

أثر التحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض

الإعداد:

فهييد محمد الشراري (قائد) 222000468

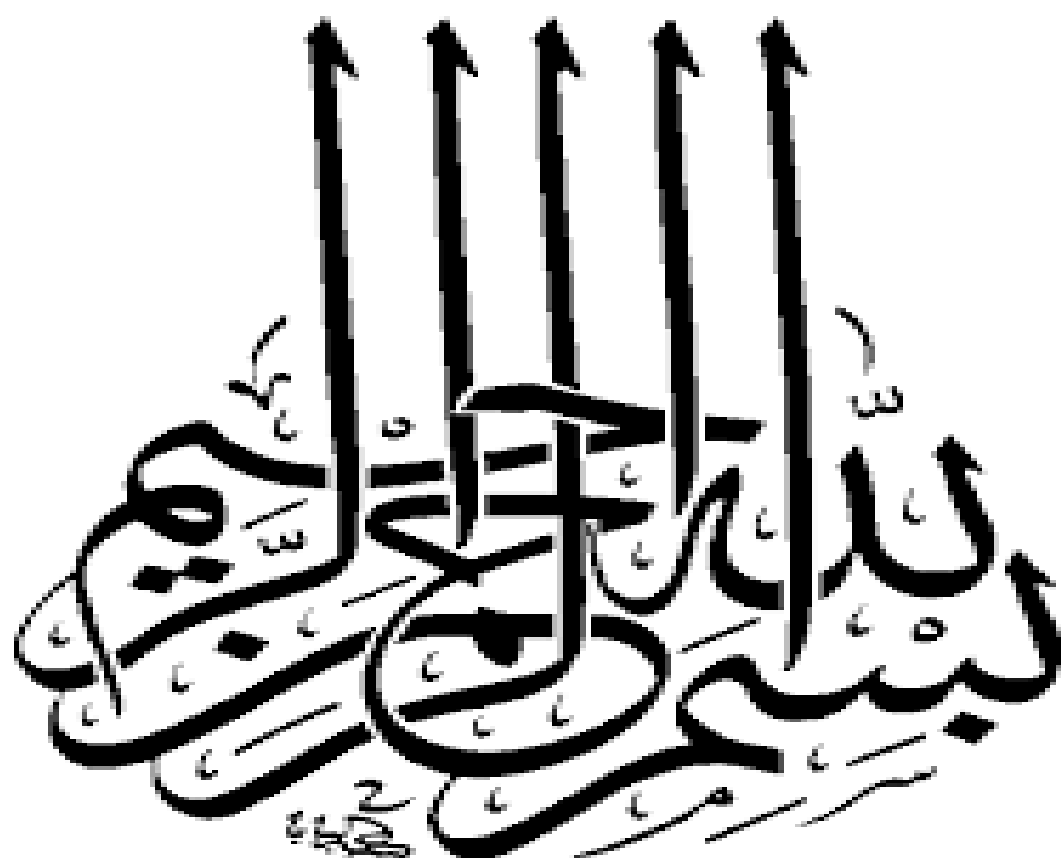
نسرين أحمد أبو حرب 222000946

سلمى مبارك الغربي 222000994

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن



شكر ونفك

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور / وليد عبد الجواد سليمان صديق والدكتور

الفصيل عبد الحميد محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت الدراسة الى بيان أثر التحول الرقمي بأبعاده المتمثلة (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم) في جودة المشاريع في مدينة الرياض ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، تم تطوير استبانة مكونة من (39) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المشاريع في مدينة الرياض ، وبلغ حجم العينة 330 تم استرداد 298 استبانة وتم استبعاد 19 استبانة لعدم اكتمالها. وعليه فقد بلغ عدد الاستبانات المكتملة 279. وبعد إجراء التحليل باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS .

وتوصلت نتائج الدراسة أن المشاريع في مدينة الرياض تتبنى عملية التحول الرقمي وبشكل واضح حيث بينت الدراسة أن المتوسطات الحسابية لأبعاد التحول الرقمي في المشاريع كانت بمتوسط حسابي مرتفع، ويوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي بأبعاده المشار إليها سابقا على جودة المشاريع في مدينة الرياض

.وأوصت الدراسة انه على المديرين تشجيع استخدام التقنيات الرقمية لتحسين الأداء وتعديل الإطار التنظيمي لتحقيق الاستراتيجية الرقمية من خلال التطوير المستمر.

الكلمات المفتاحية : التحول الرقمي - جودة المشاريع - مشاريع مدينة الرياض .

قائمة المحتويات

ب.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ج	شكر وتقدير
د	المستخلص
ه	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 تمهيد:
1.....	2.1 المقدمة :
3.....	3.1 مشكلة البحث
3.....	4.1 أهمية الدراسة:
3.....	الأهمية العلمية
4.....	الأهمية العملية
4.....	5.1 أهداف الدراسة
5.....	6.1 أسئلة البحث
5.....	7.1 فرضيات الدراسة
6.....	8.1 نموذج الدراسة
6.....	9.1 دافع اختيار الموضوع:
6.....	10.1 المنهجية :

7.....	11.1 مصادر جمع البيانات
7.....	• المصادر الثانوية:
7.....	• المصادر الأولية:
7.....	12.1 أدوات الدراسة:
8.....	13.1 الدراسات السابقة
19.....	الفصل الثاني : الاطار النظري
19.....	المبحث الأول : التحول الرقمي
19.....	1.1.1 مفهوم التحول الرقمي
20.....	2.1.1 أهمية التحول الرقمي
21.....	3.1.1 مكونات التحول الرقمي
22.....	4.1.1 أهداف التحول الرقمي
23.....	5.1.1 إستراتيجيات التحول الرقمي
24.....	7.1.1 خطوات التحول الرقمي
24.....	8.1.1 تحديد محاور مؤشر قياس مستوى التحول الرقمي
26.....	9.1.1 مخاطر التحول الرقمي
27.....	10.1.1 أبعاد التحول الرقمي
31.....	المبحث الثاني : جودة المشاريع
31.....	1.2.1 تمهيد
31.....	2.2.1 مفهوم المشروع وإدارة المشروع
32.....	3.2.1 الأهداف الأساسية لإدارة المشروع

33	4.2.1 تعريف جودة المشاريع
34	5.2.1 إدارة جودة المشاريع:
35	6.2.1 أهداف الجودة
35	7.2.1 أهمية تقييم الجودة
37	8.2.1 أبعاد تقييم جودة المشاريع:
39	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
39	1.2 المقدمة :
39	2.2 منهج الدراسة :
39	مصادر جمع البيانات والمعلومات :
39	أولاً: المصادر الثانوية:
40	ثانياً: المصادر الولية:
40	3.2 مجتمع وعينة الدراسة :
40	4.2 أداة الدراسة
41	5.2 مقياس الأداة (المتغيرات)
45	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
45	1.3 المقدمة
45	2.3 نتائج الدراسة:
54	3.3 جودة المشاريع
55	4.3 اختبار فرضيات الدراسة :
55	اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

57	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى :
58	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :
58	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :
60	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
60	1.4 مناقشة النتائج
60	مناقشة النتائج المتعلقة بمجال التحول الرقمي
60	مناقشة النتائج المتعلقة ببعد البنية التحتية التكنولوجية :
60	مناقشة النتائج المتعلقة ببعد التشريعات والسياسات :
61	مناقشة النتائج المتعلقة ببعد مهارات رقمية :
61	مناقشة النتائج المتعلقة ببعد توافر التمويل اللازم :
61	مناقشة النتائج المتعلقة ببعد جودة المشاريع :
61	2.4 مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة :
61	النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى :
62	النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى :
62	النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية :
62	النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة :
62	النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة :
64	التوصيات :
65	Abstract
66	المراجع

66..... أولاً: المراجع العربية

69..... ثانياً: المراجع الأجنبية

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
41	مقياس ليكرت الخماسي.	1.
41	مقياس تحديد مستوى الملاءمة للوسط الحسابي.	2.
42	قيم معامل الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة	3.
43	مصفوفة الارتباط للمتغيرات المستقلة.	4.
44	نتائج اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة.	5.
45	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.	6.
46	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر.	7.
46	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.	8.
47	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة.	9.
48	المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن واقع التحول الرقمي في المحاكم النظامية التابعة لوزارة العدل.	10.
49	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر البنية التحتية التكنولوجية في المشاريع بمدينة الرياض .	11.
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر التشريعات والسياسات العملية التحول الرقمي في المشاريع بمدينة الرياض.	12.

52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن امتلاك الموظفين المهارات الرقمية في المشاريع بمدينة الرياض.	13.
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر التمويل اللازم للعملية التحول الرقمي في المحاكم النظامية التابعة لوزارة العدل.	14.
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى جودة المشاريع بمدينة الرياض.	15.
55	الانحدار الخطي المتعدد لأثر التحول الرقمي بأبعاده البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات المهارات الرقمية توافر التمويل اللازم في جودة المشاريع بمدينة الرياض.	16.
57	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أثر للبنية التحتية التكنولوجية في جودة المشاريع بمدينة الرياض .	17.
58	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أثر المهارات الرقمية في جودة المشاريع بمدينة الرياض.	18.
59	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أثر توافر التمويل اللازم في جودة المشاريع للعاملين بالمشاريع بمدينة الرياض	19.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول: الإطار العام للدراسة ويتناول مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلة الدراسة، ودوافع اختيار الموضوع، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة، وسيم التطرق لها على النحو الآتي:

2.1 المقدمة :

يعتبر القرن الحادي والعشرون عصر التحولات الكبيرة، وذلك للتطورات السريعة في مجال التكنولوجيا، فقد أصبحت بيئة عمل المؤسسات تركز أكثر على استخدام البرامج والشبكات والأجهزة ذات التقنيات الحديثة، سعياً منها لتحقيق تواصل أفضل بين الأفراد والمؤسسات، وذلك من أجل تحقيق أهدافها وتطوير جودة أداؤها وتقديم خدمات ومنتجات أفضل أصبحت مخاطر تعطل الأعمال حقيقة واقعة في العالم الرقمي، مما يجعل منظمات بأكملها و تحت رحمة ظهور تقنية جديدة في هذا السياق الجديد، أصبح تغيير الطريقة التي نؤدي بها الأعمال أمراً ضرورياً. ظهر التحول الرقمي كبديل ضروري للطريقة الكلاسيكية لممارسة الأعمال سواء في القطاع العام أو الخاص (ظاهر ، 2021).

تلعب تقنية المعلومات دوراً هاماً في العصر الحالي في تطوير أنظمة المعلومات، وذلك من خلال رفع كفاءة وفعالية إنتاج المعلومات الملائمة للمستخدمين ومن ذلك يلاحظ أن الفكر الإداري الحديث أضفى غنى بالبحوث في هذا المجال، وقدمت الحلول تحت رحمة ظهور تقنية جديدة في هذا السياق الجديد. (محمود، 2022)

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المنظمات والهيئات التي تسعى إلى. التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المنظمة بل هو برنامج شامل كامل يمس المنظمات ويمس طريقة وأسلوب عملها داخلياً وأيضاً كيفية تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع. (نصير ، 2021)

ويهتم التحول الرقمي بكيفية استخدام التكنولوجيا داخل المنظمات سواء الحكومية أو الخاصة على حد سواء فهو يساعد على تحسين الكفاءة التشغيلية وتحسين الخدمات التي تقدمها للعملاء والجمهور المستهدف من تلك الخدمات، ويقوم على توظيف التكنولوجيا بالشكل الأمثل مما يخدم سير العمل داخل المنظمة في كافة أقسامها، وأيضاً في تعاملها مع العملاء لتحسين الخدمات وتسهيل الحصول عليها مما يضمن توفير الوقت والجهد في آن واحد.(قرقط ولعشب،2023)

وقد أصبحت الضرورة ملحة لتحول المنظمات رقمياً، ويعود ذلك إلى التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات التحول الرقمي في مختلف مناحي الحياة سواء كانت متعلقة بالمعاملات مع المنظمات الحكومية أو الخاصة، لذلك هناك ضغط واضح من كافة شرائح المجتمع على المنظمات والهيئات والمنظمات لتحسين خدماتها وفتحها على كافة القنوات الرقمية.

تُعتبر المشاريع واحدةً من الوسائل التي تتطوّر بها المنظمات، والمجتمعات بما يُحقق التوازن بغض النظر عن كونها مشاريع خدمية، أو ربحية؛ بهدف تحقيق التنمية الشاملة، والارتقاء بقدرات المنظمات والأفراد، علماً بأنه ينبغي على العاملين في المشاريع أن يكونوا مُتمتّعين بالمهارات الأساسية؛ لاختيار المشروع، وإدارته، بالإضافة إلى امتلاكهم للمعلومات التي ترتبط بهدف المشروع، وكيفية تخطيطه ومراحله وتنظيم عناصره، وتقييم الأنشطة المتعلقة به. ومن الجدير بالذكر أنّ لإدارة المشاريع أهمية كبيرة؛ حيث تساهم في تحويل الأفكار إلى واقع عملي من شأنه تعزيز وسائل الإدارة، وتفعيل الاستخدام الأمثل للموارد وتجزئة الأنشطة الربحية والخدمية في آن واحد. (الجرابعة و الطراونة، 2022،

ويأتي مفهوم الجودة أو كما يسمّى البعض بالنوعية، وهي عبارة عن مقياس لتمييز المنتج أو الخدمة المقدمة بحيث تكون خالية من أي عيوب أو نواقص، ويتم تحقيق ذلك من خلال الالتزام الشديد بالمعايير التي يتم قياسها واعتمادها، بحيث تكون قابلة للإنجاز والتحقيق، وهذا كله يقاس على أساس إرضائها للعملاء والمستخدمين.

وتسعى الدراسة لفهم أفضل لكيفية استخدام التحول الرقمي لتحسين جودة المشاريع، من خلال تطوير أدوات وتقنيات جديدة يمكنها تحسين الكفاءة والفعالية في جميع جوانب المشروع، و فهم أفضل لكيفية تأثير التحول الرقمي على سلوك أصحاب المصلحة في المشروع، وتطوير ممارسات أفضل لضمان استخدام التحول الرقمي بشكل فعال.

3.1 مشكلة البحث

تبنت الكثير من المنظمات الحكومية عناصر التحول الرقمي لتحسين مستوى أدائها وإرضاء مواطنيها، كما تنوعت تطبيقات المنظمات الحكومية لعناصر التحول الرقمي، وتوسعت آثارها على الوظائف الإدارية التي تمارسها هذه المنظمات وتعتبر الخدمات الإلكترونية التي تقدمها المشاريع الحكومية من أبرز ملامح التحول الرقمي في مدينة الرياض ، لذا فإن تبني عناصر التحول الرقمي في المشاريع الحكومية ، لا بد أن ينعكس بشكل أو بآخر على الأنشطة والممارسات الإدارية بشكل عام وجودة المشروع بشكل خاص.

وعلى الرغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت عناصر التحول الرقمي وأخرى تناولت جودة المشاريع الحكومية، إلا أنه يبدو أن هناك نقصاً واضحاً في الأبحاث والأوراق التي تناقش العلاقة بين التحول الرقمي وجودة المشاريع. لذا، تعتبر هذه الدراسة محاولة لإثراء الأدبيات المنشورة في هذا المجال بشكل خاص، وما زالت المعرفة بالعلاقة المباشرة بين التحول الرقمي وجودة المشاريع تحتاج إلى مزيد من البحث والاستقصاء.

ولا يزال هناك الفجوات النظرية والتجريبية في علاقة التحول الرقمي بجودة المشاريع التي تحتاج إلى مواصلة الاستكشاف والدراسة، خصوصاً في نطاق المؤسسات الحكومية وبالتالي فإن التحقيق في آلية كيفية ارتباط التحول الرقمي بجودة المشاريع سيزيد من فهم تطبيق التحول الرقمي من أجل تحقيق جودة عالية ، لذا يرى الباحث أن مشكلة الدراسة تكمن في غموض وعدم وضوح أثر التحول الرقمي في جودة المشاريع الحكومية بمدينة الرياض .

4.1 أهمية الدراسة:

توضح أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب، فيما يلي :

الأهمية العلمية

تأتي أهمية الدراسة من تناولها لموضوع يعتبر من الموضوعات التي تحتاج تسليط الضوء عليها وعمل دراسات معمقة عليها، كما تنبع أهميتها من حيوية الموضوع الذي تتناوله التحول الرقمي وجودة المشاريع ، حيث أن التحول الرقمي من الاستراتيجيات الحديثة التي تتبعها المؤسسات الحكومية، لذلك ستكون الدراسة مكملة ورافداً علمياً للأبحاث القادمة لما بدأ به الآخرون، وكذلك تأمل الدراسة أن يساهم

الإطار النظري في إثراء المكتبة العربية ومساعدة الباحثين مستقبلاً في الحصول على هذه المعلومات بيسر وسهولة مما قد يقدم إضافة للباحثين والمكتبات العربية.

الأهمية العملية

- تمكن الدراسة الجهات المعنية من تطبيق تحسينات عملية تزيد من الكفاءة والفعالية في مشاريع المدينة.
- تساهم النتائج في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين في مدينة الرياض.
- تساعد الدراسة في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تعزيز الاستدامة وزيادة الفرص الاقتصادية.
- تزود الدراسة القرارات الحكومية والإدارية بالمعلومات الضرورية لاتخاذ قرارات استراتيجية تدعم التحول الرقمي.

5.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى قياس تأثير التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم) على جودة المشاريع في مدينة الرياض. ، تم تحديد الأهداف الفرعية التالية:

1. قياس تأثير البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض.
2. تقييم تأثير التشريعات والسياسات المتعلقة بالتحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض.
3. دراسة تأثير المهارات الرقمية للأفراد والمؤسسات على جودة المشاريع في مدينة الرياض.
4. تقدير تأثير توافر التمويل اللازم للتحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض.
5. تقديم توصيات واقتراحات لتعزيز الوضع ودعم تطوير المشاريع.

6.1 أسئلة البحث

السؤال الرئيسي: ما مدى تأثير التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات،

المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم) على جودة المشاريع في مدينة الرياض ؟

ومن تلك السؤال الرئيسي يتفرع مجموعة أسئلة فرعية:

- ما مستوى تطبيق البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض ؟
- ما مستوى تطبيق التشريعات والسياسات للتحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض ؟
- ما مستوى تطبيق المهارات الرقمية للتحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض ؟
- ما مستوى تطبيق توافر التمويل اللازم للتحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض ؟

7.1 فرضيات الدراسة

استنادا إلى مشكلة الدراسة، فقد قام الباحث بوضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم) على جودة المشاريع في مدينة الرياض، وتتفرع من هذه الفرضية

الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتشريعات والسياسات للتحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات الرقمية للتحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض .
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوافر التمويل اللازم للتحول الرقمي على جودة المشاريع في مدينة الرياض.

8.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم) على جودة المشاريع في مدينة الرياض. ويتضمن المتغيرات التالية:

- 1- المتغير المستقل: التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم)
- 2- المتغير التابع: جودة المشاريع.

9.1 دافع اختيار الموضوع:

- أصبح التحول الرقمي جزءاً أساسياً من الاقتصاد والتنمية في العصر الحديث، لما له من تأثير كبير على تحسين الجودة وزيادة الكفاءة في المشاريع والخدمات.
- هناك حاجة محلية ملحة في مدينة الرياض لفهم كيف يمكن تحسين جودة المشاريع من خلال التحول الرقمي نظراً للتطورات السريعة في مجال التكنولوجيا.
- البحث عن الطرق التي يمكن بها تحسين الأداء وزيادة فعالية المشاريع من خلال الاستفادة من التحول الرقمي.
- تقدم هذه الدراسة أدلة ومعلومات تساعد صناع القرار في مدينة الرياض على اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل فيما يتعلق بالتحول الرقمي ومشاريع التطوير.
- هناك اهتمام عالمي أو محلي بالأبحاث المتعلقة بالتحول الرقمي وجودة المشاريع، مما يجعل هذا الموضوع مهماً للبحث.

10.1 المنهجية :

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة

للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

11.1 مصادر جمع البيانات

• المصادر الثانوية:

وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.

• المصادر الأولية:

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

12.1 أدوات الدراسة :

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

– الأساليب الإحصائية المستخدمة

- لتحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وكذلك سيتم استخدام الإحصائيات الوصفية الاستنتاجية لتحليل البيانات.
- النسب المئوية Percentages والتكرارات Frequencies : استخدمت لوصف عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
- اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's alpha للتأكد من ثبات فقرات الاستبانة.
- اختبار كولموجوروف - سمرنوف - Kolmogorov-Smirnov Test من أجل اختبار إذا ما كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) وقد استخدمته الباحثة لقياس درجة الارتباط حيث يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين ولحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة وأيضاً لدراسة العلاقة بين المجالات .

13.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
1-الدراسة	ميا وآخرون (2023)
أهداف الدراسة	التعرف على أثر تطبيق المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري للمعايير الدولية لإدارة المشاريع PMBOK في تحقيق جودة المشروع كمؤشر للميزة التنافسية.
المتغير المستقل	المعايير الدولية لإدارة المشاريع
المتغير التابع	جودة المشروع
منهجية البحث	اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وشمل مجتمع الدراسة جميع مدراء أو أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري، حيث قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية من المدراء أو أصحاب هذه المشروعات، وقد بلغ حجم العينة (113) مدير أو مالك مشروع، توزعت بين مشاريع خدمية ومشاريع صناعية ومشاريع سياحية، تم

	توزيع الاستبانة أداة الدراسة عليهم.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة معنوية بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبين مؤشر الجودة للميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، حيث أن التغيرات الحاصلة في مؤشر الجودة للميزة التنافسية والتي سببها الالتزام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع بلغت.(70.4 %)
2-الدراسة	العزمى وطه (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين، بالإضافة إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد التحول الرقمي وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين
المتغير المستقل	أبعاد التحول الرقمي
المتغير التابع	جودة الخدمات المقدمة
منهجية البحث	لتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها 340 مواطن من مواطني دولة الكويت، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي..
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج البحث أن واقع التحول الرقمي متوسط على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها، ووجد أن مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين كان متوسطا على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها ، وبينت نتائج البحث عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك المستقصي منهم حول مستوى التحول الرقمي باختلاف الخصائص الديموجرافية، وعدم وجود اختلافات بين إدراك المستقصي منهم حول مستوى جودة الخدمات المقدمة للمواطنين باختلاف الخصائص الديموجرافية، وكشفت النتائج أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد التحول الرقمي وأبعاد جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتوصل الباحثان إلى مجموعة من التوصيات لتدعيم جودة الخدمات المقدمة للمواطنين في الكويت من خلال الاهتمام بالتحول الرقمي.

خطيب والشوابكة (2022)	3-الدراسة
هدفت الدراسة إلى بيان أثر القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرات الاستشعار، وقدرات التعلم وقدرات التكامل "الدمج"، وقدرات التنسيق) في التحول الرقمي بأبعاده (التمكين الرقمي، توليد القيمة، والتغييرات الهيكلية، والقيادة الرقمية، والتشغيل الرقمي المرن، وتنفيذ استراتيجية الأعمال رقمياً) في ظل إدارة علاقات العملاء الإلكترونية كمتغير معدل، والتجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط، في الجامعات الفلسطينية	أهداف الدراسة
القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرات الاستشعار، وقدرات التعلم وقدرات التكامل "الدمج"، وقدرات التنسيق)	المتغير المستقل
التحول الرقمي بأبعاده (التمكين الرقمي، توليد القيمة، والتغييرات الهيكلية، والقيادة الرقمية، والتشغيل الرقمي المرن، وتنفيذ استراتيجية الأعمال رقمياً)	المتغير التابع
إدارة علاقات العملاء الإلكترونية ، والتجديد الاستراتيجي	المتغير الوسيط
اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي (الوصفي التحليلي) من خلال الاستناد إلى الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة الحكومية منها والخاصة، ذات التعليم التقليدي والمفتوح على حد سواء، والبالغ عددها (18) جامعة.	منهجية البحث
وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن مستوى القدرات الديناميكية، والتجديد الاستراتيجي، والتحول الرقمي، إضافة إلى إدارة علاقات العملاء الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية جاءت مرتفعة، إضافة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية في التحول الرقمي وفي التجديد الاستراتيجي، وأظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتجديد الاستراتيجي في التحول الرقمي، كما أظهرت نتائج الدراسة أن المتغير المعدل "إدارة علاقات العملاء الإلكترونية" قد عمل وبشكل ملحوظ على تحسين أثر القدرات الديناميكية في التحول الرقمي، وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن وجود أثر إيجابي للتجديد الاستراتيجي في الجامعات الفلسطينية	أهم النتائج والتوصيات

	كمتغير وسيط بين القدرات الديناميكية والتحول الرقمي في الجامعات الفلسطينية. كما أفضت الدراسة إلى جملة من التوصيات كان من أبرزها: اقتراح الدراسة نهجا للقدرات الديناميكية في قطاع الجامعات الفلسطينية، يركز على "التكامل في الحلول بمنظور شامل وليس جزئي، إضافة إلى تفعيل المواطنة الوظيفية من خلال تكوين مجموعات المعرفة وحلقات الجودة، إضافة إلى الاستناد إلى منظور العدسات الاستراتيجية في التجديد الاستراتيجي (منظور النظم الاجتماعية التقنية، ومنظور نموذج الأعمال الإلكترونية الديناميكية)، وفي مجال إدارة علاقات العملاء الإلكترونية أوصت الدراسة بتحويل تجربة العملاء إلى تجربة أكثر رقمية من خلال الاستناد إلى نظم الآلة المتعلمة، وتطبيقات ومنصات برمجيات الولاء، والويب الدلالي.
4-الدراسة	عبد الرحمن (2022)
أهداف الدراسة	تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية لمجموعة من البنوك العامة والخاصة بالقطاع المصرفي المصري،
المتغير المستقل	التحول الرقمي
المتغير التابع	جودة الخدمات المصرفية
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على جمع البيانات المطلوبة (الاستبانة) للوصول إلى النتائج.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لتطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية.
5-الدراسة	الحداد (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى استكشاف تطبيق تكنولوجيا التحول الرقمي في المؤسسات المصرفية وتحديد أثر ذلك التطبيق على محورين أساسيين الأول نشاط المراجعة الداخلية والثاني الشمول المالي داخل البنوك التجارية المصرية وانعكاسه على تحقيق التنمية المستدامة وفقا لرؤية مصر 2030.

المتغير المستقل	تطبيق تكنولوجيا التحول الرقمي
المتغير التابع	المراجعة الداخلية وتحقيق الشمول المالي
منهجية البحث	واعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي من خلال تحليل الدراسات والآراء السابقة إلى جانب إعداد الدراسة الميدانية لتجميع البيانات وذلك عن طريق التحليل الإحصائي لبيانات 150 قائمة استقصاء تم الحصول عليها من عينة الدراسة المتمثلة في أربع فئات هم مديري المراجعة الداخلية، المراجعين الداخليين، موظفي تكنولوجيا المعلومات بالبنوك التجارية الحكومية المصرية والأكاديميين بالجامعات المصرية
أهم النتائج والتوصيات	أثبتت النتائج وجود دور لتطبيق التكنولوجيا الرقمية في أداء المعاملات البنكية واستخدام التقنيات الحديثة لتقديم الخدمات المصرفية في تحقيق الشمول المالي بالبنوك المصرية والذي ينعكس بدوره على تحقيق التنمية المستدامة. وتعد الدراسة الحالية من الدراسات النادرة التي تعني بمناقشة أثر تطبيق التكنولوجيا الرقمية على نشاط المراجعة الداخلية وكذلك الشمول المالي في البنوك المصرية والتي ركزت على البنوك التجارية الحكومية، حيث تسهم الدراسة في المجال الأكاديمي بتقديم نتائج وتوصيات يمكن للباحثين الاعتماد عليها في دراساتهم ويمكن للجهات التنظيمية لمهنتي المحاسبة والمراجعة الاسترشاد بها في إصدار تعليماتهم وإرشاداتهم، كما تفتح المجال للأبحاث المستقبلية باستكمال ما بدأتها الدراسة. وقد أوصت الدراسة بضرورة وأهمية الاعتماد على تكنولوجيا التحول الرقمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، كما أنه ينبغي على مهنتي المحاسبة والمراجعة التطوير من أساليبها وأدواتها لمواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، ويجب على منظمي المهنة ومصدري المعايير الاهتمام بتعديل المعايير وإصدار التعليمات بما يسمح بالتغيير استجابة للتغيرات بيئة الأعمال المحيطة لتحسين القدرة على المنافسة والاستمرارية.
6-الدراسة	محمود (2022)
أهداف الدراسة	هدف الدراسة قياس تطبيق أثر التحول الرقمي على الأداء المتوازن بشقيه المالي وغير

المالي بمؤسسات قطاع الخدمات الصحية العاملة بالبيئة المصرية.	
المتغير المستقل	التحول الرقمي
المتغير التابع	الأداء المتوازن
منهجية البحث	اعتمد الباحث على كل من المنهج الوصفي التحليلي لعرض وتحليل مفاهيم الدراسة، والمنهج الاستنباطي بغية الوصول للفجوة البحثية، ومنهج دراسة الحالة لقياس أثر تطبيق التحول الرقمي على إحدى مؤسسات القطاع الصحي العاملة بالبيئة المصرية، وهي مجموعة مستشفيات كليوباترا. لتطبيق دراسة الحالة تم مقارنة نتائج مجموعة من المقاييس والمؤشرات التي تعبر عن الأداء المتوازن بالاعتماد على البيانات المستخرجة من القوائم المالية للمستشفى عبر سلسلة زمنية منذ عام 2016 وحتى عام 2019
أهم النتائج والتوصيات	وصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق التحول الرقمي يؤثر بشكل إيجابي على الأداء المتوازن لمجموعة مستشفيات كليوباترا، حيث يبدو هذا التأثير واضحاً من خلال تحسين ورفع كفاءة وفعالية كل من البعد المالي وبعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو الأصالة والإضافة: حاولت هذه الدراسة تحليل الفجوة البحثية بشكل متكامل لقياس أثر تطبيق التحول الرقمي كأحد متغيرات بيئة التكنولوجيا والمعلوماتية الحديثة على الأداء المتوازن بالقطاع الصحي، ومن ثم توفير دليل من بيئة الخدمات الصحية المصرية عن وجود هذا الأثر، خاصة في ظل توجه الدولة المصرية نحو تطبيق التحول الرقمي في كافة المؤسسات والقطاعات.
7-الدراسة	نصير (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى فحص تأثير التحول الرقمي في الحد من عدم تماثل المعلومات في الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودية..
المتغير المستقل	التحول الرقمي
المتغير التابع	عدم تماثل المعلومات
منهجية البحث	لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بجمع البيانات من عينة مكونة من أكبر (٥٠)

شركة مدرجة بمؤشر (TASI) لعام 2020م. وقد تم استخدام أسلوب تحليل الارتباط المتعدد وتحليل الانحدار المتعدد لفحص تأثير تبني تقنيات التحول الرقمي على درجة عدم تماثل المعلومات في سوق الأوراق المالية السعودية.	
تظهر نتائج تحليل الارتباط المتعدد وجود ارتباط سلبي معنوي بين تطبيق تقنيات التحول الرقمي ودرجة عدم تماثل المعلومات في شركات العينة. ومن ثم تؤدي زيادة مستويات التحول الرقمي إلى انخفاض درجة عدم تماثل المعلومات. كما تؤكد نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود علاقة سلبية بين مستوى التحول الرقمي ومدى السعر كمقياس لعدم تماثل المعلومات. حيث يؤدي ارتفاع مستوى التحول الرقمي إلى انخفاض مستوى عدم تماثل المعلومات، تدعم نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن اعتماد عمليات التحول الرقمي يقلل من عدم تماثل المعلومات في سوق الأوراق المالية السعودية، والذي تم قياسه بمدى السعر النسبي، مما يؤيد فرض الدراسة.	أهم النتائج والتوصيات
الأسرج ومحمد (2021)	8-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر التحول الرقمي وأبعاده الخمسة المتمثلة في وجود استراتيجية للتحول الرقمي، والبنية التحتية للتحول الرقمي، والتدريب على تكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية ذوي المعرفة، والمهارات الرقمية على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة فئة (أ).	أهداف الدراسة
التحول الرقمي المتمثلة في وجود استراتيجية للتحول الرقمي، والبنية التحتية للتحول الرقمي، والتدريب على تكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية ذوي المعرفة، والمهارات الرقمية.	المتغير المستقل
استدامة الميزة التنافسية	المتغير التابع
لتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استبيان موجهة للعاملين في شركات السياحة فئة (أ) بمحافظة القاهرة، والبالغ عددهم 1254 شركة. تم توزيع الاستبيان بشكل إلكتروني، وتم الحصول على 582 استجابة، واعتمدت الدراسة على جمع	منهجية البحث

البيانات المطلوبة (الاستبانة) للوصول إلى النتائج.	
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي وإيجابي للتحول الرقمي على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة فئة (أ). كما أبرزت نتائج الدراسة أن أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في وجود استراتيجية للتحول الرقمي، والبنية التحتية للتحول الرقمي، والتدريب على تكنولوجيا المعلومات، والموارد البشرية ذوي المعرفة، والمهارات الرقمية تؤثر بشكل منفرد معنويًا وإيجابيًا على الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة فئة (أ).
9-الدراسة	حماد (2020)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين
المتغير المستقل	التحول الرقمي المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي، البنية المؤسسية للتحول الرقمي، استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي
المتغير التابع	أداء العاملين
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استقصاء وزعت على عينة الدراسة البالغة ٣١٨ مفردة من العاملين بالشركة محل الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	وجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطوير أداء العاملين، وكذا وجود قصور في أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي، البنية المؤسسية للتحول الرقمي، استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي، وبناء على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث بالشركة محل الدراسة فقد تم التوصل إلى إطار مقترح للتوصيات في شكل برنامج عمل يتم تطبيقه وفق خطوات محددة.
10-الدراسة	الفليت وبحر (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية للمشاريع

الريادية، وقياس أثر ذلك على جودة تلك المشاريع وتم تطبيق الدراسة على المشاريع الريادية المحتضنة في الفترة (2015-2019) في كل من حاضنة يوكاس التكنولوجية بالكلية الجامعية للعلوم التطبيقية وحاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية بغزة،	
الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية	المتغير المستقل
جودة أي مشروع (معيار الارتباط والملاءمة، معيار الكفاءة، معيار الفاعلية، معيار الأثر، معيار الاستدامة)	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على جمع البيانات المطلوبة (الاستبانة) للوصول إلى النتائج، و تم توزيع (159) استبانة بإسلوب المسح الشامل على رواد الأعمال المستفيدين من الحاضنات محل الدراسة	منهجية البحث
وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة الفعالة والسليمة للموارد المادية للمشاريع الريادية والموارد المالية المتمثلة تؤثر بشكل كبير على جودة تلك المشاريع من حيث قدرة المشروع على التوسع والاستدامة، وتعمل على توفير المصاريف وزيادة الربح من خلال ترشيد المصروفات وزيادة الإيرادات، وتم قياس ذلك من خلال معايير التقييم الخمسة التي تم الاتفاق عليها دوليا لقياس جودة أي مشروع (معيار الارتباط والملاءمة، معيار الكفاءة، معيار الفاعلية، معيار الأثر، معيار الاستدامة) وجاءت النتيجة بدرجة موافقة كبيرة على تأثير الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية للمشاريع الريادية على جودة تلك المشاريع. وقدمت الدراسة توصيات لحاضنات الأعمال تتمثل في تعزيز ودعم الجوانب الإدارية والمحاسبية والتسويقية لدى الرياديين، وتوصيات لرواد الأعمال تتمثل في استغلال كل فرصة متاحة للاستفادة من مشاريعهم، وتوصيات للجهات الممولة تتمثل في تقديم الدعم المادي الكامل للمشاريع الريادية، وتوصيات للجامعات الأكاديمية تتمثل في إدراج الريادة ضمن المناهج التعليمية.	أهم النتائج والتوصيات
الدراسات الأجنبية	

1- الدراسة	Setzke et al (2021).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الى معرفة كيف للتقنيات الرقمية أن تعمل على تصميم منصات لخدمات جديدة، وتنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي لإدارة الانتقال من نموذج الأعمال التي تركز على المنتج إلى نماذج الأعمال التي تركز على الخدمة بناءً على التقنيات الرقمية، والتعرف على مقومات التحول الرقمي التي تؤدي إلى ابتكار ناجح للخدمة الرقمية في المؤسسات.
المتغير المستقل	التقنيات الرقمية
المتغير التابع	أداء المنظمات
منهجية البحث	استخدم الباحثين التحليل النوعي المقارن لـ (17) من المؤسسات بخلفيات صناعية مختلفة
أهم النتائج والتوصيات	خلصت النتائج إلى أن المشاكل في المجال الرقمي والتكنولوجي يؤثر سلباً على أنشطة الابتكار بالمؤسسة، يمكن الاستفادة من الشراكات الاستراتيجية من قبل المؤسسات التي تواجه مشاكل رقمية. ومن التوصيات التي جاءت بها
2- الدراسة	Fenech et al. (2019).
أهداف الدراسة	الغرض من هذه الدراسة هو اكتشاف الدور المتغير لإدارة الموارد البشرية في عصر التحول الرقمي .
المتغير المستقل	التحول الرقمي .
المتغير التابع	إدارة الموارد البشرية
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهجية النوعية استخدمت مقابلات شبه منظمة . خمسة من خبراء الموارد البشرية في الإمارات العربية المتحدة.
أهم النتائج والتوصيات	تلخص النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة في وجود طريقتين رئيسيتين للتفكير في التحول الرقمي من قبل مدراء الموارد البشرية. الأولى تتمثل في التفكير حول دور الموارد البشرية في دعم عصر التحول الرقمي، بينما الثانية تركز على كيفية أثر هذا التحول

الرقمي على الممارسات اليومية لمجال الموارد البشرية. ويجدر بالذكر أن هذا النهج الثاني هو الأكثر تسليطاً للضوء عليه، حيث اتبعه خمسة من مدراء الموارد البشرية المشاركين في هذه الدراسة.

وأكد جميع مدراء الموارد البشرية الخمسة كيف أحدث التحول الرقمي ثورة في جميع عناصر ممارسات الموارد البشرية، وأن إدارة الموارد البشرية من خلال مشاركتها في التدريب والتطوير وإدارة الأداء وإدارة المواهب وإدارة المكافآت تلعب دوراً هاماً في تحقيق الاستراتيجية الرقمية. وتوصلت الدراسة انه يتعين على إدارة الموارد البشرية أن تلعب دوراً أكثر فاعلية في المساهمة في عصر التحول الرقمي لضمان أن يكون رأس المال البشري ماهراً وذو خبرة لتلبية احتياجات التحول الرقمي الحالية والمستقبلية على إدارة الموارد البشرية الاستفادة من البيانات المخزنة في نظام معلومات الموارد البشرية للمساهمة في صياغة الإستراتيجية وتصميمها وتنفيذها.

14.1 مجالات الدراسة

- حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على التعرف على التحول الرقمي (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم) على جودة المشاريع.
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- حدود زمانية: تم إعداد الدراسة في عام 2023.

الفصل الثاني : الاطار النظري

المبحث الأول : التحول الرقمي

1.1.1 مفهوم التحول الرقمي

ساعد تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال واقتصاد المعرفة على تطوير مفاهيم جديدة لإحداث التنمية الرقمية والتي يعد من أهمها التحول الرقمي ، وهذا من خلال البحث والتطوير ومعالجة وبث المعلومات المفيدة والحساسة لمختلف المسؤولين في العملية الرقمية، والضرورة التي تمس جميع الهيئات الحكومية وغير الحكومية والشركات بمختلف أنواعها وطبيعة وحجم نشاطها ونطاق تواجدتها سواء على صعيد أسواقها المحلية أو الأسواق الدولية (Clareson Tom,2016).

ويعد موضوع التحول الرقمي من أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت خلال السنوات القليلة الماضية نظرا للاهتمام المتزايد بالمعلومات ، وتعاضل دور المعرفة في اقتصاديات الدول، حيث اقترن تصور التحول الرقمي بظهور اقتصاد المعرفة والتطور الهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، ومن التعاريف الأولى للتحول الرقمي هو الذي قدم من قبل مجموعة العمل في المحافظة العامة للتخطيط بفرنسا ويعرف كذلك بتقرير "MARTRE حيث عرفته أنه "مجموعة نشاطات منسقة من البحث، المعالجة وبث المعلومة المفيدة للأعوان والمتدخلين الرقميين لصياغة إستراتيجيتهم في ظل محيط يتسم بالتعقيد واشتداد المنافسة بين مختلف الشركات النشطة في ميدان النشاط الرقمي سواء كانت شركات محلية أو شركات أجنبية (عيد، 2021).

وقد تطرق عدد من الباحثين والمستشارين الى مفهوم التحول الرقمي إذ عرفه Bettinger بأنه "التكنولوجيا الرقمية والمهارات والخبرات مع تقنيات الكمبيوتر وعلوم الإدارة الحديثة (Bettinger,1972) " ، كما عرفه (Fitzgerald et al) بأنه "الإفادة من التقنيات الرقمية الحديثة وسائل التواصل الاجتماعي أو الهاتف المحمول أو الأجهزة المدمجة لكي تتمكن المؤسسة من تحقيق الكفاءة في عملياتها الرئيسية (مثل تعزيز تجربة العملاء ، تسهيل العمليات ، خلق أعمال جديدة) ، ويؤكد الباحثون أن التحول الرقمي يساعد المؤسسات على تحقيق مزيد من المحاولات لكي تستخدم الكفاءة في عملياتها ومن ثم خلق القيمة لها . (Fitzgerald et al,2013)

وفي ضوء ما سبق يعرف الباحث التحول الرقمي بأنه هو العملية التي تتحول من خلالها المؤسسات إلى نماذج الأعمال التي تعتمد على التقنيات الرقمية لابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات وفرص متزايدة من قيمة منتجها.

2.1.1 أهمية التحول الرقمي

بعد الأزمة الاقتصادية العالمية لعام 2008 ، أضافت ثورة التحول الرقمي شكلاً جديداً إلى عالم التمويل. فكان للتقنيات الرقمية تأثيراً إيجابياً وابتكاراً للشركات ، مما أحدث ثورة في طريقة تعامل الناس مع الأموال بعناية أكبر ، حيث أن المستهلكين هم المستفيدون من السرعة والتطور في التحول الرقمي (Peltoniemi , 2016 :p 33) وتظهر الأهمية الكبيرة للتكنولوجيا في إحداث التطورات الكبيرة في الإنتاج (قواعد البيانات وأدوات صنع القرار) وللتوزيع (معرفة القنوات الرقمية للعملاء وتجربة العملاء الجيدة والمرونة في عروض العملاء) مما يمكن للوافدين الجدد الحصول على مكان في الصناعة (Nicoletti , 2017 :p 11).

وللتحول الرقمي أهمية واضحة في الأسواق المالية إذ يزيد من معدلات النمو وذلك عن طريق جانبيين هامين ، حجم الأسواق والاستثمارات فإذا زاد استثمار المصارف والمؤسسات المالية نتيجة التطورات التكنولوجية المتقدمة سوف يؤثر ذلك وبشكل واضح في توسع حجم الأسواق وزيادتها بشكل يؤدي إلى زيادة العوائد على الاستثمارات وعلى المدى الطويل ، لذا فإن للتحول الرقمي أهمية كبيرة في ترتيب وظائف متكررة وبتقدم واسع المدى مقارنة في التداول سابقا الذي لم يتح الحصول على المعلومات بشكل أسهل وبتكاليف مرتفعة ومن ثم كان ذلك حاجز أمام دخول عملاء جدد في قطاع إدارة الأصول .

شهد عصر التكنولوجيا الرقمية تقدماً كبيراً في مجال الاستثمارات عام بعد عام ، وفي 2014 توسعت الاستثمارات بثلاثة أضعاف وبلغت تقريبا 12.2 مليار دولار ، وكانت الاستثمارات في الدول العالمية 4 مليار في سنة 2013 وتزايدت أكثر فيما بعد، وزادت أهمية التحول الرقمي وأخذت شهرة واسعة وانتشرت في بلدان متعددة ولاسيما بين عامي 2011 و 2016 وأصبحت البنوك الرقمية تستثمر استثمارات مباشرة كبيرة في التكنولوجيا الحيوية (Lukonga 2018, :p7).

فضلا عما ذكر فإن للتكنولوجيا الرقمية أهمية في تسيير وصول المدفوعات بكل أمان وسرية وتخفيض التكاليف الصغيرة والمتوسطة وذلك عن طريق التقدم في مجال الخدمات المالية وشفافية العمليات الحكومية لتخلص من الفساد ، عن طريق التقنيات التي يوفرها التحول الرقمي يمكن الكشف عن الاحتمالات وإدارة مخاطر الائتمان والتحسين من إدارة الضمانات والاتباع التنظيمي ومن ثم توفير الاستقرار العالي والاندماج العالي .

3.1.1 مكونات التحول الرقمي

نال موضوع تحديد مكونات التحول الرقمي اهتمام الكثير من الباحثين في هذا المجال ومن بينهم (2009, Becker et al) ، إذا قاموا بتحديد هذه المكونات عن طريق مراجعة وتحليل أكثر من 70 من المطبوعات الأكاديمية للأعمال الرقمية ، فضلا عن ذلك تم إجراء العديد من المقابلات الاستكشافية مع الخبراء والمختصين والمستشارين في مجال التحول الرقمي وكانت كل المطبوعات الأكاديمية تتميز بدرجة عالية من الموثوقية ، مما أدى إلى اقتراح مجموعة مكونات وهي الاستراتيجية الرقمية ، التقنيات الرقمية ، القدرات التنبؤية التحليلية ، علاقات العملاء ، الثقافة والناس ، علاقة الشبكة نماذج الأعمال الرقمية الجديدة ، ولوحظ عن طريق الأبحاث التي جرت عن هذه المكونات أن البعض يركز على الجانب التنظيمي، والبعض الآخر يركز على السياقات التكاملية بين هذه الأبعاد، والبعض الآخر يركز على الكفاءات التنظيمية التي سيحققها التحول الرقمي (Back, Beghaus, 2009).

ويوضح (Kane et al, 2015) مكونات التحول الرقمي كما يلي :

1- التقنيات الرقمية: مثل إنترنت الأشياء وأجهزة المحمول والطابعات الثلاثية الأبعاد والبيانات الكبيرة

والذكاء الاصطناعي وكذلك الحوسبة السحابية في نماذج الأعمال في العديد من المؤسسات والشركات.

2- الاستراتيجية الرقمية: تتمثل الاستراتيجية الرقمية في مجموعة من العمليات والأهداف والقضايا

التنظيمية المتعلقة بالتحول الرقمي.

3- القدرات التنبؤية والتحليلية: يجب على المؤسسة لكي تكون ناضجة بشكل رقمي أن يكون لها القدرة

على التنبؤ بالظروف البيئية والتكيف معها بسرعة.

4- رقمته العملاء وعلاقاتهم: يتمثل هذا البعد بجميع النواحي المتعلقة بعلاقات العملاء ومدى تأثير

التقدم التكنولوجي الرقمي على هذه العلاقات.

5- الثقافة والناس: بعد التعامل مع الثقافة السائدة في المجتمع تعد هذه واحدة من أكبر الصعوبات التي تواجه المنظمات عند إجراء التحول الرقمي، حيث تعد الثقافة مهمة جدًا في تشكيل المواقف والسلوكيات المتعلقة بالأداء التنظيمي.

6- العلاقات بالآخرين: إن المنظمة التي تسعى إلى التطور رقمياً يجب أن تكون عنصراً من عناصر الشبكة التي تتمثل بالمووردين ، والشركات الناشئة ، والحكومات ، والمستثمرين ، والجامعات ، إذ أن تقنيات التكنولوجيا الرقمية تتفاعل بشكل كبير مع هؤلاء اللاعبين عن طريقها تقنيات الاتصالات التي تكون على مستوى عالٍ من السرعة والدقة والتواصل .

7- نماذج الأعمال الرقمية الجديدة: أن المنظمات التي تتمتع بنضج رقمي يمكن أن تقوم بإنشاء نماذج أعمال جديدة تنافسية ، تمكن التقنيات الرقمية المتكاملة المنظمات من تطوير عروضها.

4.1.1 أهداف التحول الرقمي

تتضمن عملية التحول الرقمي العديد من الأهداف ، بشكل رئيسي حول المؤسسات والشركات التي تخلق قيمة من خلال التفكير الرقمي والابتكار ، وكيفية تقديم المنتجات والخدمات ، وكيفية إظهار نماذج الأعمال بمتطلبات جديدة من خلال أسرع وأحدث التقنيات المبتكرة. وسلوك المجتمع ، لذلك يتغير مزيج المنتجات من مزيج من الأجهزة الرقمية والخدمات والشبكات ، مما يؤدي إلى نمو سريع للشركة. (Berghaus,2018)

وتتلخص الأهداف في الآتي (المحروق، 2016):

- 1- تم تصميم عملية التحول الرقمي لدفع المنظمة إلى تبني نهج يتم من خلاله تطوير استراتيجية تحول واضحة وإعطاء رؤية واضحة للالتزام لجميع أصحاب المصلحة.
- 2- الهدف الآخر للتحول الرقمي هو التطوير الشامل والضبط الدقيق لسرعة وكفاءة العمليات والخدمات المالية ، ومن ثم تقديم هذه الخدمات بسهولة للعملاء بأسعار معقولة.
- 3- إجراء الأعمال بطريقة أكثر شفافية وتبسيط المعلومات وعرضها على العملاء والمواطنين والموردين.
- 4- تقليل التكلفة العالية للتحويلات بين الدول.
- 5- تعظيم كفاءة وشفافية العمليات الحكومية التي تدعم الحد من الفساد.

6- تسريع التحويلات الاجتماعية والإنسانية.

7- الاستمرار في تطوير وبناء المعرفة والخبرة الضخمة.

8- تهدف التقنيات الرقمية الجديدة إلى إظهار طرق أداء العمليات التنظيمية إلى مستوى الابتكار والعمل

على تطوير نماذج الأعمال وإنتاج الخدمات.

5.1.1 إستراتيجيات التحول الرقمي

في واقع الأمر عندما تريد أي منظمة أن تتحول رقميا لابد لها من خطة عمل واضحة وذات توقيتات محددة ، تراعي موارد المنظمة وقدراتها الحقيقية ، وهي استراتيجية التحول الرقمي . وفي هذا الصدد يمكن تلخيص

استراتيجيات التحول التكنولوجي الرقمي بثلاث استراتيجيات وهما : (Tuesta ، Cuesta , 2015 :p4)

1 -استراتيجية الاستجابة للمنافسة الجديدة: في هذه المرحلة تتفاعل المنظمات مع التغيرات في العرض والطلب على الخدمات المالية عن طريق تطوير منتجات وخدمات رقمية جديدة يمكن عن طريقها وضع نفسها في بيئة تنافسية جديدة، نلاحظ هنا أن المنظمات تتبنى استراتيجية الاستجابة للتغيرات البيئية ، بمعنى أنها تكون تابع لقائد السوق.

2- استراتيجية التكيف التكنولوجي: تتمثل هذه المرحلة في عملية التحول الرقمي المصرفي في إحداث تغيير عميق في البنى التحتية في المنصة التكنولوجية، وتحويلها الى بنية تحتية اكثر مرونة ليتم استيعاب تقنيات جديدة، فضلا عن سرعة عملية التطوير ، وتقديم منتجات جديدة .

3 - استراتيجية التموضع: ففي هذه الاستراتيجية تحاول المؤسسات المالية أن تجعل استثماراتها الرئيسة في التكنولوجيا تؤتي ثمارها عن طريق اعتماد استراتيجيات رقمية تنطوي على تغيير جذري في هيكلها التنظيمي ، بالشكل الذي يجعلها رائدة في مجال عملها ، ويكون لها اسمها ضمن قادة السوق ، يمكن أن نطلق على هذه الاستراتيجية (استراتيجية التدعيم الإلكتروني) .

6.1.1 فوائد التحول الرقمي

يوجد العديد من الفوائد للتحول الرقمي ليس فقط للعملاء والجمهور فحسب ولكن للمنظمات

والشركات

وأهم تلك الفوائد: (هاني ، 2010)

- يعمل التحول الرقمي على توفير التكلفة والجهد بشكل كبير.
- تحسين وتوحيد الكفاءة التشغيلية .
- يحسن الجودة ويبسط إجراءات الحصول على الخدمات المقدمة للمستفيد.
- محاولة الحصول على فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بدلا من الطرق التقليدية.
- يساعد التحول الرقمي على التوسع والانتشار للمنظمات والشركات في محيط أوسع والوصول إلى أكبر عدد من العملاء.

7.1.1 خطوات التحول الرقمي

يمر التحول الرقمي بالخطوات التالية: (المحروق ، 2016)

- قياس القدرات الرقمية الحالية.
- تحديد أفضل هيكل عمل لأنشطة التسويق الرقمي.
- تحديد متطلبات الخطة الاستثمارية.
- تحديد العوائق التي تحول دون التكامل الرقمي.
- إدارة التغيير للتحول الرقمي.

8.1.1 تحديد محاور مؤشر قياس مستوى التحول الرقمي

تتعدد الجوانب والإجراءات المختلفة التي تقوم بها منشآت الأعمال لتتحول رقميا ويمكن تصنيف هذه الإجراءات إلى أربعة محاور، يتمثل المحور الأول في التخطيط الاستراتيجي حيث يصعب تبني التحول الرقمي من قبل إدارة لا تؤمن بأهمية ذلك ومنافعه ولو في الأجل الطويل، ويساعد تقبل الإدارة فضلا عن تقبل العاملين لتبني فكرة

التحول الرقمي علي تسريع خطوات التحول الرقمي، ويتم تطوير مجموعة من المؤشرات لقياس ثقافة المنشأة حول التحول الرقمي .

أما المحور الثاني يتمثل في الموارد البشرية الواعية والراغبة والقادرة علي إدارة التقنيات الرقمية والاستفادة من مزاياها، ويمثل رأس المال البشري الركيزة الأهم لتحقيق نجاح التحول الرقمي ويتم قياس كفاءة الموارد البشرية من خلال عدد من مؤشرات الكفاءة.

ويتمثل المحور الثالث في البنية المؤسسية والتي تعبر عن مدي تأهل المنشأة لتقبل التحول الرقمي، وهنا يتم تطوير مجموعة من المؤشرات الهامة لقياس مدي توافر الإمكانيات المادية في المنشأة التي ترغب في التحول الرقمي، أو قياس مدي كفاءة وفعالية القدرات المادية المتاحة بمنشآت الأعمال.

وأخيراً المحور الرابع تقنيات التحول الرقمي في ظل تعدد وتنوع تقنيات التحول الرقمي فمن المتوقع تطوير عدد كبير من المؤشرات التي تقيس مستوي تبني هذه التقنيات. (محمد وآخرون ،2022)

ووفقاً لـ (محمد وآخرون ،2022) يتم تحديد عناصر كل محور من محاور التحول الرقمي من خلال :

- عناصر محور التخطيط الاستراتيجي: وتشتمل علي ثلاثة عناصر رئيسية هي الرؤية والرسالة والخطة الإستراتيجية، والمبادرة والمشاركة، ويتم تحديد مستوي التقدم للمنشأة في هذا المحور.
- عناصر محور إعداد القادة: وتشتمل علي ثلاثة عناصر رئيسية هي الكفاءة والخبرة، والتدريب، والتجارب الرقمية السابقة.
- عناصر محور البنية المؤسسية: وتشتمل على ثلاثة عناصر رئيسية هي الأجهزة التكنولوجية والبرامج الإلكترونية وشبكات الاتصالات.
- عناصر محور استقطاب المهارات والكفاءات: وتشتمل علي ثلاثة عناصر رئيسية هي تكامل محاور التحول، معاً، وخطط التطوير، وطرق التقييم.

9.1.1 مخاطر التحول الرقمي

تتعرف المؤسسات والشركات في مختلف القطاعات بمخاطر التحول الإلكتروني وتعد من أبرز المخاطر الرقمية التي تواجهها في الوقت الحاضر، وعلى الرغم من المزايا العديدة التي توفرها التكنولوجيا الرقمية للشركات والمؤسسات المالية وعملائها، إلا أن هناك مخاطر متعددة للتكنولوجية الحديثة تتعرض لها الكثير من هذه المؤسسات والشركات، وللتحول الرقمي له القدرة على التدمير، ما يؤدي إلى تأثيرات سلبية في المنافسة بين الشركات والبنوك من حيث السرعة والأسعار والراحة وكيفية المحافظة على العملاء (Brainard, 2016: p3).

وقد تتولد العديد من المخاطر التشغيلية فيما يتعلق بالتحول الرقمي، فيمكن أن تتعرض المؤسسات إلى كثير من العمليات والتي تتمثل في النقص بالمعلومات والأخطاء البشرية والتدخلات الخارجية، فضلا عن ذلك جودة البيانات وحمايتها وهناك أيضا المخاطر السيبرانية.

المخاطر السيبرانية: بفعل التطورات التكنولوجية الرقمية تقوم الكثير من المؤسسات والشركات بالاعتماد على أنظمة وبرمجيات تكنولوجيا المعلومات المعقدة لغرض التشغيل، ومن الممكن أن تكون هذه الأنظمة معقدة تحتاج وقتا طويلا لغرض إكمال العمل بها، مما يؤدي إلى تعرضها للتهديدات الداخلية والخارجية وهذا يؤدي إلى تقليل الشفافية في العمليات وضعف في نماذج الأعمال بسبب الخلل في أعمال مزودي الخدمة (Lukonga 2018, p3).

وعليه فإن هذه المخاطر تبرز العلاقة الوثيقة بين مخاطر التحول الرقمي والأمن السيبراني، إن عملية التحول الرقمي لا تخلو من المخاطر، ومن الأسباب التي أدت إلى زيادة المخاطر الرقمية:

- الاعتماد الكبير على التقنيات الرقمية.
- ازدياد حجم المواقع المستهدفة بسبب كثرة الأجهزة المتصلة.
- زيادة تعقيد الهجمات الإلكترونية.
- تجاوز الابتكار الرقمي لتدابير الأمن الإلكتروني
- الاندماج بين النظم تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا التشغيلية وإنترنت الأشياء.

ويمكن توضيح مخاطر التحول الرقمي بالشكل الآتي:

الشكل (1-2) أسباب زيادة المخاطر الرقمية



المصدر : بريس ، احمد كاظم وجبر ، ورود قاسم ، (2021) ، تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف ، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، مجلد 16 ، العدد 15.

10.1.1 أبعاد التحول الرقمي

أولاً: البنية التحتية التكنولوجية

من المتطلبات الأساسية لتحول الرقمي هي توفير البنية التحتية المناسبة لتكنولوجيا المعلومات، وذلك من أجل توليد وخرن ونقل وتطبيق المعرفة، وقد كانت التطورات التكنولوجية الحديثة أحد الأسباب الرئيسية للتحول الرقمي، ويرتبط التحول الرقمي بتكنولوجيا المعلومات ونظم الحاسوب وتطوراتها المختلفة، فعملية الحصول على المعرفة واستقطابها وترميزها، وكذلك المشاركة بها وتوزيعها ، بل وحتى إنشاءها وتكوينها لا بد لها من تأمين المبنى

والقواعد التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات، وعلى هذا الأساس فإن استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات يعتبر من المتطلبات الأساسية للتحول الرقمي (Saqib et al., 2017)

ويتطلب التحول الرقمي مستوى مناسباً من البنية التحتية، والذي يتضمن شبكة حديثة من الاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية قادرة على إدارة ونقل المعلومات بين المحاكم الإدارية نفسها من جهة، وفيما بينها المحاكم والزبائن من جهة أخرى، وتوافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، مثل أجهزة الكمبيوتر المتطورة (Ambira et al, 2019).

ويكمن التحدي الخاص بالبنية التحتية في أن الثورة الرقمية ظاهرة عالمية، إلا أنه لم يستفد الجميع منها بالقدر نفسه، فلا يزال هناك تفاوت هائل أو كبير أو ما يسمى (بالفجوة الرقمية) فيما بين البلدان وداخلها من حيث الانتشار، ويسر التكلفة، وأداء الخدمات الرقمية، ومن بين العوامل المساهمة في ذلك ارتفاع أسعار خدمات الإنترنت أو الخطوط الثابتة عريضة النطاق؛ إذ يشكل نقص البنية التحتية الرقمية والعراقيل التنظيمية عائقاً أمام تطوير خدمات الاتصالات عريضة النطاق ومن ثم نجاح التحول الرقمي، فوفقاً للبنك الدولي فقد بلغت تكلفة خدمات المحول عريضة النطاق ما.

ثانياً : التشريعات والسياسات:

يتعلق هذا البعد بالقوانين والأنظمة والتي تشكل القاعدة الرئيسة التي تركز عليها عملية التطوير ولا بد لأن تكون هذه القوانين والأنظمة مناسبة وتسمح بالقيام بتحديث أساليب العمل وتبسيط الإجراءات، وإصدار عدد من التشريعات والقوانين التي تدعم التحول الرقمي، لإجراء دراسة حول مزايا التحول الرقمي وجوانبه الإيجابية وطرق استخدامها لهم لتحقيق أداء عالي (الخصاونة، 2018)

تقوم الإدارة بعملية مسح تشريعي شامل للقوانين والأنظمة واللوائح والتعليمات من قبل هيئات متخصصة بالمعلوماتية والقوانين لمعرفة مدة مواكبتها لإجراءات التحول الرقمي أو اختلافها معها وأن تقترح تشريعات جديدة أو تعديلات على التشريعات القائمة بحيث تكون الأهداف المرجوة ما يلي:

1. إعطاء مشروعية للتحول الرقمي وتحديد ما يباح منه وما يحرم وما العقوبات المقررة على جرائمها.

2. إلزام المحاكم بأن تصنع معلوماتها وتعليماتها وإجراءاتها على شبكة الإنترنت أولاً بأول بسرعة واستمرار حق يكون الوصول إليها سهلاً ومتيسراً إلكترونياً.

3. إعطاء مشروعية لإثبات الشخصية الإلكترونية برقم معين أو بحساب بنكي مثلاً وكذلك منح مشروعية الاعتماد التوقيع الرقمي الذي قد يكون سرّياً وحمايته من التزوير والعبث.

4. وضع معايير ثابتة وشفافة للإجراءات والمتطلبات الحكومية وذلك حتى يتم الحد من تدخل المسؤول في تعبئة النماذج.

5. تحديد الشروط الوصول إلى سجلات المواطن وطريقة استعمال تلك السجلات مع ضمان حرية سرية المعلومات فيها.

ثالثاً : المهارات الرقمية :

قدرة المشاريع على التدريب وبناء القدرات والمهارات الرقمية لدى الموظفين من خلال تدريب الموظفين على كيفية استخدام أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد البيانات والمعلومات، وذلك بهدف توفير عنصر بشري ويتكون من القادة الرقميين والمديرين والمحللين قادرين على التعامل مع بيئة رقمية كاملة (Ambira et al.,2019)

تتكون المهارات الرقمية من ثلاثة مستويات وهي الأساسية والمتوسطة والمتقدمة، وتشير الكثير من الاستراتيجيات إلى هذه المستويات، وتمد المهارات الرقمية خلال طيف مستمر، فكل مستوى يحتوي عدة مهارات مختلفة عن الآخر، وهذا ما قدمه الاتحاد الدولي للاتصالات،

المهارات الأساسية: هي المستوى الأدنى في المهارات الرقمية في إطار المجتمع، وهي مهارات لأداء مهام أساسية، وتشمل المهارات الأساسية المعدات مثل (الحواسيب والهواتف الذكية والأجهزة اللوحية، والعمليات الأساسية عبر الأنترنت مثل استخدام البريد الإلكتروني تشمل المهارات أداء العمل مثل النشر المكتبي، التسويق والقيام بعمليات البحث عبر شبكة الأنترنت واستخدام مواقع التواصل الاجتماعي).

- المهارات المتوسطة: وهو المستوى الذي يمكنك من استخدام التقنيات بشكل أكثر فائدة وجدوى وهي مهارات جاهزة لفرص العمل لأنها الرقمي، والتصميم البياني الرقمي، والتصميم البياني الرقمي، إنشاء صفحة ويب)،

وتعتبر هذه المهارات عمومية، أي أن الأفراد يمكنهم إتقانها على شكل واسع وهي مهارات لازمة للمواطنين العاملين والمنتجين.

- المهارات المتقدمة وهو المستوى الذي يعمل عليه المتخصصون في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل إدارة شبكات البرمجة الحاسوبية، التعامل مع الذكاء الاصطناعي، والتشفير وفك التشفير، أمن شبكة الإنترنت، وسوف تشهد السنوات القادمة ملايين من فرص العمل التي تحتاج هذا النوع من المهارات على الصعيد العالمي.

رابعاً: توافر التمويل اللازم

يهدف التمويل المستدام إلى توفير وتأمين مصادر تمويل كافية ومستقرة وذات كفاءة على المدى الطويل وتوزيعها في الوقت المناسب وبالطريقة المثلى لتغطية التكاليف. علماً بأن الاستدامة المالية لا تتعلق فقط بكمية الأموال اللازمة، ولكن أيضاً حول كيفية صرفها بكفاءة وفعالية. ومن أهم المشاكل التي تواجه عملية التنمية في العديد من القطاعات تتمثل في شحة التمويل الموجه لمشاريع التطوير والتحديث في الخدمات المقدمة للعملاء. وهذا ما يبرر التوجه إلى تعزيز قدرات المشاريع وتوفير التمويل اللازم لها لأداء مهامها.

تحتاج المشاريع إلى العديد من الموارد المالية اللازم توفير الموارد البشرية والتقنية والمعلوماتية لازم للتحويل الرقمي وذلك من أجل تحقيق رسالتها والوصول إلى أهدافها، وتعد الموارد المالية من أهم الموارد التي تحتاجها المحكمة، فالموارد الأخرى لا تعمل بدون تدخل الموارد المالية، وذلك تعبر المشاريع توافر التمويل من أبرز المتطلبات اللازمة لدعم التحول الرقمي (خصاونة، 2018)

المبحث الثاني : جودة المشاريع

1.2.1 تمهيد

تسعى العديد من المشاريع إلى تحسين منتجاتها عن طريق تقليل الزمن وتخفيض التكاليف وتقليل الجهد. تتبع هذه المشاريع عدة دراسات لتحقيق أعلى مستوى من الجودة، متسقة مع التطورات العالمية، وتجاوب تحديات مهمة تشمل مستوى رضا العملاء وتحسين متطلباتهم. تُعدّ هذه الخطوات ضرورية لضمان نجاح المشاريع والبقاء في سوق المنافسة. إذ يسهم تطبيق هذه النهج في تعزيز قدرتها على معالجة جذور مشكلات أدائها الضعيفة وتصحيح العيوب التي تظهر في عملياتها وأنشطتها.

ويحاول مفهوم الجودة إلى تحقيق أهداف المشاريع وتحقيق رضا العملاء، وهو أحد العوامل الأساسية للنجاح في الصناعة. وعلى الرغم من أن مفاهيم الجودة ظهرت منذ فترة طويلة، إلا أنها لم تأخذ مكانها كعامل أساسي في إدارة المشاريع إلا في الزمن الحديث. حالياً، يُنظر إلى الجودة كجزء أساسي من الفلسفة الإدارية الحديثة، وهي تُعامل بنفس أهمية الوظائف الأخرى مثل المالية والإنتاج والتسويق.

يُعبّر مفهوم الجودة عن مجموعة السمات والخصائص التي تحدد قدرة المنتج على تحقيق الأهداف والغايات المرجوة. تُقيّم الجودة مدى قدرة المنتج على تلبية توقعات ورغبات العملاء المتوقعة، وهي تستند أيضاً إلى المواصفات والمقاييس الدولية التي تُحدّد معايير الجودة. بفضل هذه المعايير، يمكن تطوير عمليات تحسين تهدف إلى تلبية توقعات العملاء ورفع مستوى الأداء والجودة.

2.2.1 مفهوم المشروع وإدارة المشروع

تطرق الباحثون إلى العديد من التعريفات لمصطلح المشروع، ويعرف المشروع على أنه عبارة عن مؤسسة مؤقتة يتم إنشاؤها لغرض تقديم منتج أو أكثر من منتجات الأعمال وفقاً لحالة العمل المتفق عليها (خيرالدين، 2012). كما عرف دليل هيئة إدارة المشاريع للمعرفة المشروع بأنه عملية تهدف إلى استحداث منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة (معهد إدارة المشاريع PMI، 2017)، ويرى الغامدي أنّ المشاريع تختلف عن بعضها البعض في حجمها، ودرجة تعقيدها، وأهدافها، ووقت بدايتها ونهايتها، ومقدار عدم التأكد بالإضافة إلى احتياجاتها المالية (الغامدي، 2019).

أما إدارة المشاريع فتعرف بأنها الطريقة التي يتم من خلالها تطبيق المعارف والمهارات على مختلف أنشطة المشروع من أجل تحقيق ما هو متوقع من المشروع (عنبر، 2016)، ووفقاً لدليل هيئة إدارة المشاريع للمعرفة تشير عملية إدارة المشروع إلى أن تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات المناسبة يمكن أن يكون له تأثير كبير على نجاح المشروع (معهد إدارة المشاريع PMI، 2017)، حيث أنَّ لهدف الرئيسي من إدارة المشروع هو ضمان إكمال المشروع في النطاق المطلوب المحدد من قبل أصحاب المصلحة، وضمن ميزانية المشروع، وفي الوقت المحدد وتقديم منتج أو خدمة عالية الجودة كنتيجة نهائية. يشير (خير الدين، 2012) إلى أن إدارة المشروع تتمثل علم وفن في حل المشكلات ضمن الوقت المحدد والتكلفة المحددة والموارد المتوفرة.

3.2.1 الأهداف الأساسية لإدارة المشروع

يرى الغامدي أن إدارة المشاريع تهدف إلى تحقيق العديد من الأهداف، منها: (الغامدي، 2019)

- تحقيق أهداف المشروع.
 - تحقيق رضا العميل من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية وبتكلفة أقل وخلال وقت سريع.
 - زيادة مستوى الربح.
 - مساعدة مدراء المشاريع على التغلب على المشاكل والتحديات التي تواجههم أثناء تنفيذ المشروع.
 - مساعدة مدراء المشاريع على اتخاذ القرارات المناسبة التي تمسهم في تحقيق أهداف المشروع بفاعلية.
- ويشير آخرون إلى أن من أهداف إدارة المشروع (عنبر، 2016).
- تحسين قدرة المنظمة على التخطيط والتنظيم والمراقبة.
 - إنجاز المشروع خلال الوقت المحدد، والتكلفة والجودة المطلوبة.
 - تحقيق التوازن بين المعايير المختلفة للمشروع لتلبية احتياجات أصحاب المصلحة.

4.2.1 تعريف جودة المشاريع

تتمثل الجودة في تلبية متطلبات واحتياجات الجماهير المستفيدة، وتشمل كل من المتطلبات الأساسية وغير الأساسية في كل مرحلة من مراحل المشروع. المستفيدون يمكن أن يكونوا داخليين (مثل الموظفين) أو خارجيين، والمتطلبات والاحتياجات يمكن قياسها باستخدام المواصفات المختلفة، مثل المتانة والموثوقية والاعتمادية والدقة والسرعة والتكلفة وطريقة التسليم. (أفندي ومحمد، 2019)

وفقًا لدراسة الكرخي (2015) تعرف الجودة على أنها المطابقة لمتطلبات المستفيدين، وذلك من خلال الأنشطة الوقائية التي تهدف إلى الحد من الأخطاء قبل حدوثها أو وقوعها، بدلاً من الأنشطة التصحيحية.

ووفقًا لدراسة مجيد والزيادات (2015)، فإن الجودة تتمثل في تلبية حاجات ومتطلبات ورغبات المستفيدين واحترامها، ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير المنتجات والخدمات التي تلي توقعات المستفيدين وتتجاوزها. وبالنسبة لجودة المشروع، تتمثل في مدى توافق مواصفات المشروع مع المتطلبات المحددة، ويمكن تحقيق الجودة المطلوبة من خلال تحديد مقاييس الجودة الأنسب وتطبيقها، وكذلك تحديد المواصفات القياسية الواجب اتباعها في تنفيذ المشروع، والاستناد إلى المعايير والمواصفات الدولية المتاحة. ومع ذلك، قد لا تتناسب جميع المعايير والمواصفات الدولية مع كافة المشاريع المختلفة. (طلحة، 2017)

ويرى محمد (2013)، أن جودة المشروع تتمثل في قيام المنظمة بتحديد متطلبات تحقيق الجودة في المشروع، وذلك من خلال قيام المنظمة بأنشطة توكيد ومراقبة الجودة في كل مرحلة من مراحل تنفيذ المشروع، وحيث تشمل هذه الأنشطة على جميع العمليات الضرورية والكفيلة بأن يحقق المشروع كافة المتطلبات الخاصة بمقاييس الجودة التي تم تحديدها واعتمادها منذ بداية المشروع.

في ضوء ذلك، يؤكد صادق (2016)، فإن المواصفات والمقاييس تلعب دورًا مهمًا وفعالًا في ضمان جودة المشاريع وكفاءتها، وفي تلبية متطلبات ورغبات الجماهير المستفيدة. إن الجودة هي الحجر الأساس لنجاح واستمرارية أي مشروع، ومن ثم يجب على المنظمات إيلاء الجودة في المشاريع اهتمامًا كبيرًا، من خلال وضع المواصفات المناسبة وتطوير المقاييس التي تتوافق مع متطلبات الجودة المنشودة في المشروع. يجب أن يظهر دور الجودة في جميع مراحل المشروع، بدءًا من بدايته وحتى الانتهاء منه وتسليمه للجهة المستفيدة، حيث يتم مراقبة التنفيذ ومتابعته.

5.2.1 إدارة جودة المشاريع:

تتضمن إدارة جودة المشاريع تحديد المعايير الأساسية للجودة المطلوبة في تنفيذ المشروع، مع مراعاة القيود المالية والزمنية المحددة مسبقاً. ويتم تطبيق هذه المعايير خلال مراحل تنفيذ المشروع والتأكد من تحقيقها بشكل دقيق. ويتم ذلك من خلال مراقبة وتسجيل نتائج النشاطات المطبقة لضمان تنفيذها بشكل صحيح. كما يتم تقييم الأداء وتقديم المقترحات والآراء لتحسين مستوى الجودة، وتحديد متطلبات الجودة التي يجب الالتزام بها في المشروع، ووضع السياسات والإجراءات اللازمة لتطبيق هذه المتطلبات بشكل صحيح. ويتم تسجيل نتائج تطبيق هذه السياسات والنشاطات للتقييم والتعديل في حال الحاجة. وتشمل إدارة جودة المشاريع أيضاً عمليات التحسين المستمر لضمان جودة المشروع على مدار فترة عمله.

في ضوء ذلك، تعد إدارة جودة المشاريع أمراً حاسماً لنجاح أي مشروع، فهي تساعد على تحديد متطلبات الجودة المناسبة وضمان تحقيقها بالشكل الصحيح، مما يؤدي إلى تحسين جودة المنتج النهائي ورفع مستوى رضا العملاء. وتعد هذه العملية جزءاً أساسياً من إدارة المشروع، حيث تساعد في تحديد سياسات الجودة والأهداف والمسؤوليات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. ويتضمن ذلك تحديد معايير الجودة والمؤشرات اللازمة لتقييم الأداء ورصد التحسينات المستمرة، وكذلك توفير الموارد اللازمة لتنفيذ سياسات الجودة والتحكم فيها والتأكد من تنفيذها بشكل صحيح. وبهذا يتم تحقيق أهداف المشروع بأعلى مستوى من الجودة وفي المواعيد المحددة مسبقاً.

وفقاً لحسن (٢٠١٥)، تتمثل إدارة جودة المشاريع في التفكير بجودة كافة مهام المشروع وعملياته، منذ بدايته وحتى إطلاقه، وذلك بالسعي لتكامل المهام المترابطة في جميع المستويات. وتهدف إدارة جودة المشاريع إلى

تخطيط أنشطتها، وتحديد المواصفات القياسية وأولوياتها في المشروع، وتوفير إدارة متخصصة تعمل على تحقيق هذه المواصفات في المشروع.

6.2.1 أهداف الجودة

ويرى صادق (2016)، أن الهدف الرئيس للجودة هو العمل على تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية، وبتكلفة مقبولة، وتقليل الجهد والوقت، مما يسهم في كسب العملاء، وتحقيق رضاهم. حيث أن الجودة تحقق أهداف أساسية، وهي:

1. خفض التكلفة: يعتبر تقليل تكاليف المشروع هدفًا أساسيًا، وذلك من خلال تنفيذ الأعمال والمهام بدقة وفعالية من المرة الأولى. بتحقيق الجودة في مختلف مراحل المشروع، يمكن تقليل التكاليف المرتبطة بإعادة العمل أو إصلاح الأخطاء.
2. تقليل الوقت: يتضمن هذا الهدف تحديد المعايير والمؤشرات التي تساهم في تنفيذ المهام والأنشطة المتعلقة بالعمل بشكل أسرع. تُسهم إدارة الجودة في تحقيق هذا الهدف من خلال تحديد عمليات محددة وتحسين سير العمل.
3. تحقيق الجودة: يتضمن هذا الهدف تطوير المنتجات والخدمات وفقًا لاحتياجات ورغبات العميل. يتم تحقيق الجودة من خلال ضمان توافق المنتجات مع المواصفات والمعايير المحددة، وتحسين عمليات العمل لتحقيق الأهداف المحددة في المشروع.

7.2.1 أهمية تقييم الجودة

يؤكد (طلحة، 2017) على أهمية تقييم جودة المشاريع وتحديد جوانبها المختلفة، وذلك لتحقيق مجموعة من الأهداف المهمة، بما في ذلك:

1. الكشف المبكر عن الأمور الجيدة والسيئة التي تحدث في المشروع، قبل أن يتم اكتشافها من قبل الآخرين.

2. توضيح كيفية عمل المشروع وفاعليته وفائدته لجميع الجهات المسؤولة والممولة للمشروع أو المالكة له، وتحقيق الأهداف المخطط لها.

3. جذب المزيد من الدعم والتمويل للمشروع من خلال تزويد الجهات المعنية بالدليل اللازم عن فعالية المشروع.

4. تحسين أداء العاملين في المشروع من خلال تحديد نقاط الضعف ومعالجتها، وتحسين نقاط القوة وتعزيزها.

5. تعزيز وتحسين ما تتمتع به المنظمة من مصداقية وسمعة طيبة وذلك من خلال الجودة المميزة التي تتمتع بها

مشاريعها وتحقيق توقعاته وما يفوق توقعاته

ومن هذا المنطلق، يشير (الأفندي، 2017) إلى أهمية إدارة الجودة الشاملة حيث يؤدي اعتمادها إلى تحقيق

التالي :

- التركيز على احتياجات الزبائن والأسواق وتلبية متطلباتهم .
 - تحقيق أداء عالي للجودة في جميع الأنشطة دون التركيز على نشاط معين
 - اتخاذ سلسلة من الإجراءات الضرورية لتحسين أداء الجودة
 - الفحص المستمر لجميع العمليات لضمان جودتها .
 - التحقق من حاجة المشاريع لتحسين وتطوير مقاييس الأداء.
 - تعتبر إدارة الجودة الشاملة منهجاً شاملاً للتغيير وتحسين أداء الأفراد، وليس مجرد نظام متبع.
- يشير الباحث إلى أن العديد من الباحثين أكدوا على أهمية الجودة وتأثيرها الكبير على نجاح أنشطة المشاريع ومراحلها. ومن الواضح أن الجودة لم تصل إلى المستوى المطلوب في السابق على الرغم من التحسينات والتطورات في عمليات الإنتاج. الباحث يشير إلى أن المشاريع حالياً ركزت على استخدام الموارد المتاحة بشكل أفضل، مما ينعكس

بشكل مباشر على جودتها. هذا التركيز أصبح واضحًا في عمليات وأنشطة المشاريع التي تضع إدارة الجودة في مقدمة اهتماماتها وتدعمها بتكنولوجيا المعلومات.

ويرى الباحث أن تلك المفاهيم يمكن أن تكون مساعدة في إدارة أي منظمة للتعامل مع تحديات تطبيق الجودة الشاملة والتوسع في نطاقها. تُسهم هذه المفاهيم في تحسين الأداء وتحقيق المكاسب المحتملة.

كما يشير الباحث إلى أن العديد من المشاريع والمؤسسات تركز على إعادة تقييم استراتيجياتها في تكنولوجيا المعلومات لتحقيق تحسين الأداء والوفاء بالتوقعات المرجوة. وتظهر أهمية تكنولوجيا المعلومات في دعم إدارة الجودة الشاملة، حيث تساهم في تحقيق تحسين الأداء وتلبية التوقعات.

8.2.1 أبعاد تقييم جودة المشاريع:

وفقاً لـ (الجبوري، 2019) تتمثل ابعاد جودة المشاريع فيما يلي :

- معيار الارتباط: إن هذا المعيار يمثل قدرة المشروع على الارتباط بأهدافه، واستمرار تحقيقها، وملائمتها لمخرجات المشروع كما خطط له مسبقاً، وقدرة المشروع على تحقيق احتياجات الفئة المستهدفة، وتحقيق غايات أصحاب التمويل الخاص به.

- معيار الكفاءة: يركز هذا المعيار على القدرة للمشروع في تحقيق نواتج ذات جودة عالية، لكفاءة مرتفعة، وذلك من خلال تحويل المدخلات من المواد والموارد الأخرى والكفاءات إلى مخرجات ذات جدوى اقتصادية وإنتاجية، كما هو موضوع ضمن الخطط المعدة مسبقاً.

- معيار الفاعلية: إن معيار الفاعلية يقيس مدى تحقيق المشروع للغرض الذي صمم من أجله، ومدى قدرته على السير ضمن الخطة الموضوعية دون الانحراف عنه، ودون هدر للموارد المتوفرة فيه.

- معيار الأثر: معيار الأثر يقصد به هو المستوى الذي توصلت إليه إدارة المشروع من تحقيق الجودة المطلوبة لدى الفئة المستهدفة والموولين له، وقدرة المشروع على تحقيق نواتج متميزة من الجودة تسهم في رفع تنافسيتها في السوق.

- معيار الاستدامة: إن معيار الاستدامة في المدى الذي يوضح قدرة المشروع على الاستمرارية في تحقيق نتائجه المرجوة، والعمل على استمرارية إنتاج منتجات وخدمات ذات جودة حتى بعد انتهاء المشروع، وضمان تحقيق الغاية الأساسية لاستخدام المعايير الدولية المنصوص عليها عالميا.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

1.2 المقدمة :

يوضح الفصل المنهجية العلمية والإجراءات التي اتبعها الباحث في هذه الدراسة، للوصول إلى الأهداف المطلوبة من دراسته وقياس فرضياتها، حيث يقدم وصفا للإجراءات التي قام بها الباحث لتحقيق أهداف هذه الدراسة، سحبت منه العينة والذي تضمن وصف مجتمع الدراسة الذي والطريقة التي اختيرت بها، وكذلك وصف أداة الدراسة حيث كانت الأسئلة الأداة الرئيسية في الدراسة اتبعت للتأكد من صدقها وثباتها ، وكيفية تطبيقها وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة، ووصف طريقة جمع البيانات وأسلوب التصحيح، فضلا عن الإشارة إلى المعالجات الإحصائية التي استخدمت، وفيما يلي عرض لذلك.

2.2 منهج الدراسة :

تقوم هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد أستخدم هذا المنهج لوصف المتغيرات للدراسة ولقياس أثر التحول الرقمي في جودة المشاريع بمدينة الرياض ، حيث يعتمد المنهج الوصفي على تصنيف البيانات من أجل وصف ظاهرة الدراسة ومجتمعها من خلال الاستقصاء الميداني لعينة الدراسة المكونة من العاملين كما قام الباحث بجمع استجابات أفراد عينة الدراسة بهدف اختبار الفرضيات وعرضها على شكل جداول ورسومات بيانية، للتوصل إلى نتائج الدراسة .

مصادر جمع البيانات والمعلومات :

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المصادر الثانوية والمصادر الأولية لتحقيق أهداف الدراسة حيث تتمثل مصادر الدراسة بما يلي:

أولاً: المصادر الثانوية:

الكتب والمصادر والمواد العلمية المكتوبة المنشورة حول قياس أثر التحول الرقمي في جودة المشاريع بمدينة الرياض ، ورسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه التي تبحث في موضوع الدراسة. والدوريات المتخصصة والنشرات التي كتبت حول هذا الموضوع، إضافة إلى التقارير الصادرة عن الهيئات ومراكز المعلومات والأبحاث المتخصصة.

ثانيا: المصادر الأولية:

استخدمت الورقة أسلوب المسح المعتمد على الاستبيان لجمع البيانات، التي وزعت على العاملين في المحاكم النظامية للتعرف على أثر التحول الرقمي في جودة المشاريع للعاملين في المحاكم النظامية التابعة لوزارة العدل الأردنية في ظل جائحة كورونا، بحيث تغطي الجوانب التي تناولها الإطار النظري والتساؤلات والفرضيات التي استندت عليها الدراسة، فقد قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة.

3.2 مجتمع وعينة الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في جودة المشاريع بمدينة الرياض ، وبلغت عينة (330) موظفا. وقامت الباحثة بتوزيع وإرسال استبانات الالكترونية على أفراد عينة الدراسة، واسترداد (298) استبانة، وتم استبعاد (19) استبانة لعدم اكتمالها، ليتوفر لدى الباحثة (279) استبانة صالحة للتحليل، وبنسبة استرداد بلغت (84.5 %)، وهي نسبة مقبولة إحصائيا .

4.2 أداة الدراسة

تم بناء أداة (مقياس) الاستبانة الدراسة والمتمثل في أثر التحول الرقمي في جودة المشاريع في الرياض بالرجوع إلى الادب النظري والدارسات السابقة هذا وتكون مقياس الدراسة من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: يتضمن بيانات شخصية ووظيفية، والمكونة من: الجنس، العمر، المستوى العلمي، عدد سنوات الخبرة، المسعى الوظيفي .

الجزء الثاني: يقيس المتغير المستقل من خلال التحول الرقمي والبالغة عددها (25) فقرة موزعة التقنيات التكنولوجية وشبكة الإنترنت. ويتضمن الفقرات من (1-7)، التشريعات والسياسات ويتضمن الفقرات من (8-15)، المهارات الرقمية، والمتضمن الفقرات من (16-20)، توافر التمويل اللازم ويتضمن الفقرات من (21-25).

الجزء الثالث: يقيس المتغير التابع من خلال مجموعة من الفقرات التي تصف الأداء الوظيفي، ويتضمن الفقرات من (26-39).

5.2 مقياس الأداة (المتغيرات)

وقد اتبعت الاستبانة أسلوب القياس المستند على مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لتحديد أوزان الفقرات المخصصة لقياس كل متغير من متغيرات الدراسة، حيث تحدد هذه الأوزان اتجاهات أفراد العينة نحو كل فقرة من فقرات المتغير، لتحديد المستوى العام للمتغير والأهمية النسبية للفقرات والمتغيرات. وقد تم وضع مقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (1) مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسط	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

واعتماداً على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة تم التعامل

معهما على النحو الآتي وفقاً للمعادلة التالية:

القيمة العليا - القيمة الدنيا لبدائل الإجابة مقسومة على عدد المستويات، أي:

$$(5-1) = 4/3 = 1.33 \text{ وهذه القيمة تساوي طول الفئة.}$$

وبذلك يكون المستوى المنخفض من $1.00 + 1.33 = 2.33$

ويكون المستوى المتوسط من $2.34 + 1.33 = 3.67$

ويكون المستوى المرتفع من $3.68 + 1.33 = 5.00$

الجدول رقم (2) مقياس تحديد مستوى الملاءمة للمتوسط الحسابي

الوسط الحسابي	درجة التقييم
أقل من 2,34	منخفض
2,34 – أقل من 3,68	متوسط

مرتفع	5 - 3,68
-------	----------

ثانيا : اختبار ثبات أداة الدراسة

تم اختبار مدى ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها باستخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha Coefficient)، حيث تكون نتيجة المقياس مقبولة إحصائيا إذا كانت قيمة كرونباخ ألفا أكبر من (0.60) (Sekaran, 2016)، وكلما اقتربت القيمة من (100%) دل هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة، وبالنظر الى البيانات الواردة في الجدول التالي فقد جرى قياس معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا، لمتغيرات الدراسة ولأبعادها ولأداة الدراسة ككل، المعرفة مدى الاتساق في الإجابات؛ وذلك على النحو التالي:

الجدول رقم (3) قيم معامل الاتساق الداخلي لفقرات أداة الدراسة

المتغير	البعد	عدد الفقرات	قيمة الفا
التحول الرقمي	البنية التحتية التكنولوجية	7	0,871
	التشريعات و السياسات	8	0,887
	المهارات الرقمية	5	0,833
	توافر التمويل اللازم	5	0,890
	متغير التحول الرقمي ككل	25	944.0
جودة المشاريع	الاداء الوظيفي	14	0.586

ثالثا : الأساليب الإحصائية المستخدمة :

تم استخدام البرامج الإحصائية التالية:

برنامج الرزمة الإحصائية (21) - SPSS، إذ تم استخدامه في الاختبارات الآتية:

- استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف أفراد عينة الدراسة.

- الإحصاء الوصفي تم استخراج المتوسطات الحسابية للكشف عن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية للتعرف عن مستوى تشتت الاستجابات. استخدام اختبار ومعامل تضخم التباين VIF للتعرف إلى مدى ملائمة البيانات لاختبار الفرضيات.

- استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد .

- ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة .

لاختبار مدى ملاءمة نموذج الدراسة لتحليل الانحدار الخطي والاختبارات العلمية، تم اختبار الارتباط الخطي المتعدد والارتباط الذاتي، وذلك على النحو التالي:

أولاً: اختبار الارتباط الخطي المتعدد Multicollinearity

تشير هذه الظاهرة إلى وجود ارتباط خطي شبه تام بين متغيرين أو أكثر، يعمل على تضخيم قيمة معامل التحديد R^2 ويجعله أكبر من قيمته الفعلية، ولهذا تم احتساب قيمة معامل بين المتغيرات المستقلة، حسب نموذج الدراسة، وقد كانت النتائج كما يلي:

الجدول (4) مصفوفة الارتباط للمتغيرات المستقلة

المتغير	البنية التحتية التكنولوجية	التشريعات و السياسات	المهارات الرقمية	توافر التمويل اللازم
البنية التحتية التكنولوجية	1,000			
التشريعات والسياسات	0,234	1,000		
المهارات الرقمية	0,634	0,287	1,000	
توافر التمويل اللازم	1,186	0.149	0,629	1,000

يبين الجدول (4) أن أعلى معامل ارتباط كان بين المتغيرين المهارات الرقمية و(البنية التحتية التكنولوجية)، والذي بلغ (0) (0.634)، وهي أقل من (0) (0.80)، أقل من 1 وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة. حيث تعتبر قيمة معامل الارتباط التي تتجاوز (0.80) مؤشراً على وجود مشكلة الارتباط الخطي العالي المتعدد (Guajarati, 2004).

ولتأكيد النتيجة السابقة تم احتساب معامل تضخم التباين لكل من المتغيرات المستقلة للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (5) نتائج اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة

المتغير	معامل تضخيم التباين VIF	Tolerance
البنية التحتية التكنولوجية	1,654	0,64
التشريعات والسياسات	1,873	0,505
المهارات الرقمية	1,765	0,511
توافر التمويل اللازم	1.984	0,573

يبين الجدول (5) أن قيم معامل تضخم التباين كانت جميعها أكبر من العدد 1 وأقل من العدد 10 ، كما

كانت قيمة (Tolerance) محصورة بين العدد 0.1. والعدد 1 مما يشير إلى عدم وجود مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين متغيرات الدراسة .

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

1.3 المقدمة

يتضمن هذا الفصل الإحصاء الوصفي، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر التحول الرقمي في جودة المشاريع في الرياض. كما تم استخدام التحليل الاستدلالي لاختبار فرضيات الدراسة والدلالات الإحصائية الخاصة بكل منها، وفيما يلي:

2.3 نتائج الدراسة:

وصف خصائص عينة الدراسة :

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى بيان التكرارات والنسب المئوية للخصائص الشخصية والوظيفية للأفراد المجيبين للعاملين في المشاريع في الرياض والمتعلق بالجزء الأول من الاستبانة وفيما يلي توضيحاً لإجابات العينة.

1- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول (6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النوع الاجتماعي	العدد	النسبة المئوية
ذكر	168	60,4
أنثى	110	39,6
المجموع	278	100

يتضح من الجدول (6) أن فئة الذكور قد شكلت أعلى نسبة في عينة الدراسة، وقد بلغ عددهم (168) ذكراً، وما نسبتهم (604) من أفراد عينة الدراسة، في حين شكل الإناث ما نسبته (39,6%) من أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (110) إناث .

2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر:

جدول (7) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

النسبة المئوية	العدد	النوع الاجتماعي
2,2	6	أقل من 25 سنة
17,61	49	من 25 سنة-أقل من 35 سنة
60,62	169	من 35 سنة – أقل من 45 سنة
19,44	54	من 45 سنة فأكثر
100	278	المجموع

يتضح من الجدول (7) أن فئة العمرية من (35) أقل من (45) قد شكلت أعلى نسبة في عينة الدراسة، وقد بلغ عددهم (169) ، وما نسبتهم (62%) (60%) من أفراد عينة الدراسة، في حين شكلت الفئة العمرية أقل من (25) سنة) ما نسبته (2.2%) من أفراد عينة الدراسة، وهذا يفسر أن النسبة الأعلى من الموظفين العاملين في المشاريع في الرياض من فئة الشباب ويبدو أن طبيعة العمل يحتاج إلى فئات عمرية تتحمل ضغوط العمل. لكن ملفت للنظر أن فئة أقل من 25 سنة كانت نسبتها قليلة وهذا مؤشر غير مرضي في كثير من الأحيان لأن المنظمات تحتاج إلى دماء جديدة كل فترة زمنية محددة.

3- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى العلمي:

جدول (8) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي
18,0	50	دبلوم متوسط فأقل
60,8	169	بكالوريوس
18,0	50	ماجستير
3,2	9	دكتورة
100	278	المجموع

يلاحظ من نتائج الجدول رقم (8) أن ما نسبته (60%) من أفراد عينة الدراسة هم من حملة شهادة البكالوريوس، وكان ما نسبته (180) من أفراد عينة الدراسة من حملة الماجستير، فيما بلغت نسبة (3.2%) من أفراد عينة الدراسة من حملة الدكتوراه، ويلاحظ أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة من حملة شهادة والبكالوريوس، وهي أكثر نسبة من الشباب في المجتمع وهذا يدل على أن المحاكم النظامية التابعة لوزارة العدل في الأردن تركز على الموظفين أصحاب المهارات والمعرفة.

4- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

جدول رقم (9) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	6	2,2
من 5 سنوات - أقل من 10 سنوات	49	17,61
من 10 سنوات - أقل من 15 سنة	169	60,62
من 15 سنة فأكثر	54	19,44
المجموع	278	100

يبين الجدول رقم (9) أن ما نسبته (2.2%) من أفراد عينة الدراسة كانت خبرتهم العملية أقل من 5

سنوات)، فيما كانت نسبة 17.6% من أفراد عينة الدراسة من ذوي الخبرات ما بين (5) سنوات إلى أقل من 10 سنوات، وتبين أن ما نسبته (60.8%) من أفراد عينة الدراسة من ذوي الخبرات من (10) أقل من 15 سنة، فيما كانت نسبة أفراد عينة الدراسة ضمن الفئة (15) سنة فأكثر (19.4%) من توزيع أفراد عينة الدراسة، وهذا يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة كانت خبرتهم كسنوات إلى 15 سنة) وذلك يؤكد على أن الموظفين في جودة المشاريع في الرياض تمتلك خبرات جيدة.

5- التحليل الإحصائي الوصفي للدراسة :

تحليل المتغير المستقل للتعرف على واقع التحول الرقمي في المحاكم النظامية التابعة لوزارة العدل من خلال مجالات الدراسة، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى مستوى استخدام التحول الرقمي بأبعادها البنية التحتية التكنولوجية، والجدول (10) يوضح ذلك:

الجدول (10) المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن واقع التحول الرقمي في المحاكم

النظامية التابعة لوزارة العدل

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	البنية التحتية التكنولوجية	3,918	0,715	1	مرتفع
2	التشريعات و السياسات	3,824	0,687	2	مرتفع
3	المهارات الرقمية	3,689	0,772	3	مرتفع
4	توافر التمويل اللازم	3,553	0,786	4	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	3.744			مرتفع

يبين الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لمعلومات واقع التحول الرقمي في المشاريع بمدينة الرياض

تراوحت ما بين 3553-918(3) ، حيث جاء بعد توافر البنية التحتية التكنولوجية على متوسط حسابي إجمالي

(3.918)، وهو من المستوى المرتفع، أما المرتبة الأخيرة فقد جاء بعد توافر التمويل اللازم بمتوسط حسابي (3.553)

وهو من المستوى المرتفع. وللتعرف إلى مستوى الفقرات الفرعية لكل بعد من أبعاد واقع التحول الرقمي، تم حساب

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وفيما يلي هذه النتائج:

1- البعد الأول (البنية التحتية التكنولوجية)

للتعرف على درجة توافر البنية التحتية التكنولوجية في، تم استخراج المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية لهذا المجال كما يوضح الجدول رقم (15).

الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر البنية التحتية التكنولوجية في المشاريع بمدينة الرياض .

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية
1	تحرص المؤسسة علي توفير الأجهزة الحاسوبية و المعدات الحديثة لإنجاز أعمالها	3,615	1,097	مرتفعة
2	يتوفر موقع الكتروني فعال للمؤسسة علي شبكة الإنترنت	4,079	0,783	مرتفعة
3	يتوفي لدي المؤسسة برمجيات حديثة و متكاملة تمكنها من القيام بالمهام التي وجدت من أجلها	3,917	0,921	مرتفعة
4	يتوفر في المؤسسة أنظمة الربط الإلكتروني بين الأقسام و الدوائر الحكومية	3,996	0,901	مرتفعة
5	يوجد ربط الكتروني بين اقسام و دوائر المؤسسة عن طريق شبكة الانترنت	4,003	0,909	مرتفعة
6	يوجد ربط الكتروني بين المؤسسة و المحاكم التابعة لها عن طريق شبكة الانترنت	4,014	0,938	مرتفعة
7	تسعي المؤسسة الي رفع حجم الأداء المنجز من خلال استخدام الاجهزة والمعدات الحديثة	3,805	1,073	مرتفعة
	المتوسط العام لبعد توافر البنية التحتية التكنولوجية	3,918		

يبين الجدول رقم (11) أن المتوسطات الحسابية لبعد البنية التحتية التكنولوجية تراوحت ما بين (3.615-4079) ، وأن إجمالي البعد (3) (918)، بأهمية مرتفعة، وقد حازت الفقرة يتوفر موقع الكتروني فعال على شبكة الأنترنت على الوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ (4 079) وبانحراف معياري (0.783) ، بأهمية مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (تحرص المؤسسة على توفير الأجهزة الحاسوبية والمعدات الحديثة لإنجاز أعمالها بمتوسط حسابي بلغ (3.615) و بانحراف معياري (1079).

3- البعد الثاني (التشريعات والسياسات) :

للتعرف على درجة توافر التشريعات والسياسات العملية التحول الرقمي في المشاريع بمدينة الرياض ، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا المجال كما يوضح الجدول رقم (12)

الجدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر التشريعات والسياسات العملية التحول الرقمي في المشاريع بمدينة الرياض

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسم الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية
7	تستخدم المؤسسة سياسة واضحة لتطبيق التحول الرقمي	3.870	0,889	مرتفعة
8	توجد خطط لدي المؤسسة تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يتطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية	3.795	0.937	مرتفعة
9	تتوفر في المؤسسة خطط وآليات لحماية أمن المعلومات وسريتها	3.982	0,830	مرتفعة
10	يوجد لجنه مختصه في المؤسسة تضع الخطط وتنفذ وتتابع العمليات الإلكترونية	3.784	0,917	مرتفعة
11	توفر المؤسسة استشاريين قانونيين في مجال الحكومة	3.629	1,03	مرتفعة

			الالكترونيه لمساعدته العاملين فيها	
مرتفعة	0,910	3.859	تعمل المؤسسة علي اعاده هندسه العمليات الإدارية التقاعدية وتحويلها عمليات الكترونيه	12
مرتفعة	0,907	3.823	هناك رقابه فاعله لموقع المؤسسة علي شبكه الانترنت بشكل دوري	13
مرتفعة	0,917	3.769	توجد مرونة في انظمه المؤسسة تجاه تطبيق التحول الرقمي	14
مرتفعة	0,889	3.870	تستخدم المؤسسة سياسه واضحه لتطبيق التحول الرقمي	15
		3.814	المتوسط العام	

يبين الجدول رقم (12) أن المتوسطات الحسابية لبعده التشريعات والسياسات العملية التحول الرقمي في

المحاكم النظامية التابعة لوزارة العدل الأردنية تراوحت ما بين (3,629-3.982)، وان إجمالي البعد (3, 814)، بأهمية مرتفعة، وقد حازت الفقرة تتوفر في المؤسسة خطط وآليات لحماية أمن المعلومات السرية ، علي المتوسط الحسابي الاعلي حيث بلغ (982,3) وبانحراف (0,830) بأهمية مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (توفر المؤسسة استشاريين قانونيين في مجال الحكومة الإلكترونية لمساعدة العاملين فيها بمتوسط حسابي بلغ (3,629) بانحراف معياري (1,03) .

4- البعد الثالث (المهارات الرقمية)

للتعرف على درجة تطبيق المهارات الرقمية داخل المشاريع بمدينة الرياض ، تم استخراج المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا المجال كما يوضح الجدول رقم (17)

الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن امتلاك

الموظفين المهارات الرقمية في المشاريع بمدينة الرياض

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسم الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية
16	تحرص ادارة المؤسسة علي توفير كادر بشري مؤهل من ذوي الخبرات	3,690	1,0291	مرتفعة
17	توفر المؤسسة خطط لتدريب و تأهيل العاملين علي استخدام تكنولوجيا المعلومات	3,672	1,011	مرتفعة
18	يتوفي لدي العاملين قدرة علي استخدام الحاسوب وشبكة الانترنت	3,787	0,950	مرتفعة
19	تعمل المهارات الرقمية في المؤسسة علي تحقيق رقابة فعالة من أجل الحصول علي نتائج مطابقة للمعايير الموضوعة	3.78	0,9161	مرتفعة
20	يوجد في المؤسسة عدد كاف من افراد المؤهلين لتطوير البنية التحتية للشبكات	3,507	1,070	مرتفعة
	المتوسط العام	3,689		

يبين الجدول رقم (13) أن المتوسطات الحسابية لبعده المهارات الرقمية تراوحت ما بين (3, 507-3787) ، وإن إجمالي البعد (3, 689) بأهمية مرتفعة، وقد حازت الفقرة يتوفر لدى العاملين قدرة على استخدام الحاسوب وشبكة الإنترنت على الوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ (3.787)، وانحراف معياري (0.950) ، بأهمية مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (يوجد في المؤسسة عدد كاف من الأفراد المؤهلين لتطوير البنية التحتية للشبكات بمتوسط حسابي بلغ (3.507) وانحراف معياري (1.070).

5- البعد الرابع: توافر التمويل اللازم

للتعرف على توافر التمويل اللازم للعملية التحول الرقمي في المشاريع بمدينة الرياض

العدل، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا المجال كما يوضح الجدول رقم (14).

الجدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر التمويل

اللازم للعملية التحول الرقمي في المحاكم النظامية التابعة لوزارة العدل

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية
21	يتوفر في المؤسسة المخصصات المالية اللازمة لشراء التجهيزات و البنية التحتية وصيانتها	3,5108	1,080	مرتفعة
22	يتوفر في المؤسسة الدعم المالي اللازم لتصميم البرنامج الالكتروني المطلوبة	3,5072	1,046	مرتفعة
23	يتوفر في المؤسسة التمويل اللازم لإنشاء شبكات الاتصالات اللازمة للتحويل الرقمي	3,4676	1,056	مرتفعة
24	يتوفر الدعم المالي اللازم لتدريب الموارد البشرية في المؤسسة وتأهيلهم	3,6079	0,9730	مرتفعة
25	يتوفر الدعم المالي في المؤسسة للاستعانة بمدرسين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق البيات العمل الالكتروني	3,6763	0,9700	مرتفعة
المتوسط العام		3,553	0,855	

يبين الجدول رقم (14) أن المتوسطات الحسابية لبعده توافر التمويل اللازم للعملية التحول الرقمي في المشاريع بمدينة الرياض ، تراوحت ما بين (3.6763) وبين (3.4676)، وإن إجمالي البعد (553) (3) ، بأهمية مرتفعة جدا ، وقد حازت الفقرة يتوفر الدعم المالي في المؤسسة للاستعانة بمدرسين مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آليات العمل الإلكتروني على الوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ (3.6763) ، وبانحراف معياري (0.970) ، بأهمية مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم يتوفر في المؤسسة التمويل اللازم لإنشاء شبكات الاتصالات اللازمة للتحويل الرقمي بمتوسط حسابي بلغ (3.4676) وبانحراف معياري (1056).

التحليل الوصفي للمتغير التابع :

3.3 جودة المشاريع

للتعرف على مستوى جودة المشاريع بمدينة الرياض تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لهذا المجال كما يوضح الجدول رقم (19).

الجدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى جودة

المشاريع بمدينة الرياض

رقم الفقرة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية
26	يقلل فريق المشروع من تكلفة التسليم.	4,291	0,786	مرتفعة
27	يقلل فريق المشروع من تكلفة دورة العمليات.	4,111	0,909	مرتفعة
28	يستخدم فريق المشروع الموارد المناسبة.	4,352	0,786	مرتفعة
29	يلتزم فريق المشروع بالميزانية المعتمدة.	4,338	0,867	مرتفعة
30	يقلل فريق المشروع من وقت دورة العمليات.	4,064	0,847	مرتفعة
31	يسرع فريق المشروع وقت التسليم.	4,151	0,814	مرتفعة
32	يستخدم فريق المشروع وسائل الاتصال الرقمية.	3,9029	0,98431	مرتفعة
33	يتعامل فريق المشروع مع موردين معتمدين من حيث الجودة.	3,9029	1,049	مرتفعة
34	يشمل فريق المشروع تدقيق جودة خارجي.	3,9353	1,056	مرتفعة
35	ينفذ فريق المشروع عمليات التفتيش لضمان الجودة ومراقبة الجودة.	3,7554	0,887	مرتفعة
36	يستخدم فريق المشروع إجراءات التشغيل القياسية "SOPs".	3,9856	0,864	مرتفعة
37	يستخدم فريق المشروع الموارد المناسبة.	4,0252	0,883	مرتفعة

38	يلتزم فريق المشروع بالميزانية المعتمدة.	4,0540	0,831	مرتفعة
39	يقضي فريق المشروع على الفاقد.	4,1619	0,522	مرتفعة
المتوسط العام للمجال الثاني		4,097		

يبين الجدول رقم (15) أن المتوسطات الحسابية لبعدها جودة المشاريع داخل المحاكم النظامية التابعة لوزارة

العدل في الأردن تراوحت ما بين 4 (352) وبين (3.7554)، وإن إجمالي البعد (4.097)، بأهمية مرتفعة جدا، وقد حازت الفقرة 28) على الوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ 4 (352)، وبانحراف معياري (0.786) بأهمية مرتفعة، وف المرتبة الأخيرة جاءت 35) بمتوسط حسابي بلغ (7554) 3) وبانحراف معياري (1.056).

4.3 اختبار فرضيات الدراسة :

في هذا الجزء من الدراسة نستعرض اختبار الفرضيات، حيث تم إخضاع الفرضية الرئيسة لتحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression وتفرعاتها لتحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression للتحقق من أثر التحول الرقمي وأبعادها البنية التحتية التكنولوجية، السياسات والإجراءات المهارات الرقمية توافر التمويل اللازم على جودة المشاريع بمدينة الرياض.

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

الفرضية الرئيسة Ho1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحول الرقمي بأبعاده البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم فيجودة المشاريع بمدينة الرياض

الجدول رقم (16) الانحدار الخطي المتعدد لأثر التحول الرقمي بأبعاده البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات المهارات الرقمية توافر التمويل اللازم في جودة المشاريع بمدينة الرياض

معامل الانحدار				المتغير				التابع
Sig	T	β	البيان	Sig F	F	R2	R	
0,002	1.689	0,1280	البنية	0,000	31.961	0,3190	0,565	جودة

المشاريع			التحتية				
			التشريعات و السياسات	0,2750	3,533	0,000	
			المهارات الرقمية	0,2240	2,957	0,003	
			توافر التمويل	0,0070	0,1110	0,002	

تشير نتائج الجدول أعلاه أن أثر أبعاد التحول الرقمي على المتغير التابع (الأداء الوظيفي) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (31961) وهي أعلى من القيمة المجدولة والبالغة 9 01 ، وبمستوى دلالة (Sig F = 0.000) وهو أقل من (0.05)، أما معامل الارتباط ($\beta = 0.565$) فيشير إلى العلاقة الموجبة بين أبعاد التحول الرقمي وبعد الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد كانت ($R^2 = 0.319$) وهي تشير إلى أن 31.9% من التباين في جودة المشاريع يمكن تفسيره من خلال التباين في أبعاد التحول الرقمي .

أما معامل الانحدار للمتغير البنية التحتية التكنولوجية $\beta = 0.128$ فهو يشير إلى أنه يوجد أثر مباشر للبنية التحتية التكنولوجية على جودة المشاريع وهو أثر غير معنوي، حيث كانت قيمة t عنده هي (1,689) و مستوى دلالة (sig = 0,002) وهي أقل من (0,05) .

أما معامل الانحدار للمتغير المهارات الرقمية $\beta = 0.224$ فهو يشير إلى الأثر المباشر للمهارات الرقمية على بعد التخطيط وهو أثر معنوي، حيث كانت قيمة : عنده هي (2.957) وبمستوى دلالة (Sig = 0.001) وهي أقل من (0,05) .
أما معامل الانحدار للمتغير توافر التمويل اللازم $\beta = 0.007$ فهو لا يشير إلى الأثر المباشر لتوافر التمويل اللازم على بعد جودة المشاريع وهو أثر غير معنوي، حيث كانت قيمة 1 عنده هي (0.111) وبمستوى دلالة (sig = 0.911) وهي أكبر من (0.05)

وبناء على ما سبق تقبل الفرضية الرئيسية بالصيغة البديلة والتي تنص بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للتحويل الرقمي بأبعاده البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم في جودة المشاريع بمدينة الرياض .

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى :

1- الفرضية الفرعية الأولى: H_01-1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للبنية التحتية التكنولوجية في جودة المشاريع بمدينة الرياض ..

الجدول رقم (17) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أثر للبنية التحتية التكنولوجية في جودة المشاريع بمدينة الرياض .

المتغير التابع	R	R ²	المحسوبة F	Sig F	معامل الانحدار		
					البيان	β	T
جودة المشاريع	0,474	0,225	80,124	0,000	البنية التحتية التكنولوجية	0,474	8,951
							0,000

تشير نتائج الجدول أعلاه أن أثر للتشريعات والسياسات على المتغير التابع (جودة المشاريع هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة المحسوبة هي (103.05)، وبمستوى دلالة Sig F = . 000 وهو أقل من 0.05 ، أما معامل الارتباط (R) - 0.521) فيشير الى العلاقة الموجبة بين للتشريعات والسياسات العملية التحويل الرقمي وعنصر الأداء الوظيفي، بالإضافة الى أن قيمة معامل التحديد كانت (2- 0.272) وهي تشير الى أن 27.2% من التباين في جودة المشاريع يمكن تفسيره من خلال التباين في بعد للتشريعات والسياسات في عملية التحويل الرقمي. أما معامل الانحدار لبعده للتشريعات والسياسات 521. فهو يشير الى انه يوجد اثر مباشر للتشريعات والسياسات على جودة المشاريع وهو اثر معنوي، حيث كانت قيمة : عنده هي (10152) وبمستوى دلالة (sig = 0.000) وهي اقل من (0.05).

وبناء على ما سبق تقبل الفرضية الرئيسية بالصيغة البديلة والتي تنص بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (2005) للتشريعات والسياسات في جودة المشاريع بمدينة الرياض .

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة :

الفرضية الفرعية الثالثة Ho1-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) المهارات

الرقمية في جودة المشاريع للعاملين في في جودة المشاريع بمدينة الرياض.

الجدول رقم (18) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أثر المهارات الرقمية في في جودة المشاريع بمدينة الرياض

المتغير	R	R ²	المحسوبة	Sig F	معامل الانحدار		
التابع			F		البيان	β	T
جودة المشاريع	0,521	0,272	103,05	0,000	للتشريعات و السياسات	0,521	10,152
							Sig
							0,000

تشير نتائج الجدول أعلاه أن أثر المهارات الرقمية على المتغير التابع (جودة المشاريع) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (10305)، وبمستوى دلالة (Sig) (000) - وهو أقل من 0.05، أما معامل الارتباط (R) - 0501) فيشير إلى العلاقة الموجبة بين المهارات الرقمية لعملية التحول الرقمي وعنصر جودة المشاريع، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد كانت (R2 - 0251) وهي تشير إلى أن 25.1% من التباين في جودة المشاريع يمكن تفسيره من خلال التباين في بعد المهارات الرقمية في عملية التحول الرقمي.

أما معامل الانحدار لبعد المهارات الرقمية (0.339) فهو يشير إلى أنه يوجد أثر مباشر للمهارات الرقمية على جودة المشاريع وهو اثر معنوي، حيث كانت قيمة : عنده هي (9.623) وبمستوى دلالة (Sig - 0.000) وهي اقل من (0.05)

وبناء على ما سبق تقبل الفرضية الرئيسية بالصيغة البديلة والتي تنص بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (2005) للمهارات الرقمية في جودة المشاريع بمدينة الرياض .

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة :

الفرضية الفرعية الرابعة Ho1-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتوافر

التمويل اللازم في جودة المشاريع للعاملين بالمشاريع بمدينة الرياض .

الجدول رقم (19) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط أثر توافر التمويل اللازم في جودة المشاريع للعاملين

بالمشاريع بمدينة الرياض

المتغير التابع	معامل الانحدار				المحسوبة			R
	Sig	T	β	البيان	Sig F	F	R ²	
جودة المشاريع	0,000	6,267	0,351	لتوافر التمويل اللازم	0,000	39,269	0,125	0,353

تشير نتائج الجدول أعلاه أن أثر توافر التمويل اللازم على المتغير التابع (جودة المشاريع) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (39269)، وبمستوى دلالة $\text{Sig F} = 000$. وهو أقل من 0.05، أما معامل الارتباط (0.353) - فيشير إلى العلاقة الموجبة بين توافر التمويل اللازم لعملية التحول الرقمي وعنصر جودة المشاريع، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد كانت ($R^2 = 0.125$) وهي تشير إلى أن 12.5% من التباين في جودة المشاريع يمكن تفسيره من خلال التباين في بعد التوافر التمويل اللازم في عملية التحول الرقمي. أما معامل الانحدار لبعده التمويل اللازم (0.351) فهو يشير إلى أنه يوجد أثر مباشر توافر التمويل اللازم على جودة المشاريع وهو أثر معنوي، حيث كانت قيمة: عنده هي (6.267) وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$) وهي أقل من (0.05).

وبناءً على ما سبق تقبل الفرضية الرئيسية بالصيغة البديلة والتي تنص بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتوافر التمويل اللازم في جودة المشاريع للعاملين بالمشاريع بمدينة الرياض

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.4 مناقشة النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بمجال التحول الرقمي

بينت نتائج الدراسة أن إدارة المشاريع بمدينة الرياض تتبنى عملية التحول الرقمي وبشكل واضح حيث بينت الدراسة أن المتوسطات الحسابية الأبعاد التحول الرقمي بالمشاريع بمدينة الرياض تراوحت ما بين (355-3918) ، وكانت بمتوسط حسابي مرتفع هذا يقود أن المشاريع بمدينة الرياض تعمل بشكل كبير على مواكبة التطورات التكنولوجية المهمة التي تساعدها على تحسين جودة مشاريع . لذلك أدركت المشاريع بمدينة الرياض أن تغيير الطريقة التي تؤدي بها الأعمال أمرا ضروريا، لذلك عملت على التحول الرقمي كبديل حتمي للطريقة الكلاسيكية لممارسة أعمالها لتحسين جودة مشاريعها .

مناقشة النتائج المتعلقة ببعد البنية التحتية التكنولوجية :

بينت نتائج الدراسة أن المشاريع بمدينة الرياض لديها بنية تحتية التكنولوجية حيث بينت الدراسة أن المتوسطات الحسابية الفقرات البنية التحتية التكنولوجية في المشاريع بمدينة الرياض وكانت بمتوسط حسابي مرتفع (1918)، وهذا يدل أنه لا غنى عنها في العصر الحالي في الشركات والمنظمات المتطورة حيث تقوم بتقديم الخدمات القائمة على تكنولوجيا، وتعد البنية التحتية للتكنولوجيا مثل الأجهزة والشبكات جزءا مهما من أي مشهد تنظيمي.

مناقشة النتائج المتعلقة ببعد التشريعات والسياسات :

بينت نتائج الدراسة أن المشاريع بمدينة الرياض لديها تشريعات وسياسات لتمكينها من عملية التحول الرقمي حيث بينت الدراسة أن المتوسطات الحسابية الفقرات التشريعات والسياسات في المشاريع بمدينة الرياض وكانت بمتوسط حسابي مرتفع (3.814)

مناقشة النتائج المتعلقة ببعد مهارات رقمية :

بينت نتائج الدراسة أن المشاريع بمدينة الرياض لدى موظفيها مهارات رقمية لتمكينها من عملية التحول الرقمي حيث بينت الدراسة أن المتوسطات الحسابية لفقرات المهارات الرقمية في المشاريع بمدينة الرياض وكانت بمتوسط حسابي مرتفع (3.689) .

مناقشة النتائج المتعلقة ببعد توافر التمويل اللازم :

بينت نتائج الدراسة أن المشاريع بمدينة الرياض يتوافر لديها اللوازم المالية لتمكينها من عملية التحول الرقمي حيث بينت الدراسة أن المتوسطات الحسابية لفقرات المهارات الرقمية في المشاريع بمدينة الرياض وكانت بمتوسط حسابي متوسط (3.553) وهذا يدل أن الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي المسلم به أن المنظمات تحافظ على البقاء على المدى الطويل، وتحسن أدائها وتنفذ على منافسيها.

مناقشة النتائج المتعلقة ببعد جودة المشاريع :

أظهرت النتائج أن مجال جودة المشاريع في المشاريع بمدينة الرياض قد جاء بمتوسط حسابي (4097) ضمن درجة مرتفعة ولجميع فقرات البعد، هذا

2.4 مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة :

النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى :

بينت النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للتحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات المهارات الرقمية، توافر التمويل اللازم) في جودة المشاريع بمدينة الرياض ، وأشارت الى العلاقة الموجبة بين أبعاد التحول الرقمي وبعد جودة المشاريع ، بالإضافة الى أن قيمة معامل التحديد كانت ($R^2 = 0.319$) وهي تشير الى أن 31.9% من التباين في جودة المشاريع يمكن تفسيره من خلال التباين في أبعاد التحول الرقمي.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى :

بينت نتيجة هذه الدراسة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للبنية التحتية التكنولوجية في جودة المشاريع وأظهرت نتيجة الدراسة إلى أن قيمة معامل التحديد كانت ($R^2 = 0.225$) وهي تشير إلى أن 225% من التباين في جودة المشاريع يمكن تفسيره من خلال التباين في بعد البنية التحتية التكنولوجية في عملية التحول الرقمي.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية :

أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتشريعات والسياسات في جودة المشاريع ، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد كانت ($R^2 = 0.272$) وهي تشير إلى أن 27.2% من التباين في الأداء الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في بعد التشريعات والسياسات في عملية التحول الرقمي. هذا يدل أن المؤسسة العدل قادرة على صياغة سياسات وإجراءات وأطر قانونية وخطط وبرامج التوجيه وتوظيف التحولات الرقمية في تحفيز الابتكار والتقدم والازدهار وتحسين مستوى جودة مشاريعها .

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة :

حيث بينت أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات الرقمية في جودة المشاريع بمدينة الرياض ، كما أشارت إلى العلاقة الموجبة بين المهارات الرقمية لعملية التحول الرقمي وعنصر جودة المشاريع بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد كانت ($R^2 = 0.251$) وهي تشير إلى أن 25.1% من التباين في جودة المشاريع يمكن تفسيره من خلال التباين في بعد المهارات الرقمية في عملية التحول الرقمي. هذا يؤكد بأن المؤسسات تولي اهتمام كبيراً في تدريب الموظفين لتزويدهم بالمهارات اللازمة لعملية التحول الرقمي.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتوافر التمويل اللازم في جودة المشاريع بمدينة الرياض فيشير إلى العلاقة الموجبة بين توافر التمويل اللازم لعملية التحول الرقمي وعنصر جودة المشاريع ، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد كانت ($R^2 = 0.125$) وهي تشير إلى أن 12.5% من التباين في جودة المشاريع يمكن تفسيره من خلال التباين في بعد التوافر التمويل اللازم في عملية التحول الرقمي. وهذا يفسر أن المشاريع

بمدينة الرياض تحاول جاهدة في توافر الدعم المالي من خلال الاستثمار المستمر للتحويلات الرقمية، باعتقادها انه يمكن المؤسسات من تعزيز العمليات الداخلية الآلية والذكية، وتقليل التكلفة بشكل كبير، وتحسين كفاءة التشغيل وجودة الإدارة، وتحقيق تغيير في العمليات التجارية وابتكار نموذج الأعمال، وفي النهاية تحسين تجربة العميل.

التوصيات :

يعتبر جودة المشاريع المتفوق مفتاحاً رئيسياً لنجاح المؤسسات ،، تكشف الدراسة الحالية أن التحول الرقمي لها تأثير إيجابي على جودة المشاريع بمدينة الرياض ، وبالتالي تعزز بشكل كبير من قدرات الموارد البشرية فيها لتحسين جودة مشاريعها .

يساهم تقييم الفرضيات التي تم تطويرها في هذه الدراسة بشكل كبير في تقديم توصيات تساعد متخذي القرارات في المشاريع بمدينة الرياض في المساهمة في تحسين أدائها من خلال متغيرات الدراسة التحول الرقمي وجودة المشاريع .

أولاً: على متخذي القرار في المشاريع بمدينة الرياض تحديد إجراءات توظيف وبرامج تدريب بمعايير واضحة تتعلق بقدرات الموظفين المحتملة على التعلم والنمو مع المؤسسة وإدراك أهمية قدرة الموظفين على اكتساب مهارات وظيفية جديدة تواكب عمليات التحول الرقمي في المؤسسات.

ثانياً: على متخذي القرار في المشاريع بمدينة الرياض المبادرة بأسرع وقت ممكن إلى التحول الرقمي المناسب في المؤسسة من أجل جعلها أكثر رشاقة وإنتاجية من خلال زيادة مستوى النضج للموظفين وخصوصاً عمال المعرفة داخل تلك المؤسسة.

ثالثاً: على المديرين التشجيع في استخدام التقنيات الرقمية لتحسين الأداء وتعديل الإطار التنظيمي لتحقيق الإستراتيجية الرقمية من خلال التطوير المستمر.

رابعاً: الاعتراف بالموظفين كمورد ذي قيمة تنظيمية، وتقدير قدراتهم ومساهماتهم والتأكيد باستمرار على الفوائد المهمة للتعاون لتحقيق قيم وأهداف أعلى لكل من الأفراد والمؤسسة.

Abstract

The study aimed to highlight the impact of digital transformation and its dimensions (technological infrastructure, regulations and policies, digital skills, availability of necessary funding) on project quality in Riyadh. The study utilized a descriptive-analytical methodology, developing a questionnaire with 39 items. The study population included individuals working on projects in Riyadh, and the sample size was 330, with 298 questionnaires retrieved. After excluding 19 incomplete questionnaires, the final number of completed questionnaires was 279. Statistical analysis was conducted using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The study found that projects in Riyadh clearly embrace the digital transformation process. The calculated averages for the dimensions of digital transformation in the projects were relatively high. There is a statistically significant impact, with a significance level ($\alpha \leq 0.05$), of digital transformation and its dimensions on project quality in Riyadh.

The study recommended that managers encourage the use of digital technologies to enhance performance and adjust the organizational framework to achieve digital strategy through continuous development.

Keywords: Digital Transformation, Project Quality, Riyadh Projects.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الأفندي، أحمد ومحمد، بسام (2019)، ثقافة الجودة وتأثيرها السياحية – دراسة استطلاعية لآراء عينة من عاملين وزبائن بعض الفنادق السياحية محافظة أربيل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية - جامعة بغداد .. كلية الادارة والاقتصاد، 25 (110)، ص:-190-208.
- الأسرج، أسماء سعيد أحمد، و محمد، محمد شعبان إسماعيل بسيوني. (2022). أثر التحول الرقمي على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة المصرية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، مج16، ع2، 101 - 126.
- بريس، احمد كاظم وجير، ورود قاسم، (2021)، تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري المصارف الخاصة، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مجلد 16، العدد15.
- الجبوري، زيد حسن خلف درويش. 2019. أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
- الجرابعة، محمد إبراهيم سلمان، و الطراونة، خالد عوض موسى. (2022). دور اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية: دراسة ميدانية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- حسن، شفاة (٢٠١٥)، تقييم جودة المشروع وفق المواصفة الدولية (ISO 10006 : 2003) دراسة حالة في شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية / مشروع الأبنية الجامعية في الجادرية مجلة كلية التراث بجامعة بغداد، ١ (١٨) ٣٥٨ – ٤٠١.
- الحداد، رشا محمد حمدي. (2022). أثر تطبيق التحول الرقمي على المراجعة الداخلية وتحقيق الشمول المالي: دراسة ميدانية في البنوك المصرية. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، مج6، ع3، 653 - 702.
- حماد، محمد محمد محمود. (2020). دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج7، ع2، 1 - 23.

- خيرالله ، جمال (2009) " الإبداع المنظمي " دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن .
- خطيب، عهود يوسف محمد، و الشوابكة، خالد محمود سليمان. (2022). القدرات الديناميكية وأثرها في التحول الرقمي: الدور المعدل لإدارة علاقات العملاء الإلكترونية والتجديد الاستراتيجي كمتغير وسيط في الجامعات الفلسطينية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- الخصاونة ، معن (2018) تنوع الموارد البشرية وأثرها في جودة حياة العمل وأثرها في جودة حياة العمل بوجود القيادة التحويلية كمتغير وسيط: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية. أطروحة دكتوراه جامعة مؤتة.
- الصادق، عماد (2016) دليل نجاح الإدارة المؤسسية للمشاريع : مفاهيم وممارسات تطبيقية لإدارة المشاريع المؤسسية السعودية مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر والتوزيع.
- طلحة، محمد السيد (2017)، إدارة الجودة الشاملة: كيف تطور مشروعك ومنتجك؟، (ط 1)، مصر: دار العلوم للنشر.
- عنبر، هشام محمود (2016) . دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية. غزة .
- عيد، سماح فرح محمد. (2021). دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة إتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة: دراسة ميدانية على القطاع المركزي لتنمية المشروعات الصغيرة بجهاز تنمية المشروعات. مجلة البحوث الإدارية، المجلد39، العدد15 ، 1 - 74.
- العازمي، فهد زيد عايش، و طه، حسنين السيد حسنين. (2022). دور التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج13، ملحق ، 1059 - 1078.
- عبدالرحمن، أشرف عبدالرحمن محمد. (2022). أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية: دراسة تطبيقية على الجهاز المصرفي المصري. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج13، ع2 ، 566 - 621.

- الغامدي، عبد السلام، (2019)، "أهمية علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع: تكامل العمليات ونجاح المشروع"، بحث مقدم في المؤتمر العلمي الدولي العاشر تحت عنوان تحديات الجيوفيزيائية والاجتماعية والانسانية والطبيعية في بيئة متغيرة – اسطنبول-تركيا من 25-26
- الفليت، خلود عطية أحمد، و بحر، محمد خضر عبد. (2021). الإدارة الفعالة للموارد المادية والمالية ودورها في جودة مخرجات المشاريع الريادية: دراسة تطبيقية مقارنة على حاضنات الأعمال في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية والجامعة الإسلامية بغزة- فلسطين. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج11، ع2، 204 - 228.
- قرقط، ناصر، و لعشب، سهام. (2023). التحول الرقمي وأثره على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة الاقتصاد والبيئة، مج6، ع1، 234 - 255.
- محمود، هاني رجب رزق. (2022). قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على الأداء المتوازن للمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات الصحية المصرية: دراسة حالة. المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، مج4، ع3، 433 - 495.
- معهد إدارة المشاريع (2017) الدليل المعرفي لإدارة المشروعات الإصدار السادس، الولايات المتحدة الأمريكية.
- محمد، شريف ناجي عبدالجيد، أبو موسى، أحمد عبدالسلام، و هلال، سمير رياض، (2022)، نحو بناء مؤشر كمي موضوعي لقياس التحول الرقمي بهدف استدامة منشآت الأعمال المصرية: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد 13، العدد2، 368-396.
- ميا، علي يونس، ناصر، سومر أديب، و عيسى، يارا حكمت. (2023). أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحقيق جودة المشروع: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، مج45، ع2، 107 - 138.
- المحروق، ماهر ، (2016)، المشروعات الصغيرة والمتوسطة: أهميتها ومعوقاتها، مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة، عمان .
- نصير، عبدالناصر عبداللطيف محمد. (2021). أثر التحول الرقمي على عدم تماثل المعلومات: دليل من الشركات المدرجة في سوق الأوراق المالية السعودية. مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، مج5، ع2، 1 - 56.
- هاني ، كمال ، (2010)، متطلبات التحول إلى النشر الإلكتروني على الإنترنت: دراسة ميدانية لدوريات المكتبات والمعلومات في البيئة المصرية ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب، جامعة عين شمس.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Ambira, C. M., Kemoni, H. N. and Ngulube, P. (2019) A framework for electronic records management in support of e-government in Kenya. Records Management Journal, 29(3), 305-319.
- Becker, J Knackstedt, R. POPPeelbuu B., J., (2009) IT management .Business & Information systems Engineering, Volume 1, Issue (3).
- Berghaus, S, (2018) The Fuzzy Froht End Of Digital Transformation Activities And Approaches For Initiating Organizational Change Strategies Dissertation Of The University Of ST, Germany.
- Brainard, L. (2016) Perspectives On Fintech a conversation within governor Lael B., A federal reserve system publication .A focus on costumer complication issue.
- Cuesta,C.Tuesta ,D, A, (2015),"the digital Transformation of The banking industry' ,www.researchgate.net/publication/291357544
- Fenech, R., Baguant, P., & Ivanov, D. (2019). The changing role of human resource management in an era of digital transformation. Journal of Management Information & Decision Sciences, 22(2).
- Fitzgerald .M, Kruschwitz .N, Bohhet, D. and welch , M .(2013) " Embracing digital technology " A new strategic I mperative " Findings From The 2013 Digital transformation Global Executive Study And Research Project.
- Kane GC, Palmer D, Phillips AN, Kiron D, Buckley N (2015) Strategy, technology, drives digital transformation.
MIT Sloan Manag Rev Deloitte University Press, 14 <https://sloanreview.mit.edu/projects/strategy-drives-digital-transformation>.
- Lukonga, I.(2018), Fintech ,Inclusive Growth and Cyber Risks A Focus on the Menap and Cca Regions ,ImF working paper International Monetary Fund Washing ton Dc.

- Lukonga, I.(2018), Fintech ,Inclusive Growth and Cyber Risks A Focus on the Menap and Cca Regions ,ImF working paper International Monetary Fund Washing ton Dc.
- Nicoletti, Bernardo (2017) Technology in Financial services, Rome Italy.
- Soto Setzke, D., Riasanow, T., Böhm, M., & Krcmar, H. (2023). Pathways to digital service innovation: The role of digital transformation strategies in established organizations. *Information Systems Frontiers*, 25(3), 1017-1037.
- Tom, Claeson (2016),".Nedcc Survey and Colloquium explore digitization and digital preservation policies and practices", Rlg Digi News, Vol. 10.

Mid Ocean University
College of Management
Public Management



**The Impact of Digital Transformation on Project Quality in
Riyadh City.**

Preparation:

Fehid Mohammad ALsharari (Leader) 222000468

Nisreen Ahmed AbuHarb 222000946

Salma Mubarak Al-Gharbi 222000994

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023