

Mid-Ocean University

College of Management

master of Project Management



**The impact of digital transformation on project management
performance: A field study at the General Authority of Zakat, Tax and
Customs in Saudi Arabia**

Preparing students

- | | |
|-------------------------------|-----------|
| 1 .Osama Abdu Sharwani | 232001562 |
| 2 .Reem Yahya Sharwani | 232001563 |
| 3 .Abdulaziz Khalid Alqahtani | 232002001 |

Advisor:

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq.

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan.

2024

" أثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة العامة

للزكاة والضريبة والجمارك السعودية

اعداد الطلاب:

١ - أسامة عبده شرواني (٢٣٢٠٠١٥٦٢)

٢- ريم يحيى شرواني (٢٣٢٠٠١٥٦٣)

٣- عبد العزيز خالد القحطاني (٢٣٢٠٠٢٠٠١)

اشراف الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي ١٤٤٥ هـ

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	٢
مقدمة	٣
مشكلة الدراسة	٤
الدراسات السابقة	٦
أسئلة الدراسة	١٥
أهمية الدراسة	١٦
اهداف الدراسة	١٧
فروض الدراسة	١٧
متغيرات الدراسة	١٨
حدود الدراسة	١٨
منهجية الدراسة	١٩
متغيرات الدراسة	١٩
مفاهيم الدراسة الاجرائية	٢٠
خطة الدراسة	٢١
الخاتمة	٢٢
المراجع والمصادر المقترحة	٢٣

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

ومع التطور التكنولوجي الذي يشهده عصرنا الحالي، وعجلة التكنولوجيا الرقمية التي تتسارع يوماً بعد يوم؛ كان لا بد من النظر إلى أهمية رقمته المشاريع لزيادة الفاعلية والإنتاجية وكذلك لتوفير المال والوقت والجهد، وتحقيق المشاريع الهندسية على أكمل وجه بالتزامن مع تقليل الأخطاء وتحسين النتائج النهائية كما هو مقرر هو الهدف الذي تسعى المنظومة الهندسية الوصول إليه. تشرف البلديات في المملكة العربية السعودية على مئات العطاءات لفتح الطرق وتعبيدها وترميمها سنوياً بملايين الريالات، لذلك فالرقمنة تعد مرحلة انتقالية مهمة إذا ما تم إنجازها؛ ستسهل الكثير من المراحل والأمور التي ستزيد من كفاءة وفاعلية إنجاز المشاريع وإتمامها على أكمل وجه (؛ والجابري، ٢٠٠٥)

وتشهد المنظمات المعاصرة تغيرات وتحولات وتقلبات سريعة وجوهرية في البيئة الخارجية ومن عدة جوانب كالتكنولوجية والبيئية والتنافسية والاقتصادية والتجارية والسياسية وغيرها؛ مما يضفي عليها صفة التعقيد والاضطراب إضافة إلى ما أسهمت به العولمة من اتساع حدود المنافسة وحدتها وتجاوزها جميع الحدود الجغرافية ولقد أصبحت المنظمات تسعى للانتقال السريع إلى الاقتصاد المبني على المعرفة والقائم على الأصول المعرفية والفكرية والأكثر ارتباطاً بالمعلومة والساعي لمواكبة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية للمنظمة باستمرار فلم تعد المنظمات بحالة انتظار التغيرات للقيام بردة الفعل بل عليها استباق معرفة الأحداث قبل وقوعها مما يتيح لها السبق في التحرك قبل المنافسين وهذا يتطلب مراقبة المحيط بكل جوانبه ورصد الإشارات الضعيفة للحصول على المعلومات الاستباقية وبشكل مستمر تحسباً للأخطار وسعيًا لاقتناص الفرص وإن إدارة المشاريع تستلزم وجود أدوات ومعايير لدى المديرين والمنسقين القائمين عليها تساعدهم في إدارة وتخطيط وجدولة ورقابة المشروع ومن أهم هذه المعايير اللازمة لعملية التحول الرقمي التي أصدرتها المنظمة الدولية للمعايير ISO .

وقد صاحب تطور مفهوم التحول الرقمي تطور في أساليب الرقابة عليها وطرق تحسينها في ظل التقدم التكنولوجي وزيادة المنافسة بين المنظمات أصبح للتحول الرقمي بعد أساسي من ابعاد الأداء الاستراتيجي للمنظمات وميزة تنافسية تقود إلى التميز ومفهوم موجه نحو التحسين المستمر فلا بد ان تسعى المنظمات جاهده نحو تحقيق أداء إدارة المشاريع ولتحقيق هذه الجودة لابد من استخدام التحول الرقمي والتكنولوجيا الحديثة لإدارة مشاريعها ومن هنا كانت انطلاقة هذه الدراسة للتعرف إلى اثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع الدراسة ميدانية بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك ودورها في وضع الخطط اللازمة لتنظيم مرافق المنافذ الجمركية وإدارتها واستثمارها، بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة. وضع معايير لمتابعة مؤشرات أداء أعمال الهيئة وخططها، التي تكفل تطوير أدائها وخدماتها، وللهيئة التنسيق في هذا الشأن مع من تراه من الجهات ذات الصلة باختصاصاتها المسندة الي ادارة المشروعات بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك.

مشكلة الدراسة

في ظل ما يشهده العالم اليوم من ثورة علمية وتكنولوجية هائلة كأحد مظاهر العولمة التكنولوجية، أصبح العالم في سباقٍ محموم من أجل مواكبة هذه الثورة التي تعد أهم معالم اللحظة الحضارية الراهنة وتتميز بيئة الأعمال بشدة المنافسة وبالتالي فإن مشاريع الأعمال ستجد نفسها مضطرة إلى مواجهة المنافسة الشرسة للحفاظ على وجودها وتمييزها في السوق أما المنافسين لذلك فهي بحاجة إلى توفير ميزة تنافسية تكون بمثابة صمام أمان أمام اشتداد حدة المنافسة في السوق لذلك فان التزام المشروعات بتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع سيعزز وجود ميزة تنافسية لهذه المشروعات لذلك فان التزام تلك الشركات بمجموعة الإجراءات

والأسس والمعايير السليمة والصحيحة لإدارة المشاريع من الممكن أن يقود الى ضمان تحقيق الجودة في المشاريع التي تقدمها ولزيادة القدرة علي التميز وتحقيق النجاح فلا بد من توافر الأساليب والتقنيات الحديثة واجراء عمليات التحولي الرقمي للأعمال لضمان السرعة والدقة دورا بارزا في تحقيق الرفاهية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية في المملكة فكان من الضروري دراسة اثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع دراسة تطبيقية دراسة ميدانية بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:-

ما هو أثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية؟

الدراسات السابقة

دراسة (كرار ٢٠٢٣)

بعنوان " أهمية التحول الرقمي بإدارة المشاريع الهندسية ببلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وأثرها على جودة التنفيذ" هدفت الدراسة ال أهمية التحول الرقمي بإدارة المشاريع الهندسية ببلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وأثرها على جودة التنفيذ" تعرف على أهمية التحول الرقمي بإدارة المشاريع الهندسية ببلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وأثرها على جودة التنفيذ، وكذلك سعت الدراسة التعرف على أهمية (GIS) كأهم الأنظمة الرقمية المستخدمة في إدارة المشاريع في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك التعرف على مرتكزات التحول الرقمي في تنفيذ المشاريع في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الاستقرائي، حيث توصلت الدراسة إلى ما يلي؛ إن أهم مرتكزات التحول الرقمي في تنفيذ المشاريع في البلديات ما يلي: زيادة القدرة على إنجاز المشاريع في البلديات، وتحسين جودة الدراسات والتنفيذ للمشاريع، كذلك التوجه نحو اللامركزية في تنفيذ المشاريع، والعمل على تطبيق أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع مع استخدام تطبيقات الحكومة الالكترونية، وكذلك توصلت الدراسة؛

أهمية استخدام نظم المعلومات الجغرافية في البلديات: إنتاج الخرائط والرسومات الخاصة بالتقارير واستخراج كروكيات، وكذلك توفير قاعدة بيانات مكانية دقيقة تشرح كل الظواهر والخدمات التي تقع داخل نطاق البلدي، مساعدة صانع القرار في البلديات في اتخاذ قرارات سليمة مبنية على المعلومة المكانية. وأوصت الدراسة بأنه يجب على البلديات توفير الاحتياجات والتقنيات للأقسام الهندسية والفنية في البلديات من توفير أجهزة حديثة لغايات جودة تنفيذ المشاريع، وكذلك يجب على البلديات توفير الاحتياجات والتقنيات للأقسام الهندسية والفنية في البلديات من توفير أجهزة حديثة لغايات جودة تنفيذ المشاريع.

دراسة (قنديل ٢٠٢٣)

بعنوان "أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين بطاقة أداء الثقة الرقمية بالتطبيق علي وزارة التربية والتعليم الفني" هدفت الدراسة الي الكشف عن اثر تطبيق مشاريع التحول الرقمي للاستبيان أ على المنهج المعتمد والوصفي التحليلي المستخدم في الدراسة كما الثقة الرقمية للمشاريع التحول الرقمي للتطبيق وأثر الكشف على الدراسة الهادفة خمس فقرات موزعة) ٤١ (متضمنة وأعضاء عينة الدراسة من جمع البيانات الإحصائية رقمي للأبعاد الأربعة و رقمي). قياس تحويل المشاريع إلى البعد الأول (الأبعاد الإدارة العامة في العمل ٣٠ (التعليم بالوزارة المصرية للمنتسبين) ١٠٥ (من عينة دومرنا أ.) مشاركة المستخدم ومشاعر واتجاهات المستخدم وتجارب المستخدم والبيئة الرقمية: الثقة وكان الممثل المختار هو) محافظة القاهرة في أولياء الأمور والمعلمين ٧٥، نظم دعم القرار و. الدراسة السكانية وقد طرحت عدة فرضيات وتساؤلات حول أهداف البحث التي يمكن تحقيقها ، المتوسطات الحسابية الممثلة في الوسائل الإحصائية وSPSS برنامج إحصائي يعتمد على الاختبار تأثير المقياس على معامل الانحدار الخطي البسيط ومتغيرات البحث بين العلاقة بين طبيعة المقياس وترتيبه، واستخدم معامل الارتباط بيرسون ومعيار الانحراف. العلاقات حيث جاءت الدرجة العالية على مقياس هذا في الأبعاد المتضمنة كل ما أظهرته دراسة النتائج وجاء ذلك بنسبة ٧٦٪، حيث وصلوا إلى وسائل التواصل الاجتماعي والتكنولوجيا باستخدام بعد الوزن النسبي في ٧٣,٨٪ من الوزن النسبي حصل المستخدمون على مشاعر واتجاهات ذات بعد بينما احتلوا المركز الأول وجاء المركز الثالث بنسبة ٧١,٣٪ من الوزن النسبي لتجربة المستخدمين فيما بعد، حيث حصل على المركز الثاني أ من الوجود إلى الإضافة بنسبة

٦٩,٦٪. من الدرجة الأولى مع المركز الرابع في البيئة الرقمية بعد ذلك الأبعاد الأربعة هي الثقة الرقمية والتحول الرقمي بين التأثير الهام والارتباط ومن المهم وجود مشاريع التحول الرقمي

دراسة (قوفزه ٢٠٢٣)

دراسة هدفت الكشف عن دور تقنية نظم المعلومات الجغرافية (GIS) على تطوير عمل البلديات من وجهة نظر موظفين مديرية التنظيم والتخطيط في بلديات محافظة جرش، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، حيث بلغ حجم العينة (٤٠) موظف وموظفة، وجاءت أبرز النتائج كما يلي: إن دور نظم المعلومات الجغرافية (GIS) على تطوير عمل البلديات من وجهة نظر عينة الدراسة جاء بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي ((٣,٩١٩، وبانحراف معياري (٠,٧٢) وتعتبر هذه النتيجة مرضية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني وزارة الإدارة البلدية بشكل عام وبلديات محافظة جرش بشكل خاص تنفيذ جميع المشاريع بالاعتماد على نظم المعلومات الجغرافية.

دراسة (النوايسة ٢٠٢٢):

هدفت الدراسة للتعرف على أهمية تقنية نظم المعلومات الجغرافية ودورها في تطوير أداء البلديات في الأردن، وتناولت الدراسة مفهوم تقنية نظم المعلومات الجغرافية واستخداماتها، وبيان أهمية تقنية نظم المعلومات الجغرافية في تطوير البلديات في الأردن، كما بينت الدراسة بأن تقنية نظم المعلومات الجغرافية ساعدت في تحقيق التشاركية والتعاون والتنسيق بين البلدية والدوائر الحكومية في تخصصات مشتركة تتعلق بإجراءات الإفراز والتنظيم والماء والكهرباء والقضاء، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية وتحليل الصعوبات العلمية من خلال القيام بوصف الدراسة بطريقة علمية، ومن ثم الوصول إلى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تساعد الباحث في تحليل أهمية تقنية نظم المعلومات الجغرافية ودورها في تطوير أداء البلديات في الأردن وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات، فقد أكدت الدراسة أن تقنية نظم المعلومات الجغرافية قد تساهم في الوصول إلى نموذج بلدية إلكترونية فعالة تستند على تحديث مجموعة التنظيمات التي تتوافق مع هذه التقنيات، وأوصت الدراسة بضرورة تفعيل تقنية نظم المعلومات الجغرافية من خلال إنشاء قاعدة بيانات جغرافية شاملة لمعظم البيانات المتوفرة في الأقسام الهندسية والفنية في البلدية.

بعنوان: The impact of the project management knowledge areas on the performance of the key players in construction projects.

تأثير مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشروع على أداء اللاعبين الرئيسيين في مشاريع البناء والتشييد. ارتبط مشروع البناء النموذجي باللعبين الرئيسيين الذين يحتاجون إلى مدخلات لتحسين فعالية إدارة المشروع حيث يتأثر أداء المشروع لهؤلاء اللاعبين الرئيسيين بعدد من العوامل الديناميكية التي قد تكون ملموسة أو غير ملموسة. قيمت هذه الدراسة تأثير المجالات المعرفية لإدارة المشروع على أداء اللاعبين الرئيسيين في صناعة البناء والتشييد في نيجيريا. تم إجراء استبيان على ٢٥٠ موظف مختارا من ١٠ شركات تم اختيارها عشوائيا في قطاع البناء في المنطقة الوسطى الشمالية من نيجيريا والتي تعمل على مدار العقد الماضي وقد كانت الردود الصحيحة التي تم الحصول عليها من المستجيبين ٢١٣ موظفا. أشارت نتائج الدراسة إلى أن المهارة في تطبيق الأدوات والتقنيات والأساليب الواردة في المجالات المعرفية لإدارة المشروع كما هو منصوص عليه في دليل PMBOK تؤثر بشكل إيجابي على أداء الإدارة العليا والمستشار والمقاول ومدير المشروع في إدارة مشاريع البناء والتشييد وبالتالي فإن الحاجة إلى أن يكون اللاعبين الرئيسيين في مشاريع البناء على دراية جيدة بالمجازات المعرفية لإدارة المشروع وأن يكونوا مدربين على الاستفادة منها من أجل تحسين أدائهم في مشاريع البناء وقد أشارت النتائج أيضا إلى أي أن أسوأ العلاقات الموجودة بين: (إدارة الجودة - وإدارة التكلفة) (وإدارة اتصالات المستشار وإدارة الاتصالات) (ومدير المشروع وإدارة الجودة).

دراسة (شوملي ونصار- ٢٠٢١)

بعنوان: تأثير مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشاريع على أداء إدارة المشاريع العامة في فلسطين هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشاريع على أداء إدارة المشاريع العامة في فلسطين وتحديد مشاريع البنية التحتية التي تنفذها وتديرها وزارة الأشغال العامة والإسكان. استند الباحثان المنهج الوصفي والتحليلي وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS3 لتحليل نماذج البحث الهيكلية والقياس وتي جمع البيانات باستخدام استبيان وزع على ١١٣ مقاولا وموظفا من وزارة الأشغال العامة والإسكان. خلصت الدراسة إلى أي من المجالات المعرفية لإدارة المشروع وهي التكلفة واتصالات والموارد

والمشتريات لها تأثير إيجابي مستوي على أداء إدارة المشاريع العامة في فلسطين حيث كان لإدارة اتصالات المشروع التأثير الأكبر تليها إدارة موارد المشروع وكان لإدارة التكلفة وإدارة مشتريات المشروع التأثير الأقل دراسة (شديد ٢٠٢١):

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور عملية التحول الرقمي بمتطلبات تطبيقه المختلفة (الاستراتيجية، الثقافة التنظيمية، القيادة التحويلية، الموارد البشرية) في تحسين أبعاد مستوى أداء الخدمات المقدمة من قبل وحدات المرور والتراخيص بمحافظة القاهرة، وهذه الأبعاد تمثلت في (بُعد الاستجابة، بُعد الاعتمادية، بُعد الملموسية، بُعد الضمان، بُعد التعاطف)، وقد اعتمد الباحث في تناول الدراسة وعرضها على المنهج الوصفي لتناول الجانب المفاهيمي، والمنهج التحليلي في تناول الجانب التطبيقي للدراسة، واستخدام استمارة الاستقصاء كأداة لجمع البيانات الأولية، فقد تم توزيع عدد (١٦٨) استمارة، وبعد جمعها وفحصها تبين أن عدد (١٣٩) استمارة فقط صالحة للتحليل الإحصائي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي مجمعة، وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة داخل وحدات المرور، بالإضافة إلى تقديم تصور مقترح لخطوات التحول الرقمي في المنظمات العامة الخدمية، كما أوصت الدراسة في نهايتها بضرورة الإسراع في المشروع القومي للتحول الرقمي الذي يُعد من أهم أدوات تحقيق التنمية المستدامة، وتطوير بيئة العمل الحكومي وتقديم خدمات إلكترونية، والانطلاق نحو الاقتصاد الرقمي.

دراسة (اليحياوي والوائل - ٢٠١٩)

بعنوان: أثر المجالات المعرفية PMBOK في جودة المشروع: دراسة ميدانية اراء عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية لوزارة الإعمار والإسكان في محافظة ذي قار.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر المجالات المعرفية PMBOK في جودة المشروع في الدوائر والشركات المشرفة والمنفعة للمشاريع الإنشائية في المحافظة على مسار الشركات التابعة لوزارة الإعمار والإسكان. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وتم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم توزيعها على مجتمع الدراسة المكون من مدراء المشاريع والمهندسين التنفيذيين للمشاريع الإنشائية محل الدراسة المتمثلة بثلاثة دوائر وخمسة شركات حيث اتبع الباحث أسلوب المسح الشامل المتمثل بكامل مجتمع الدراسة والبالغ ١٣٠ (مهندسا وتم

استرداد ١٢٢ استبانة صالحة للتحليل. توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها: هي ان مستويات تطبيق المجالات المعرفية في عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة وأظهرت النتائج أن مستوى أداء إدارة المشاريع في بيئة الدراسة كانت متوسطة وبلغت جودة العملية أعلى مستوى ممارسة كما بينت الدراسة بوجود علاقة ارتباطات دالة إحصائية بين المجالات المعرفية PMBOK بأبعادهما وجود المشروع وأين أكثر المجالات التي تؤثر في مستوى جودة المشروع هو مجال إدارة أصحاب المصلحة المشروع وإدارة تكلفة المشروع وإدارة اتصالات المشروع.

دراسة (Santhosh and Chitra , 2017)

بعنوان: Importance of Knowledge Areas on Material Management and its Influence over Project Life Cycle. أهمية مجالات المعرفة في إدارة المواد وتأثيرها على دورة حياة المشروع. هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير مجالات المعرفة على مراحل إدارة المواد المختلفة وتحليل تأثير إدارة المواد على المراحل المختلفة من دورة حياة المشروع وتحديد تحقيق الإدارة المناسبة للمواد من خلال إدارة المشروع. تم توزيع الاستبانة على ٧٠ مبحوث من أصحاب المشاريع والمهندسين والمنسقين ومديري المواد عبر أنترنت. أشارت النتائج إلى أن هناك تأثيراً لمجالات المعرفة في مراحل إدارة المواد التخطيط العرض والتوزيع التخزين والمخزون تحليل البيع حيث تعيد مرحلة تخطيط المواد هي المرحلة الأكثر أهمية في إدارة المواد بنسبة ٥٩,٦ %. وأي أن هناك تأثيراً لمجالات المعرفة على إدارة المواد حيث كان أم مجال في مجالات المعرفة) التكلفة الاتصال الموارد البشرية المشتريات المخاطرة الجودة الوقت النطاق التكامل هو المخاطرة بأهمية نسبية ٦٥ % وان هناك تأثيراً لإدارة المواد على دورة حياة المشروع (البدء التخطيط التنفيذ المراقبة والتحكم والإغلاق وان مرحلة الإغلاق هي الأكثر أهمية بنسبة ٧٠ %.

دراسة (Al-Nady et al., 2016)

هدفت إلى التعرف على دور إدارة زمن المشروع اتصالات المشروع تكلفة المشروع في نجاح إدارة المشاريع الانشائية في مدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية. لقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات عبر الاستبيان من عينة مكونة من ١٢١ من الزبائن لثلاثون مشروع انشائي. وقد خلصت الدراسة إلى أن إدارة زمن المشروع حصلت على أعلى استجابة تليها إدارة اتصالات المشروع ثم إدارة تكلفة المشروع؛ كما

وأظهرت النتائج أن كلا من إدارة الزمن والاتصالات والتكلفة تؤثر في نجاح المشروعات وتفسر نسبة ٦١% من التغير في نجاح المشروعات.

دراسة (عنبر- ٢٠١٦)

بعنوان: دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة. أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة. استند الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من مدراء ومنسقي المشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة حيث بلغ عددهم ٥٦٠ منسق ومدير مشروع حيث استند الباحث طريقة العينة العشوائية البسيطة وتكونت عينة الدراسة من ٢٢٠ مدير ومنسق مشروع واستند الباحث استبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وتم استرداد ١٩١ استبانة أي ما نسبته (٨٧.٠) % توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر المعايير الدولية لإدارة المشاريع (إدارة تكامل المشروع إدارة نطاق المشروع إدارة وست المشروع إدارة تكلفة المشروع إدارة جودة المشروع إدارة موارد المشروع إدارة مخاطر المشروع إدارة مشتريات المشروع إدارة اتصالات المشروع وزيادة جودة المشروع.

دراسة (LUGUSA & Moronga, 2016)

هدفت إلى التعرف على أثر كلا من إدارة التكلفة والزمن والمخاطر والجودة في تحسين أداء المشروعات الانشائية في كينيا. تم جمع البيانات عبر استبيان وزع على عينة مكونة من ١٤٤ من مدراء المشروعات الانشائية التابعة لعشرة من البنوك التجارية. وقد بينت النتائج أن هناك علاقة ارتباط قوية بين إدارة مخاطر المشروع وأداء المشروعات بمعامل ارتباط ١,٧٧٧ وأن هناك علاقة ارتباط متوسطة بين كلا من إدارة التكلفة والزمن والجودة مع أداء ١,٥٤٣ على ١,٥٩٨ المشروعات بمعاملات ارتباط ١,٦٥٧ التوالي. كما أظهرت النتائج أن ٧٦,٩١ % من التغير في أداء المشروعات يمكن تفسيره عبر تأثير المتغيرات الخاصة بإدارة التكلفة والزمن والمخاطرة والجودة للمشروعات؛ وأن أكثر المتغيرات تأثيراً هو إدارة المخاطر يليه إدارة التكلفة ثم إدارة الزمن ثم إدارة الجودة على التوالي.

دراسة (رضوان ٢٠١٥)

هدفت إلى استكشاف الدور الذي تلعبه خمسة من عناصر المشروعات الحرجة (الارتباط - الكفاءة الفاعلية - الأثر - الاستدامة) وثلاثة أبعاد من الممارسات المؤسسية (التواصل - الاعتمادية - المشاركة) على نجاح المشروع. وتكون مجتمع الدراسة من ٢١٦ أسرة منتفعة من برنامج تقوية الأسرة حيث قامت الباحثة بتصميم استبانة من أجل جمع البيانات. وقد خلصت الدراسة إلى أن المشروع قد حقق نجاحا كبيرا ر من خلال الدور الذي لعبته العوامل الحرجة وممارسات المؤسسات.

دراسة (الحلو ٢٠١٥)

هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق أسس إدارة المشاريع في المؤسسات الصناعية بطريقة علمية ووفق معايير علمية سليمة. وقد تكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الصناعية التحويلية في قطاع غزة وعددها ٦٨١ مؤسسة. استخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع البيانات وقد توصلت الدراسة إلى أن ٨١% من مؤسسات قطاع الصناعات التحويلية في قطاع غزة تقوم بتطبيق أسس إدارة المشاريع.

دراسة (المحمدي ٢٠١٥):

بدراسة سعت لتوضيح إن التقدم السريع في وسائل الاتصالات وتقنية نظم المعلومات الجغرافية (GIS) وبروزها كأحد العلوم والتقنيات التطبيقية المشاركة في الفعاليات الحياتية بشكل بارزة وبشكل واسع قد منحت لهذه التقنيات مكانة في خدمة المجتمع اذ تؤكد الدراسات أن ٩٠٪ من الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات العامة والخاصة تعتمد بدرجة كبيرة على معلومات ذات بعد مكاني (جغرافي) مستفيدا من قدرات البرنامج في التخزين والتحديث والتحليل والتطبيق لخلق قاعدة بيانات جغرافية إلكترونية باستخدام نظم المعلومات الجغرافية قادرة على مواكبة متطلبات المجتمع، إن التقدم التقني الذي يتوافر كم هائل من المعلومات والبيانات ومتطلبات المجتمع دفع الكثير من المختصين إلى تسخير التقنيات المختلفة في خدمة المجتمع الأمر الذي نبه المختصين الى العمل على خلق الازدواجية بالخدمة لغرض وضع الأسس العلمية للأسس الرقمية التي تحول كل فعاليات الحيات الى الشكل الرقمي والاستفادة من ثورة الاتصالات السلكية واللاسلكية التي لها قدره مذهلة في التوصيل مختزلة" المسافات والوقت والجهد والكلفة، ناهيك عن راحة المواطن في تلبية الخدمة، لذا انطلق مشروع الحوكمة الالكترونية بأشكالها المختلفة لتسهيل المعاملات والتنسيق بين كل الجهات التي تمس راحة المواطن حتى أصبح الدار الذي كان مخصص فقط للسكن إلى مركز سيطرة رقمية، يدير الإنسان أعماله

وخدماته بشكل سريع ومذهل الأمر الذي رفع من الإنتاج والتقدم وتحقيق مؤشرات التنمية المستدامة، وتعد عملية التكامل بين قواعد المعلومات العامة وبين النظم الإدارية أحد أهم متطلبات الحوكمة الإلكترونية، كما تمثل المعلومات المكانية مفتاح نجاح الحوكمة الإلكترونية تقدم تقنية نظم المعلومات الجغرافية خدمات مميزة للمستخدم بحيث أصبحت متواجدة في العديد من الدوائر الحكومية وتركز هذه التقنية على استخدام المرئيات الفضائية والصور الجوية والخرائط الطبوغرافية والجغرافية والموضوعية في إعداد خرائط الأساس للمكان المطلوب بنوع من الدقة الفائقة مكانياً ومعلوماتياً

دراسة (Abdul Rasid et al., 2014)

هدفت إلى التعرف على مستوى تبني المجالات المعرفية التسعة لإدارة المشاريع لعينة مكونة من ٦٥ من مدراء المشاريع الذين يعملون في المؤسسات العامة في ماليزيا وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي في الحصول على نتائج تمكن الدراسة عبر الاستبيان. وقد خلصت الدراسة إلى أن إدارة جودة المشروع بالأكثر أهمية ويليهما كلا من إدارة نطاق المشروع وإدارة تكامل المشروع وإدارة اتصالات المشروع وإدارة التكلفة وإدارة المشتريات وإدارة زمن المشروع وإدارة المشتريات.

دراسة (Chauhan & Srivastava, 2014)

هدفت إلى التعرف على المجالات المعرفية الخاصة بإدارة المشاريع وبيان دور تمك المعايير في نجاح مشاريع الصناعات الدوائية. استخدم الباحث المنهج الوصفي وصمم استبانة لجمع البيانات حيث قام بتوزيع ٣١ استبانة على شركات ومشاريع الصناعات الدوائية في مناطق مختلفة وقد خلصت الدراسة إلى أن ما نسبته ٧١ % من الشركات الخاصة بالصناعات الدوائية تطبق التحول الرقمي وكذلك ٨٨ % من الشركات أكدت أن تطبيق الأساليب السليمة والصحيحة لإدارة المشاريع تؤدي إلى نجاح المشروع في حين ١٢ منهم أشاروا إلى أن تطبيق المجالات المعرفية ليا تأثير ضعيف ومتوسط في نجاح المشاريع. توصلت الدراسة إلى أن أهم ثلاث مجالات تكمن في إدارة الزمن وإدارة الجودة وإدارة التكلفة ذلك كلا من إدارة نطاق المشروع وإدارة اتصالات المشروع وإدارة الموارد وإدارة المخاطر وإدارة تكامل المشروع وإدارة المشتريات على التوالي.

دراسة (ابورمضان ٢٠١٣)

هدفت إلى التعرف على واقع تقييم المشاريع التي تنفذها المؤسسات الغير حكومية النسوية والاجتماعية في قطاع غزة من وجهة نظر منسقي المشاريع وذلك من خلال استخدام معايير التقييم الخمسة (الملائمة الكفاءة - الفاعلية الأثر الاستدامة) وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وتمثل الاداة الرئيسية لدراسة في استبيان حيث تم توزيع ١٦١ استبانة وتم استرداد ١٥١ منها وقد خلصت الدراسة إلى أن المؤسسات الغير حكومية تستخدم معايير التقييم الخمسة بدرجة ممتازة في تقييم المشاريع التي تنفذها مما يعكس مدى اهتمام ووعي المؤسسات غير الحكومية بأهمية عملية التقييم كما يشير ذلك إلى التطور الكبير في مجال عمل المؤسسات غير الحكومية.

دراسة (الديري ٢٠١١)

غرض تسليط الضوء على بيان مدى تأثير سوء التخطيط على تأخر تنفيذ المشاريع الإنشائية في اماره دبي حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة. وقد شملت عينة البحث ٤٢ مديرا من مدراء المشاريع في الشركات المتخصصة وقد افضت هذه الدراسة إلى ان تأخر إنجاز المشاريع الإنشائية يعود الى الارتهاك إلى الصدفة وعدم التخطيط للزمن وكذلك عدم الالتزام بمعايير إدارة المشاريع.

دراسة (الديراوي ٢٠١٢)

هدفت إلى التعرف إلى دور السمات الشخصية لدى مدراء المشاريع في نجاح مشاريع المنظمات الاهلية في قطاع غزة حيث يتمثل مجتمع الدراسة في أكبر ١١١ منظمة اهلية في قطاع غزة. استند الباحث الى المنهج الوصفي التحليلي مستخدما استبانة خصصت لتلك الدراسة وقد خلصت الدراسة إلى ان هناك دور رئيس للسمات الشخصية في نجاح المشاريع في المنظمات الاهلية متمثلا بالذكاء والقيادة وفهم الذات وجودة المخرجات وقدرة مدراء المشاريع على تدريب طواقم العمل والاتصال والتواصل واخلاقيات العمل.

. دراسة (حماد ٢٠١٠)

الي التعرف على تقييم المشاريع في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة من وجهة نظر مديري المشاريع حيث استخدم الباحث النهج الوصفي التحليلي وصمم استبانة خصيصا لجمع البيانات اعتمادا علي المعايير الدولية لتقييم المشاريع (مقياس الارتباط مقياس الأثر مقياس - الفاعلية مقياس الكفاءة مقياس الاستدامة وكان من أهم

نتائج هذه الدراسة ان يتم تقييم المشاريع في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة اعتمادا على معيار الارتباط بنسبة ٧٣ % وعلى معيار الكفاءة بنسبة ٦٩% وعلى معيار الفاعلية بنسبة ٦٨ % وعلى معيار الأثر بنسبة ٧١% وعلى معيار الاستدامة بنسبة ٦٤ %

أسئلة الدراسة:

ومن خلال ما تقدم من مشكلة الدراسة واهدفها ومن خلال التساؤل الرئيسي يمكن الخروج بمجموعة من التساؤلات الفرعية تتمثل فيما يلي:-

١- ما هو مدى تطبيق الهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية لعملية التحول

الرقمي لإدارة المشاريع؟

٢- ما مستوى أداء إدارة المشاريع التي تقدمها الهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك

السعودية؟

٣- ما مستوى تطبيق تكنولوجيا المعلومات في الهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك

السعودية؟

٤- ما العلاقة بين مشاريع التحول الرقمي والبيئة الرقمية لإدارة المشاريع بالهيئة العامة

للزكاة والضريبة والجمارك السعودية؟

٥- ما هي العلاقة بين مشاريع التحول الرقمي ومشاركة المستخدمين بإدارة المشاريع بالهيئة

العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية؟

٦- ما العلاقة بين مشاريع التحول الرقمي وتجارب وقدرات المستخدمين بإدارة المشاريع

بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية؟

٧- ما العلاقة بين مشاريع التحول الرقمي والإمكانات المادية لإدارة المشاريع بالهيئة العامة

للزكاة والضريبة والجمارك السعودية؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الناحية العلمية في النقاط التالية:

- في تسليط الضوء على طرق التحول الرقمي المعتمدة عالميا في إدارة المشاريع
- بيان مدى أهمية الجودة في إدارة المشاريع وتسلط الضوء على المجالات المعرفية بأنواعها المختلفة

- قد تشكل هذه الدراسة رافد للمكتبات الأردنية والعربية باعتبار أن أهمية التحول الرقمي بإدارة المشاريع

- بيان أثرها في إدارة المشاريع من نواحي كشف الجوانب الغامضة التي قد تواجه المشروع منذ بدايته وحتى نهايته مما يجعل البحث من الدراسات القلائل التي تناولت هذا الموضوع

الأهمية العملية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الناحية العملية وتتمثل في النقاط التالية:

- في توجيه مديري ومنسقي المشاريع نحو السعي لاقتناص الفرص وتجنب التهديدات واستغلال عامل الوقت لرد الفعل بشكل استباقي باستخدام التقنيات الرقمية
- تطبيق أساليب الجودة المناسبة لدفع عجلة الاقتصاد إلى الدوران وتحقيق النمو والازدهار الاجتماعي والاقتصادي داخل المملكة العربية السعودية
- تساعد الدراسة في بيان أهمية معرفة اثر التحول الرقمي في المشاريع الكبرى
- وازهار تأثير التحول الرقمي في أداء إدارة المشاريع وتحقيق الوصول إلى الطرق المناسبة التي ستسهم في تنفيذ المشروعات حسب أصول الجودة العالمية

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في التعرف أثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع دراسة تطبيقية دراسة ميدانية بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية ويتفرع من هذا الهدف

مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل فيما يلي:

- التعرف إلى الأهمية النسبية للتحول الرقمي في إدارة المشاريع المختلفة ولأهمية دورها الاستراتيجي في إدارة المشاريع بكافة مجالاتها.
- التعرف إلى الأهمية النسبية لأداء إدارة المشاريع ودورها الاستراتيجي في الهيئة.
- التعرف إلى أثر التحول الرقمي في مجالات تحقيق أهداف إدارة المشاريع المتمثلة في: (إدارة نطاق المشروع وإدارة الجدول الزمني وإدارة تكلفة وجودة المشروع).
- وإبراز أهمية إدارة التحول الرقمي علي أداء إدارة المشاريع في تحقيق نجاح المشاريع.
- التعرف على عمليات وأنشطة إدارة جودة المشروع والتأكد من مدي اعتمادها من خلال أساليب التحول الرقمي.

فروض الدراسة:

تسعى هذه الدراسة لاختبار الفرضيات التالية:

أولاً: الفرضية الرئيسة:

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع دراسة ميدانية بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية.

ثانياً: الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين مشاريع التحول الرقمي وفاعلية البيئة الرقمية لإدارة المشاريع بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية.

الفرضية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين مشاريع التحول الرقمي واستدامة مشاركة المستخدمين لإدارة المشاريع بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين مشاريع التحول الرقمي وكفاءة وقدرات المستخدمين لإدارة المشاريع بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية.

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين مشاريع التحول الرقمي والإمكانات المادية لإدارة المشاريع بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية.

حدود الدراسة:

الحدود الشريعية: العاملين في الهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية..

الحد الزمني: ١٤٤٥ هـ

الحدود الموضوعية: دراسة موضوع أثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع دراسة تطبيقية

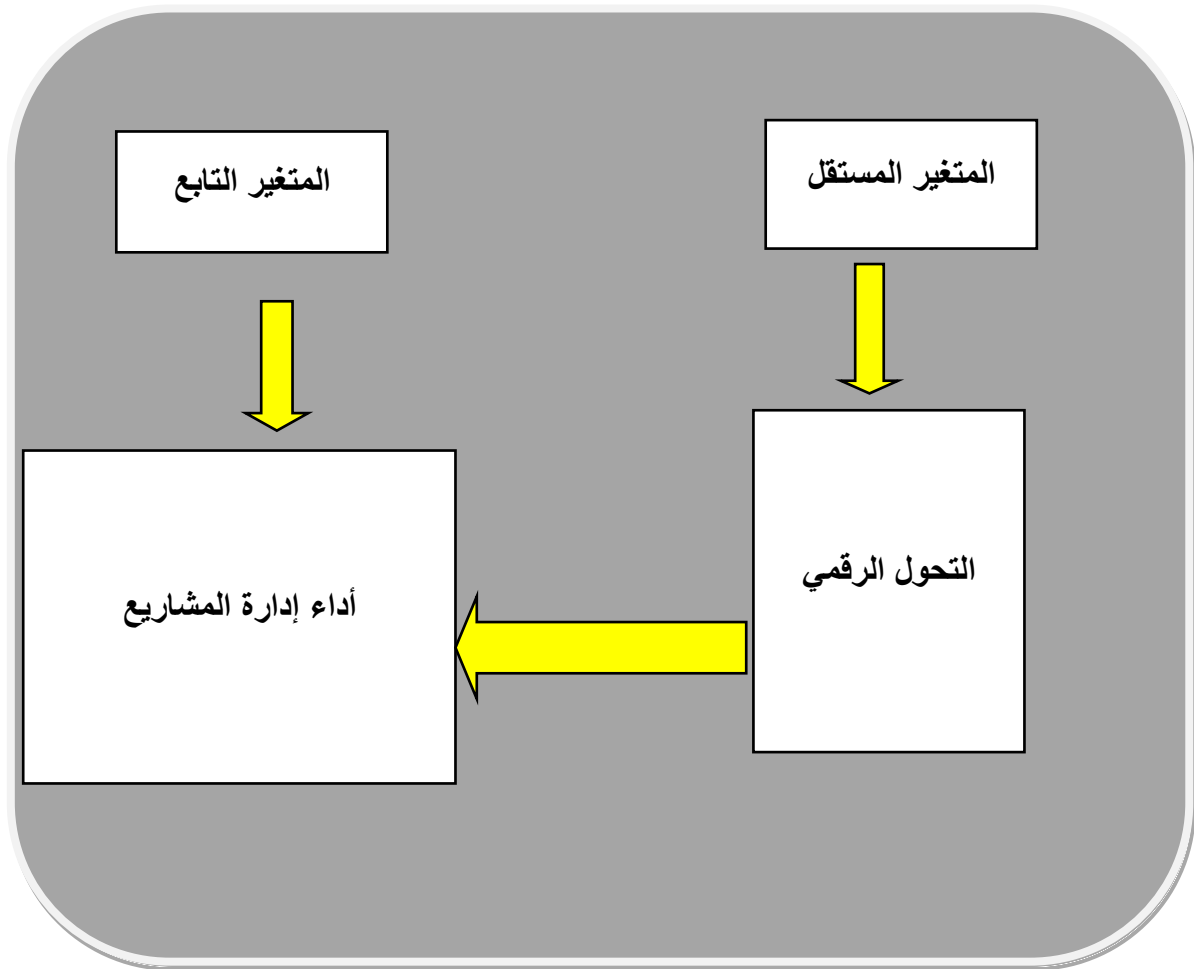
دراسة ميدانية بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية.

الحدود المكانية: الهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية في المملكة العربية السعودية

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: التحول الرقمي

- المتغير التابع: أداء إدارة المشاريع



شكل رقم ١ اعداد الباحثون

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي لغرض الوصول إلى نتائج الدراسة والذي يستخدم الأسلوب الميداني في جمع البيانات بواسطة الاستبانة وتحليلها احصائيا لاختبار صحة فرضيات الدراسة إضافة إلى المسح المكتبي وذلك للاستفادة من الكتب والدوريات العلمية في مجال إدارة المشاريع وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة

طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

- المصادر الثانوية: استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجلات والمواقع الالكترونية اعداد في الإطار النظري للدراسة.
- المصادر الأولية: من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن اثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع دراسة تطبيقية دراسة ميدانية بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبيان الأداة الرئيسة للدراسة.

المفاهيم والمصطلحات للدراسة

✓ تعريف المشروع:

من حيث أنه يحتوي على بداية محددة ونهاية الوقت وبالتالي يحدد نطاق وموارده والمشروع فريد من نوعه من حيث أنه ليس عملية روتينية ولكنه مجموعة محددة من العمليات المصممة لتحقيق هدف واحد.

✓ تعريف ادارة المشاريع

إدارة المشروعات هي تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية متطلبات المشروع. ويتم إنجاز إدارة المشروعات من خلال التطبيق والدمج المناسبين لعدد من عمليات إدارة المشروعات المجموعة جمعاً منطقياً التي تم تصنيفها إلى خمس مجموعات من مجموعات العمليات

✓ تعريف التحول الرقمي:

هي عبارة عن الإجراءات التي تنفذها المؤسسة لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال، والتي تؤدي إلى إحداث تغيير جذري في كيفية تقديم المؤسسة الخدمة للعملاء. وكذلك تم تعريفها هو عملية تطبيق التقنيات الرقمية لتجديد طريقة إنجاز الأعمال والمشاريع في المؤسسات والهيئات.

✓ مهام هيئة الزكاة والضريبة والجمارك

✓ وضع الخطط اللازمة لتنظيم مرافق المنافذ الجمركية وإدارتها واستثمارها، بالتنسيق مع الجهات ذات العلاقة. وضع معايير لمتابعة مؤشرات أداء أعمال الهيئة وخططها، التي تكفل تطوير أدائها وخدماتها، وللهيئة التنسيق في هذا الشأن مع من تراه من الجهات ذات الصلة باختصاصاتها.

خطة الدراسة:

الفصل الأول الإطار العام

الفصل الثاني الإطار النظري

الفصل الثالث الدراسة الإحصائية

الفصل الرابع النتائج والتوصيات

الخاتمة:

شيدت العصور المنصرمة والمعاصرة نموا في استخدام إدارة المشاريع كوسيلة لتحقيق أهداف المنظمة وإدارة المشاريع توفر قوة فعالة لتحسين قدرات المنظمة على التخطيط والتنظيم والتنفيذ ومراقبة الأنشطة المختلفة فيها كما أنها تشمل جميع الوسائل والأساليب المستخدمة في إنجاز المشاريع في الزمن التكلفة والجودة المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة تمكن المشاريع يعرف معيار إدارة المشاريع المتعلقة بإدارة المشاريع بهيئة الزكاة والضريبة والجمارك إن التحول الرقمي وما تتضمنه من تقنيات تكنولوجية حديثة تمثل الأساس الذي تركز عليه تقدم الأمم وتطورها وهذا يشكل تحدي كبير بالنسبة لمدراء المشاريع من أجل إحداث نقلة نوعية في إدارة المعرفة وتبني استراتيجياتها وبالتالي يسعى البحث الحالي إلى توضيح أهمية علاقة التحول الرقمي بأداء إدارة المشاريع من خلال التعرف على أثرها في تحقيق تكامل العمليات ونجاح المشروع وقد صاحب تطور مفهوم الجودة تطور في أساليب الرقابة عليها وطرق تحسينها حت أصبحت الجودة بعد أساسي من أبعاد الأداء الاستراتيجي في هيئة الزكاة والضريبة والجمارك وأصبحت ميزة تنافسية تقود إلى التميز وفي سبيل تحقيق أهداف البحث لتوضيح علاقة إدارة المعرفة بإدارة المشاريع أكدت على أهمية توظيف عمليات إدارة المعرفة في التحول الرقمي وفي قدرتها على تعزيز فرص نجاح المشروع من خلال اتمام المشروع ضمن التكلفة المناسبة والوقت المناسب وضمن الجودة المطلوبة ومن خلال تعزيز التواصل بين اصحاب المصلحة والأفراد المعنيين ونشر المعرفة بينهم كما يلزم وجود علاقة قوية بين الرقمنة وإدارة المشاريع وتكاملهما في العديد من الجوانب الأمر الذي يعزز من ضرورة تنفيذ المشاريع على اختلاف أنواعها في ضرورة وجود حاجة ملحة إلى زيادة توعية العاملين في المشاريع بأهمية نظم المعلومات وتقنيات التكنولوجيا الحديثة وتبني عملياتها خلال دورة حياة المشروع من خلال عقد الورش والممارسات المهنية التدريبية الخاصة بذلك لنقل وتبادل ومشاركة المعرفة و تثقيف العاملين والمدراء بالوسائل والأساليب والممارسات الفعالة للأساليب الرقمية والتي يمكن توظيفها في إدارة المشاريع مع الاهتمام بجودة المشروع بأبعاده التي تضمنها خطة جودة المشروع باستخدام الأساليب العلمية اللازمة للقيام بعملية تخطيط الجودة من اجل ضمان الأفضل للمنتجات والخدمات المقدمة دراسة ميدانية بالهيئة العامة للزكاة والضريبة والجمارك السعودية.

المراجع والمصادر المقترحة:

أولاً: المراجع العربية:

١. ابراهيم، آمال ٢٠٢١ دور التحول الرقمي في دعم الإيرادات الضريبية مع إشارة خاصة للاقتصاد المصري
٢. -الجبالي، حامد بن أحمد ٢٠١٩ مقتضيات التحول إلى التعلم الرقمي الموجه لصغار السن في الوطن العربي
٣. أمين، مصطفى ٢٠١٨ التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة،
٤. أيمن ٢٠١٢. دور السمات الشخصية لدى مدراء المشاريع في نجاح مشاريع المنظمات الاممية في قطاع غزة.
٥. بدرانة، عبد هلالا ٢٠٢٠ دور التعليم الرقمي في مواجهة الأزمات والتحديات الراهنة، المؤتمر الإلكتروني.
٦. بوديان، محمد ٢٠٢٠ آليات بناء الثقة الرقمية في المغرب، مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية.
٧. حسن، أحمد ٢٠٢١ العوامل المؤثرة على استخدام الخدمات الإلكترونية مصلحة الضرائب المصرية في ظل التحول الرقمي باستخدام نموذج ٢ Atatu،
٨. حماد، محمد ٢٠٢٠ دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية،
٩. خادم، نبيل؛ ومقدم، أحالم ٢٠٢١ دور بناء الثقة في تطوير المعاملات الرقمية: فرنسا أنموذجاً،
١٠. الدليبي سعد أحمد ليفة - ٢٠١٩ إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين -أداء إدارة المشاريع الصناعية.
١١. دهليز خالد وعنبر هشام ٢٠١٧ "أثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين.

١٢. ديري ٢٠١١ إدارة وتخطيط المشاريع الإنشائية تأثير سوء التخطيط في مدة تنفيذ المشاريع

الإنشائية في إمارة دبي

١٣. راشد أحمد - ٢٠١٤ إطار عمل لتطبيق إدارة الجودة في المشاريع الإنشائية المعدل لنظم دعم

القرار - دراسة تطبيقية على شركات الادوية الاردنية".

١٤. رضوان ٢٠١٥ دور عوامل نجاح المشروع وممارسات المنظمات غير الحكومية في نجاح

المشروعات

١٥. زيادات، زياد عايد ٢٠٢١ تحول البلديات من دور إدارة الخدمات إلى قيادة التنمية المستدامة

وإدارة المشاريع من خلال الخطط التطويرية،

١٦. سلايمي، جميلة ٢٠١٩ التحول الرقمي بين الضرورة والمخاطر، رسالة دكتوراة، جامعة تيارت،

الجزائر

١٧. شحاته، محمد ٢٠٢٠ انعكاسات تفعيل آليات التحول الرقمي في ضوء مبادرات الشمول املالي

على تطبيقات الحوكمة الإلكترونية بجمهورية مصر العربية،

١٨. شعان، محمد علي ٢٠١٦ حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية ٢٠٣٠،

١٩. شعلان محمد علي ٢٠١٦ حوكمة التحول الرقمي في الرؤية السعودية ٢٠٣٠ م

٢٠. شعيب وحنين ٢٠٢١ دور تفعيل نظم المعلومات الإدارية الالكترونية عي تحسين أداء العاملين في

ظل الأوبئة والأزمات

٢١. العكش، علاء؛ وقاسم، عبد هلالا ٢٠٢١ تقييم مدى استعدادية المؤسسات الحكومية للتحول

الرقمي:

٢٢. الفيز، خوله بنت عبد هلالا ٢٠٢٠ جاهزية المدارس المطبقة لبوابة المستقبل للتحول الرقمي

استجابة لجائحة كورونا بالملكة العربية السعودية.

٢٣. محمد، عبد الرحمن حسن ٢٠٢٠ واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية:

٢٤. المحمدي، مكي ٢٠١٥ التوجهات المطلوبة للتكامل التطبيقي بين نظم المعلومات الجغرافية GIS

والحوكمة الإلكترونية دراسة تطبيقية لمدينة بغداد،

٢٥. الملحي، خالد ٢٠٢١ قياس مستويات الكفايات الرقمية معلمي التعليم العام في مجال التحول الرقمي،

٢٦. النجار، فريد راغب ٢٠٠٤ دور تكنولوجيا المعلومات في التحول نحو المنظمات الرقمية

• ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. A, Amir Chughtai 2018 Impact of Job Involvement on in Role Job Performance and Organization Citizenship Behavior
2. Allayah, M N 2016 The role of time, communication, and cost management on project management success: an empirical study on sample of construction projects customers in
3. Auman, D 2007 An Investigation of the Important Project Management Knowledge Areas in the Life Sciences Sector
4. Farness, K L, 2019 Impact of the Project Managers' Person-Environment Fit, Doctoral dissertation, RMIT University, Australia
5. Gibe, C 2019 The Chief Digital Officer—Savior for the Digitalization in German Banks? Journal of Economic Development, Environment and People
6. Ivarsson, Frida 2020, Digital and Conventional Matchmaking Similarities, Differences and Tensions, Proceedings of the 53rd Hawaii International Conference
7. Kerensky Yana 2018 Project scope management processes Baltic Journal of Economic Studies, 41: 118-125,
8. Kother Clinandria, B, 2020 Analyzing Agile Project Success Criteria from a Practitioner Perspective, Master Thesis, Halmstad University, Sweden