

التكليف 2 – مهارات بحثية 3

راضي بن غنام الشمري
253003043



- عرض لمقدمة دراسة مختارة في ادارة مشاريع التحول الرقمي
- كتابة مقدمة دراسة بحثية

بيانات الرسالة العلمية المختارة:

عنوان الرسالة	أسباب فشل مشاريع التحول الرقمي بناءً على الخبرات المعاشة لمديري المشاريع في الولايات المتحدة
العنوان الأصلي	Reasons for Digital Transformation Project 'Failures Based on U.S. Project Managers Lived Experiences
الباحثة	Susan D. Landes
الجامعة	Walden University
الدرجة العلمية	Doctor of Philosophy in Management
سنة النشر/الإجازة	2026

عرض موجز لمقدمة الدراسة المختارة:

تناولت مقدمة الرسالة مشكلة فشل مشاريع التحول الرقمي في الشركات الأمريكية، حيث أوضحت الباحثة أن هذه المشاريع تشهد معدلات فشل مرتفعة، على الرغم من ضخامة الإنفاق العالمي عليها. وقد بدأت المقدمة بالإشارة إلى حجم الإنفاق المتوقع على التحول الرقمي، ثم انتقلت إلى إبراز مشكلة ارتفاع معدلات الفشل، وربطت ذلك بالخسائر المالية والتنظيمية التي تتحملها الشركات نتيجة عدم نجاح هذه المشاريع. كما بينت المقدمة أن هناك فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت أسباب فشل مشاريع التحول الرقمي من خلال الخبرات المباشرة لمديري المشاريع أنفسهم. وبناءً على ذلك، صاغت الباحثة هدف الدراسة في استكشاف أسباب فشل مشاريع التحول الرقمي من منظور الخبرات المعاشة لمديري المشاريع في الولايات المتحدة. وقدمت المقدمة كذلك لمحة عن الإطار المفاهيمي المستخدم، والمنهج النوعي الظاهراتي، وسؤال البحث الرئيس.

أسباب اختيار هذه المقدمة:

تم اختيار هذه المقدمة لأنها ترتبط مباشرة بمجال إدارة مشاريع التحول الرقمي، وهو مجال حديث ومهم في الدراسات الإدارية. كما أن المقدمة تعالج مشكلة واقعية تواجه المنظمات، وهي ارتفاع معدلات فشل مشاريع التحول الرقمي، رغم ما تنفقه المؤسسات على هذه المشاريع من ميزانيات ضخمة.

ومن أسباب اختيار هذه المقدمة أيضًا أنها توضح العلاقة بين المشكلة البحثية والواقع العملي، حيث لا تتعامل مع فشل مشاريع التحول الرقمي باعتباره موضوعًا نظريًا فقط، بل باعتباره مشكلة تؤثر في الأداء المالي والتنظيمي والاجتماعي للمنظمات. وهذا يجعل المقدمة ذات قيمة علمية وتطبيقية في الوقت نفسه.

كذلك تتميز المقدمة بأنها تربط بين إدارة المشاريع والتحول الرقمي وإدارة التغيير وأصحاب المصلحة، وهي محاور مهمة في الدراسات الحديثة. كما أن تركيزها على خبرات مديري المشاريع يجعلها قريبة من الواقع الميداني، لأن مدير المشروع يعد أحد الفاعلين الرئيسيين في نجاح أو فشل مشاريع التحول الرقمي.

أوجه التميز في المقدمة:

1. البدء بمؤشرات رقمية قوية: بدأت الباحثة المقدمة ببيانات عن حجم الإنفاق على التحول الرقمي ونسب الفشل، وهذا أعطى المقدمة قوة وإقناعاً منذ البداية.
2. وضوح المشكلة البحثية: أوضحت المقدمة أن المشكلة لا تتمثل فقط في فشل المشاريع، بل في عدم وضوح أسباب هذا الفشل من منظور مديري المشاريع.
3. الربط بين المشكلة والفجوة البحثية: بينت الباحثة أن الدراسات السابقة لم تتناول الموضوع بصورة كافية من خلال الخبرات المعاشة لمديري المشاريع، وهذا يبرر الحاجة إلى الدراسة.
4. وضوح الهدف العام للدراسة: صاغت الباحثة هدف الدراسة بصورة مباشرة، وهو استكشاف أسباب فشل مشاريع التحول الرقمي من وجهة نظر مديري المشاريع.
5. تحديد المنهج البحثي المناسب: أشارت المقدمة إلى اعتماد المنهج النوعي الظاهراتي، وهو مناسب لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى فهم الخبرات والتجارب الشخصية.
6. الربط بين الأهمية العلمية والتطبيقية: بينت المقدمة أن نتائج الدراسة قد تساعد المديرين والمنظمات على تقليل معدلات الفشل وتحسين إدارة مشاريع التحول الرقمي.

الانتقادات الموجهة إلى المقدمة :

1. التركيز الجغرافي الضيق: اقتصرَت الدراسة على الولايات المتحدة، وهذا قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على دول أخرى تختلف في بيئتها الاقتصادية والتنظيمية والثقافية.
2. عدم التوسع في السياق الحكومي: ركزت المقدمة على الشركات الأمريكية، بينما لم تعط اهتمامًا كافيًا للقطاع الحكومي، رغم أن مشاريع التحول الرقمي الحكومية تواجه تحديات معقدة تتعلق بالبيروقراطية، والحوكمة، والسياسات العامة.
3. ضعف الإشارة المباشرة إلى كفاءات مدير المشروع: بالرغم من أن الدراسة تعتمد على خبرات مديري المشاريع، إلا أن المقدمة لم تركز بدرجة كافية على كفاءات مدير المشروع بوصفها عاملاً مؤثرًا في نجاح أو فشل مشاريع التحول الرقمي.
4. الاعتماد الكبير على فكرة الفشل: ركزت المقدمة على أسباب الفشل، لكنها لم توازن بدرجة كافية بين عوامل الفشل وعوامل النجاح، وكان من الممكن أن تقدم تصورًا أشمل حول كيفية تحويل الفشل إلى فرص للتحسين.
5. الحاجة إلى إبراز البعد التنظيمي بصورة أعمق: أشارت المقدمة إلى إدارة التغيير وأصحاب المصلحة، لكنها لم تتوسع كثيرًا في قضايا مثل الثقافة التنظيمية، والحوكمة الرقمية، والجاهزية المؤسسية، والدعم القيادي.

مقدمة بحثية مقترحة من إعداد الباحث:

عنوان الدراسة المقترحة: أثر كفاءات مديري المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي الخدمي: الدور الوسيط للحكومة الرقمية

أصبحت مشاريع التحول الرقمي من أهم التوجهات الاستراتيجية التي تتبناها الحكومات المعاصرة بهدف تطوير الخدمات العامة، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتحسين تجربة المستفيدين، وتعزيز الشفافية والابتكار في تقديم الخدمات. ولم يعد التحول الرقمي مجرد استخدام للتقنيات الحديثة أو تحويل الإجراءات الورقية إلى إجراءات إلكترونية، بل أصبح عملية تغيير شاملة تشمل إعادة تصميم العمليات، وتطوير القدرات البشرية، وتحسين نماذج الحوكمة، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للتغيير.

وفي ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حظيت مشاريع التحول الرقمي بأهمية متزايدة في القطاع الحكومي، حيث أصبحت الجهات الحكومية مطالبة بتطوير خدماتها الرقمية، وتحسين جودة الأداء، ورفع مستوى التكامل بين الأنظمة والمنصات الحكومية. إلا أن نجاح هذه المشاريع لا يعتمد على توفر التقنية فقط، بل يرتبط بدرجة كبيرة بكفاءة إدارة المشروع، وقدرة مدير المشروع على قيادة الفرق، وإدارة أصحاب المصلحة، والتعامل مع المخاطر، وضبط نطاق المشروع، وتحقيق التوازن بين المتطلبات التقنية والتنظيمية. وتشير الأدبيات الحديثة في إدارة المشاريع إلى أن مشاريع التحول الرقمي تختلف عن المشاريع التقليدية، لأنها تتسم بدرجة عالية من التعقيد، وتداخل أصحاب المصلحة، وسرعة تغير المتطلبات، وارتباطها المباشر بإدارة التغيير والتحول المؤسسي. ومن ثم، فإن مدير المشروع في هذا النوع من المشاريع لا يحتاج فقط إلى مهارات تخطيط وتنفيذ ومتابعة، بل يحتاج أيضًا إلى كفاءات قيادية ورقمية واستراتيجية تمكنه من التعامل مع طبيعة التحول الرقمي ومتطلباته.

وتتمثل مشكلة الدراسة المقترحة في أن كثيرًا من مشاريع التحول الرقمي قد لا تحقق أهدافها المنشودة بسبب ضعف في إدارة المشروع، أو غياب الحوكمة الفعالة، أو محدودية الجاهزية التنظيمية، أو ضعف التنسيق بين الأطراف ذات العلاقة. وعلى الرغم من وجود اهتمام متزايد بدراسة التحول الرقمي، إلا أن العلاقة بين كفاءات مديري المشاريع ونجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي ما زالت بحاجة إلى مزيد من البحث، خصوصًا في البيئة السعودية.

وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر كفاءات مديري المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي، مع دراسة الدور الوسيط للحوكمة الرقمية في هذه العلاقة. وتنطلق الدراسة من افتراض أن امتلاك مدير المشروع لكفاءات قيادية، تقنية، اتصالية، وتنظيمية يساهم في تحسين فرص نجاح مشاريع التحول الرقمي، وأن وجود حوكمة رقمية واضحة يعزز هذا الأثر من خلال تنظيم الأدوار والمسؤوليات، وتحديد آليات اتخاذ القرار، وضمان توافق المشروع مع الأهداف الاستراتيجية للجهة الحكومية. وتكمن أهمية هذه الدراسة في جانبين رئيسيين: الأول علمي، ويتمثل في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة مشاريع التحول الرقمي من خلال بناء نموذج يربط بين كفاءات مدير المشروع، والحوكمة الرقمية، ونجاح المشروع. أما الجانب التطبيقي، فيتمثل في تقديم نتائج وتوصيات يمكن أن تساعد الجهات الحكومية على تحسين اختيار وتأهيل مديري مشاريع التحول الرقمي، وتطوير آليات الحوكمة، ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع الرقمية بما ينسجم مع مستهدفات التحول الوطني ورؤية المملكة 2030.

متغيرات الدراسة المقترحة:

نوع المتغير	اسم المتغير	أبعاده/مؤشرات قياسه
المتغير المستقل	كفاءات مديري المشاريع	المهارات القيادية، المهارات التقنية والرقمية، إدارة أصحاب المصلحة، إدارة التغيير، الاتصال، وإدارة المخاطر.
المتغير التابع	نجاح مشاريع التحول الرقمي	تحقيق الأهداف، الالتزام بالوقت والتكلفة والنطاق، جودة المخرجات، رضا المستفيدين، تبني المستخدمين، واستدامة الحلول الرقمية.
المتغير الوسيط	الحوكمة الرقمية	وضوح الأدوار والمسؤوليات، آليات اتخاذ القرار، إدارة المخاطر، المتابعة والرقابة، توافق المشروع مع الاستراتيجية، وشفافية التقارير.

أهم ما يجب أخذه في الاعتبار عند كتابة مقدمة الدراسة البحثية

1. البدء من العام إلى الخاص: تبدأ المقدمة بعرض عام لمجال الدراسة، ثم تضيق تدريجيًا حتى تصل إلى مشكلة البحث المحددة.
2. إبراز أهمية الموضوع: يجب أن توضح المقدمة لماذا يعد الموضوع مهمًا علميًا وعمليًا، وما علاقته بالتطورات الحديثة في المجال.
3. عرض المشكلة البحثية بوضوح: ينبغي أن تكون المشكلة محددة وغير عامة، وأن تبين وجود فجوة أو قصور يستحق البحث.
4. الاستناد إلى أدبيات ودراسات سابقة: يجب ألا تكون المقدمة إنشائية، بل ينبغي دعمها بدراسات ومؤشرات ومراجع علمية حديثة.
5. تحديد الفجوة البحثية: من المهم توضيح ما الذي لم تعالجه الدراسات السابقة، وما الإضافة التي ستقدمها الدراسة الحالية.
6. ربط المقدمة بعنوان الدراسة ومتغيراتها: يجب أن تظهر في المقدمة ملامح المتغيرات الأساسية للدراسة، مثل المتغير المستقل والتابع والوسيط أو المعدل إن وجد.
7. توضيح السياق التطبيقي للدراسة: ينبغي تحديد البيئة أو القطاع الذي ستطبق فيه الدراسة، مثل القطاع الحكومي السعودي أو القطاع الخاص أو قطاع التعليم.
8. تجنب الإطالة غير المبررة: يجب أن تكون المقدمة مركزة ومتراصة، دون تكرار أو خروج عن موضوع الدراسة.
9. استخدام لغة علمية دقيقة: يجب الابتعاد عن العبارات الإنشائية أو المبالغات، والاعتماد على أسلوب أكاديمي واضح ومحايد.
10. التمهيد المنطقي لمشكلة الدراسة وأسئلتها: يجب أن تنتهي المقدمة بصورة طبيعية تقود القارئ إلى مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها.

الخلاصة

يتضح من تحليل مقدمة الرسالة المختارة أن المقدمة الجيدة هي التي تنطلق من قضية علمية وواقعية واضحة، وتعرض المشكلة والفجوة البحثية بأسلوب مترابط، وتبرر أهمية الدراسة ومنهجها. كما أن كتابة مقدمة بحثية ناجحة تتطلب وضوحًا في عرض المتغيرات، وربطًا منطقيًا بين الدراسات السابقة والمشكلة البحثية، وتحديدًا للسياق التطبيقي. وبناءً على ذلك، فإن المقدمة المقترحة في هذه المهمة حاولت مراعاة هذه المتطلبات من خلال التركيز على كفاءات مديري المشاريع، ونجاح مشاريع التحول الرقمي، والحوكمة الرقمية في القطاع الحكومي السعودي. المراجع:

Landes, S. D. (2026). Reasons for Digital Transformation Project Failures Based on U.S. Project Managers' Lived Experiences [Doctoral dissertation, Walden University].

Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method, and reality in social science; social equilibria and social change. Human Relations, 1(1), 5–41.

Turner, J. R., & Müller, R. (2005). The project manager's leadership style as a success factor on projects: A literature review. Project Management Journal, 36(1), 49–61.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

