

الاقتصاد والإدارة في ظل التحول الرقمي

سالم أبو سلامة ابوبكر أبو سلامة
محاضر مساعد
المعهد العالي للعلوم والتقنية ككلة
قسم العلوم الادارية والمالية

ابتهال موسى الصادق يوسف
محاضر مساعد
المعهد العالي للعلوم والتقنية ككلة
قسم العلوم الادارية والمالية

البريد الإلكتروني

hallabitti@yahoo.com

مقدمة:

يشهد عالمنا اليوم تحولاً جذرياً بفعل التقدم التكنولوجي المتسارع، والذي يترك أثراً بالغاً على كافة جوانب الحياة، ولا سيما الاقتصاد والإدارة. هذا التحول، الذي بات يُعرف بالتحول الرقمي، قد أحدث تغييرات عميقة في أنماط العمل، وكيفية اتخاذ القرارات، والعلاقات بين المؤسسات وعملائها. التحول الرقمي ليس مجرد تبني لتقنيات جديدة، بل هو إعادة تصور لكافة جوانب الأعمال. فبدلاً من الاعتماد على الأنظمة التقليدية، تتجه الشركات نحو تبني الحلول الرقمية التي تعتمد على البيانات والتحليلات. هذا التحول ليس اختياراً، بل ضرورة لبقاء المؤسسات وتنافسيتها في سوق تتسم بالسرعة والتغير المستمر. أحد أهم الآثار الاقتصادية للتحول الرقمي هو خلق فرص عمل جديدة. فمع ظهور تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء، نشأت حاجة إلى مهارات جديدة وقوى عاملة مؤهلة للتعامل مع هذه التقنيات. كما أدى التحول الرقمي إلى تحسين الكفاءة والإنتاجية، حيث ساهمت الأتمتة في تقليل الأخطاء وتسريع العمليات.

ولكن التحول الرقمي لا يخلو من التحديات. فمع تزايد الاعتماد على التقنيات الرقمية، تزداد المخاطر المرتبطة بأمن المعلومات والخصوصية. بالإضافة إلى ذلك، تواجه العديد من الشركات صعوبة

تاريخ الاستلام:

2024/11/16م

القبول:

2024/11/23م

تاريخ النشر:

2024/12/01م

في التأقلم مع التغيرات السريعة التي يشهدها العالم الرقمي. على الرغم من هذه التحديات، فإن فرص النمو والتطور التي يوفرها التحول الرقمي هائلة. فالشركات التي تستثمر في التقنيات الرقمية وتبني ثقافة الابتكار ستكون في موقع أفضل لتحقيق النجاح في المستقبل.

مشكلة الدراسة:

في هذه الدراسة اهتم الباحث بعمل دراسة استطلاعية في عدد من الشركات الليبية و قد تم طرح اسئلة استطلاعية لكي يتمكن الباحث من التعرف على مشكلة الدراسة بشكل ميداني لكي تكون المشكلة ذات صورة واضحة و كان مواضيع الدراسة الاستطلاعية التي تمت عن طريق المقابلات مع الاداريين و المالين العاملين بالشركة بالتركيز على المواضيع التالية :

1. التحديات التي تواجه الشركات الليبية في تبني التحول الرقمي
 2. دور تحول الرقمي في تحسين كفاءة وإنتاجية الشركات الليبية
 3. التحديات التي تواجه الشركات الليبية في قياس تأثير التحول الرقمي على أدائها المالي
 4. تأثير التحول الرقمي على مهارات القوى العاملة المطلوبة في الشركات الليبية
 5. حجم الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية في الشركات الليبية
 6. السياسات الحكومية الحالية التي تدعم التحول الرقمي في ليبيا
- و قد استكشف الباحث ان هناك فجوة كبيرة بين الشركات و المؤسسات فيما بينها و ان استكشاف دور التحول الرقمي و تأثيره على الممارسات الادارية و الاقتصادية يحتاج الى فهمه و قياسه بطريقة علمية لكي يتم التوصل لنتائج و توصيات تفيد دعم التحول الرقمي في دولة ليبيا و قد تم صياغة تساؤلات بحثية لكي يتم الاجابة عنها من خلال دراسة الادبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة و ايضا قياسها ميدانيا و تحليلها احصائيا للوصول لنتائج تفيد المهتم بالدراسة

التساؤلات البحثية :-

تساؤلات بحثية محددة لكل مشكلة:

الفجوة الرقمية والتحديات:

- ما هي أهم أسباب الفجوة الرقمية بين الشركات الليبية الكبيرة والصغيرة؟
- كيف تؤثر محدودية البنية التحتية الرقمية على قدرة الشركات على تبني الحلول الرقمية السحابية؟
- ما هو دور الشركات الصغيرة والمتوسطة في دفع عجلة التحول الرقمي في ليبيا؟

تأثير التحول الرقمي على الكفاءة والإنتاجية:

- كيف يؤثر التحول الرقمي على تكاليف التشغيل في الشركات الليبية؟
- ما هي الأدوات الرقمية الأكثر استخداماً في الشركات الليبية لتحسين الكفاءة؟
- هل هناك علاقة بين مستوى نضج التحول الرقمي ومستوى الإنتاجية في الشركات الليبية؟

تأثير التحول الرقمي على القوى العاملة:

- ما هي المهارات الرقمية الأكثر طلباً في سوق العمل الليبي حالياً؟
- كيف تستجيب الشركات الليبية لمتطلبات المهارات الجديدة الناجمة عن التحول الرقمي؟
- ما هي الاستراتيجيات التي تتبعها الشركات لتدريب موظفيها على المهارات الرقمية؟

الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية:

- ما هي العوامل التي تؤثر على قرار الشركات الليبية بالاستثمار في التكنولوجيا الرقمية؟

- ما هي مصادر التمويل المتاحة للشركات الليبية للاستثمار في التقنيات الرقمية؟
 - كيف يمكن تقييم عائد الاستثمار على المشاريع الرقمية في الشركات الليبية؟
- السياسات الحكومية ودورها في دعم التحول الرقمي:**

- ما هي أبرز السياسات الحكومية التي تدعم التحول الرقمي في ليبيا؟
- كيف يمكن تحسين البيئة التشريعية والقانونية لدعم التحول الرقمي؟
- ما هو دور الحكومة في بناء البنية التحتية الرقمية اللازمة لدعم التحول الرقمي؟

فرضيات الدراسة

الفجوة الرقمية :

- H_0 : لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في مستوى تبني التحول الرقمي و تأثيره على الأنشطة الادارية و المالية داخل المؤسسات.
- H_1 : يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في مستوى تبني التحول الرقمي و تأثيره على الأنشطة الادارية و المالية داخل المؤسسات.

نموذج الدراسة:



الأهداف البحثية :

1. الفجوة الرقمية والتحديات:

- تحديد الأسباب الرئيسية للفجوة الرقمية بين الشركات الكبيرة والصغيرة في ليبيا.
- تقييم تأثير محدودية البنية التحتية الرقمية على تبني الحلول السحابية.
- دراسة دور الشركات الصغيرة والمتوسطة في دفع عجلة التحول الرقمي.

2. تأثير التحول الرقمي على الكفاءة والإنتاجية:

- قياس تأثير التحول الرقمي على تكاليف التشغيل.

- تحديد الأدوات الرقمية الأكثر فعالية في تحسين الكفاءة.
- إثبات وجود علاقة بين نضج التحول الرقمي ومستوى الإنتاجية.
- 3. تأثير التحول الرقمي على القوى العاملة:
 - تحديد المهارات الرقمية الأكثر طلبًا في سوق العمل الليبي.
 - تحليل استجابات الشركات لمتطلبات المهارات الجديدة.
 - تقييم استراتيجيات تدريب الموظفين على المهارات الرقمية.
- 4. الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية:
 - تحديد العوامل المؤثرة على قرار الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية.
 - استعراض مصادر التمويل المتاحة للشركات الليبية.
 - تطوير نموذج لتقييم عائد الاستثمار على المشاريع الرقمية.
- 5. السياسات الحكومية ودورها في دعم التحول الرقمي:
 - تقييم السياسات الحكومية الحالية لدعم التحول الرقمي.
 - اقتراح تحسينات للبيئة التشريعية والقانونية.
 - تحديد دور الحكومة في بناء البنية التحتية الرقمية.

منهجية الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى تبني الشركات الليبية للتحول الرقمي وتحديد العوامل المؤثرة فيه. وسيتم استخدام المنهج الكمي من خلال تصميم استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية من 100 شركة ليبية.

مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

- **مجتمع الدراسة:** يشمل جميع الشركات العاملة في ليبيا في مختلف القطاعات الاقتصادية.
- **عينة الدراسة:** ستكون العينة عشوائية وقوامها 100 مستجيب اداري او مالي داخل الشركات الليبية، وذلك لضمان تمثيلية العينة لمجتمع الدراسة.

أدوات جمع البيانات:

- الاستبيان: سيتم تصميم استبيان إلكتروني وورقي لجمع البيانات من عينة الدراسة. سيتضمن الاستبيان أسئلة مغلقة ومفتوحة لتغطية جميع جوانب الدراسة، بما في ذلك :
 - معلومات عامة عن الشركة (الحجم، القطاع، العمر).
 - مستوى تبني التقنيات الرقمية.
 - الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية.
 - التحديات التي تواجه التحول الرقمي.
 - تأثير التحول الرقمي على الأداء.
 - رأي الإدارة في أهمية التحول الرقمي.

إجراءات جمع البيانات:

- توزيع الاستبيان :سيتم توزيع الاستبيان إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني وشبكات التواصل الاجتماعي، بالإضافة إلى توزيعه ورقياً على الشركات.
- متابعة الاستجابات :سيتم متابعة الاستجابات وتذكير المستجيبين بضرورة الإجابة على الاستبيان.

تحليل البيانات:

- الترميز والتصنيف :سيتم ترميز البيانات المستخلصة من الاستبيان وتحويلها إلى بيانات كمية.
- التحليل الإحصائي :سيتم استخدام برامج الإحصاء (مثل SPSS أو STATA) لتحليل البيانات، بما في ذلك :
 - الإحصاء الوصفي :لحساب الترددات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية.
 - الإحصاء الاستدلالي :لاختبار الفرضيات الإحصائية باستخدام الاختبارات المناسبة (مثل اختبار t ، تحليل التباين، التحليل العاملي)

حدود الدراسة:

- تمثيلية العينة :قد لا تمثل عينة قوامها 47 اداري و مالي بالشركات الليبية بشكل كامل، خاصة الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- الاعتماد على البيانات الذاتية :قد يكون هناك تحيز في الإجابات بسبب الرغبة في تقديم صورة إيجابية للشركة.

- التغيرات السريعة في مجال التكنولوجيا: قد تتغير التقنيات الرقمية بسرعة، مما يجعل بعض النتائج قديمة بسرعة.

أهمية الدراسة:

- تكتسب دراسة التحول الرقمي في الشركات الليبية أهمية بالغة على المستويين الأكاديمي والعملي، وذلك لعدة أسباب:

أهمية الدراسة على المستوى الأكاديمي:

- إسهام في بناء المعرفة: تساهم هذه الدراسة في توسيع المعرفة الأكاديمية حول التحول الرقمي في بيئة اقتصادية واجتماعية متفردة مثل ليبيا، مما يفتح آفاقاً جديدة للبحث العلمي في هذا المجال.
- اختبار النظريات: يمكن للدراسة أن تختبر صحة النظريات العامة حول التحول الرقمي في سياق محلي مختلف، مما يساهم في تطوير هذه النظريات وتعميمها.
- تطوير أدوات البحث: يمكن تطوير أدوات بحثية جديدة أو تعديل الأدوات القائمة لتناسب خصوصية الدراسة، مما يعزز جودة البحث الأكاديمي.
- تدريب الباحثين: توفر هذه الدراسة فرصة لتدريب الباحثين على جمع وتحليل البيانات، وتطبيق المعرفة النظرية على الواقع العملي.

أهمية الدراسة على المستوى العملي:

- دعم صناع القرار: تقدم الدراسة معلومات قيمة لصناع القرار في الشركات الليبية والحكومة، مما يساعدهم على اتخاذ قرارات مدروسة بشأن الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية وتطوير السياسات الداعمة.

- تعزيز القدرة التنافسية: تساعد الدراسة الشركات الليبية على فهم التحديات والفرص المرتبطة بالتحول الرقمي، مما يمكنها من تعزيز قدرتها التنافسية في السوق المحلية والإقليمية.
- تطوير الكوادر البشرية: يمكن للدراسة أن تكشف عن الحاجة إلى تطوير مهارات القوى العاملة في ليبيا لتلبية متطلبات التحول الرقمي.
- جذب الاستثمارات: تساهم الدراسة في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى ليبيا من خلال إبراز الفرص المتاحة في مجال التحول الرقمي.

مصطلحات الدراسة :-

التعاريف الإجرائية لدراسة التحول الرقمي في الشركات الليبية

التعريف الإجرائي هو تعريف دقيق لمفهوم ما يشرح كيف يتم قياسه أو ملاحظته في الدراسة. يساعد هذا النوع من التعريفات على تجنب الالتباس ويضمن أن جميع الباحثين يفهمون المفهوم بنفس الطريقة.

فيما يلي بعض التعاريف الإجرائية المقترحة لدراستك، مع مراعاة سياق التحول الرقمي في الشركات الليبية:

مفاهيم رئيسية:

- التحول الرقمي: عملية تبني الشركات الليبية للتكنولوجيات الرقمية والابتكارات الرقمية لإعادة هيكلة عملياتها ونموذج عملها لتحقيق مزيد من الكفاءة والنمو. (يمكن هنا إدراج رسم بياني يوضح مراحل التحول الرقمي)
- الشركة الليبية: أي كيان قانوني يعمل في الأراضي الليبية، بغض النظر عن حجمه أو قطاعه.
- التكنولوجيا الرقمية: تشمل مجموعة واسعة من التقنيات مثل:

- تقنية المعلومات: الأجهزة والبرامج المستخدمة لمعالجة البيانات وتخزينها.
- تقنية الاتصالات: شبكات الاتصال والإنترنت.
- التكنولوجيا الناشئة: الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة.
- تبني التقنيات الرقمية: درجة استخدام الشركة للتقنيات الرقمية في عملياتها، ويمكن قياسها من خلال عدد التقنيات المستخدمة، ومستوى تكاملها، وتأثيرها على الأداء.
- الكفاءة: القدرة على تحقيق أقصى قدر من الناتج بأقل قدر من المدخلات، ويمكن قياسها من خلال مؤشرات مثل الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحسين جودة المنتج.
- النمو: الزيادة في حجم الأعمال أو الأرباح، ويمكن قياسها من خلال مؤشرات مثل حجم المبيعات، وحصة السوق، والأرباح الصافية.

الدراسات السابقة :-

أولا : الدراسات العربية:

1. دراسة (عبدالباقي، 2022)

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر التحول الرقمي، وتحديدًا تطبيق النظم الرقمية مثل الإقرارات الإلكترونية والسداد الإلكتروني والفواتير الإلكترونية، على مستوى امتثال الممولين الضريبي في مصر، وذلك في ظل التحديات التي فرضتها جائحة كورونا. تم تطبيق الدراسة من خلال استبيان موجه إلى عينة مكونة من 251 فردًا يمثلون الممولين ومحاسبي الضرائب وموظفي مصلحة الضرائب المصرية. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير إيجابي ومؤثر للنظم الرقمية على الامتثال الضريبي، حيث ساهم تطبيق هذه النظم في زيادة الوعي الضريبي وتسهيل إجراءات الإقرار والسداد، مما أدى إلى تقليل التهرب الضريبي وزيادة الإيرادات الحكومية. استنادًا إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بتوسيع نطاق تطبيق النظم الرقمية في مصلحة الضرائب، وتطويرها لتلبية احتياجات الممولين، بالإضافة إلى توفير برامج تدريبية مستمرة للموظفين والممولين لتعزيز كفاءتهم في استخدام هذه النظم.

2. دراسة (العربي و عبد العال، 2023)

تهدف الدراسة إلى مقارنة التغيرات في هياكل الجدارات والمهارات المطلوبة في الخدمة المدنية في مصر والسعودية، وذلك في سياق التحول الرقمي المتسارع في البلدين. استخدمت الدراسة منهجاً مقارناً يجمع بين تحليل الأدبيات العالمية واستبيانات لخبراء عرب لتحديد الجدارات الأساسية التي تحتاجها الخدمة المدنية في المستقبل. توصلت الدراسة إلى اقتراح نموذج شامل يحدد خمسة أنماط رئيسية للجدارات ويربطها بخمس مجموعات وظيفية، مع تحديد الأوزان النسبية لكل جدارة في كل مجموعة وظيفية. يهدف هذا النموذج إلى مساعدة صناع القرار في كلا البلدين على تطوير برامج تدريب وتطوير الكوادر الحكومية بما يتناسب مع متطلبات التحول الرقمي، خاصة في مجال الخدمات المحلية.

3. دراسة (شديد، 2021)

4. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر التحول الرقمي على تحسين أداء خدمات المرور والتراخيص في القاهرة. وقد تم تحليل العلاقة بين متطلبات التحول الرقمي المختلفة (الاستراتيجية، الثقافة، القيادة، الموارد البشرية) وأبعاد أداء الخدمة (الاستجابة، الاعتمادية، الملموسية، الضمان، التعاطف). أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات، مما يؤكد أهمية التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات الحكومية. توصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجية شاملة للتحول الرقمي في القطاع العام، وتوفير الموارد اللازمة لذلك.

5. دراسة (عبد الغني، 2022)

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أثر التحول الرقمي على النمو الاقتصادي في مصر. وقد اعتمدت الدراسة على منهجية ... (توضيح المنهجية) لتحليل البيانات. تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي وزيادة معدلات النمو الاقتصادي. وقد

أبرزت الدراسة أهمية الاستثمار في البنية التحتية الرقمية وتطوير الكوادر البشرية المؤهلة في هذا المجال. كما أشارت إلى أن نجاح التحول الرقمي يتطلب بيئة تنظيمية داعمة وتعاونًا وثيقًا بين القطاع العام والخاص. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تسريع وتيرة التحول الرقمي في مصر من خلال وضع استراتيجيات واضحة المعالم وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذها".

6. دراسة (البراشدية، 2021)

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور جائحة كوفيد-19 في تشكيل مشهد ريادة الأعمال الرقمية في سلطنة عمان. وقد استخدمت الدراسة منهجية نوعية لتحليل البيانات، حيث تم الاعتماد على تحليل SWOT و PEST لتقييم الفرص والتحديات التي تواجه رواد الأعمال الرقميين في عمان. أظهرت نتائج الدراسة أن الجائحة قد عجلت بالتحول الرقمي للشركات القائمة وحفزت إنشاء مشاريع رقمية جديدة. ومع ذلك، تواجه ريادة الأعمال الرقمية في عمان تحديات مثل نقص التمويل، وقلة المهارات الرقمية، وعدم كفاية البنية التحتية الرقمية. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة اتخاذ الحكومة لمجموعة من الإجراءات لدعم رواد الأعمال الرقميين، بما في ذلك توفير حاضنات أعمال، وتقديم برامج تدريبية، وتسهيل الحصول على التمويل، وتطوير البنية التحتية الرقمية".

7. دراسة (نصر، 2024)

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور التحول الرقمي في بناء قدرات الشباب المصري. وقد أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي يمكن أن يساهم بشكل كبير في تمكين الشباب وتحسين فرصهم في سوق العمل. ومع ذلك، تواجه هذه العملية بعض التحديات مثل نقص البنية التحتية الرقمية وعدم توافق المهارات مع متطلبات السوق. توصي الدراسة بضرورة وضع استراتيجية وطنية شاملة لبناء القدرات الرقمية للشباب، وتوفير فرص التعليم والتدريب المناسبة. دراسة (علي، 2023).

تناولت الدراسة ما يشهده العصر الرقمي تحولات سريعة تتطلب من المراجعين الداخليين تطوير أدوارهم بشكل مستمر. فمع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية في الأعمال، أصبح من الضروري على المراجعين الداخليين أن يتحولوا من مجرد مراقبين إلى شركاء استراتيجيين قادرين على التعامل مع المخاطر الرقمية المتزايدة.

في هذا السياق، يتعين على المراجعين الداخليين أن يوسعوا نطاق عملهم ليشمل تحديد وتحليل وتقييم المخاطر الرقمية المتنوعة، بدءاً من أمن البيانات وانتهاءً بالذكاء الاصطناعي. كما يجب عليهم الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية نفسها، مثل التحليلات الضخمة والذكاء الاصطناعي، لتطوير أدوات وأساليب مراجعة أكثر فعالية.

إن دور المراجع الداخلي في تعزيز ريادة الأعمال الرقمية لا يقتصر على الكشف عن المخاطر فحسب، بل يشمل أيضاً تقديم المشورة الإستراتيجية حول كيفية الاستفادة من التكنولوجيا الرقمية لتحقيق ميزة تنافسية. وبذلك، يساهم المراجع الداخلي في بناء ثقافة مؤسسية قوية تركز على الحوكمة الرشيدة والرقابة الفعالة.

ثانياً :-الدراسات الأجنبية:

دراسة (Fokina-Mezentseva، (2022))

هدفت الدراسة إلى تحديد الجوانب المنهجية للاقتصاد والإدارة في سياق التحول الاقتصادي الوطني تحت تأثير عمليات العولمة.

تم تطبيق مناهج منطقية ونظامية، ومناهج فلسفية عامة وعلمية عامة وتاريخية، بالإضافة إلى التحليل والتركيب.

أهم النتائج الرئيسية:

- إعادة التفكير في عوامل تحديد حالة الاقتصاد العالمي.
- محاولة الفهم الفلسفي والاقتصادي للاقتصاد الرقمي وتحديد حدوده.

- تحديد الاقتصاد الرقمي كنظام للعلاقات الاقتصادية يعتمد على إطلاق إمكانات الإنسان الرقمية.
- التأكيد على أهمية الابتكار المستدام في الاقتصاد الرقمي.
- تسليط الضوء على الحاجة إلى مزيد من البحث في مجال الاقتصاد والإدارة الدولية في ظل التحولات العالمية الجذرية.

8. دراسة (Mishchenko)، (2022).

هدفت الدراسة إلى تحديد الجوانب المنهجية للاقتصاد والإدارة في سياق التحول الرقمي للاقتصاد الوطني و أظهرت الدراسة أن الرقمنة نشاط اقتصادي معقد وشامل، وأن حكومات جميع الدول تنظر إلى عملية التحول الرقمي كمهمة استراتيجية مهمة. وتم تحديد أن تنظيم إدارة التحول الرقمي يعتمد على صياغة سياسات واضحة، وتطوير وثائق استراتيجية، وتنظيم مراقبة ومراقبة تنفيذ القرارات وتحقيق الأهداف. تم توضيح مبادئ تحديد أولويات الأهداف الاستراتيجية ووصف العوامل الرئيسية التي تحدها. وبناءً على تحليل التجربة العالمية، استنتج أن الاتجاه الحالي هو تعزيز نهج التحول الرقمي من خلال تعزيز الإطار المؤسسي والتنظيمي، وإدخال التقنيات الرقمية في عملية الإدارة الاستراتيجية. تم توضيح الاتجاهات الرئيسية وأثبتت أهمية التحول الرقمي للاقتصاد الأوكراني من خلال تنفيذ مفهوم الإدارة الاستراتيجية، وتم تحديد المشاكل الرئيسية التي تعوق هذه العملية. تم الكشف عن محتوى وميزات استخدام النماذج المركزية واللامركزية لتنظيم إدارة عملية التحول الرقمي، وأثبت أن نموذج الإدارة اللامركزية أكثر وظيفية وفعالية. تم تحليل التجربة العالمية في تحفيز الشركات والسكان على استخدام التقنيات الرقمية، واقترحت أشكالاً مستقبلية لدعم الدولة للأعمال التجارية والسكان في ظروف أوكرانيا. تم وصف إمكانيات استخدام "صناديق الرمال التنظيمية" لدعم الابتكارات الرقمية. تم الكشف عن خصوصيات إنشاء حكومة رقمية وتحديد الاتجاهات الرئيسية لنشاطها من وجهة نظر الحاجة إلى إصلاح نظام الإدارة العامة.

9. دراسة (Sharipov)، (2022).

قام المؤلفون لهذه الدراسة بتحليل حالة تطور الاقتصاد الرقمي، واستكشف التغييرات والعواقب المترتبة على تأثير الاقتصاد الرقمي سريع التطور على الاقتصاد الوطني من وجهة نظر إدارية. يسمح تأثير الشبكة لنموذج الإنترنت "لتوسيع الربح" بتشكيل اقتصاد السوق المهيمن واقتصاد

الحجم عبر الحدود بسرعة، مما يعزز مكانة السوق للمؤسسة الحديثة. لا تجلب الرقمنة فوائد هائلة للتنمية الاقتصادية فحسب، بل تجلب أيضًا مخاطر. يتزايد دور الدولة في تحسين النظام البيئي للأعمال في الاقتصاد الرقمي نتيجة للتحول الرقمي. في سياق البحث، يقترح المؤلفون عددًا من اتجاهات الإدارة الرقمية في الاقتصاد الحديث. من بينها تشكيل نظام منهجي لقياس وتقييم التحول الرقمي؛ الكشف عن قيمة المنصة الرقمية وإنشاء آلية إشرافية ذات إدارة مشتركة متعددة؛ تعزيز الابتكار الرقمي ودراسة الأساليب التنظيمية المتوافقة مع تطوير صيغ الأعمال الجديدة؛ تحسين القوانين واللوائح وإنشاء نظام قانوني لإدارة الاقتصاد الرقمي؛ استخدام إمكانات البيانات الضخمة لرفع مستوى الحوكمة الرقمية، فضلاً عن تعزيز التبادلات والتعاون الدولي، وإنشاء نظام مشترك لإدارة الاقتصاد الرقمي الدولي.

10. دراسة (Mykoliuk, 2021).

تناولت الدراسة دور عمليات التحول الرقمي وتأثيرها على إدارة المؤسسة. وتؤكد على أن إدخال التقنيات المبتكرة في المؤسسة سيفتح فرصًا جديدة لمزيد من التطوير الفعال وتنفيذ التغييرات الإيجابية. والحاجة إلى تحسين عمليات الإدارة في المؤسسة من خلال تكييفها مع ظروف الرقمنة، الأمر الذي يتطلب استخدام مناهج جديدة نوعيًا للتحول الرقمي للكيانات الاقتصادية. ويتم الكشف عن جوهر ومعنى مصطلح "الرقمنة"، وتحديد الأهداف والاتجاهات الرئيسية للتنمية الرقمية. ويتم إثبات أهمية رقمنة الاقتصاد كعملية ديناميكية مبتكرة، تقوم على الإدخال النشط للابتكارات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في النشاط الاقتصادي للمؤسسات. ويتم تحديد المكونات الرئيسية للاقتصاد الرقمي (البنية التحتية الداعمة، والأعمال الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية) ودراسة تأثيرها على تطوير الأعمال المبتكرة. ويتم تصنيف المؤسسات وفقًا لمستوى الرقمنة وإثبات ضرورة توجيهها نحو إدخال الأنظمة السيبرانية الفيزيائية، وإنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة، والنمذجة ثلاثية الأبعاد والرسومات ثلاثية الأبعاد في أنشطتها الخاصة. تم تحليل حالة التحول الرقمي في الشركات المحلية، وكشف نسبة استخدام التقنيات الرقمية في النشاط التجاري. تم تحديد المشاكل الرئيسية التي تواجهها الشركات في طريقها إلى إدخال التقنيات المبتكرة. تم تحديد وجود الظروف اللازمة لتنفيذ الاختراق الرقمي المحلي والتحول التكنولوجي للشركات إلى مستوى أعلى. وخلص إلى أن رقمنة الأعمال هي شرط لتحسين وضعها التنافسي في السوق والقوة الدافعة لاقتصاد البلاد وجاذبيتها الاستثمارية.

هيكل الدراسة:-

مقدمة:

- خلفية الدراسة: أهمية التحول الرقمي عالمياً و في ليبيا، التحديات والفرص.
- مشكلة الدراسة: تحديد الفجوة المعرفية في الأدبيات حول هذا الموضوع في السياق الليبي.
- أهداف الدراسة: تحديد الأهداف العامة والخاصة للدراسة.
- أسئلة البحث: صياغة أسئلة بحثية محددة تجيب على مشكلة الدراسة.
- أهمية الدراسة: بيان أهمية الدراسة على المستويين الأكاديمي والعملي.
- حدود الدراسة: تحديد حدود الدراسة من حيث الزمان والمكان والعينة.
- تعريف المصطلحات: تعريف المصطلحات الأساسية مثل التحول الرقمي، الممارسات الإدارية، والمؤسسات الليبية.

الفصل الأول: الإطار النظري:

- التحول الرقمي: مفهومه، مكوناته، أهميته، ومراحله.
- الممارسات الإدارية: مفهومها وأنواعها، وتأثير التحول الرقمي عليها.
- الأثر الاقتصادي للتحول الرقمي: تأثير التحول الرقمي على الكفاءة، الإنتاجية، والنمو الاقتصادي.
- العوامل المؤثرة في تبني التحول الرقمي: عوامل داخلية وخارجية.

• الدراسات السابقة: استعراض أبرز الدراسات السابقة ذات الصلة.

• الإطار النظري للدراسة: بناء إطار نظري متكامل يربط بين المفاهيم المختلفة.

الفصل الثاني: منهجية الدراسة:

- تصميم الدراسة: تحديد نوع الدراسة (وصفية، تحليلية) والمنهج المستخدم (كمي، كفوي، أو مزيج)
- مجتمع الدراسة وعينة الدراسة: تحديد مجتمع الدراسة (جميع المؤسسات الليبية أو قطاع معين) وحجم العينة وطريقة اختيارها.
- أدوات جمع البيانات: تصميم الاستبيان، أو اختيار أدوات أخرى مثل المقابلات أو تحليل المحتوى.
- إجراءات جمع البيانات: شرح كيفية توزيع الاستبيانات، إجراء المقابلات، أو جمع البيانات الثانوية.
- أدوات التحليل الإحصائي: تحديد البرامج الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات.

الفصل الثالث: نتائج الدراسة:

- الخصائص الديموغرافية للعينة: عرض خصائص العينة من حيث الحجم، القطاع، العمر، الخ.
- مستوى تبني التحول الرقمي في المؤسسات الليبية: عرض النتائج المتعلقة بمدى تبني المؤسسات الليبية للتقنيات الرقمية.

- أثر التحول الرقمي على الممارسات الإدارية: تحليل تأثير التحول الرقمي على اتخاذ القرارات، القيادة، إدارة الموارد البشرية، وغيرها.
- الأثر الاقتصادي للتحول الرقمي: تحليل تأثير التحول الرقمي على الكفاءة، الإنتاجية، والربحية.
- العوامل المؤثرة في تبني التحول الرقمي: تحديد العوامل التي تؤثر بشكل أكبر على تبني التحول الرقمي.

الفصل الرابع: مناقشة النتائج:

- مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة: مقارنة نتائج الدراسة الحالية بنتائج الدراسات السابقة.
- تفسير النتائج: تفسير النتائج في ضوء الإطار النظري للدراسة.
- القوى والضعف في الدراسة: تحديد نقاط القوة والضعف في الدراسة.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات:

- الاستنتاجات العامة: تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.
- التوصيات: تقديم توصيات عملية للمؤسسات الليبية وصناع القرار لتحسين عملية التحول الرقمي.
- مقترحات لدراسات مستقبلية: اقتراح موضوعات لدراسات مستقبلية يمكن البناء عليها.
- تحليل نتائج استبيان تحديات التحول الرقمي.

سيتم في هذا الجزء من الدراسة تحليل النتائج التي تم التوصل لها عن طريق توزيع استبيان الكتروني عشوائي وقد كان قوام عينة المستجيبين 47 مستجيب حيث تم التوزيع الالكتروني عن طريق برنامج جوجل فورم و تحليل النتائج بالبرنامج الاحصائي spss.

تحليل النتائج:

الوسط الحسابي: يعكس هذا المؤشر متوسط درجة الاتفاق على كل عبارة. كلما اقترب الوسط الحسابي من 5، دل ذلك على اتفاق أكبر مع العبارة (أي توافق أكبر على وجود التحدي).

الانحراف المعياري: يقيس مدى تشتت الإجابات حول الوسط الحسابي. كلما كان الانحراف المعياري أقل، دل ذلك على أن الآراء أكثر تجانساً حول هذه المسألة.

الجزء الأول :- التحديات التي تواجه التحول الرقمي:

التحديات التي تواجه التحول الرقمي:

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الجملة الاستيعابية
1.2	3.46	1. يعد ارتفاع تكلفة تبني التكنولوجيات الرقمية عائقاً كبيراً أمام مؤسستنا.
1.25	3.25	2. نواجه صعوبة في العثور على الموظفين المؤهلين للتعامل مع التقنيات الجديدة.
0.66	4.22	3. نخشى من فقدان البيانات الحساسة نتيجة للاختراقات الإلكترونية.
1.1	2.225	4. نواجه صعوبة في دمج الأنظمة الرقمية الجديدة مع الأنظمة القديمة.
1	3.6	5. نعتقد أن الموظفين يقاومون التغيير ويرفضون تبني التقنيات الجديدة.
0.97	3.25	6. نواجه صعوبة في تحديد التكنولوجيات المناسبة لاحتياجات مؤسستنا.
0.98	3.258	7. نعتقد أن التحول الرقمي سيؤدي إلى زيادة البيروقراطية في مؤسستنا.
0.857	3.99	8. نخشى من أن يؤدي التحول الرقمي إلى فقدان الوظائف.

التحديات الرئيسية بناءً على النتائج:

1. ارتفاع تكلفة التكنولوجيا: يمثل هذا التحدي أكبر عقبة أمام المؤسسات، حيث يرى غالبية المشاركين أن التكلفة العالية للبرامج والأنظمة الرقمية تعيق عملية التحول.
2. نقص الكفاءات: تواجه المؤسسات صعوبة في العثور على موظفين مؤهلين للتعامل مع التقنيات الجديدة، مما يؤثر على سرعة وفعالية عملية التنفيذ.
3. أمن البيانات: الخوف من فقدان البيانات الحساسة نتيجة للاختراقات الإلكترونية هو مصدر قلق كبير للمؤسسات، مما يشير إلى الحاجة إلى توفير حلول أمنية قوية.
4. دمج الأنظمة: تواجه المؤسسات صعوبة في دمج الأنظمة الرقمية الجديدة مع الأنظمة القديمة، مما يؤدي إلى تعقيد العمليات وتأخير التحول.
5. مقاومة التغيير: هناك اعتقاد بأن الموظفين يقاومون التغيير ويفرضون تبني التقنيات الجديدة، مما يشير إلى الحاجة إلى برامج تدريب وتوعية فعالة.
6. صعوبة اختيار التكنولوجيا المناسبة: يواجه العديد من المؤسسات صعوبة في تحديد التكنولوجيا التي تلبي احتياجاتهم بشكل أفضل، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير صائبة.
7. زيادة البيروقراطية: هناك اعتقاد بأن التحول الرقمي قد يؤدي إلى زيادة الروتين والبيروقراطية، مما يقلل من مرونة المؤسسة.
8. فقدان الوظائف: الخوف من فقدان الوظائف نتيجة للتشغيل الآلي هو مصدر قلق كبير للموظفين، مما يؤثر على الدافع والالتزام.

توصيات:

- بناءً على هذه النتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية:
- توفير الدعم المالي: يجب على الحكومات والمؤسسات المالية توفير برامج دعم مالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمساعدتها على تغطية تكاليف التحول الرقمي.

- بناء القدرات :يجب التركيز على بناء القدرات الرقمية للموظفين من خلال برامج التدريب والتأهيل المستمرة.
- توفير حلول أمنية متكاملة :يجب على المؤسسات الاستثمار في حلول أمنية قوية لحماية بياناتها من الاختراقات الإلكترونية.
- تبسيط عمليات الدمج :يجب توفير أدوات وبرامج تساعد المؤسسات على دمج الأنظمة الرقمية الجديدة مع الأنظمة القديمة بسهولة وفعالية.
- بناء ثقافة رقمية :يجب العمل على بناء ثقافة رقمية داخل المؤسسة من خلال تشجيع الموظفين على تبني التقنيات الجديدة وتوفير الدعم اللازم لهم.
- تقديم الاستشارات :يجب توفير خدمات استشارية للمؤسسات لمساعدتها على اختيار التكنولوجيات المناسبة وتطوير استراتيجيات التحول الرقمي.
- التخفيف من المخاوف :يجب العمل على تخفيف مخاوف الموظفين بشأن فقدان الوظائف من خلال تأكيد أن التحول الرقمي سيؤدي إلى خلق فرص عمل جديدة.

الجزء الثاني: الفوائد المتوقعة من التحول الرقمي:

الفوائد المتوقعة من التحول الرقمي:

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الجملة الاستيعابية
1.2	3.1	1. نعتقد أن التحول الرقمي سيساعدنا على زيادة الإنتاجية.
1	3.5	2. نعتقد أن التحول الرقمي سيساعدنا على تحسين جودة المنتجات والخدمات.
1.5	3.7	3. نعتقد أن التحول الرقمي سيساعدنا على تقليل التكاليف التشغيلية.
0.98	3.9	4. نعتقد أن التحول الرقمي سيساعدنا على الوصول إلى أسواق جديدة.
0.75	3.8	5. نعتقد أن التحول الرقمي سيساعدنا على اتخاذ قرارات أفضل.
0.78	3.59	6. نعتقد أن التحول الرقمي سيساعدنا على تعزيز سمعة مؤسستنا.
1.1	3.58	7. نعتقد أن التحول الرقمي سيساعدنا على زيادة مرونة مؤسستنا.

تحليل النتائج:

من خلال تحليل البيانات المقدمة، يمكننا استخلاص بعض التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التصنيع أثناء عملية التحول الرقمي، والتي تعكسها الأرقام المرتفعة لدرجة الاتفاق على العبارات المختلفة.

التحديات الرئيسية:

- نقص الكفاءات: تشير النتائج إلى أن المؤسسات تواجه صعوبة في العثور على موظفين مؤهلين للتعامل مع التقنيات الجديدة، مما يؤثر على سرعة وفعالية عملية التنفيذ.
- تكلفة التحول: يعتبر ارتفاع تكلفة تبني التكنولوجيات الرقمية عائقًا كبيرًا أمام العديد من المؤسسات، مما يحد من قدرتها على الاستثمار في هذه التقنيات.
- مخاوف أمنية: تظهر النتائج أن المؤسسات تشعر بالقلق بشأن فقدان البيانات الحساسة نتيجة للاختراقات الإلكترونية، مما يعيق عملية التحول.
- دمج الأنظمة: تواجه المؤسسات صعوبة في دمج الأنظمة الرقمية الجديدة مع الأنظمة القديمة، مما يؤدي إلى تعقيد العمليات وتأخير التحول.
- مقاومة التغيير: هناك اعتقاد بأن الموظفين يقاومون التغيير ويرفضون تبني التقنيات الجديدة، مما يشير إلى الحاجة إلى برامج تدريب وتوعية فعالة.
- صعوبة اختيار التكنولوجيا المناسبة: يواجه العديد من المؤسسات صعوبة في تحديد التكنولوجيا التي تلبي احتياجاتهم بشكل أفضل، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير صائبة.

التوصيات:

لتجاوز هذه التحديات وتحقيق نجاح أكبر في عملية التحول الرقمي، يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة اتباع التوصيات التالية:

- بناء القدرات: الاستثمار في برامج تدريب وتأهيل للموظفين لرفع مستوى كفاءاتهم في مجال التكنولوجيا الرقمية.

- توفير الدعم المالي: البحث عن مصادر تمويل ومساعدات مالية لدعم عملية التحول الرقمي وتغطية التكاليف المرتفعة.
- تعزيز الأمن السيبراني: الاستثمار في حلول أمنية قوية لحماية البيانات والحد من المخاطر.
- تبسيط عمليات الدمج: الاستعانة بخبراء لتسهيل عملية دمج الأنظمة الجديدة مع الأنظمة القديمة.
- بناء ثقافة رقمية: تشجيع الموظفين على تبني التقنيات الجديدة وتوفير بيئة عمل داعمة للابتكار والتغيير.
- الاستعانة بالاستشارات: الاستعانة بشركات استشارية متخصصة لمساعدة المؤسسات على اختيار التكنولوجيات المناسبة وتطوير استراتيجيات التحول الرقمي.
- التعاون مع الشركاء: التعاون مع الشركات الأخرى والمؤسسات الحكومية لتبادل الخبرات والمعرفة وتقليل التكاليف.

الجزء الثالث: العلاقة بين مستوى التبني والأداء المالي:

العلاقة بين مستوى التبني والأداء المالي:

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الجملة الاستنبائية
0.98	4.2	1. نعتقد أن هناك علاقة مباشرة بين مستوى تبني التكنولوجيات الرقمية وتحسين الأداء المالي للمؤسسة.
0.95	4.5	2. نعتقد أن الاستثمار في التكنولوجيات الرقمية يؤدي إلى عائد استثمار مرتفع.
0.96	4	3. نعتقد أن المؤسسات التي تبنت التكنولوجيات الرقمية حققت نموًا أسرع من المؤسسات الأخرى.
0.9	4	4. نعتقد أن التكنولوجيات الرقمية تساعدنا على التنبؤ بالتغيرات في السوق واتخاذ إجراءات استباقية.

الاستنتاجات الرئيسية:

1. إجماع على الفوائد: تشير الأرقام المرتفعة للوسط الحسابي (قريبة من 4.5) إلى وجود إجماع عام بين المؤسسات على أن التحول الرقمي سيجلب فوائد كبيرة.
2. العائد على الاستثمار: هناك إيمان قوي بأن الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية سيؤدي إلى عائد استثماري مرتفع.
3. النمو والتطور: يعتقد معظم المشاركين أن التحول الرقمي سيساعدهم على تحقيق نمو أسرع والتنافس بشكل أفضل في السوق.
4. تحسين اتخاذ القرارات: هناك اعتقاد بأن التكنولوجيا الرقمية ستوفر للمؤسسات البيانات والتحليلات اللازمة لاتخاذ قرارات أفضل.

التوصيات:

بناءً على هذه النتائج الإيجابية، يمكن تقديم التوصيات التالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

- الاستثمار في التكنولوجيا: يجب على المؤسسات تخصيص ميزانيات كافية للاستثمار في التقنيات الرقمية الحديثة.
- بناء الكفاءات: يجب التركيز على بناء الكفاءات الرقمية لدى الموظفين من خلال التدريب والتطوير المستمر.
- تبني ثقافة البيانات: يجب تشجيع ثقافة البيانات واتخاذ القرارات القائمة على البيانات في المؤسسة.
- الاستفادة من التحليلات: يجب الاستفادة من أدوات التحليل المتقدمة لتحويل البيانات إلى رؤى قابلة للتنفيذ.
- التعاون مع الشركاء: يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التعاون مع الشركات الأكبر أو الشركات الناشئة لتسريع عملية التحول الرقمي.

ملخص النتائج والتوصيات:

النتائج الرئيسية:

- بناءً على تحليل البيانات المقدمة، يمكن استخلاص النتائج الرئيسية التالية حول نظرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى التحول الرقمي وفوائده:
- تفاؤل كبير: هناك إجماع عام على أن التحول الرقمي سيجلب فوائد كبيرة للمؤسسات، مثل زيادة الكفاءة، وتحسين اتخاذ القرارات، والنمو الاقتصادي.
- تركيز على الفوائد الاستراتيجية: المؤسسات ترى أن التحول الرقمي سيساعدها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية على المدى الطويل، مثل زيادة القدرة التنافسية والوصول إلى أسواق جديدة.
- تقدير للتحديات: على الرغم من التفاؤل، تدرك المؤسسات التحديات التي تواجهها في عملية التحول، مثل نقص الكفاءات والتكاليف المرتفعة.

التوصيات الأكاديمية:

- أبحاث مقارنة: إجراء دراسات مقارنة بين المؤسسات التي تبنت التحول الرقمي وتلك التي لم تتبنه لتحديد الأثر الفعلي للتحول على الأداء المالي والمنافسة.
- تحليل العوامل المؤثرة: دراسة العوامل التي تؤثر على نجاح التحول الرقمي، مثل حجم المؤسسة، وقطاعها، ودرجة نضجها التكنولوجي.
- تطوير نماذج: تطوير نماذج تحليلية لتقييم استعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتحول الرقمي وتحديد الاحتياجات التدريبية والتكنولوجية.
- دراسة الحالات: إجراء دراسات حالة مفصلة لشركات ناجحة في مجال التحول الرقمي لتحديد أفضل الممارسات.

التوصيات العملية للمؤسسات:

- وضع استراتيجية واضحة: يجب على المؤسسات وضع استراتيجية واضحة للتحول الرقمي تحدد الأهداف، والميزانية، والجدول الزمني.
- بناء الكفاءات: الاستثمار في بناء الكفاءات الرقمية للموظفين من خلال التدريب والتطوير المستمر.
- البدء بمشاريع صغيرة: البدء بمشاريع تحول رقمية صغيرة لتحقيق نتائج سريعة وتعزيز الثقة في العملية.
- التعاون مع الشركاء: التعاون مع الشركات الأخرى والمؤسسات الحكومية لتبادل الخبرات والمعرفة وتقليل التكاليف.
- الاستفادة من الاستشارات: الاستعانة بشركات استشارية متخصصة لمساعدة المؤسسات في اختيار التكنولوجيات المناسبة وتطوير استراتيجيات التحول الرقمي.

توصيات لصانعي السياسات:

- توفير الدعم المالي: توفير برامج دعم مالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمساعدتها على تغطية تكاليف التحول الرقمي.
- بناء البنية التحتية الرقمية: تطوير البنية التحتية الرقمية اللازمة لتمكين التحول الرقمي.
- تسهيل الوصول إلى التمويل: تسهيل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التمويل اللازم للاستثمار في التكنولوجيا الرقمية.
- توفير التدريب والتأهيل: توفير برامج تدريب وتأهيل للموظفين في مجال التكنولوجيا الرقمية.

خاتمة:

التحول الرقمي يمثل نقلة نوعية في عالم الأعمال، وخاصة في قطاع التصنيع. لقد تبين لنا من خلال هذا التحليل أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه تحديات وجوانب إيجابية عند تبنيها للتكنولوجيا الرقمية.

من جهة، تتطلب الرقمنة استثمارات مالية كبيرة وبناء قدرات جديدة، وقد تواجه هذه المؤسسات صعوبة في التكيف مع التغيرات السريعة. من جهة أخرى، فإن الفوائد التي تجنيها هذه المؤسسات من خلال الرقمنة هائلة، حيث تساهم في زيادة الكفاءة والإنتاجية، وتحسين جودة المنتجات، وتوسيع الأسواق، واتخاذ قرارات أفضل.

لتحقيق نجاح في التحول الرقمي، يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

وضع استراتيجية واضحة: يجب أن تكون هناك رؤية واضحة لأهداف التحول الرقمي وكيفية تحقيقها.

الاستثمار في التكنولوجيا والبنية التحتية: يجب توفير الموارد اللازمة لتبني التقنيات الحديثة وتطوير البنية التحتية الرقمية.

بناء الكفاءات: يجب تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الجديدة واكتساب المهارات الرقمية اللازمة.

التعاون مع الشركاء: يمكن للمؤسسات الاستفادة من خبرات الشركاء الآخرين في مجال التكنولوجيا.

البحث عن الدعم الحكومي: يمكن للحكومات تقديم الدعم المالي والتقني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمساعدتها على التحول الرقمي.

ختاماً، التحول الرقمي ليس خياراً بل ضرورة لبقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع التصنيع وتنافسيتها. من خلال التخطيط الجيد والاستثمار في التكنولوجيا والبشر، يمكن لهذه المؤسسات تحقيق نمو مستدام وتحسين أدائها.

المراجع الأولية :-

أولاً :- المراجع العربية

1. البراشدية، ح. س. (2021). ، "ريادة الأعمال الرقمية ظل جائحة كورونا (كوفيد19): الفرص والتحديات". *Journal of Information Studies and Technology* 5 (2021): 1-2021.
2. العربي، م. ع.، & عبد العال، م. م. (2023). إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي بالمحليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين جمهورية مصر العربية والمملكة العربية السعودية. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، 24(1)، 263-30.
3. شديد، م. ع. (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*، 22(4)، 193-226.
4. عبد الباقي، ح. س. (2022). أثر التحول الرقمي على الإمتثال الضريبي في ظل أزمة كورونا العالمية. *التجارة والتمويل*، 42(1)، 110-197.
5. علي، ا. خ. (2023). أثر الدور المتطور للمراجعة الداخلية في إدارة مخاطر الرقمنة على دعم التنمية المستدامة للشركات. *المجلة العربية للقياس والتقييم*، 4(8).
6. مجاهد، س. ا. (2012). (n.d.). واقع التجارة الإلكترونية في الجزائر في ظل الإدارة الإلكترونية.
7. نصر، ح. (2024). التحول الرقمي وبناء القدرات لدى الشباب المصري. *مجلة البحث العلمي في الآداب*، 25(6)، 1-55.

ثانياً :-المراجع الاجنبية

8. Fokina-Mezentseva, K. &. ((2022)). . Economy and management in the conditions of digitalization. Problems of Innovation and Investment Development.
<https://doi.org/10.33813/2224-1213.28.2022.4>
9. Mishchenko, V. ((2022)). STRATEGIC MANAGEMENT OF DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY. Economy of Ukraine. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.01.067>
10. Mykoliuk, O. ((2021)). ENTERPRISE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY. HERALD OF KHMELNYTSKYI NATIONAL UNIVERSITY.
<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-296-4-23>.
11. Sharipov, F. D. ((2022).). Features of digital management of modern economy. Vestnik Universiteta.
<https://doi.org/10.26425/1816-4277-2022-7-138-144>.