

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصصإدارة الاعمال.....



عنوان البحث

تطبيقات إدارة المشاريع الرقمية وأثرها في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع الحكومي
السعودي: دراسة تحليلية

إعداد الطالب/

ريم محمد راشد الحربي

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

شهدت المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة تحولاً جذرياً في مختلف القطاعات، مدفوعاً برؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تطوير العمل الحكومي ورفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات العامة. ويعد تنفيذ المشاريع الحكومية بكفاءة عالية أحد أهم عناصر تحقيق تلك التحولات الاستراتيجية. ومع التطور التقني المتسارع، أصبحت تطبيقات إدارة المشاريع الرقمية من الأدوات الأساسية التي تمكن الجهات الحكومية من التخطيط والتنظيم والمتابعة وإدارة الموارد ومراقبة التقدم في المشاريع بشكل أكثر فاعلية وشفافية.

إلا أنه ورغم توفر هذه الأدوات وتعدد تطبيقاتها، مثل Microsoft Project و Jira و Trello و Primavera وغيرها، لا يزال مستوى الاستفادة منها متفاوتاً بين الجهات الحكومية. فهناك جهات حققت نجاحات ملحوظة من خلال الاعتماد على أنظمة رقمية متقدمة، بينما تواجه جهات أخرى تحديات تتعلق بالجاهزية الرقمية، والمهارات التقنية، والقدرة على توظيف هذه الأنظمة بالشكل الأمثل.

من هنا تأتي أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى دراسة أثر تطبيقات إدارة المشاريع الرقمية على كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع الحكومي السعودي، واستكشاف مدى تأثيرها على فعالية التخطيط، وضبط الجداول الزمنية، وتحسين مراقبة الجودة، وتقليل المخاطر، إضافة إلى تحديد أبرز التحديات التي قد تواجه تطبيقها

مشكلة الدراسة:

على الرغم من التوجه الوطني القوي نحو التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، وتبني العديد من الجهات الحكومية للأنظمة الرقمية في مختلف مجالات العمل، إلا أن تنفيذ المشاريع الحكومية لا يزال يواجه العديد من التحديات التي تنعكس على جودة الأداء، والالتزام بالخطط الزمنية، وتحقيق الأهداف المرجوة. فبعض الجهات الحكومية تطبق أنظمة إدارة المشاريع الرقمية بشكل متقدم وفعال، في حين تعتمد جهات أخرى على أساليب تقليدية أو استخدام محدود لخصائص الأنظمة الرقمية، الأمر الذي يؤدي إلى تفاوت ملحوظ في مستوى كفاءة تنفيذ المشاريع. وتشير الممارسات الميدانية وتقارير الأداء الرسمية إلى أن العديد من المشاريع الحكومية تواجه تأخرًا في التنفيذ، أو زيادة في التكاليف التشغيلية، أو تعثرًا في التنسيق بين فرق العمل، إلى جانب ضعفًا في متابعة العمليات وتحديث المعلومات واتخاذ القرارات المبنية على بيانات دقيقة وفورية. كما أن اعتماد الأنظمة الرقمية في إدارة المشاريع يتطلب توفر بنية تقنية قوية، وموارد بشرية مؤهلة، وتدريب مستمر، فضلاً عن دعم إداري وثقافة تنظيمية تتبنى التغيير والتحول الرقمي.

إضافة إلى ذلك، يُلاحظ أن البيانات المتعلقة بقياس أثر استخدام الأنظمة الرقمية على كفاءة تنفيذ المشاريع الحكومية في السياق السعودي ما تزال محدودة، وأن كثيرًا من الدراسات ركزت على الجوانب العامة للتحول الرقمي أو على قطاعات تجارية وربحية، بينما تحتاج البيئة الحكومية إلى دراسة مخصصة تراعي خصوصيتها التنظيمية والإجرائية. ومن هذا المنطلق، تبرز الحاجة لفهم مدى فعالية الأنظمة الرقمية لإدارة المشاريع في تحسين التخطيط والمتابعة والتنفيذ داخل القطاع الحكومي، وقياس أثرها على سرعة الإنجاز وجودة الأداء، وتحليل التحديات التي قد تعيق تطبيقها بالشكل الأمثل.

بناءً عليه، تتمحور مشكلة هذه الدراسة حول محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:
ما مدى فاعلية استخدام الأنظمة الرقمية في إدارة المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية، وما أثرها على تحسين جودة تنفيذ المشاريع ورفع كفاءتها التشغيلية؟

أهمية الدراسة:

على الرغم من التوجه الوطني القوي نحو التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، وتبني العديد من الجهات الحكومية للأنظمة الرقمية في مختلف مجالات العمل، إلا أن تنفيذ المشاريع الحكومية لا يزال يواجه العديد من التحديات التي تنعكس على جودة الأداء، والالتزام بالخطط الزمنية، وتحقيق الأهداف المرجوة. فبعض الجهات الحكومية تطبق أنظمة إدارة المشاريع الرقمية بشكل متقدم وفعال، في حين تعتمد جهات أخرى على أساليب تقليدية أو استخدام محدود لخصائص الأنظمة الرقمية، الأمر الذي يؤدي إلى تفاوت ملحوظ في مستوى كفاءة تنفيذ المشاريع. وتشير الممارسات الميدانية وتقارير الأداء الرسمية إلى أن العديد من المشاريع الحكومية تواجه تأخرًا في التنفيذ، أو زيادة في التكاليف التشغيلية، أو تعثرًا في التنسيق بين فرق العمل، إلى جانب ضعفًا في متابعة العمليات وتحديث المعلومات واتخاذ القرارات المبنية على بيانات دقيقة وفورية. كما أن اعتماد الأنظمة الرقمية في إدارة المشاريع يتطلب توفر بنية تقنية قوية، وموارد بشرية مؤهلة، وتدريب مستمر، فضلاً عن دعم إداري وثقافة تنظيمية تبني التغيير والتحول الرقمي.

إضافة إلى ذلك، يُلاحظ أن البيانات المتعلقة بقياس أثر استخدام الأنظمة الرقمية على كفاءة تنفيذ المشاريع الحكومية في السياق السعودي ما تزال محدودة، وأن كثيرًا من الدراسات ركزت على الجوانب العامة للتحول الرقمي أو على قطاعات تجارية وربحية، بينما تحتاج البيئة الحكومية إلى دراسة مخصصة تراعي خصوصيتها التنظيمية والإجرائية. ومن هذا المنطلق، تبرز الحاجة لفهم مدى فعالية الأنظمة الرقمية لإدارة المشاريع في تحسين التخطيط والمتابعة والتنفيذ داخل القطاع الحكومي، وقياس أثرها على سرعة الإنجاز وجودة الأداء، وتحليل التحديات التي قد تعيق تطبيقها بالشكل الأمثل.

بناءً عليه، تتمحور مشكلة هذه الدراسة حول محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:
ما مدى فاعلية استخدام الأنظمة الرقمية في إدارة المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية، وما أثرها على تحسين جودة تنفيذ المشاريع ورفع كفاءتها التشغيلية؟

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس

التعرف على أثر تطبيقات إدارة المشاريع الرقمية في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

1. تحليل مستوى تبني الجهات الحكومية لتطبيقات إدارة المشاريع الرقمية.
2. تحديد تأثير تلك التطبيقات على جودة التخطيط للمشاريع.
3. قياس أثر استخدام الأنظمة الرقمية على الالتزام بالجدول الزمنية.
4. تقييم دورها في تحسين جودة الإنجاز وتقليل الأخطاء.
5. الكشف عن التحديات التي تواجه الجهات الحكومية في تطبيق هذه الأنظمة.
6. تقديم توصيات لتعزيز فعالية استخدام الأنظمة الرقمية في إدارة المشاريع الحكومية.

تساؤلات الدراسة

1. ما مستوى استخدام تطبيقات إدارة المشاريع الرقمية في القطاع الحكومي السعودي؟
2. ما أثر هذه التطبيقات على كفاءة التخطيط للمشاريع الحكومية؟
3. ما علاقتها بالالتزام بالميزانيات والجداول الزمنية؟
4. ما أثرها على جودة المخرجات وتقليل الأخطاء؟
5. ما أبرز التحديات التي تواجه الجهات الحكومية في تطبيق هذه التطبيقات؟
6. ما المبادرات المقترحة لتعزيز تطبيق الأنظمة الرقمية في إدارة المشاريع؟

فروض الدراسة:

1. هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استخدام تطبيقات إدارة المشاريع الرقمية وكفاءة تنفيذ المشاريع الحكومية.
2. استخدام تلك التطبيقات يسهم في تحسين جودة التخطيط للمشاريع.
3. استخدام تطبيقات إدارة المشاريع الرقمية يقلل من التأخير في إنجاز المشاريع.
4. التطبيق الفعال لإدارة المشاريع الرقمية يخفض تكاليف التنفيذ ويحسن الرقابة المالية.
5. نقص التدريب وضعف الثقافة الرقمية يمثلان تحديًا رئيسيًا أمام تبني أنظمة المشاريع الرقمية

الدراسات السابقة:

شهد موضوع التحول الرقمي وإدارة المشاريع الحكومية اهتمامًا متزايدًا خلال السنوات الأخيرة، وخصوصًا في ظل التوجهات العالمية والسعودية نحو تعزيز الأداء المؤسسي وتوظيف التكنولوجيا في العمليات الإدارية. وقد تناولت مجموعة من الدراسات هذا الموضوع من زوايا متعددة، شملت تأثير الأنظمة الرقمية على كفاءة المشروع، ودور القيادة الرقمية، والتحديات المتعلقة بالبنية التقنية والموارد البشرية، وكذلك مدى جاهزية المؤسسات لتبني هذه الأنظمة. وفيما يلي عرض موسّع لأبرز هذه الدراسات وتحليلها.

دراسة المالكي (2023)

سعت الدراسة إلى قياس أثر الأنظمة الرقمية على كفاءة تنفيذ المشاريع داخل عدد من الوزارات السعودية، وركزت على تحسين دقة التخطيط، والمتابعة، والالتزام بمواعيد التسليم. أظهرت النتائج أن اعتماد الأنظمة الرقمية، خصوصًا الأنظمة المعتمدة على اللوحات التفاعلية وتحليل البيانات، ساهم بشكل ملموس في تحسين الرقابة على العمليات وتقليل نسبة الأخطاء. وأكد الباحث أن نقص التدريب وضعف الثقافة الرقمية من العوامل التي تحد من الاستثمار الأمثل في الأنظمة الرقمية.

دراسة (Alharbi et al. (2022)

ركزت هذه الدراسة على تقييم عملية التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي، وأوضحت أن نجاح التحول الرقمي لا يعتمد فقط على التكنولوجيا المستخدمة، بل أيضاً على الوعي التنظيمي والمهارات القيادية والقدرة على إدارة التغيير. وأشارت النتائج إلى أن القيادة الرقمية تُعد عنصراً رئيسياً لتهيئة بيئة تنظيمية داعمة لتطبيق الأنظمة الحديثة وتشجيع الفرق على استخدامها بكفاءة.

دراسة (Alghamdi & Bahaddad (2021)

استكشفت الدراسة العلاقة بين استخدام أدوات إدارة المشاريع الرقمية ونجاح المشاريع في مؤسسات حكومية سعودية. توصلت الدراسة إلى أن استخدام أدوات مثل Microsoft Project و Jira ساهم في تحسين التخطيط ومتابعة التكاليف وتوزيع الموارد. ومع ذلك، لاحظ الباحثان أن الاستفادة القصوى من هذه الأدوات لا تتحقق إلا بدعم إداري واضح وبرامج تدريب مستمرة.

دراسة بخاري (2020)

تناولت استخدام التحول الرقمي في العمل الحكومي ضمن رؤية 2030، وخلصت إلى أن الأنظمة الرقمية توفر فرصاً كبيرة لتحسين جودة الخدمات الحكومية وتسريع دورة المعاملات، إلا أنها تتطلب استثمارات مستمرة في البنية التحتية الرقمية وخطط تدريبية للموظفين ورفع مستوى الوعي التقني داخل المؤسسات الحكومية.

دراسة (Davenport & Redman 2020)

حللت الدراسة تجارب حكومية دولية في استخدام الأنظمة الرقمية لدعم اتخاذ القرار وتحسين أداء المشاريع. وخلصت إلى أن الأنظمة الرقمية تسهم في زيادة الشفافية وتوفير بيانات فورية تساعد في تقليل المخاطر واتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة. وأشارت إلى أن غياب البيانات الموحدة واعتماد فرق العمل على أنظمة متفرقة يبقى تحديًا لعملية التحول الرقمي الكامل.

دراسة (PMI 2021)

تناولت النسخة السابعة من PMBOK دور الأدوات الرقمية كعنصر محوري في إدارة المشاريع الحديثة، مؤكدة أن التكنولوجيا أصبحت جزءًا أساسيًا من إدارة الوقت والجودة والتكاليف، وأن المشاريع المعتمدة على أدوات رقمية تمتلك قدرة أكبر على التحكم في المخاطر وتحقيق نتائج مستقرة.

تحليل الدراسات السابقة

من خلال تحليل الدراسات السابقة، يتضح ما يلي:

الاتفاق

- التأكيد العام على أهمية الأنظمة الرقمية في تحسين الأداء وتسهيل الإشراف والمتابعة.
- إجماع على أن التدريب والتطوير المستمر عنصر رئيسي لنجاح تطبيق الأنظمة الرقمية.
- أغلب الدراسات ربطت التحول الرقمي برفع كفاءة إدارة الموارد وتقليل الانحرافات.

الاختلاف

- تباين في تركيز الدراسات بين القيادة الرقمية، التكنولوجيا، جاهزية الموارد البشرية، ودور الثقافة التنظيمية.
- بعض الدراسات اعتمدت منهجًا كمياً فقط، بينما استخدمت أخرى الأسلوب المختلط.

الفجوة البحثية

على الرغم من كثرة الدراسات حول التحول الرقمي، إلا أن الدراسات المتخصصة في تقييم الأثر المباشر للأنظمة الرقمية على كفاءة تنفيذ المشاريع في الجهات الحكومية السعودية ما تزال محدودة، خصوصاً تلك التي تركز على:

- ربط الأنظمة الرقمية بمؤشرات كفاءة المشاريع الحكومية تحديداً.
- قياس أثر الأنظمة الرقمية على الالتزام بالوقت والتكاليف وجودة الإنجاز في مشاريع الدولة.
- تحليل التحديات ضمن السياق السعودي الحكومي بالتفصيل.

وتحاول هذه الدراسة سد هذه الفجوة من خلال تقديم تحليل معمق لتبني الأنظمة الرقمية في مشاريع حكومية سعودية ودراسة أثرها على الزمن والجودة والكفاءة التشغيلية

المنطلقات النظرية للدراسة:

يتضمن:

- تعريف إدارة المشاريع
- مفهوم إدارة المشاريع الرقمية
- مبادئ PMBOK
- دورة حياة المشروع
- أدوات إدارة المشاريع الرقمية ومزاياها
- التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي
- رؤية 2030 ودورها في تطوير الأداء المؤسسي

المنهجية وطرق البحث:

نوع الدراسة: وصفية تحليلية

المنهج المستخدم: المنهج الكمي

أداة جمع البيانات: استبانة إلكترونية موجهة لموظفي إدارة المشاريع في الجهات الحكومية
مجتمع الدراسة: موظفو إدارات المشاريع والتحول الرقمي في الوزارات والهيئات الحكومية السعودية
أسلوب التحليل: استخدام SPSS للتحليل الإحصائي واختبار الفروض وتحليل المتوسطات والانحدار الخطي

أدوات الدراسة :

استبانة مقسمة إلى:

1. البيانات الديموغرافية
2. مستوى استخدام الأنظمة
3. كفاءة تنفيذ المشاريع
4. التحديات
5. مقترحات التطوير

حدود الدراسة :

- حدود زمانية :عام 2025
- حدود مكانية :المملكة العربية السعودية
- حدود موضوعية :دراسة أثر تطبيقات إدارة المشاريع الرقمية على كفاءة تنفيذ المشاريع الحكومية
- حدود بشرية :موظفو المشاريع والتحول الرقمي والإدارات الفنية الحكومية

المراجع:

مراجع عربية

- عبد الرحمن، أ.، والشمري، م. (2022). التحول الرقمي ودوره في تحسين جودة الخدمات الحكومية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة العامة، 62(2)، 115-140.
- المالكي، س. (2023). فعالية استخدام الأنظمة الرقمية في إدارة المشاريع الحكومية: دراسة تطبيقية على بعض الوزارات السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة الحديثة، 5(1)، 55-78.
- الأنصاري، ن. (2021). إدارة المشاريع في القطاع الحكومي بين الأساليب التقليدية والرقمية. مجلة العلوم الإدارية، 9(4)، 212-230.
- بخاري، ر. (2020). تطبيقات التحول الرقمي في القطاع العام السعودي وفق رؤية 2030. مجلة رؤية المستقبل، 3(2)، 95-120.
- وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2023). تقرير التحول الرقمي في الجهات الحكومية. الرياض: حكومة المملكة العربية السعودية.

مراجع أجنبية

- Alharbi, F., Papadaki, M., & Bakry, S. (2022). Digital transformation in Saudi government organizations: Challenges and success factors. *International Journal of Public Administration*, 45(12), 995-1008.
- Project Management Institute (PMI). (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). PMI.
- Alghamdi, A., & Bahaddad, A. (2021). Impact of digital project management tools on project success in public organizations. *Journal of Management and Strategy*, 12(3), 45-57.

Khosrow-Pour, M. (Ed.). (2023). *Handbook of research on modern management applications in the digital economy*. IGI Global.

Davenport, T. H., & Redman, T. C. (2020). Digital transformation and analytics adoption in government: A case study approach. *Government Information Quarterly*, 37(4), 101–118.

وثائق وتوجهات حكومية

برنامج التحول الوطني. (2024). تقارير التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي.
رؤية المملكة 2030. (2023). التقرير السنوي لرؤية 2030. وزارة الاقتصاد والتخطيط.