

التكليف 3 – قضايا بحثية 3

راضي بن غنام الشمري
253003043



- دراسة وتحليل إحدى الدراسات الحديثة في مجال البحث
من حيث المنهجية والنتائج

بيانات الدراسة المختارة

عنصر التحليل	البيان
عنوان الدراسة	دور مهارات فريق الإدارة في نجاح مشاريع التحول الرقمي في مصر: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية -دراسة تطبيقية على عدة منظمات مصرية
الباحث	وائل أحمد حسام، 2025
مجال الدراسة	مشاريع التحول الرقمي، المهارات الإدارية، الثقافة التنظيمية، نجاح المشاريع
سبب الاختيار	ارتباط الدراسة بموضوع البحث المقترح من حيث تركيزها على المهارات الإدارية ونجاح مشاريع التحول الرقمي، مع وجود متغير وسيط تنظيمي يمكن الاستفادة منه في بناء النموذج البحثي.

هدف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر مهارات فريق الإدارة في نجاح مشاريع التحول الرقمي في عدد من المنظمات المصرية، مع اختبار الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في هذه العلاقة. وتفترض الدراسة أن نجاح مشاريع التحول الرقمي لا يتحقق بمجرد امتلاك التقنيات الرقمية، بل يتطلب قدرات إدارية وسلوكية تساعد على إدارة التغيير، وتنسيق الجهود، واتخاذ القرارات المناسبة، وبناء بيئة تنظيمية داعمة للتحول وتبرز أهمية هذا الهدف في كونه ينتقل بالتحول الرقمي من كونه مسألة تقنية إلى كونه ظاهرة إدارية وتنظيمية متكاملة. وهذا يتوافق مع اتجاهات الأدبيات الحديثة التي ترى أن التحول الرقمي يتأثر بعوامل مثل القيادة، والثقافة، والاتصال، والقدرة على التعاون، ومدى جاهزية العاملين لتبني التقنيات الجديدة

منهجية الدراسة المستخدمة

التصميم البحثي

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو منهج مناسب للدراسات الإدارية التي تهدف إلى وصف الظاهرة محل البحث وتحليل العلاقات بين متغيراتها. ويمكن تصنيف تصميم الدراسة بأنه تصميم كمي تحليلي؛ لأنه يقوم على جمع بيانات رقمية من عينة من العاملين أو الإداريين، ثم تحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين المهارات الإدارية ونجاح مشاريع التحول الرقمي. ويعد هذا التصميم مناسباً لطبيعة الدراسة، لأنه يسمح بقياس الأثر بين المتغيرات، واختبار الدور الوسيط للثقافة التنظيمية. إلا أن الاعتماد على التصميم الكمي فقط قد لا يكشف بعمق عن الأسباب الواقعية والتحديات التنفيذية التي تواجه مدراء المشاريع أثناء تطبيق مبادرات التحول الرقمي.

مجتمع الدراسة وعينتها

طبقت الدراسة على عدة منظمات مصرفية، مثل شركات في قطاعات الاتصالات والصناعة والبتروكيماويات. ويمنح هذا التنوع الدراسة قدرة أفضل على ملاحظة الظاهرة في أكثر من سياق تنظيمي، بدلاً من حصرها في منظمة واحدة. ومع ذلك، فإن اختلاف هذه المنظمات عن القطاع الحكومي السعودي الخدمي يجعل تعميم النتائج بحاجة إلى حذر منهجي، لأن طبيعة الإجراءات الحكومية، وحوكمة المشاريع، ودرجة تعدد أصحاب المصلحة قد تختلف بصورة واضحة عن بيئات الشركات.

أداة جمع البيانات:

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتعد الاستبانة أداة مناسبة لأنها تمكن الباحث من قياس تصورات المشاركين حول أبعاد المهارات الإدارية، والثقافة التنظيمية، ونجاح مشاريع التحول الرقمي. كما تساعد الاستبانة في جمع بيانات من عدد مناسب من المشاركين خلال فترة زمنية محدودة وتحويلها إلى مؤشرات قابلة للتحليل الإحصائي

ومع ذلك، فإن الاستبانة قد تعكس آراء المشاركين أكثر من كونها تقيس الأداء الفعلي للمشاريع. لذلك يمكن للدراسات المستقبلية، ومنها البحث المقترح، أن تستفيد من دمج الاستبانة مع مقابلات شبه منظمة مع مدراء المشاريع أو مراجعة وثائق المشاريع؛ وذلك لتعزيز موثوقية النتائج وفهم أعمق للسياق التطبيقي

طرق التحليل:

اعتمدت الدراسة على التحليل الإحصائي لاختبار العلاقات بين المتغيرات. ومن المتوقع في مثل هذا النوع من الدراسات استخدام أساليب مثل الإحصاء الوصفي، وتحليل الارتباط، والانحدار، أو نمذجة العلاقات الهيكلية عند اختبار المتغيرات الوسيطة. ويعد استخدام التحليل الكمي مناسباً لأن الدراسة تسعى إلى قياس أثر مهارات فريق الإدارة في نجاح مشاريع التحول الرقمي واختبار دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط

خامساً: النتائج الرئيسية للدراسة

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين مهارات فريق الإدارة ونجاح مشاريع التحول الرقمي، حيث أسهمت مهارات مثل التواصل، والتعاون، واتخاذ القرار في تحسين فرص نجاح هذه المشاريع. كما بينت النتائج أن الثقافة التنظيمية تؤدي دوراً وسيطاً مهماً في تعزيز أثر المهارات الإدارية على نجاح التحول الرقمي

وتعني هذه النتائج أن امتلاك الإدارة للمهارات المناسبة لا يكفي وحده ما لم تكن البيئة التنظيمية داعمة للتغيير الرقمي، وقادرة على تشجيع التعاون، وتقبل الابتكار، ومساندة العاملين في التكيف مع التقنيات الجديدة. ومن ثم فإن نجاح مشاريع التحول الرقمي يتطلب تفاعلاً بين الكفاءات البشرية والثقافة التنظيمية والبنية الإدارية الداعمة

سادساً: ارتباط النتائج بأهداف الدراسة وفرضياتها

تتسق نتائج الدراسة مع أهدافها الرئيسية؛ إذ كان الهدف هو اختبار أثر المهارات الإدارية في نجاح مشاريع التحول الرقمي، وقد أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي لهذه المهارات. كما أن النتيجة المتعلقة بدور الثقافة التنظيمية تؤكد أن العلاقة بين المهارات الإدارية ونجاح التحول الرقمي ليست علاقة مباشرة فقط، بل يمكن أن تتأثر بعوامل داخلية وسيطة تعزز أو تضعف هذا الأثر

ويظهر من ذلك أن الدراسة نجحت في الربط بين الإطار النظري والنتائج التطبيقية، حيث انطلقت من فكرة أن التحول الرقمي عملية تغيير شاملة، ثم دعمت ذلك بنتائج ميدانية تؤكد أهمية المهارات والثقافة التنظيمية في تحقيق النجاح

سابعاً: تقييم نقاط القوة في الدراسة

حادثة الدراسة وارتباطها بموضوع التحول الرقمي، مما يجعلها ذات صلة بالتطورات الحديثة في مجال إدارة المشاريع والتحول المؤسسي تركيزها على المهارات الإدارية بوصفها عاملاً مؤثراً في نجاح مشاريع التحول الرقمي، وهو ما يتقاطع مباشرة مع موضوع البحث المقترح إدراج الثقافة التنظيمية كمتغير بسيط، مما يمنح الدراسة عمقاً تفسيرياً أفضل من الدراسات التي تكتفي بقياس العلاقة المباشرة فقط استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة، وهو منهج مناسب لاختبار العلاقات بين المتغيرات في الدراسات الإدارية تطبيق الدراسة على أكثر من منظمة، مما يضيف قدراً من التنوع في البيئة التطبيقية

ثامناً: تقييم نقاط الضعف في الدراسة

تركيز الدراسة على فريق الإدارة بشكل عام، وليس على مدير المشروع تحديداً، رغم أن مدير المشروع يمثل الفاعل التنفيذي الرئيس في إدارة مشاريع التحول الرقمي

تطبيق الدراسة في بيئة مصرفية وعلى منظمات متعددة، مما يجعل تعميم النتائج على القطاع الحكومي السعودي الخدمي محدوداً دون اختبار ميداني مستقل الاعتماد على الاستبانة فقط، وهو ما قد يحد من فهم التحديات الواقعية التي تظهر أثناء تنفيذ مشاريع التحول الرقمي عدم التوسع في مؤشرات نجاح مشاريع التحول الرقمي من منظور الخدمة العامة، مثل رضا المستفيد، وجودة الخدمة الرقمية، والاستدامة، وتحقيق القيمة العامة عدم التمييز الواضح بين المهارات الفنية والقيادية والسلوكية والاستراتيجية، وهي أبعاد مهمة عند دراسة كفاءات مدراء المشاريع

تاسعاً: مدى إمكانية تطبيق نتائج الدراسة في سياق البحث المقترح

يمكن الاستفادة من نتائج الدراسة في سياق البحث المقترح بدرجة كبيرة، لأنها تؤكد أن نجاح مشاريع التحول الرقمي يرتبط بالمهارات الإدارية والقيادية، وليس فقط بتوفر التقنية أو التمويل. ففي القطاع الحكومي السعودي الخدمي يحتاج مدير المشروع إلى مهارات متعددة تشمل القيادة، والتواصل، وإدارة التغيير، وإدارة أصحاب المصلحة، واتخاذ القرار، وإدارة المخاطر، وفهم احتياجات المستفيدين من الخدمات الحكومية الرقمية ومع ذلك، فإن تطبيق نتائج الدراسة على المملكة العربية السعودية يتطلب مراعاة اختلاف السياق. فالقطاع الحكومي السعودي يرتبط برؤية السعودية 2030، وبرامج التحول الوطني، ومستويات عالية من الحوكمة، وتعدد الجهات المعنية، وحساسية الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين. لذلك لا ينبغي نقل نتائج الدراسة بشكل مباشر، بل يجب اختبارها ميدانياً في البيئة السعودية الخدمية

عاشراً: الاستفادة من الدراسة في تصميم البحث المقترح

تساعد الدراسة المختارة في بناء البحث المقترح بعدة طرق. أولاً، تؤكد أهمية اختيار كفاءات مدير المشروع كمتغير مستقل رئيسي. ثانياً، توضح أن نجاح مشاريع التحول الرقمي يمكن أن يتأثر بعوامل وسيطة مثل الثقافة التنظيمية أو الجاهزية الرقمية أو الحوكمة. ثالثاً، تبرز أهمية استخدام المنهج الكمي عند الرغبة في اختبار العلاقة بين المتغيرات وبناءً على ذلك، يمكن للبحث المقترح أن يطور نموذجاً بحثياً يتضمن أبعاداً لكفاءات مدير المشروع، مثل الكفاءة القيادية، والكفاءة التواصلية، والكفاءة التقنية الرقمية، وكفاءة إدارة التغيير، وكفاءة إدارة أصحاب المصلحة. كما يمكن قياس نجاح مشاريع التحول الرقمي من خلال مؤشرات تشمل الالتزام بالوقت والتكلفة والنطاق، إضافة إلى جودة الخدمة الرقمية، ورضا المستفيد، وتحقيق أهداف التحول، واستدامة المخرجات

حادي عشر: تصور مقترح لتطوير منهجية البحث اعتماداً على الدراسة

بالاستفادة من الدراسة المحللة، يمكن تصميم البحث المقترح وفق منهج كمي وصفي تحليلي يستهدف مدراء المشاريع، وأعضاء فرق المشاريع، وربما أصحاب المصلحة في الجهات الحكومية الخدمية السعودية. ويمكن استخدام استبانة مبنية على أبعاد الكفاءات المهنية والسلوكية والرقمية، مع اختبار أثرها في مؤشرات نجاح مشاريع التحول الرقمي كما يمكن للبحث المقترح أن يكون أكثر قوة إذا استخدم منهجاً مختلطاً، بحيث تجمع الاستبانة بيانات كمية واسعة، بينما توفر المقابلات النوعية فهماً أعمق للتحديات الفعلية، مثل مقاومة التغيير، وتداخل الصلاحيات، وصعوبة التنسيق بين الموردين والجهات الحكومية، وتوقعات المستفيدين من الخدمات الرقمية

ثاني عشر: الخلاصة النقدية

تعد الدراسة المختارة من الدراسات الحديثة المهمة في مجال التحول الرقمي، لأنها بينت أن المهارات الإدارية تؤثر في نجاح مشاريع التحول الرقمي، وأن الثقافة التنظيمية تعزز هذا التأثير. كما أن الدراسة تقدم أساساً نظرياً وتطبيقياً يمكن الاستفادة منه في تطوير البحث المقترح حول أثر مهارات/كفاءات مدراء المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي الخدمي

ومع ذلك، فإن الدراسة تترك فجوة بحثية واضحة تتمثل في عدم تركيزها على مدير المشروع تحديداً، وعدم تطبيقها في بيئة حكومية سعودية خدمية. ومن ثم فإن البحث المقترح يمثل امتداداً علمياً مناسباً لهذه الدراسة، ويستهدف معالجة فجوة مهمة في الأدبيات من خلال تحليل دور مدير المشروع كفاعل رئيس في تحويل الاستراتيجيات الرقمية الحكومية إلى مشاريع ناجحة تحقق قيمة فعلية للمستفيدين

المراجع :

حسام، وائل أحمد، ومحمد، محمد سعد. (2025). دور مهارات فريق الإدارة في نجاح مشاريع التحول الرقمي في مصر: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية: دراسة تطبيقية على عدة منظمات مصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، (1)16، 2527-2567.

الربيع، عدي صالح سعود، ومفلح، منيرة عبدالله مصطفى. (2024). أثر التحول الرقمي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي في الشركات الإنشائية الأردنية. رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

Project Management Institute. (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (6th ed.). PMI.

Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.). PMI.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

