية التحول الرقمي.....
11	2. 2. دور التحول الرقمي في التطور المؤسسي.....
11	2. 3. عوائق التحول الرقمي في المؤسسات.....
13	2. 4. الكفاءة في إدارة المشاريع.....
13	2. 5. العوامل المؤثرة في كفاءة المشاريع.....
14	2. 6. العلاقة بين متغيرات البحث.....
14	2. 7. الأبحاث السابقة.....
18	الفصل الثالث: منهجية البحث.....
18	3. 1. نموذج البحث.....
18	3. 2. الدراسة الميدانية.....
19	3. 3. منهجية البحث.....
19	3. 4. جمع البيانات.....
21	الفصل الرابع: مناقشة النتائج والخاتمة والتوصيات.....
21	4. 1. مناقشة الأبحاث السابقة.....
21	4. 2. الخاتمة والتوصيات.....
23	مخطط المشروع.....
25	المراجع.....
28	الملحقات.....

	فهرس الأشكال
13	الشكل 1: العوامل المؤثرة في كفاءة المشاريع
14	الشكل 2: العلاقة بين متغيرات البحث.....
19	الشكل 3: منهجية البحث.....

الفصل الأول

المقدمة

المقدمة:

التحول الرقمي يعد من أبرز التطورات التكنولوجية التي شهدتها العديد من الصناعات والقطاعات، وقد أثر بشكل كبير على هياكل العمل وأساليب الإدارة. يتمثل التحول الرقمي في تبني التكنولوجيا الرقمية وتكاملها في كافة جوانب الأعمال، بما في ذلك إدارة المشاريع في القطاع التجاري. تزايدت أهمية فهم كيفية أثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع وكيف يمكن أن يحقق فوائد كبيرة في القطاع التجاري. تقدم هذه المقالة نظرة شاملة على أثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع في القطاع التجاري وتحديد التأثير الإيجابي والسلبي لهذا التحول.

تعتبر إدارة المشاريع جزءاً حيوياً من العمل التجاري، حيث تهدف إلى تحقيق الأهداف وإتمام المشاريع بنجاح. ومع التحول المتسارع نحو الرقمنة في الأعمال، بات من الأهمية بمكان فهم تأثير هذا التحول على إدارة المشاريع. ومن المعروف أن التكنولوجيا الرقمية قد أحدثت ثورة في كيفية إدارة المشاريع، حيث أصبحت الأدوات والتقنيات الجديدة تسهل من تنظيم المهام وتخطيط الجدول الزمني وإدارة الموارد بشكل أكثر فعالية. إلى جانب ذلك، يمكن أن يساهم التحول الرقمي في تحسين تواصل الفريق وتيسير عمليات التعاون، مما يؤدي إلى زيادة إنتاجية إدارة المشاريع.

ومع ذلك، تثير هذه المقالة أيضاً مخاوف بشأن التحديات والمخاطر المحتملة التي قد تنشأ نتيجة للتحول الرقمي في إدارة المشاريع. من بين هذه التحديات، يأتي ارتفاع مستوى التعقيد المرتبط بتكنولوجيا المعلومات والتواصل وضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية بشكل مستمر. كما يمكن أن تظهر تحديات فيما يتعلق بأمان المعلومات والخصوصية، وتبدل في ثقافة العمل ومهارات الفريق. في ظل هذا السياق، يعتبر استكشاف كيفية تأثير التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع من قبيل الأهمية القصوى. عليه، يأتي هذا البحث ليسلط الضوء على تأثيرات التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع في القطاع التجاري بما في ذلك كيفية تحقيق الكفاءة وتحسين العمليات والنتائج، وذلك من خلال أخذ الغرفة التجارية بمكة المكرمة كحالة للدراسة. تحاول هذه الورقة أيضاً فهم الطرق التي يمكن من خلالها تحقيق الفوائد القصوى من التحول الرقمي لإدارة المشاريع دون التقليل من التحديات والمخاطر المحتملة.

وأخيراً، يهدف هذا البحث إلى توجيه الاهتمام نحو الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا الرقمية في إدارة المشاريع، وكيف يمكن أن يتم تعزيز أداء الإدارة وتحقيق الكفاءة من خلال تبني وتكامل التكنولوجيا الرقمية في عمليات الإدارة.

1.1. مشكلة البحث:

ضعف التواصل والتنسيق بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة يمثل مشكلة شائعة في عمليات التنفيذ، حيث يمكن أن يؤدي إلى عدم فهم الاحتياجات والمتطلبات بشكل صحيح، مما يتسبب في تأخير المشروع أو تلبية بشكل غير مرضي. هذا الضعف يمكن أن ينبج عن عدة عوامل، بما في ذلك انعدام الاتصال المنتظم، و عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، عدم وجود اليات فعالة في تبادل المعلومات والتواصل بشكل فعال بين الأطراف المعنية.

1.2. أهمية البحث:

تبرز أهمية هذا البحث في كونه يساهم في فهم كيفية تأثير التكنولوجيا الرقمية على عمليات وأداء إدارة المشاريع مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة والفعالية في تحقيق الأهداف وزيادة التنافسية في السوق.

1. 3. سؤال البحث:

كيف يؤثر التحول الرقمي على كفاءة أداء إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمدينة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية؟

1. 4. هدف البحث:

اختبار تأثير التحول الرقمي على كفاءة أداء إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمدينة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية.

1. 5. فرضية البحث:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة أداء إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمدينة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة أداء إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمدينة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني

الإطار النظري

الإطار النظري:

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر التحول الرقمي على كفاءة إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمكة المكرمة، ولتحقيق هذا الهدف، يعتمد البحث على إطار نظري يتكون من مجموعة من المفاهيم المتعلقة بالموضوع، منها مفهوم التحول الرقمي ومفهوم كفاءة إدارة المشاريع. كما سيناقش هذا الإطار النظري بعض الأبحاث الحديثة التي درست كيفية تأثير التحول الرقمي على كفاءة إدارة المشاريع وماهية أبعاد هذا التأثير.

2. 1. ماهية التحول الرقمي:

في عصرنا الحالي المميز بتسارع التقنية وتطور الاتصالات، أصبح التحول الرقمي مصطلحاً لا يمكن تجاهله، بل يجب فهمه واعتماده بشكل جوهري لضمان بقاء المنظمات والمؤسسات على رأس التطور والتميز في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار. يمثل التحول الرقمي تحولاً شاملاً في كيفية تفكير وتنظيم وتنفيذ الأنشطة التجارية والمؤسساتية، وهو يشمل تطبيق التكنولوجيا الرقمية بشكل استراتيجي لتحسين العمليات وتطوير الخدمات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

يمكن تعريف عملية التحول الرقمي على أنها عملية تهدف لتحويل العمليات والتقنيات التقليدية في المؤسسة إلى أساليب رقمية أكثر تطوراً وفعالية، وذلك بغرض تحسين الأداء المؤسسي واكتساب ميزة تنافسية مستدامة. يتضمن التحول الرقمي استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، وأنظمة تحليل البيانات الضخمة وغيرها من التقنيات الرقمية الابتكارية (Ismail, M., Khater, M., & Zaki, M., 2017).

يعتبر التحول الرقمي ضرورة حتمية في الزمن الحالي، حيث يمكن للمؤسسات الاستفادة من الفرص الهائلة التي تقدمها التكنولوجيا الحديثة لتحسين عملياتها وتحقيق النجاح والنمو في السوق الرقمي المتنافس.

2. 2. دور التحول الرقمي في التطور المؤسسي:

تمثل قيمة التحول الرقمي في التطور المؤسسي محوراً أساسياً لفهم كيفية تأثير التكنولوجيا على أداء ونجاح المؤسسات في عالم متغير بسرعة. إذ يمكن للتحول الرقمي أن يحدث تغييرات جذرية في طريقة عمل المؤسسات، ويسهم في تحقيق فوائد متعددة تشمل زيادة الكفاءة التشغيلية عن طريق زيادة مستوى سرعة ودقة معالجة البيانات وأداء المهام، تحسين تجربة العملاء، تعزيز التنافسية، تطوير الابتكارات، وتحسين عمليات اتخاذ القرارات (Tang, D., 2019 and Moffa, A., 2023).

تتنوع فوائد التحول الرقمي باختلاف أنواع المؤسسات وقطاعات الأعمال، وتعتمد على استراتيجيات التحول وقدرة المؤسسات على تبني التكنولوجيا الرقمية وتكييف عملياتها وثقافتها التنظيمية. ولذا، يُعتبر فهم وتقدير قيمة التحول الرقمي في التطور المؤسسي أمراً ضرورياً لمسايرة التطورات الحديثة وضمان بقاء المؤسسات على قمة التنافس في الساحة العملية.

2. 3. عوائق التحول الرقمي في المؤسسات:

لقد قام Morford, K 2022 بتلخيص أهم العوامل التي تعيق عملية التحول الرقمي في نقاط وقد نكر من ضمنها:

1- غياب المهارات الرقمية:

غياب المهارات الرقمية لدى الموظفين في المؤسسة يمكن أن يكون له تأثير سلبي كبير على أداء العمل والإنتاجية. فعندما يفتقر الموظفون إلى المهارات الرقمية، قد يجدون صعوبة في استخدام التكنولوجيا المتقدمة المستخدمة في العمل اليوم، مما يؤدي إلى بطء في العمل وزيادة في الأخطاء. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يؤدي غياب المهارات الرقمية إلى انخفاض في فهم الموظفين لأنظمة إدارة المعلومات والتحليلات الضرورية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يقلل من قدرة المؤسسة على المنافسة في سوق العمل.

2- المخاطر المرتبطة:

يوجد العديد من المخاطر المرتبطة بالتحول الرقمي من أبرزها احتمالية فقد ، أو تسريب ، أو اختراق البيانات بالأخص مع التزايد المستمر في التهديدات الأمنية الرقمية ، مما يفرض على المؤسسة اتخاذ تدابير أمنية قوية لحماية بياناتها وهذا يزيد من تعقيد عملية إدارة البيانات.

3- صعوبة إدارة البيانات:

تتطلب إدارة البيانات الرقمية استخدام أدوات وتقنيات متقدمة مثل أنظمة إدارة قواعد البيانات وأنظمة تحليل وحماية البيانات الضخمة. هذا ، وبطبيعة الحال، يفرض حدوث تغييرات في ثقافة المؤسسة وسلوك الموظفين تجاه البيانات. قد تحتاج المؤسسات إلى تحسين التدريب وتعزيز الوعي لدى الموظفين حول أهمية إدارة البيانات بشكل فعال ومسؤول.

4- الافتقار إلى الثقافة التنظيمية الداعمة:

الافتقار إلى البيئة التنظيمية الداعمة يعتبر عائقًا كبيرًا للتحول الرقمي في المؤسسة. تعني البيئة التنظيمية الداعمة وجود هياكل وسياسات وعمليات محددة تدعم عملية التحول الرقمي وتسهل تبني التقنيات الجديدة واستخدامها بشكل فعال. في حالة عدم وجود هذه البيئة التنظيمية الداعمة، يمكن أن تواجه المؤسسة العديد من التحديات، بما في ذلك: ضياع الاتساق والتنظيم، صعوبة في اتخاذ القرارات، تعثر الابتكار، وفقدان الفرص المتاحة للنمو والتطور.

5- العبء المادي:

تحول العمل إلى الرقمي يأتي بفوائد عديدة ولكنه يأتي أيضًا مع تحديات مالية. يتطلب التحول الرقمي استثمارات مالية كبيرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما في ذلك شراء وصيانة الأجهزة والبرمجيات، وتدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الجديدة. كما يتطلب تحديث البنية التحتية للشبكات والأنظمة لضمان أداء موثوق وأمن. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون هناك تكاليف مرتبطة بتحديث أو تغيير العمليات والعمالة. على سبيل المثال، قد يحتاج التحول الرقمي إلى تغييرات في هياكل العمل والمهام، مما قد يتطلب تدريب إضافي أو تعيين موظفين جدد متخصصين في التقنية. هذه التحديات المالية قد تكون عبئًا على المؤسسة، خاصة إذا لم يتم إدارتها بشكل فعال. لذلك، يجب على الشركات والمؤسسات وضع خطط مالية محكمة لتحمل تكاليف التحول الرقمي وضمان استفادة كاملة من الاستثمارات في المستقبل. لكن لا يفوتنا أن نلفت النظر إلى أن التحول الرقمي يساهم في تقليل التكاليف على المدى الطويل من خلال زيادة الكفاءة وتحسين التشغيل.

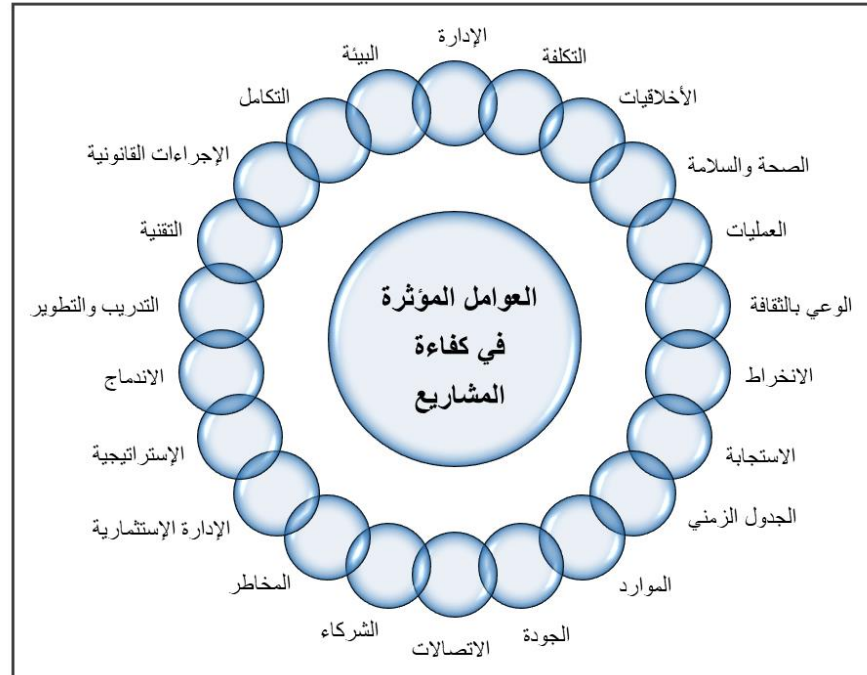
2.4. الكفاءة في إدارة المشاريع:

تعتبر الكفاءة في إدارة المشاريع من أهم العوامل التي تحدد نجاح أي مشروع، حيث تتضمن هذه الكفاءة القدرة على تنظيم الموارد والوقت والجهود بشكل فعال لتحقيق أهداف المشروع بطريقة مبتكرة واقتصادية. إدارة المشاريع الكفوة تشمل التخطيط الجيد، والتنسيق الفعال، والمتابعة المستمرة، وتقديم الحلول للتحديات المتوقعة والغير متوقعة. تسهم الكفاءة في إدارة المشاريع في تحقيق الجودة، وتقليل التكاليف، وضمان التسليم في المواعيد المحددة، مما يعزز الثقة بين فريق العمل والعملاء ويسهم في بناء سمعة إيجابية للمنظمة.

2.5. العوامل المؤثرة في كفاءة المشاريع:

لقد قام ياسر راتب، مستشار إداري أول ومدير مشاريع محترف، مهتم بنشر المعرفة الرقمية والإدارية، والتطوير والتعليم الذاتي، بنشر مقال على صفحته في موقع لينكد إن بتاريخ 16 مايو، 2023 شرح فيه أهم العوامل التي لها تأثير كبير على كفاءة المشاريع. الشكل التالي (الشكل 1) يلخص هذه العوامل:

الشكل 1: العوامل المؤثرة في كفاءة المشاريع

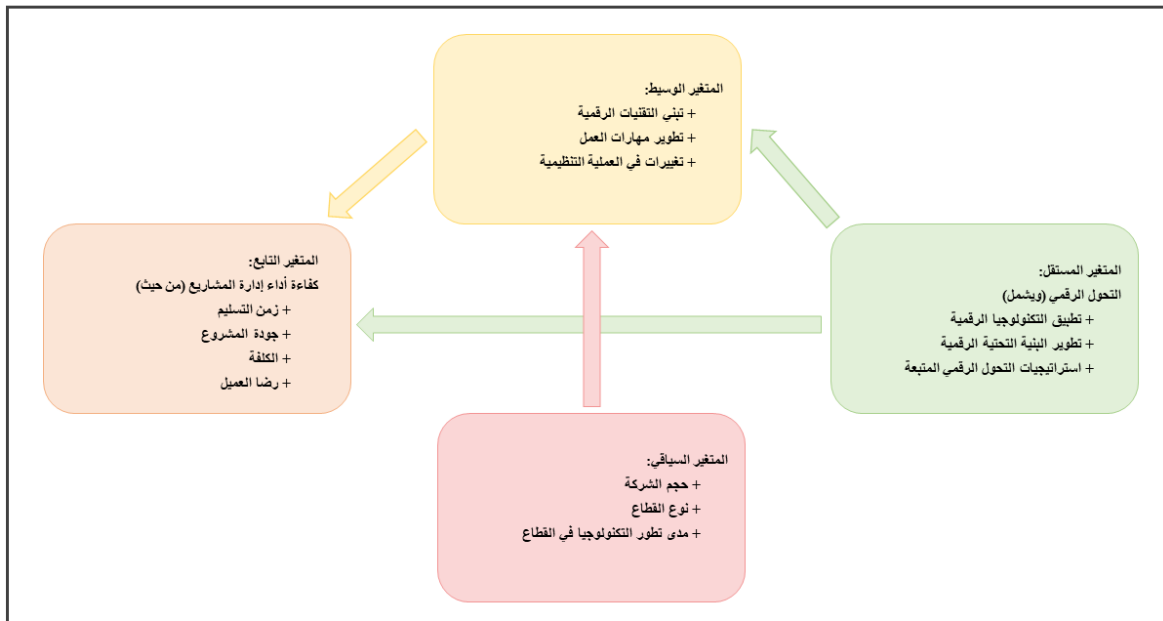


ختامًا، يمكن القول إن الكفاءة في إدارة المشاريع ليست مجرد مهارة فنية، بل هي فلسفة عمل تجمع بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ الفعال، مما يسهم في تحقيق النجاح والاستمرارية للمشاريع بمختلف مجالاتها ومقاييسها. إدارة المشاريع بكفاءة تعتبر استثمارًا استراتيجيًا يؤثر بشكل إيجابي على أداء المنظمة وتحقيق أهدافها بنجاح.

2.6. العلاقة بين متغيرات البحث:

يوضح الشكل 2 العلاقة بين متغيرات البحث حيث تم التركيز على الأثر المباشر للتحويل الرقمي شاملا، تطبيق التكنولوجيا الرقمية، تطوير البنية التحتية الرقمية، واستراتيجيات التحويل الرقمي المتبعة، على كفاءة أداء إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمكة من حيث زمن تسليم المشروع، جودة المشروع، الكلفة، ورضا العميل. أيضا تم اختبار احتمالية وجود أثر لبعض المتغيرات الوسيطة مثل تبني التقنيات الرقمية، وتطوير مهارات العمل، ووجود تغييرات في العملية التنظيمية. كما أخذ بعين الاعتبار أثر المتغيرات السياقية كحجم الشركة، ونوع القطاع، ومدى تطور التكنولوجيا في القطاع على المتغيرات الوسيطة المذكورة أعلاه.

الشكل 2: العلاقة بين متغيرات البحث



2.7. الأبحاث السابقة:

تناولت العديد من الدراسات الحديثة تأثير التحويل الرقمي على مجال إدارة المشاريع. إحدى هذه الدراسات دراسة أجريت بواسطة Kozarkiewicz, A. (2020) كمحاولة لتحديد نطاق تأثير التحويل الرقمي على إدارة المشاريع. وهي دراسة مقطعية شملت عينة مكونة من 100 شخص. لجمع البيانات المطلوبة اعتمد Kozarkiewicz, A. (2020) طريقة المقابلات الشخصية بمساعدة الكمبيوتر (CAPI)، عبر الانترنت. خضعت استجابات 88 مشترك فقط للتحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه بواسطة MAXQDA، إصدار 2020. وقد أسفرت نتيجة التحليل على أن الرقمنة تساهم في تسهيل الوصول إلى بيانات المشروع لكافة أعضاء فريق تنفيذ المشروع. أيضا، تعمل الرقمنة على تحسين عمليات إدارة المشاريع من حيث التخطيط الفعال، والإدارة، والتحكم؛ كما أنها ترفع من مستوى الكفاءة والأرباح. علاوة على ذلك، تعزز الرقمنة التواصل الداخلي بين أعضاء فريق المشروع. وفيما يتعلق بمنهجية إدارة المشاريع، هناك توجه واضح نحو تكييف الأساليب الرشيقية

من قبل الشركات (Kozarkiewicz, A., 2020). من خلال هذا المقال، نستطيع أن نلاحظ أهمية الاعتماد على التكنولوجيا في تطوير عمليات إدارة المشاريع وتحسينها. فالرقمنة ليست مجرد أداة فحسب، بل هي عنصر أساسي في تعزيز كفاءة العمل وتحقيق الأرباح. إضافة إلى ذلك، فإن التوجه نحو تكييف الأساليب الرشيقة يعكس استجابة الشركات لمتطلبات السوق الحديثة والحاجة إلى التغيير المستمر والتكيف مع التطورات التكنولوجية. مع ذلك، يجب أن نضع في اعتبارنا أن هذه النتائج مبنية على عينة محدودة من الأفراد، مما قد يقلل من قدرتها على تمثيل الواقع بشكل شامل. لذا، ينبغي إجراء مزيد من الأبحاث والدراسات لتحديد تأثير التحول الرقمي بشكل أوسع وأعمق في مجال إدارة المشاريع.

وقد أجرى Saidoun, A. and Bodea, C., (2021) مقابلات مع سبعة من أصحاب المصلحة من بينهم: عضو اللجنة التوجيهية، وراعي المشروع، ومدير المشروع، ومراقب المشروع المالي، ومدير التطوير المهني المتقاعد، والمدير المالي المتقاعد، وعضو لجنة. تم إعطاء الأشخاص الذين تمت مقابلتهم أحد عشر سؤالاً للإجابة عليها. وقد أجمعت الإجابات المجمعة على تأكيد الآثار الإيجابية للتحول الرقمي على الأداء العام للمشروع في المنظمات غير الربحية من خلال تعزيز جودة المشروع، وزيادة صحة البيانات، ورفع دقة تقارير الحالة، وتحسين فعالية وكفاءة إدارة المشروع، وتعزيز جودة نتائج المشروع. وذكر رد واحد أن التحول الرقمي يساعد في عملية تشغيل المشروع نفسه بدلاً من تحسين ابتكار المشروع.

بشكل عام، تعكس هذه الآراء أهمية التحول الرقمي في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية وتحسين النتائج النهائية للمشاريع. ومع ذلك، يجب على الشركات الاهتمام بتطوير استراتيجيات متوازنة تأخذ في الاعتبار جوانب التكنولوجيا والابتكار والمهارات البشرية لضمان النجاح المستدام في عصر التحول الرقمي. ومن المهم أيضاً أن ندرك أن هذه المقابلات تعكس آراء محددة لعدد محدود من الأشخاص، وقد تختلف النتائج من منظمة لأخرى.

كما أفاد Saidoun, A. and Bodea, C., (2021) وفقاً لـ Brink, Packmohr, and Phills Jr (2005) و Vogelsang (2020)، فإن التحول الرقمي في المنظمات غير الربحية يضيف قيمة إلى المنظمات لأنه يتيح التواصل السريع والمرن بين الأعضاء أنفسهم وكذلك بين الموظفين والعملاء، ويوسع المبيعات والخدمات، ويسهل الوصول إلى البيانات وإدارتها، ويقلل التكلفة الإجمالية.

هذه النقاط تبرز أهمية الاعتماد على التكنولوجيا في تطوير وتحسين أداء المنظمات غير الربحية، وتظهر أن التحول الرقمي ليس مجرد مجموعة من التقنيات الجديدة، بل هو استراتيجية تساهم في تحقيق الأهداف وتعزيز قدرة المنظمات على تقديم خدماتها بشكل أكثر فعالية وفاعلية.

يوجد أيضاً مراجعة منهجية للأدبيات أجراها Gonçalves, M وآخرون (2023) في العلاقة بين إدارة المشاريع والتحول الرقمي في المنظمات. تضمنت هذه المراجعة حوالي 104 مقالات تم نشرها بين عامي 2015 و2020. وتم استرجاع المقالات من قواعد بيانات Web of Science و Scopus و Google Scholar. تم استخدام مصطلحات مثل "project*manag*" و "Digit* Transformat*" للبحث عن المقالات ذات الصلة. تم إجراء تحليل البيانات من خلال إصدار محدث من برنامج مايكروسوفت إكسل. وتأكيداً على النتيجة المتعلقة بجوانب الكفاءة، والذي هو محور اهتمامنا، فإن التحول الرقمي الناجح يتطلب رفع القدرة الكفائية لفريق العمل من خلال تقديم دورات تدريبية خاصة لهم تساعد على مواجهة

التحديات الإدارية الجديدة المرتبطة بالتحول الرقمي و ترفع من مستوى المهارات الرقمية لديهم. سيؤدي رفع مستوى كفاءة فريق العمل من خلال التدريب إلى رفع مستوى كفاءة المنظمة بأكملها من حيث القدرة التنافسية والابتكار (Gonçalves, M. et.al, 2023).

هذه المراجعة تلقي الضوء على أهمية تبني استراتيجيات تدريب وتطوير فعالة تستهدف تعزيز القدرات الرقمية لفريق العمل، وذلك لضمان أقصى استفادة من التحول الرقمي. وهذا بدوره يساهم في تعزيز كفاءة المنظمة وقدرتها على التنافس والابتكار في سوق العمل الحديث.

اهتمت مؤسسة باترسون أيضًا بتأثير التحول الرقمي على القطاعين الخاص وغير الربحي. لذلك، أجروا تقييمًا داخليًا للتحول الرقمي حيث كشف التقييم الداخلي أن دور التحول الرقمي لا يقتصر فقط على تحسين الاتصال والتعاون، بل يساهم أيضًا في إضافة المزيد من المرونة إلى جداول العمل وتقليل تكاليف التشغيل، مما يؤثر على الكفاءة والفعالية العامة للمؤسسة (Sakellarios, D., 2023).

هذه النتائج تبرز أهمية تبني استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسات لتحسين أدائها وتعزيز قدرتها على التكيف مع التغييرات الحديثة في البيئة التنافسية. كما أنها تشير إلى ضرورة إيلاء المزيد من الاهتمام والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتطوير البنية التحتية الرقمية لتعزيز التحول الرقمي وتحقيق المزيد من الفوائد الاستراتيجية والتنافسية. ومن خلال إجراء مقابلات شبه منظمة، وجد (Katib, M., et.al, 2023) أن استخدام إنترنت الأشياء (IoT) يزيد من كفاءة إدارة المشروع ويقلل التكاليف لأنه يسمح لمديري المشاريع باتخاذ قرارات دقيقة بناءً على معلومات دقيقة ومحدثة بشأن حالة المشروع. وهو أمر يتوافق تمامًا مع توجهات التحول الرقمي الحالية في مجال إدارة المشاريع.

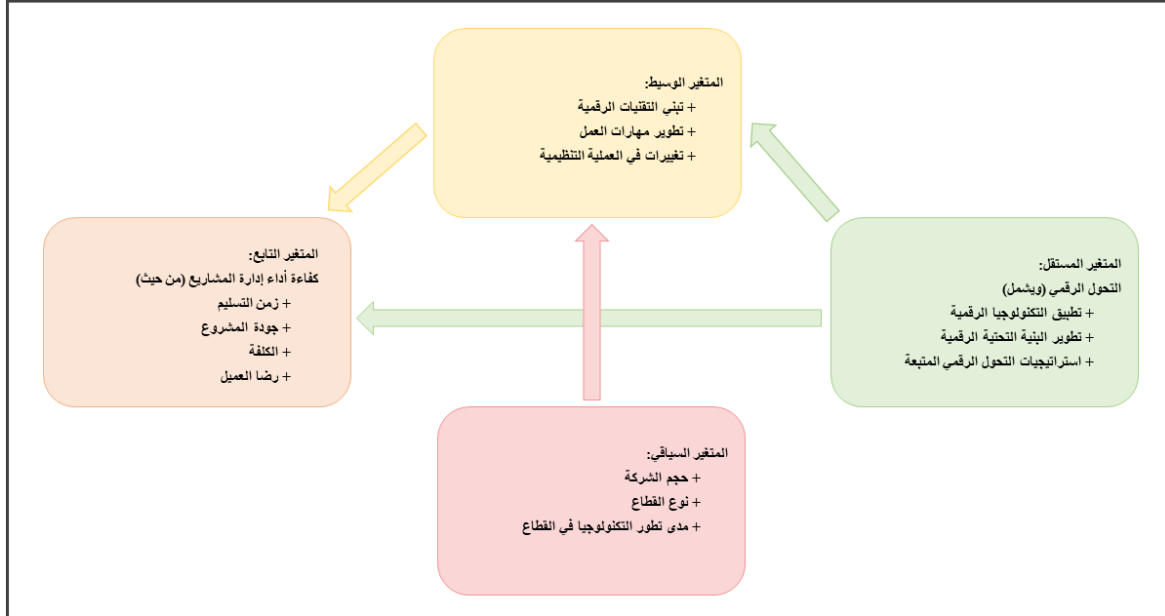
أحد أهم النقاط التي تم التركيز عليها في دراسة (Katib, M., et.al, 2023) هو قدرة تقنية إنترنت الأشياء على توفير معلومات دقيقة وفورية حول حالة المشروع. هذا الجانب يعتبر حاسمًا في بيئة إدارة المشاريع، حيث يمكن للقرارات الدقيقة والسريعة أن تحدث فرقًا كبيرًا في نتائج المشروع. بفضل إنترنت الأشياء، يمكن لمديري المشاريع الوصول إلى بيانات حية وتحليلها على الفور، مما يمكنهم من اتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل أكثر دقة وفعالية. بالإضافة إلى ذلك، فإن القدرة على تقليل التكاليف هي نتيجة مباشرة لاعتماد تقنية إنترنت الأشياء. من خلال الحصول على بيانات دقيقة حول حالة المعدات والموارد، يمكن للمشاريع تحسين استخدام الموارد وتنظيم عمليات الصيانة بشكل أفضل، مما يقلل من الأعطال ويقلل بالتالي من التكاليف الناتجة عن الإصلاحات غير المخطط لها.

الفصل الثالث

منهجية البحث

3.1. نموذج البحث:

الشكل 2: العلاقة بين متغيرات البحث



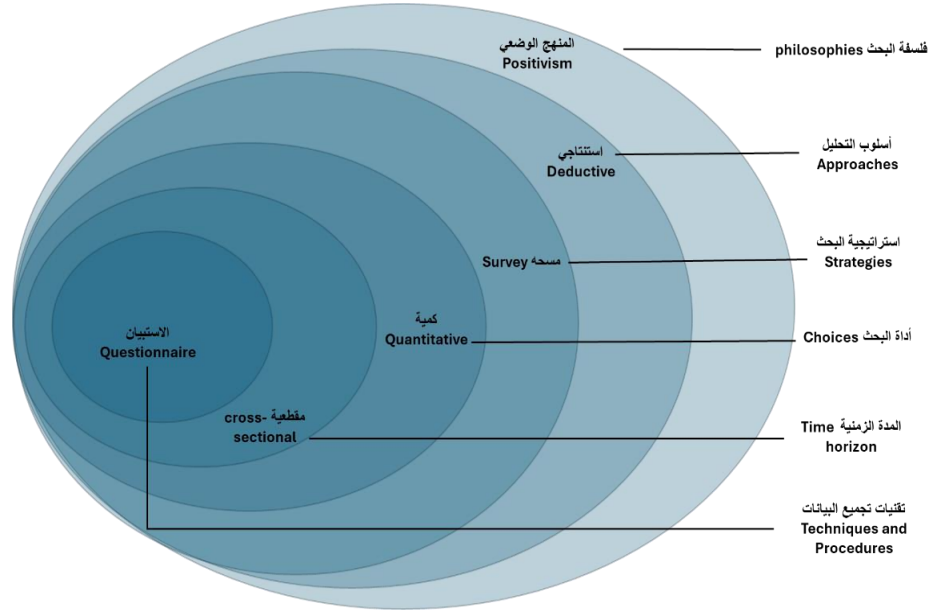
3.2. الدراسة الميدانية:

تم تطبيق البحث في قسم إدارة المشاريع بالغرفة التجارية بمدينة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية. الغرفة التجارية بمدينة مكة المكرمة هي مؤسسة غير ربحية تعمل على تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المنطقة. تأسست لتكون منصة تواصل بين القطاع الخاص والحكومي، ولتقديم الفرص والدعم لرجال الأعمال والشركات في مدينة مكة. حيث أن الغرفة التجارية لديها توجه نحو الرقمنة، ونظرا لسهولة الوصول إلى قسم إدارة المشاريع فيها بكونها مقر عمل الباحث تم اختيارها كمكان رئيسي لتطبيق هذا البحث المقطعي.

3.3. منهجية البحث:

في هذا البحث المقطعي، تم اعتماد فلسفة البحث الوضعية التي تهدف إلى فهم الظواهر كما هي في الواقع. وقد استخدم أسلوب التحليل الاستنباطي لفهم العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المختلفة. وتتمثل استراتيجية البحث في إجراء مسح شامل باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من المشاركين. يوضح الشكل 3 منهجية البحث المتبعة.

الشكل 3: منهجية البحث



3.4. جمع البيانات:

تم بناء الاستبيان استنادًا إلى الأهداف التالية:

١. تحديد مستوى تأثير التحول الرقمي على كفاءة إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمكة المكرمة.
 ٢. فهم اتجاهات وآراء المشاركين تجاه الموضوع المعني.
 ٣. تحديد احتياجات المشاركين واقتراح الحلول المناسبة.
 ٤. تجميع البيانات الكمية اللازمة لتحليل وتفسير النتائج بشكل دقيق ومنطقي.
 ٥. تطوير فهم أعمق للموضوع من خلال استجواب المشاركين بشأن خبراتهم وآرائهم.
- يوجد في الملحقات نموذج للاستبيان المستخدم في جمع البيانات (ملحق 1).
- بعد تحكيم الاستبيان، تم توزيعه على عينة الموظفين بإدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمكة المكرمة والمكونة من ٦ أشخاص تشمل مدير إدارة المشاريع، رئيس قسم إدارة المشاريع، و أربعة مدراء مشروع.

الفصل الرابع

مناقشة النتائج والخاتمة والتوصيات

في هذا الفصل سيتم مناقشة نتائج الدراسات المذكورة في الإطار النظري وتوضيح دعمها لفرضيات البحث. بعد ذلك سيقدم الفصل خاتمة تلخص النتائج ، تليها التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع في الغرفة التجارية في مكة المكرمة.

4.1. مناقشة الأبحاث السابقة:

كانت الدراسات الواردة في فصل الإطار النظري تؤيد الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة أداء إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمدينة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية. فقد أثبتت Kozarkiewicz, A. (2020) أن التحول الرقمي له تأثير على كفاءة إدارة المشاريع حيث أنه يحسن من العمليات الإدارية ويعزز مستوى الأرباح. كما أن آراء أصحاب المصلحة الذين تمت مقابلتهم بواسطة Saidoun, A. and Bodea, C., (2021) جميعهم أكدوا أن التحول الرقمي له تأثيرات إيجابية على النتائج النهائية للمشاريع. وهذه الآراء أيضا تدعم الفرضية البديلة للبحث الحالي. أما عن المراجعة منهجية للأدبيات أجراها Gonçalves, M وآخرون (2023) ، فقد ركزت على مستوى المهارات الرقمية للعاملين في الشركات وكيف أن رفع مستوى هذه المهارات من خلال التدريب سيؤدي إلى رفع مستوى كفاءة المنظمة بأكملها وبالتالي ترتفع كفاءة الإنتاجية. أي أن التدخل الرقمي في عمليات إدارة المشاريع يسهم في رفع كفاءة الأداء وهو ما نصت عليه فرضية البحث الحالي. وقد تم إثبات صحة الفرضية البديلة للبحث الحالي من خلال التقييم الداخلي الذي تم إجراؤه في مؤسسة باترسون حيث أكد على وجود أثر إيجابي للتحول الرقمي على الكفاءة والفعالية العامة للمؤسسة من خلال تحسين التعاون والتواصل الداخلي بين العاملين على المشروع، وأيضا من خلال تخفيض تكاليف المشروع. أما Katib, M., et.al, (2023) فقد وجد من خلال المقابلات المنظمة التي أجراها أن كفاءة إدارة المشروع تتأثر إيجابيا بتبني التحول الرقمي في المؤسسات حيث أنه يزيد من دقة وسرعة عمليات اتخاذ القرارات. هكذا نجد أن هناك مجموعة من الدراسات السابقة تؤيد التوجه الرقمي في مجال إدارة المشاريع.

4.2 الخاتمة والتوصيات:

تؤكد الدراسات المذكورة في الإطار النظري على أن التحول الرقمي يمثل عاملاً مهماً في تحسين كفاءة إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمدينة مكة المكرمة. حيث أظهرت النتائج الإيجابية لهذه الدراسات تأثيراً ملموساً للتحول الرقمي على عمليات الإدارة والنتائج النهائية للمشاريع. يعزز التحول الرقمي التعاون والتواصل الداخلي بين العاملين على المشاريع، كما يقلل من تكاليف المشاريع ويزيد من دقة وسرعة اتخاذ القرارات، أيضا يرفع جودة الإنتاجية ويقلل من الخسائر والمخاطر المحتملة. باختصار، يمكن لتطبيق التحول الرقمي في عمليات إدارة المشاريع أن يكون عاملاً حاسماً في تعزيز الكفاءة والفعالية العامة للمشاريع، ويساهم في تحقيق الأهداف المحددة بشكل أكثر فعالية.

بناءً على النتائج المذكورة، يمكن اقتراح بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمكة المكرمة وفي المؤسسات بشكل عام:

1. تعزيز التحول الرقمي: يُنصح بتعزيز استخدام التكنولوجيا الرقمية في عمليات إدارة المشاريع، بما في ذلك تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، لتحسين كفاءة العمليات وزيادة الفعالية العامة للمشاريع.
2. تطوير المهارات الرقمية: ينبغي تطوير مهارات العاملين في المؤسسات للتأقلم مع التحول الرقمي، من خلال توفير برامج تدريبية تعلم الأدوات والتقنيات الرقمية الحديثة.
3. تعزيز التواصل والتعاون: يجب تعزيز التواصل والتعاون الداخلي بين الفرق والأقسام المختلفة في المؤسسات، وذلك من خلال استخدام أدوات التواصل الرقمي وتبادل المعرفة بشكل فعال.
4. متابعة وتقييم الأداء: ينبغي إجراء متابعة دورية وتقييم لأداء المشاريع المدعومة بالتحول الرقمي، لتحديد النجاحات والتحديات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء في المستقبل.

مخطط المشروع:

الفصل الأول: المقدمة

- 1.1. مشكلة البحث
- 1.2. أهمية البحث
- 1.3. سؤال البحث
- 1.4. هدف البحث
- 1.5. فرضية البحث

الفصل الثاني: الإطار النظري

- 2.1. ماهية التحول الرقمي
- 2.2. دور التحول الرقمي في التطور المؤسسي
- 2.3. عوائق التحول الرقمي في المؤسسات
- 2.4. الكفاءة في إدارة المشاريع
- 2.5. العوامل المؤثرة في كفاءة المشاريع
- 2.6. العلاقة بين متغيرات البحث
- 2.7. الأبحاث السابقة

الفصل الثالث: منهجية البحث

- 3.1. نموذج البحث
- 3.2. مكان تطبيق البحث
- 3.3. منهجية البحث
- 3.4. جمع البيانات

الفصل الرابع: مناقشة النتائج والخاتمة والتوصيات

- 4.1. مناقشة الأبحاث السابقة
- 4.2. الخاتمة والتوصيات

المراجع

الملحقات

المراجع

المراجع

- Brink, H., Packmohr, S., Vogelsang, K. (2020). Fields of Action to Advance the Digital Transformation of NPOs – Development of a Framework, *Springer, Cham*, 398 (2020), 82–97. https://doi.org/10.1007/978-3-030-61140-8_6
- Ismail, M., Khater, M., & Zaki, M. (2017). Digital business transformation and strategy: What do we know so far? *Cambridge Service Alliance*, (2017). Retrieved February 12, 2024, from https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/system/files/documents/2017NovP aper_Mariam.pdf
- Katib, M., Zitar, R., Alnaqbi, A., Alnaqbi, A., Alsuwaidi, H., Marri, M., and Ankit, A. (2023). Implementing IOT in Effective Project Management. *International Journal of Computer Applications*, 30 (2), 192-200. Retrieved February 14, 2024, from https://www.researchgate.net/profile/Mounir-El-Khatib/publication/371857693_Implementing_IOT_in_Effective_Project_Management/links/649975c48de7ed28ba5a5bd4/Implementing-IOT-in-Effective-Project-Management.pdf
- Kozarkiewicz, A (2020). General and Specific: The Impact of Digital Transformation on Project Processes and Management Methods. **Foundations of Management**, 12 (1), 237-248. doi: 10.2478/fman-2020-0018

Makkah Chamber of Commerce (n.d). About us. Makkah Chamber of Commerce. Retrieved March 13, 2024, from <https://makkahcci.org.sa/aboutus>

Moffa, A. (2023, December 18). *The Value of Digital Transformation*. PTC. Retrieved February 12, 2024, from <https://www.ptc.com/en/blogs/iiot/the-value-of-digital-transformation#!>

Morford, K. (2020). *Implementing Digital Transformation Through the Project Management Office* (Publication No. 28000758) [The College of St. Scholastica]. ProQuest. <https://www.proquest.com/openview/da5c844191fd345e39572fdc8837546e/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

Phills Jr, J. (2005). *Integrating Mission and Strategy for Nonprofit Organizations*. Oxford University Press. <https://doi.org/Integrating Mission and Strategy for Nonprofit Organizations> <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195171280.001.0001>

Rateb, Y. (2023, May 16). *What are the most important factors affecting projects?* Linked in. Retrieved April 15, 2024, from <https://www.linkedin.com/pulse/%D9%85%D8%A7-%D9%87%D9%8A-%D8%A3%D9%87%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D9%88%D8%A7%D9%85%D9%84-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%AB%D8%B1%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9-yasser-rateb-pmp-pmo-efqm-/>

Saidoun, A. and Bodea, C., (2021). Digital Transformation of Non-Profit Organisations and the Impact on Their Project Performance. Radujković, M., & Mertik, M. (Eds.), 9th Scientific Conference with International Participation All About People: Digital Transformation in Science, Education and Arts (pp. 30-38). AMEU – ECM, Alma Mater Press. Retrieved February 12, 2024, from https://en.almamater.si/upload/userfiles/files/Project_management/Proceedings%20

AMEU_Conference-2021_%20stream%20MAN%20and%20DT_WEB-
compressed.pdf

Sakellarios, D. (2023, February 7). *Impact of Digital Transformation on the Nonprofit Sector*.

The Patterson Foundation. Retrieved February 14, 2024, from
<https://www.thepattersonfoundation.org/blog/impact-of-digital-transformation-on-the-nonprofit-sector.html>

Tang, D. (2019, December 23). *Where and How Does Digital Transformation Actually Create*

Value? Flevy Business Blog. Retrieved February 14, 2024, from
<https://flevy.com/blog/where-and-how-does-digital-transformation-actually-create-value/>

الملحقات

استبيان لقياس

أثر التحول الرقمي على كفاءة أداء ادارة المشاريع في الغرفة التجارية بمدينة
مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية

اعداد

سحر حسين الجفري

طالبة بكالوريوس في جامعة الجميع الذكية

المقدمة

مرحبًا،

نحن نقوم بإجراء هذا الاستبيان لاختبار تأثير التحول الرقمي على كفاءة إدارة المشاريع في الغرفة التجارية بمكة المكرمة. تهدف هذه الدراسة إلى فهم كيفية تأثير التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع، وكيفية تكييف الغرفة التجارية مع هذا التحول.

سيساعدنا تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال هذا الاستبيان في تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر في كفاءة إدارة المشاريع في ضوء التحول الرقمي. بفهم أفضل لهذه العلاقة، سنكون قادرين على تقديم توصيات عملية لتعزيز أداء إدارة المشاريع في الغرفة التجارية وتحسين النتائج.

نرجو منكم المشاركة الصادقة والصريحة في هذا الاستبيان، حيث تعتبر مساهمتكم أمرًا قيمًا لفهمنا العميق لهذا الموضوع وتطوير ممارسات إدارة المشاريع في المستقبل.

شكرًا جزيلاً لوقتكم وتعاونكم.

أ. المعلومات الشخصية:

الاسم: _____
رقم التواصل: _____
المركز الوظيفي: _____
اسم المؤسسة: _____

ب. حجم الشركة:

- ما هو حجم مؤسستك؟

☐ صغيرة

☐ متوسطة

☐ كبيرة

- هل تعتقد أن حجم المؤسسة يؤثر على تأثير التحول الرقمي؟

☐ نعم

☐ لا

ج. تطوير البنية التحتية الرقمية:

- هل تم تحديث البنية التحتية الرقمية لمؤسستك في السنوات الأخيرة؟

☐ نعم

☐ لا

- ما هي التحديات التي وجهتموها في عملية تطوير البنية التحتية الرقمية؟

.....
.....
.....
.....

د. استراتيجيات التحول الرقمي في قسم إدارة المشاريع:

- هل لديكم استراتيجية واضحة لتحويل عملياتكم في قسم إدارة المشاريع إلى الشكل الرقمي؟

☐ نعم

☐ لا

- هل تم تحديد أهداف محددة للتحول الرقمي؟

☐ نعم

☐ لا

- هل تم تحقيق هذه الأهداف؟

☐ نعم

☐ لا

هـ. تطبيق التكنولوجيا في قسم إدارة المشاريع:

- هل تم تطبيق تقنيات جديدة أو تحسينات تكنولوجية في قسم إدارة المشاريع في الفترة الأخيرة؟

☐ نعم

☐ لا

- كموظف بقسم إدارة المشاريع، كم تقضي من وقت يوميًا في استخدام التكنولوجيا الرقمية؟

☐ أقل من ساعة

☐ بين ساعة وثلاث ساعات

☐ بين ثلاث ساعات وخمس ساعات

☐ أكثر من خمس ساعات

- ما هي التكنولوجيا الرقمية التي تستخدمها بشكل رئيسي في إدارة المشاريع؟ (يمكنك اختيار أكثر من إجابة)

☐ برامج الإدارة المشروعات مثل Microsoft Project

☐ أدوات التواصل والتعاون مثل Microsoft Teams أو Slack

☐ برامج الجدولة والموارد مثل Asana أو Trello

☐ أدوات الإنتاجية الشخصية مثل Microsoft Excel أو Google Sheets

- هل واجهتك تحديات معينة أثناء استخدام التكنولوجيا الرقمية في إدارة المشاريع؟ إذا كان الجواب نعم، يرجى توضيح:

.....

.....

.....

.....

- هل تعتقد أن التحول الرقمي قد أدى إلى تحسين كفاءة أداء إدارة المشاريع في مؤسستك؟

☐ نعم

☐ لا

☐ ربما

- هل تعتقد أن هناك حاجة لتطوير المهارات الرقمية لفريق العمل لتحسين كفاءة إدارة المشاريع؟

☐ نعم

☐ لا

☐ ربما

و. زمن التسليم:

- هل لاحظتم تحسناً في زمن تسليم المشاريع بعد تبني التكنولوجيا الرقمية؟

☐ نعم

☐ لا

- هل هناك عوامل تقنية أثرت سلباً على زمن التسليم؟

☐ نعم

☐ لا

ي. جودة المشروع:

- كيف تقيم جودة المشاريع التي تم إدارتها باستخدام التكنولوجيا الرقمية؟

☐ ممتاز

☐ جيد

☐ سيئ

- هل لاحظتم تحسناً في جودة المشاريع بعد تبني التكنولوجيا الرقمية؟

☐ نعم

☐ لا

ز. الكلفة:

- هل لاحظتم تقليلاً في التكاليف بعد تبني التكنولوجيا الرقمية؟

☐ نعم

☐ لا

- هل ظهرت تكاليف غير متوقعة ترتبط بتطبيق التكنولوجيا الرقمية في قسم إدارة المشاريع؟

☐ نعم

☐ لا

ط. رضا العميل:

- كيف تقيم رضا العملاء بعد تطبيق التكنولوجيا الرقمية في إدارة المشاريع؟

☐ ممتاز

☐ جيد

☐ سيئ

- هل لاحظتم تحسناً في رضا العملاء بعد تبني التكنولوجيا الرقمية؟

☐ نعم

☐ لا

ختماً،،

نشكركم مرة أخرى على مشاركتكم في هذا الاستبيان وتقديم آرائكم وتجاربكم. إذا كان لديكم أي تعليقات إضافية أو استفسارات، فلا تترددوا في الاتصال بنا. نحن نقدر تعاونكم وتفانيكم في مساعدتنا في تحقيق أهداف هذا البحث.

للتواصل المباشر مع الباحث

0542779561