

أثر التحول الرقمي في تخطيط المشاريع على كفاءة التسليم ورضا
المستثمرين: دراسة على مشاريع القدية

إعداد الطالب/

عبد الله معيض الشيباني

261000218

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2026

3		مقدمة الدراسة
4		مشكلة الدراسة
6		أهمية الدراسة
7		أهداف الدراسة
7		أسئلة الدراسة
8		فروض الدراسة
9		الدراسات السابقة:
19		الفجوة البحثية
21		المنطلقات النظرية للدراسة
24		منهجية الدراسة
25		مجتمع الدراسة وعينتها
25		مصادر جمع البيانات
26		أداة الدراسة
27		الأساليب الإحصائية المستخدمة
28		حدود الدراسة
29		المراجع:

مقدمة الدراسة

يشهد العالم المعاصر تحولات جوهرية متسارعة في مختلف مناحي الحياة الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، إذ باتت الثورة الصناعية الرابعة وما أفرزته من تقنيات رقمية متقدمة كالذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، وتحليلات البيانات الضخمة، تُشكل قوة دافعة لإعادة صياغة أنماط العمل في المؤسسات الحكومية والخاصة على حدٍ سواء. وفي ظل هذه المستجدات، أصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية لا خياراً تكميلياً، لا سيما مع تنامي المشاريع العملاقة التي تتطلب مستويات عالية من الدقة والكفاءة في التخطيط والتنفيذ. (Sayed, 2022)

وتُعدّ إدارة المشاريع من أكثر المجالات التي طالها التحول الرقمي بعمق، حيث ساهمت الأدوات الرقمية في تطوير ممارسات التخطيط والمتابعة والتقييم، وأتاحت للمديرين اتخاذ قراراتٍ مبنية على البيانات، بدلاً من الاعتماد على الحدس والخبرة التقليدية. ولم يعد التحول الرقمي مقتصرًا على أتمتة العمليات، بل امتدّ ليشمل إعادة هيكلة نماذج الأعمال، وتطوير الاستراتيجيات، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار، مما جعله ركيزةً أساسية لنجاح المشاريع الحديثة في مختلف الصناعات (Eyieyien et al., 2024).

ويرتبط التحول الرقمي في تخطيط المشاريع ارتباطاً وثيقاً بمنظومة القدرات الديناميكية للمؤسسة، إذ يتطلب امتلاك قدرات رقمية متكاملة تشمل الاستشعار والاعتناء وإعادة التشكيل، فضلاً عن تبني توجه استباقي يُمكن المؤسسة من التكيف مع المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. كما يقتضي هذا التحول توفير بنية تحتية رقمية قوية، وقيادة رقمية واعية، وثقافة تنظيمية داعمة، بحيث تتضافر هذه العناصر لتحقيق تحولٍ رقمي فعّال ومستدام في مراحل تخطيط المشاريع (الربيع ومفلح، 2024).

تُعدّ كفاءة التسليم من أبرز المؤشرات التي تقيس نجاح المشاريع، إذ تعكس قدرة المؤسسة على تسليم مخرجاتها في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة وضمن الميزانية المرصودة. وقد أثبتت الأدبيات الحديثة أن توظيف تقنيات الصناعة الرابعة مع التكوين الأمثل للكوادر البشرية يُسهم في رفع كفاءة عمليات التسليم بشكل جوهري، ويُقلّل من الفجوات الزمنية بين مراحل التخطيط والتنفيذ، مما ينعكس إيجاباً على القيمة المُضافة للمشروع. (Dai et al., 2023)

كما يُمثّل رضا المستثمرين بُعداً محورياً في تقييم نجاح المشاريع الاستثمارية الكبرى، إذ يُعبّر عن مستوى ثقة المستثمرين بالمشروع وقدرته على تحقيق العوائد المرجوة. ويتأثر هذا الرضا بجملة من العوامل، من أبرزها جودة الخدمات المقدمة، ومستوى الشفافية والإفصاح، وسهولة الوصول إلى المعلومات، ومدى فاعلية قنوات الاتصال بين إدارة المشروع والمستثمرين، بما يُعزّز شعورهم بالأمان والاطمئنان على استثماراتهم. (Kanaan & Momani, 2024)

وفي ضوء ما تشهده المملكة العربية السعودية من تحولات كبرى ضمن مستهدفات رؤية 2030، تبرز مشاريع القدية بوصفها أحد أضخم المشاريع الترفيهية والسياحية والرياضية على مستوى المنطقة، مما يستدعي تبني أحدث الممارسات الرقمية في تخطيط هذه المشاريع، لضمان تسليمها بكفاءة عالية وتحقيق رضا المستثمرين المحليين والدوليين، بما يُساهم في تعزيز الاقتصاد الوطني وتنويع مصادر الدخل، ويُجسّد نموذجاً رائداً للمشاريع العملاقة القائمة على التحول الرقمي .

مشكلة الدراسة

على الرغم من التقدم الملحوظ الذي شهدته المملكة العربية السعودية في تبني مبادرات التحول الرقمي ضمن الأطر الاستراتيجية لرؤية 2030، لا تزال المشاريع العملاقة تواجه جملةً من التحديات المرتبطة بضعف تكامل الأدوات الرقمية في مراحل التخطيط الأولية، وتفاوت مستويات النضج الرقمي بين الجهات المنفذة، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على كفاءة التسليم في الوقت المحدد وضمن المعايير المرسومة. ويُشير الواقع العملي إلى أن كثيراً من المشاريع الكبرى تُعاني من فجواتٍ زمنية وتكليفية غير مُبرّرة، تعود في جزءٍ منها إلى قصور التخطيط الرقمي الشامل، ومحدودية استخدام تقنيات التنبؤ وتحليل البيانات في مرحلة التخطيط (الربيع ومفلح، 2024).

ويُلاحظ أن الدراسات السابقة تناولت التحول الرقمي في إدارة المشاريع بصورة عامة، وركّزت في معظمها على القطاعات الصناعية والإنشائية والاتصالات، دون التعمق في تخطيط المشاريع الترفيهية والسياحية العملاقة التي تحمل طبيعة خاصة من حيث تعدد أصحاب المصلحة، وضخامة رؤوس الأموال المستثمرة، وتشابك أبعاد التنفيذ. كما أن معظم هذه الدراسات ركّزت على المتغيرات التنظيمية

والأدائية دون الربط المباشر بين التحول الرقمي في مرحلة التخطيط تحديداً وبين كفاءة التسليم ورضا المستثمرين معاً في إطار نموذج متكامل (أحمد ومهدي، 2024).

ويتعمق إشكال هذه الدراسة عند التأمل في طبيعة مشاريع القدية، التي تُعدّ من أضخم المشاريع الاستثمارية في المنطقة، وتشتمل على تنوع كبير في الأنشطة الترفيهية والسياحية والرياضية والعقارية، مما يجعل تخطيطها عملية بالغة التعقيد تتطلب توظيفاً متقدماً للأدوات الرقمية. وإذا ما اقترنت هذه التعقيدات بغياب رؤية رقمية موحدة أو بضعف تكامل نظم المعلومات، فإن ذلك يُهدّد كفاءة التسليم ويؤثر سلباً على ثقة المستثمرين ورضاهم، لا سيما أن المستثمرين في المشاريع الكبرى يُولون أهمية متزايدة لمؤشرات الشفافية والإفصاح ودقة المعلومات المُقدّمة إليهم. (Gao et al., 2023)

كما يُلاحظ من واقع الأدبيات أن ثمة فجوة معرفية ملموسة في الدراسات العربية والمحلية فيما يتعلق بالربط بين التحول الرقمي في تخطيط المشاريع بأبعاده المتعددة (البنية التحتية الرقمية، والاستراتيجية الرقمية، والقيادة الرقمية، والثقافة الرقمية، والمهارات الرقمية) وبين المتغيرات التابعة المتمثلة في كفاءة التسليم ورضا المستثمرين، وهو ما يفتح المجال لبحثٍ علمي معمّق يُساهم في سدّ هذه الفجوة ويُقدّم إسهاماً نظرياً وتطبيقياً في هذا الميدان (قنديل، 2025).

ويضاف إلى ذلك أن الدراسات التي تناولت رضا المستثمرين ركّزت بشكل رئيسي على الأبعاد التقليدية لجودة الخدمة، دون التعمق في الدور الذي تلعبه الأدوات الرقمية الحديثة في تشكيل تجربة المستثمر وتعزيز ثقته، خاصة في ظل التوسع في استخدام منصات التداول الإلكتروني وتطبيقات الاستثمار الذكية التي أعادت رسم توقعات المستثمرين حول مستوى الشفافية والاستجابة والمعلوماتية (Yi, Oh & Kim, 2025).

ومن هنا تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الجوهري الآتي:

“ما أثر التحول الرقمي في تخطيط المشاريع بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، القيادة الرقمية، الثقافة الرقمية، المهارات الرقمية) على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية بالمملكة العربية السعودية؟”

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية (النظرية):

- تُسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بالتحول الرقمي في تخطيط المشاريع، من خلال تقديم إطار نظري متكامل يجمع بين متغيرات لم يسبق دراستها مجتمعةً في السياق السعودي.
- تُقدّم الدراسة نموذجاً بحثياً حديثاً يربط بين التحول الرقمي بأبعاده المتعددة وبين متغيرين تابعين مهمّين هما كفاءة التسليم ورضا المستثمرين، مما يُوسّع نطاق المعرفة العلمية في هذا الميدان.
- تُسهم في سدّ الفجوة البحثية القائمة في الدراسات المحلية والعربية فيما يخصّ المشاريع الترفيهية والسياحية العملاقة.
- تُوفّر أرضية علمية للباحثين المهتمين بمجالات إدارة المشاريع، ورضا المستثمرين، والتحول الرقمي، لإجراء دراسات مستقبلية موسّعة.
- تُعزّز التراكم المعرفي حول تطبيق مقاربات القدرات الديناميكية والتوجه الاستباقي في المشاريع الكبرى.

الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُقدّم الدراسة رؤية تطبيقية لصنّاع القرار في شركة القدية للاستثمار حول كيفية توظيف أدوات التحول الرقمي في تعزيز كفاءة التخطيط وتسليم المشاريع.
- تُسهم في تطوير آليات تعزيز رضا المستثمرين من خلال تقديم توصيات مبنية على نتائج علمية دقيقة.
- تُساعد الجهات ذات العلاقة في المملكة العربية السعودية على قياس مستوى النضج الرقمي في المشاريع العملاقة والوقوف على نقاط القوة والضعف.
- تُقدّم مؤشرات عملية يمكن توظيفها في بناء مقاييس أداء رقمية للمشاريع السياحية والترفيهية الكبرى.
- تُعزّز مساعي المملكة نحو تحقيق مستهدفات رؤية 2030 المتعلقة بالتحول الرقمي وتنوع مصادر الدخل.

- تُسهم في تطوير الممارسات الإدارية لدى فرق تخطيط المشاريع، من خلال توفير معايير رقمية حديثة يمكن تبنيها.
- تُقدّم للمستثمرين المحليين والدوليين رؤية أوضح حول العلاقة بين النضج الرقمي للمشاريع ومستوى الأمان الاستثماري فيها.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى دراسة أثر التحول الرقمي في تخطيط المشاريع بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، القيادة الرقمية، الثقافة الرقمية، المهارات الرقمية) على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

1. دراسة أثر بُعد البنية التحتية الرقمية على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية.
2. الكشف عن أثر بُعد الاستراتيجية الرقمية على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية.
3. تحليل أثر بُعد القيادة الرقمية على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية.
4. بيان أثر بُعد الثقافة الرقمية على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية.
5. استكشاف أثر بُعد المهارات الرقمية على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية.
6. تقديم مجموعة من التوصيات العلمية والعملية التي تُسهم في تعزيز كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية من خلال التحول الرقمي.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

“ما أثر التحول الرقمي في تخطيط المشاريع بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، القيادة الرقمية، الثقافة الرقمية، المهارات الرقمية) على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية بالمملكة العربية السعودية؟”

الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر البنية التحتية الرقمية على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية؟
2. ما أثر الاستراتيجية الرقمية على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية؟
3. ما أثر القيادة الرقمية على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية؟
4. ما أثر الثقافة الرقمية على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية؟
5. ما أثر المهارات الرقمية على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين في مشاريع القدية؟
6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المبحوثين حول متغيرات الدراسة تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية؟

فروض الدراسة

الفرض الرئيسي الأول:

“يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل الرقمي في تخطيط المشاريع بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، القيادة الرقمية، الثقافة الرقمية، المهارات الرقمية) على كفاءة التسليم في مشاريع القدية”.

ويتفرع منه الفروض الفرعية الآتية:

- الفرض الفرعي: (1-1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبنية التحتية الرقمية على كفاءة التسليم في مشاريع القدية.
- الفرض الفرعي: (1-2) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستراتيجية الرقمية على كفاءة التسليم في مشاريع القدية.
- الفرض الفرعي: (1-3) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرقمية على كفاءة التسليم في مشاريع القدية.
- الفرض الفرعي: (1-4) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة الرقمية على كفاءة التسليم في مشاريع القدية.

- **الفرض الفرعي: (1-5)** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات الرقمية على كفاءة التسليم في مشاريع القدية.

الفرض الرئيسي الثاني:

“يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحويل الرقمي في تخطيط المشاريع بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، القيادة الرقمية، الثقافة الرقمية، المهارات الرقمية) على رضا المستثمرين في مشاريع القدية”.

ويتفرع منه الفروض الفرعية الآتية:

- **الفرض الفرعي: (2-1)** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبنية التحتية الرقمية على رضا المستثمرين في مشاريع القدية.
- **الفرض الفرعي: (2-2)** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستراتيجية الرقمية على رضا المستثمرين في مشاريع القدية.
- **الفرض الفرعي: (2-3)** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الرقمية على رضا المستثمرين في مشاريع القدية.
- **الفرض الفرعي: (2-4)** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة الرقمية على رضا المستثمرين في مشاريع القدية.
- **الفرض الفرعي: (2-5)** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمهارات الرقمية على رضا المستثمرين في مشاريع القدية.

الدراسات السابقة:

قد قام الباحث بتقسيم الدراسات السابقة إلى محورين رئيسيين على النحو الآتي:

المحور الأول: الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (التحول الرقمي في تخطيط المشاريع) وعلاقته بمتغيرات أخرى.

المحور الثاني: الدراسات التي تناولت المتغيرات التابعة (كفاءة التسليم ورضا المستثمرين) وعلاقتها بمتغيرات أخرى.

وقد رُتبت الدراسات داخل كل محور ترتيباً زمنياً تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم، مع الفصل بين الدراسات العربية والدراسات الأجنبية.

المحور الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل (التحول الرقمي في تخطيط المشاريع) وعلاقته بمتغيرات أخرى

أولاً: الدراسات العربية

دراسة قنديل (2025)

بعنوان “: أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين بطاقة أداء الثقة الرقمية بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني المصرية.”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مشاريع التحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية الرقمية، القيادة الرقمية، الثقافة الرقمية، المهارات الرقمية) على بطاقة أداء الثقة الرقمية في وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني المصرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (384) مفردة من العاملين في الوزارة على المستويات الإدارية المختلفة، وقد اعتمدت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لمشاريع التحول الرقمي في تحسين مؤشرات الثقة الرقمية، حيث جاء بُعد البنية التحتية الرقمية في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير، يليه بُعد القيادة الرقمية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية، وتطوير برامج تدريبية متخصصة لبناء القدرات الرقمية للعاملين، وترسيخ ثقافة تنظيمية داعمة للتحول الرقمي، مع أهمية إشراك القيادات العليا في قيادة التغيير الرقمي وتبني رؤية استراتيجية واضحة لمشاريع التحول.

دراسة الربيع ومفلح(2024)

بعنوان “:أثر التحول الرقمي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي في الشركات الإنشائية الأردنية.”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (التقنيات الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، القيادة الرقمية، ثقافة العمل الرقمية) على إدارة المشاريع في الشركات الإنشائية الأردنية، مع اختبار الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (268) مديراً يعملون في الشركات الإنشائية الأردنية المسجلة في اتحاد المقاولين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده مجتمعةً في إدارة المشاريع، كما ثبت وجود دور وسيط جزئي للتجديد الاستراتيجي في العلاقة بين المتغيرين. وأوصت الدراسة بضرورة تبني الشركات الإنشائية استراتيجيات رقمية متكاملة، وتفعيل ممارسات التجديد الاستراتيجي بوصفها آلية لتعظيم الاستفادة من التحول الرقمي، وتوفير برامج تدريبية لتنمية الكفاءات الرقمية للمديرين والعاملين، مع تعزيز البنية التحتية الرقمية بما يتناسب مع طبيعة المشاريع الإنشائية.

دراسة داهنين(2024)

بعنوان “:أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع الريادية: تبني التوجه الاستباقي من خلال تطبيق مقارنة القدرات الديناميكية.”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القدرات الرقمية بأبعادها (قدرات الاستشعار الرقمي، قدرات الاغتنام الرقمي، قدرات إعادة التشكيل الرقمي) على نجاح التحول الرقمي في المشاريع الريادية، مع التركيز على دور التوجه الاستباقي من منظور القدرات الديناميكية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (215) مؤسسة ريادية في الجزائر. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين القدرات الرقمية ونجاح مشاريع التحول الرقمي، وأن التوجه الاستباقي يُعزّز هذه العلاقة بشكل ملحوظ. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المشاريع الريادية لمقاربة القدرات الديناميكية بوصفها إطاراً فكرياً لبناء قدراتها الرقمية، وتشجيع ثقافة الاستباقية في اتخاذ القرارات، وتطوير برامج دعم حكومية موجهة لتمكين رواد الأعمال من امتلاك أدوات التحول الرقمي.

دراسة أحمد ومهدي (2024)

بعنوان: "أثر استراتيجيات التحول الرقمي على نجاح مشاريع منظمات الأعمال: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات العاملة في العراق".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات التحول الرقمي بأبعادها (استراتيجية التكنولوجيا، استراتيجية إشراك العملاء، استراتيجية إعادة هيكلة العمليات، استراتيجية الابتكار الرقمي) على نجاح مشاريع منظمات الأعمال في شركات الاتصالات العراقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (180) مديراً من العاملين في شركات الاتصالات في العراق (زين العراق، آسياسيل، كورك تيليكوم). وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات التحول الرقمي مجتمعةً على نجاح المشاريع، حيث جاءت استراتيجية الابتكار الرقمي في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير. وأوصت الدراسة بضرورة تبني شركات الاتصالات لاستراتيجيات رقمية شاملة، وربطها بمؤشرات نجاح المشاريع، وتعزيز ثقافة الابتكار الرقمي، وإشراك العملاء في مراحل تصميم الخدمات الرقمية، مع أهمية إعادة هندسة العمليات لتتوافق مع متطلبات العصر الرقمي.

دراسة العتيبي وأبو لحية (2024)

بعنوان: "أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في هيئة الحكومة الرقمية بالمملكة العربية السعودية".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مشاريع التحول الرقمي بأبعادها (البنية التحتية الرقمية، الخدمات الرقمية، الحوكمة الرقمية، الأمن السيبراني) على تحسين الأداء المؤسسي في هيئة الحكومة الرقمية السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (210) موظفين من العاملين في هيئة الحكومة الرقمية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لمشاريع التحول الرقمي بأبعادها في تحسين الأداء المؤسسي، وأن بُعد الخدمات الرقمية كان الأكثر تأثيراً. وأوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تطوير مشاريع التحول الرقمي بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030، وتعزيز منظومة الأمن السيبراني، وتطوير كفاءات الموارد البشرية الرقمية، ورفع مستوى التكامل بين الجهات الحكومية لتقديم خدمات رقمية موحدة وعالية الجودة.

دراسة رابحي(2024)

بعنوان “: أثر التغيير الثقافي في نجاح مشاريع التحول الرقمي: دراسة حالة وزارة التجارة.”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التغيير الثقافي بأبعاده (القيم التنظيمية، المعتقدات، السلوكيات، أنماط القيادة) على نجاح مشاريع التحول الرقمي في وزارة التجارة الجزائرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع منهج دراسة الحالة، وتكونت العينة من (120) موظفاً من العاملين في وزارة التجارة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين التغيير الثقافي ونجاح مشاريع التحول الرقمي، وأن مقاومة التغيير الثقافي تُشكّل عائقاً رئيسياً أمام نجاح هذه المشاريع. وأوصت الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات فعّالة لإدارة التغيير الثقافي، ونشر الوعي بأهمية التحول الرقمي، وتدريب العاملين على التقنيات الحديثة، وإشراكهم في مراحل التخطيط والتنفيذ، مع أهمية دور القيادة في بناء ثقافة داعمة للتحول الرقمي.

دراسة الجعوبي والحربي(2023)

بعنوان “: أثر التحول الرقمي على رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في إمارة منطقة المدينة المنورة.”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأتمتة، تكامل الأنظمة، الخدمات الإلكترونية، التدريب الرقمي) على رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في إمارة منطقة المدينة المنورة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (320) موظفاً من العاملين في إمارة المدينة المنورة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي بأبعاده في رفع كفاءة الأداء الوظيفي، وأن التدريب الرقمي جاء في مقدمة العوامل المؤثرة. وأوصت الدراسة بضرورة تكثيف البرامج التدريبية على التقنيات الحديثة، وتطوير أنظمة العمل الإلكترونية، وتحفيز العاملين على تبني أدوات التحول الرقمي، مع أهمية توفير بيئة عمل رقمية محفّزة على الابتكار والإبداع.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

بعنوان : **“Strategic approaches for successful digital transformation in project management across industries”**.

هدفت الدراسة إلى التعرف على المقاربات الاستراتيجية بأبعادها (التخطيط الاستراتيجي الرقمي، إدارة التغيير، تكامل التقنيات، تطوير الكفاءات) اللازمة لنجاح التحول الرقمي في إدارة المشاريع عبر مختلف الصناعات. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على مراجعة الأدبيات المنهجية، وتكونت العينة من (85) دراسة حديثة تناولت التحول الرقمي في إدارة المشاريع. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نجاح التحول الرقمي في إدارة المشاريع يتوقف على تكامل مجموعة من المقاربات الاستراتيجية، وأن غياب رؤية استراتيجية واضحة يُعدّ أحد أبرز أسباب فشل هذه المشاريع. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لخارطة طريق استراتيجية للتحول الرقمي، وبناء قدرات القيادة الرقمية، وتعزيز ثقافة الابتكار، وإدارة التغيير بشكل استباقي، مع أهمية توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات في إدارة المشاريع.

بعنوان : **“Does digitalization support project management effectiveness? New insight on the role of intellectual capital”**.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الرقمنة بأبعادها (التكنولوجيا الرقمية، الأدوات الرقمية، المنصات التعاونية الرقمية) على فاعلية إدارة المشاريع، مع اختبار الدور الوسيط لرأس المال الفكري. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (174) شركة إنشائية صربية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للرقمنة على فاعلية إدارة المشاريع، وأن رأس المال الفكري يلعب دوراً وسيطاً جوهرياً في هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في رأس المال الفكري بأبعاده الثلاثة (البشري، الهيكلي، العلاقتي)، وتبني أدوات الرقمنة الحديثة، وتطوير المنصات التعاونية بين فرق العمل، مع أهمية بناء بيئة تنظيمية داعمة للابتكار الرقمي.

بعنوان : **“The impact of digital transformation on project management and business development: Case studies in diverse industries”**.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي بأبعاده (الأتمتة، تحليلات البيانات الضخمة، الحوسبة السحابية، إنترنت الأشياء) على إدارة المشاريع وتطوير الأعمال في صناعات متنوعة. واستخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة المتعددة، وتكونت العينة من (6) شركات من قطاعات مختلفة (التصنيع، الخدمات المالية، الرعاية الصحية، البيع بالتجزئة، البناء، تكنولوجيا المعلومات). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التحول الرقمي يحدث تأثيراً جوهرياً في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، وتقليل التكاليف، وتسريع التسليم، ورفع جودة المخرجات. وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات لتقنيات التحول الرقمي بشكل تدريجي ومدرّس، والاستثمار في تدريب الكوادر، وتطوير نماذج أعمال مرنة قادرة على التكيف مع المتغيرات الرقمية المتسارعة.

دراسة (2022) Gertzen et al.,

بعنوان : **“Goals and benefits of digital transformation projects: Insights into project selection criteria”**.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهداف وفوائد مشاريع التحول الرقمي بأبعادها (الفوائد الاستراتيجية، الفوائد التشغيلية، الفوائد المالية، فوائد العملاء) وأثرها في معايير اختيار المشاريع. واستخدمت الدراسة المنهج النوعي الاستكشافي، وتكونت العينة من (15) مقابلة معمّقة مع مديري مشاريع في شركات جنوب أفريقية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المؤسسات تختار مشاريع التحول الرقمي بناءً على معايير متعددة تشمل التوافق الاستراتيجي، وتحسين تجربة العملاء، وزيادة الكفاءة التشغيلية، وتحقيق العائد على الاستثمار. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير إطار متكامل لاختيار مشاريع التحول الرقمي، وربطها بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، مع أهمية قياس الفوائد المتحققة بشكل دوري لضمان استدامة نجاح هذه المشاريع.

المحور الثاني: الدراسات المتعلقة بالمتغيرات التابعة (كفاءة التسليم ورضا المستثمرين) وعلاقتها بمتغيرات أخرى

أولاً: الدراسات العربية

دراسة علي وحسن (2024)

بعنوان: "أثر فاعلية تكامل سلسلة الإمداد على تسليم المشروعات في الوقت المحدد بالتطبيق على مشروع حياة كريمة".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر فاعلية تكامل سلسلة الإمداد بأبعادها (التكامل الداخلي، التكامل مع الموردين، التكامل مع العملاء، تكامل المعلومات، التكامل اللوجستي) على تسليم المشروعات في الوقت المحدد بالتطبيق على مشروع حياة كريمة المصري. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (350) مفردة من العاملين في مشروع حياة كريمة على مستوى الإدارات المختلفة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لفاعلية تكامل سلسلة الإمداد بأبعادها على تسليم المشروعات في الوقت المحدد، وأن تكامل المعلومات جاء في مقدمة الأبعاد تأثيراً. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز آليات التكامل بين مختلف أطراف سلسلة الإمداد، وتوظيف نظم المعلومات المتقدمة لضمان انسيابية تدفق البيانات، وتطوير الشراكات الاستراتيجية مع الموردين، مع أهمية وضع مؤشرات أداء دقيقة لقياس كفاءة التسليم في الوقت المحدد.

دراسة عبدالله (2023)

بعنوان: "الدور الوسيط لجودة الخدمة وعلاقتها بين الحوكمة ورضا المستثمرين".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحوكمة بأبعادها (الشفافية، المساءلة، العدالة، المسؤولية) على رضا المستثمرين، مع اختبار الدور الوسيط لجودة الخدمة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (275) مستثمراً في إحدى المؤسسات الاستثمارية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة ورضا المستثمرين، وأن جودة الخدمة تلعب دوراً وسيطاً جزئياً في هذه العلاقة. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مبادئ الحوكمة في

المؤسسات الاستثمارية، ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين، وتوفير قنوات اتصال فعّالة معهم، مع أهمية بناء الثقة من خلال الشفافية والإفصاح المستمر عن المعلومات المالية والاستثمارية.

دراسة مبارك ورشدي(2023)

بعنوان “:أثر جودة الخدمات على رضا العملاء بمراكز خدمات المستثمرين: دراسة ميدانية.”

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) على رضا العملاء في مراكز خدمات المستثمرين. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (320) عميلاً من المتعاملين مع مراكز خدمات المستثمرين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمات بأبعادها على رضا العملاء، حيث جاء بُعد الاعتمادية في المرتبة الأولى، يليه بُعد الاستجابة. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير مراكز خدمات المستثمرين من حيث البنية التحتية والكوادر البشرية، وتبني معايير الجودة العالمية، وتقصير أوقات الانتظار، وتدريب الموظفين على مهارات التعامل مع المستثمرين، مع أهمية إجراء قياسات دورية لمستوى رضا العملاء.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة(Yi, Oh & Kim (2025)

بعنوان **“Unveiling the drivers of satisfaction in mobile trading: Contextual mining of retail investor experience through BERTopic and generative AI”.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على محددات رضا المستثمرين بأبعادها (سهولة الاستخدام، الموثوقية، الأمان، جودة المعلومات، خدمة العملاء) في تطبيقات التداول عبر الهاتف المحمول. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي القائم على تحليل النصوص باستخدام تقنية BERTopic والذكاء الاصطناعي التوليدي، وتكونت العينة من (أكثر من 100,000 مراجعة (لمستخدمي تطبيقات التداول عبر الهاتف. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن سهولة الاستخدام والموثوقية والأمان تُعدّ من أهم محددات رضا

المستثمرين الأفراد، وأن جودة المعلومات المقدمة تُؤثر بشكل جوهري على قرارات الاستثمار. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير واجهات تطبيقات التداول لتكون أكثر سهولةً، وتعزيز إجراءات الأمن السيبراني، وتوفير معلومات دقيقة وفورية للمستثمرين، مع أهمية توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحليل تجارب المستخدمين وتحسين خدمات التداول الإلكتروني.

دراسة (Kanaan & Momani (2024)

بعنوان **“Service Quality and Investor’s Satisfaction at Institutions Supporting Investment”**.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الخدمة بأبعادها (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف) على رضا المستثمرين في المؤسسات الداعمة للاستثمار. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (240) مستثمراً من المتعاملين مع مؤسسات دعم الاستثمار في الأردن. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمة بأبعادها على رضا المستثمرين، وأن بُعد الضمان جاء في مقدمة الأبعاد تأثيراً. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستثمرين، وتعزيز مصداقية المؤسسات الداعمة للاستثمار، وتطوير برامج تدريبية للعاملين، وتقليل الإجراءات البيروقراطية، مع أهمية توظيف التكنولوجيا الحديثة في تقديم الخدمات الاستثمارية.

دراسة (Gao et al., (2023)

بعنوان **“The impact of CSR performance and CSR disclosure readability on investors’ earnings estimates”**.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أداء المسؤولية الاجتماعية للشركات وقابلية قراءة إفصاحاتها بأبعادها (الأداء البيئي، الأداء الاجتماعي، أداء الحوكمة، وضوح الإفصاح) على تقديرات المستثمرين للأرباح. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، وتكونت العينة من (بيانات 3,842 شركة (من الشركات المدرجة في البورصات العالمية خلال الفترة من 2010 إلى 2019. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أداء المسؤولية الاجتماعية الجيد وقابلية قراءة الإفصاحات يُحسنان من دقة تقديرات المستثمرين

للأرباح ويُعزّزان ثقتهم واستجابتهم الاستثمارية. وأوصت الدراسة بضرورة أن تُولي الشركات اهتماماً أكبر لجودة إفصاحاتها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، وأن تُقدّم تقارير واضحة وسهلة الفهم، مع أهمية تطوير معايير موحدة للإفصاح تعزّز الشفافية وتُسهّل في بناء ثقة المستثمرين.

دراسة (Dai et al., 2023)

بعنوان : **“Enhancing online-to-offline delivery efficiency facilitated by industry 4.0: a personnel configuration perspective”**.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المُعزّزة لكفاءة التسليم بأبعادها (تكنولوجيا الصناعة 4.0، تكوين الكوادر البشرية، أتمّة العمليات، تحليلات البيانات) في نموذج التسليم من الإنترنت إلى غير المتصل (O2O) واستخدمت الدراسة المنهج الكمي القائم على النمذجة الرياضية والمحاكاة، وتكونت العينة من (بيانات تشغيلية (لعدد من شركات التوصيل الصينية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن توظيف تقنيات الصناعة 4.0 مع التكوين الأمثل للكوادر البشرية يُحسّن كفاءة التسليم بشكل جوهري، ويُقلّل من التكاليف التشغيلية، ويرفع من مستوى رضا العملاء. وأوصت الدراسة بضرورة تكامل التكنولوجيا الرقمية مع إدارة الموارد البشرية، وتبنّي نماذج التخصيص الديناميكي للكوادر، والاستثمار في تحليلات البيانات لدعم قرارات التسليم، مع أهمية تطوير أنظمة ذكية لإدارة عمليات التوصيل في الوقت الحقيقي.

الفجوة البحثية

من خلال الاستعراض المعمّق للدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات التحول الرقمي في تخطيط المشاريع، وكفاءة التسليم، ورضا المستثمرين، يمكن للباحث تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدّها من خلال استقراء أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة.

فمن حيث **أوجه الاتفاق**، تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في تناولها لمتغير التحول الرقمي بوصفه متغيراً محورياً يُؤثر في مخرجات المشاريع، كما هو الحال في دراسة الربيع ومفلح (2024) التي تناولت أثر التحول الرقمي في إدارة المشاريع، ودراسة أحمد ومهدي (2024) التي

بحث أثر استراتيجيات التحول الرقمي على نجاح المشاريع، ودراسة (Sayed (2022 التي درست أثر التحول الرقمي في إدارة المشاريع وتطوير الأعمال. كما تتفق الدراسة الحالية مع دراسة عبدالله (2023) ودراسة مبارك ورشدي (2023) ودراسة (Kanaan & Momani (2024 في تناول رضا المستثمرين والعملاء كمتغير تابع محوري. وتتفق أيضاً مع دراسة علي وحسن (2024) في اهتمامها بكفاءة تسليم المشاريع كأحد أبرز مؤشرات نجاح المشاريع الكبرى. ومن حيث المنهج، تتفق الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي وتوظيف الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات.

أما من حيث **أوجه الاختلاف**، فتتميز الدراسة الحالية عن سابقتها في عدة جوانب جوهرية؛ إذ إن الدراسات السابقة تناولت التحول الرقمي بصورة عامة في إدارة المشاريع، بينما تركز الدراسة الحالية على مرحلة **التخطيط** تحديداً بوصفها المرحلة الأكثر تأثيراً في تحديد مسار المشروع ومخرجاته. كذلك، فإن معظم الدراسات السابقة كدراسة الربيع ومفلح (2024) ودراسة رابحي (2024) ودراسة (Bugarčić & Slavković (2023 طُبِّقَت في قطاعات الإنشاءات والاتصالات والخدمات الحكومية التقليدية، في حين تُطبَّق الدراسة الحالية على **مشاريع القدية** التي تُعدّ نموذجاً فريداً للمشاريع الترفيهية والسياحية والرياضية العملاقة، وهو ما يُضفي على الدراسة خصوصية سياقية لم تتناولها الدراسات السابقة. كما تختلف الدراسة الحالية عن معظم الدراسات السابقة في جمعها بين متغيرين تابعين في نموذج بحثي واحد، هما كفاءة التسليم ورضا المستثمرين، بينما ركزت الدراسات السابقة على أحدهما فقط في الغالب. علاوة على ذلك، فإن الدراسة الحالية تعتمد أبعاداً محددة للتحول الرقمي في تخطيط المشاريع (البنية التحتية الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، القيادة الرقمية، الثقافة الرقمية، المهارات الرقمية)، وهي توليفة لم تُختَبَر مجتمعةً في الدراسات السابقة على النحو الذي تتبناه الدراسة الحالية.

وبناءً على ما تقدّم، تتبلور **الفجوة البحثية** التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدّها في كونها تُقدّم نموذجاً بحثياً متكاملًا يجمع بين التحول الرقمي في تخطيط المشاريع بأبعاده الخمسة، وبين كفاءة التسليم ورضا المستثمرين كمتغيرين تابعين، في سياق تطبيقي جديد يتمثّل في **مشاريع القدية** بالمملكة العربية السعودية، وهو ما لم تتناوله أي من الدراسات السابقة على حدّ علم الباحث، مما يُكسب الدراسة الحالية قيمة علمية وتطبيقية مضافة، ويُساهم في إثراء الأدبيات العربية والدولية في هذا الميدان.

المنطلقات النظرية للدراسة

يستند هذا البحث إلى مجموعة من المرتكزات النظرية والفكرية التي تُشكّل الأساس المفاهيمي لمتغيرات الدراسة، إذ لا يمكن فهم العلاقة بين التحول الرقمي في تخطيط المشاريع وكفاءة التسليم ورضا المستثمرين بمعزلٍ عن النظريات الإدارية والتنظيمية الحديثة التي تُفسّر ديناميكيات هذه العلاقة.

نظرية القدرات الديناميكية: (Dynamic Capabilities Theory)

تُعَدّ هذه النظرية من أبرز المنطلقات التي تستند إليها الدراسة، إذ تُركّز على قدرة المؤسسة على استشعار الفرص والتهديدات، واغتنامها، وإعادة تشكيل مواردها للتكيف مع البيئة المتغيرة. وتنطبق هذه النظرية بوضوح على سياق التحول الرقمي في تخطيط المشاريع، حيث تحتاج المؤسسات إلى بناء قدرات رقمية ديناميكية تُمكنها من التخطيط الاستباقي للمشاريع في ظل التسارع التقني (داهنين، 2024).

نظرية إدارة التغيير التنظيمي: (Organizational Change Management Theory)

تُقدّم هذه النظرية إطاراً لفهم كيفية إدارة التحولات الرقمية داخل المؤسسات، وتؤكد على أهمية العنصر البشري والثقافة التنظيمية في نجاح هذه التحولات، إذ إن التحول الرقمي ليس مجرد تبني لتقنيات جديدة، بل هو عملية تغيير شامل تشمل القيم والسلوكيات وأنماط العمل (رابحي، 2024).

نظرية جودة الخدمة: (SERVQUAL Theory)

تُوفّر هذه النظرية إطاراً مفاهيمياً لفهم رضا المستثمرين من خلال أبعادها الخمسة (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف)، وقد استندت إليها العديد من الدراسات في تفسير العلاقة بين جودة الخدمات المقدمة ورضا المستفيدين. (Kanaan & Momani, 2024)

نظرية الإفصاح والشفافية: (Disclosure and Transparency Theory)

تُركّز هذه النظرية على دور الشفافية والإفصاح في بناء ثقة المستثمرين، وتُشير إلى أن جودة المعلومات المُفصح عنها ووضوحها يُؤثران بشكل مباشر على قرارات المستثمرين ومستوى رضاهم (Gao et al., 2023).

نظرية إدارة المشاريع الحديثة: (Modern Project Management Theory)
تُعنى بدراسة العمليات المتكاملة لإدارة المشاريع، بدءاً من التخطيط وحتى التسليم، وتؤكد على أهمية
توظيف الأدوات الرقمية في تعزيز كفاءة هذه العمليات (Eyieyien, Idemudia & Ijomah, 2024).

مصطلحات الدراسة

أ. التحول الرقمي في تخطيط المشاريع:

التعريف المفاهيمي: يُعرّف بأنه العملية الاستراتيجية الشاملة التي تتبنّى من خلالها المؤسسة التقنيات
الرقمية المتقدمة في مراحل التخطيط الأولية للمشاريع، بهدف إعادة صياغة أنماط العمل والقرارات
المتعلقة بتحديد الأهداف، وتقدير الموارد، ووضع الجداول الزمنية، وتحليل المخاطر، بما يُعزّز الكفاءة
والدقة والشفافية في المخرجات (الربيع ومفلح، 2024).

التعريف الإجرائي: يُقصد به في هذه الدراسة الدرجة التي يحصل عليها المبحوثون في مشاريع القدية
على مقياس التحول الرقمي في تخطيط المشاريع بأبعاده الخمسة (البنية التحتية الرقمية، الاستراتيجية
الرقمية، القيادة الرقمية، الثقافة الرقمية، المهارات الرقمية) وفقاً لفقرات الاستبانة المُعدّة لهذا الغرض.

ب. أبعاد التحول الرقمي في تخطيط المشاريع:

البنية التحتية الرقمية:

مفاهيمياً: مجموعة النظم والتقنيات والمنصات الرقمية التي تُوفّر البيئة التقنية اللازمة لتنفيذ مهام
التخطيط الرقمي (قنديل، 2025).
إجرائياً: الدرجة التي يحصل عليها المبحوثون على الفقرات المتعلقة بمدى توافر التقنيات والأدوات
الرقمية في مشاريع القدية.

الاستراتيجية الرقمية:

مفاهيمياً: الرؤية والخطّة طويلة المدى التي توجّه توظيف التقنيات الرقمية بما يتوافق مع الأهداف الكلية للمؤسسة (أحمد ومهدي، 2024).
إجرائياً: الدرجة التي يحصل عليها المبحوثون على الفقرات المتعلقة بوضوح التوجّه الرقمي في مشاريع القدية.

القيادة الرقمية:

مفاهيمياً: القدرة القيادية على توجيه المؤسسة نحو التحول الرقمي، وتحفيز الفرق على تبني التقنيات الحديثة (الربيع ومفلح، 2024).

إجرائياً: الدرجة التي يحصل عليها المبحوثون على الفقرات المتعلقة بأداء القيادات في دعم التحول الرقمي.

الثقافة الرقمية:

مفاهيمياً: مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تُشجّع على الابتكار الرقمي وتقبّل التقنيات الحديثة (رابحي، 2024).

إجرائياً: الدرجة التي يحصل عليها المبحوثون على الفقرات المتعلقة بمدى انتشار الثقافة الداعمة للرقمنة.

المهارات الرقمية:

مفاهيمياً: الكفاءات والقدرات التقنية التي يمتلكها العاملون لتوظيف الأدوات الرقمية بفاعلية (الجغوبي والحربي، 2023).

إجرائياً: الدرجة التي يحصل عليها المبحوثون على الفقرات المتعلقة بمستوى المهارات الرقمية لدى فرق التخطيط.

ج. كفاءة التسليم:

التعريف المفاهيمي: تُعرّف بأنها قدرة إدارة المشروع على تسليم مخرجاتها في الوقت المحدد وضمن الميزانية المرصودة وبالجودة المطلوبة، مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (علي وحسن، 2024).

التعريف الإجرائي: الدرجة التي يحصل عليها المبحوثون على مقياس كفاءة التسليم في مشاريع القدية وفقاً لفقرات الاستبانة.

د. رضا المستثمرين:

التعريف المفاهيمي: يُعرّف بأنه الحالة النفسية والإدراكية الإيجابية التي يشعر بها المستثمرون تجاه المشروع، والنتيجة عن تطابق توقعاتهم مع الأداء الفعلي، وتأثرها بمستوى الشفافية وجودة الخدمات وسهولة الوصول إلى المعلومات. (Kanaan & Momani, 2024)

التعريف الإجرائي: الدرجة التي يحصل عليها المبحوثون على مقياس رضا المستثمرين في مشاريع القدية وفقاً لفقرات الاستبانة.

منهجية الدراسة

ستعتمد الدراسة الحالية على **المنهج الوصفي التحليلي**، بوصفه الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة موضع البحث وصفاً دقيقاً، وتحليل العلاقات القائمة بين متغيراتها، والوقوف على أثر المتغير المستقل (التحول الرقمي في تخطيط المشاريع بأبعاده الخمسة) على المتغيرين التابعين (كفاءة التسليم ورضا المستثمرين) في سياق مشاريع القدية بالمملكة العربية السعودية. وسيقوم الباحث من خلال هذا المنهج بجمع البيانات الأولية والثانوية، وتصنيفها، وتحليلها إحصائياً، بما يُمكنه من الوصول إلى نتائج علمية دقيقة يُمكن تعميمها على مجتمع الدراسة، وصياغة توصيات تطبيقية تُسهم في تعزيز الممارسات الرقمية في تخطيط المشاريع.

كما ستتبنّى الدراسة **المنهج الاستنباطي** في بناء الإطار النظري وصياغة الفروض، من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، فضلاً عن اعتماد **المنهج الاستقرائي** في تحليل البيانات الميدانية واستخلاص النتائج المرتبطة بواقع مشاريع القدية. وسيُوظف الباحث الأسلوب الكمي في تحليل البيانات المُستخلصة من الاستبانة، وذلك عبر توظيف الأساليب الإحصائية الملائمة لاختبار

فروض الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، بما يضمن الوصول إلى استنتاجات موضوعية قابلة للقياس والتعميم.

مجتمع الدراسة وعينتها

سيكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية في شركة القدية للاستثمار بالمملكة العربية السعودية، ممن لهم صلة مباشرة بأنشطة تخطيط المشاريع وتنفيذها ومتابعتها، بالإضافة إلى المستثمرين المتعاملين مع مشاريع القدية. وقد بلغ إجمالي عدد العاملين في المستويات المستهدفة وفقاً لآخر البيانات المتاحة نحو (1850) موظفاً، فيما بلغ عدد المستثمرين المسجلين في قواعد بيانات شركة القدية للاستثمار حوالي (1200) مستثمر، ليصل إجمالي مجتمع الدراسة إلى نحو (3050) مفردة موزعة على الفئتين المستهدفتين.

وسيقوم الباحث بسحب عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة، بحيث تُمثّل جميع الفئات تمثيلاً عادلاً، وسُحِّدَت العينة وفقاً لمعادلة ستيفن ثامبسون (Stephen Thompson) لتحديد حجم العينة عند مستوى ثقة (95%) ونسبة خطأ (5%)، وبناءً على ذلك سيبلغ حجم العينة (341) مفردة، موزعة على النحو الآتي (207) : مفردة من العاملين في المستويات الإدارية بشركة القدية للاستثمار، و** (134) ** مفردة من المستثمرين المتعاملين مع مشاريع القدية. وسيتم توزيع (400) استبانة لضمان استرداد عدد كافٍ من الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي، مع الأخذ بعين الاعتبار احتمالية وجود استبانات غير مكتملة أو غير صالحة للاستخدام.

مصادر جمع البيانات

سيعتمد الباحث في جمع البيانات على مصدرين رئيسيين هما:

المصادر الثانوية: وتشمل الكتب العلمية، والدوريات المحكّمة، والرسائل الجامعية (الماجستير والدكتوراه)، والأبحاث المنشورة في قواعد البيانات العلمية العربية والأجنبية، والتقارير الرسمية الصادرة عن شركة القدية للاستثمار، ووثائق رؤية المملكة 2030، وتقارير هيئة الحكومة الرقمية، فضلاً عن المواقع الإلكترونية الموثوقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. وستوظّف هذه المصادر في بناء الإطار النظري، وصياغة فرضيات الدراسة، وتصميم أدواتها.

المصادر الأولية: ستُجمع البيانات الأولية عبر الاستبانة التي سيُصمّمها الباحث خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة، وسيتم توزيعها على أفراد العينة إلكترونياً وورقياً، مع إجراء بعض المقابلات الاسترشادية مع عدد من الخبراء والمختصين في مجال التحول الرقمي وإدارة المشاريع لتعزيز فهم السياق التطبيقي.

أداة الدراسة

سيعتمد الباحث على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسية لجمع البيانات، وستُصمّم وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وستُقسّم إلى ثلاثة أقسام رئيسية على النحو الآتي:

القسم الأول: يشمل البيانات الديموغرافية لأفراد العينة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي).

القسم الثاني: يتعلق بالمتغير المستقل (التحول الرقمي في تخطيط المشاريع) بأبعاده الخمسة، وسيُضمّن (20)فقرة موزعة على النحو الآتي:

الأبعاد	عدد الفقرات
البنية التحتية الرقمية	4 فقرات
الاستراتيجية الرقمية	4 فقرات
القيادة الرقمية	4 فقرات
الثقافة الرقمية	4 فقرات
المهارات الرقمية	4 فقرات
إجمالي فقرات المتغير المستقل	20 فقرة

القسم الثالث: يتعلق بالمتغير التابع، ويشمل محورين على النحو الآتي:

المتغيرات التابعة	عدد الفقرات
كفاءة التسليم (أحادي المحور)	10 فقرات

رضا المستثمرين (أحادي المحور)	10 فقرات
إجمالي فقرات المتغير التابع	20 فقرة

وبذلك سيبلغ إجمالي فقرات الاستبانة (40) فقرة موزعة على متغيرات الدراسة، وسيقوم الباحث بالتحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، وحساب ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ. (Cronbach's Alpha)

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيقوم الباحث بمعالجة البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبرنامج AMOS للنمذجة بالمعادلات البنائية، وذلك بتوظيف الأساليب الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى استجابات المبحوثين على فقرات الاستبانة.
- معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation Coefficient) لقياس الصدق الداخلي للاستبانة، وبيان العلاقات بين المتغيرات.
- اختبار التوزيع الطبيعي: (Kolmogorov-Smirnov) للتحقق من اعتدالية توزيع البيانات.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد: (Simple and Multiple Regression) لاختبار فروض الدراسة والكشف عن أثر المتغير المستقل بأبعاده على المتغيرات التابعة.
- اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي: (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.
- نمذجة المعادلات البنائية: (SEM) لاختبار النموذج البحثي المقترح والتحقق من صلاحيته.
- اختبار معامل تضخم التباين: (VIF) للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات المستقلة.

حدود الدراسة

ستلتزم الدراسة الحالية بالحدود الآتية:

- **الحدود الموضوعية:** ستقتصر الدراسة على تناول أثر التحول الرقمي في تخطيط المشاريع بأبعاده الخمسة (البنية التحتية الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، القيادة الرقمية، الثقافة الرقمية، المهارات الرقمية) على كفاءة التسليم ورضا المستثمرين.
- **الحدود المكانية:** ستُطبق الدراسة الميدانية على مشاريع القدية التابعة لشركة القدية للاستثمار في المملكة العربية السعودية.
- **الحدود البشرية:** ستقتصر الدراسة على العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية في شركة القدية للاستثمار، بالإضافة إلى المستثمرين المتعاملين مع مشاريع القدية.
- **الحدود الزمانية:** سيُجرى الجانب الميداني للدراسة خلال العام الأكاديمي 2026 - 2027م.

المراجع:

أ - الدراسات العربية

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

<http://search.mandumah.com/Record/1521046>

داهنين، بن عامر. (2024). أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع الريادية: تبني التوجه الاستباقي من خلال تطبيق مقارنة القدرات الديناميكية. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع4 ،

613 - 646. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1522745>

رابحي، فطيمة. (2024). أثر التغيير الثقافي في نجاح مشاريع التحول الرقمي: دراسة حالة وزارة التجارة. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، مج15، ع1 ، 68 - 81. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1502197>

أحمد، أحمد عبدالسلام، و مهدي، شيماء فالح. (2024). أثر استراتيجيات التحول الرقمي على نجاح مشاريع منظمات الأعمال: دراسة ميدانية في شركات الاتصالات العاملة في العراق. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج20، عدد خاص ، 1406 - 1432. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1572476>

العتيبي، نايف بن حزام، و أبو لحيه، سلمان محمد سلمان. (2024). أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في هيئة الحكومة الرقمية بالمملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1580798>

قنديل، رضا حسين. (2025). أثر مشاريع التحول الرقمي في تحسين بطاقة أداء الثقة الرقمية بالتطبيق على وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني المصرية. المجلة العربية للإدارة، مج45، ع1 ، 43 - 66. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1622805>

الجغوبي، سلمى محمد، و الحربي، مها بنت عيد بن زين. (2023). أثر التحول الرقمي على رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في إمارة منطقة المدينة المنورة. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع88 ، 197 - 254. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1439555>

عبدالله، حسين محمد حسين. (2023). الدور الوسيط لجودة الخدمة وعلاقتها بين الحوكمة ورضا المستثمرين. مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية، ع47 ، 369 - 402. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1493096>

مبارك، أمير نعيم، و رشدي، أحمد سمير. (2023). أثر جودة الخدمات على رضا العملاء بمراكز خدمات المستثمرين: دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإدارية، مج41، ع1 ، 1 - 41. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1416245>

علي، عمر فؤاد جابر، و حسن، أحمد عبدالوهاب. (2024). أثر فاعلية تكامل سلسلة الإمداد على تسليم المشروعات في الوقت المحدد بالتطبيق على مشروع حياة كريمة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة بني سويف، بني سويف. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1465706>

Eyieyien, O. G., Idemudia, P. O. P. C., & Ijomah, T. I. (2024). Strategic approaches for successful digital transformation in project management across industries. International Journal of Frontiers in Engineering and Technology Research, 7(1), 01-011.

Bugarčić, M., & Slavković, M. (2023). Does digitalization supports project management effectiveness? New insight on the role of intellectual capital. Buildings, 13(8), 1898.

Sayed, R. (2022). The impact of digital transformation on project management and business development: Case studies in diverse industries. *Marketing and Branding Research*, 9(1), 53–64.

Gertzen, W. M., Van der Lingen, E., & Steyn, H. (2022). Goals and benefits of digital transformation projects: Insights into project selection criteria. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 25(1), 4158.

Kanaan, A. A., & Momani, R. A. (2024, November). Service Quality and Investor'Satisfaction at Institutions Supporting Investment. In *International Conference on Business and Technology* (pp. 421–430). Cham: Springer Nature Switzerland.

Dai, H., Wen, Y., Zhou, W., Tong, T., & Xu, X. (2023). Enhancing online-to-offline delivery efficiency facilitated by industry 4.0: a personnel configuration perspective. *Industrial Management & Data Systems*, 123(4), 1198–1219.

Yi, J., Oh, Y. K., & Kim, J. M. (2025). Unveiling the drivers of satisfaction in mobile trading: Contextual mining of retail investor experience through BERTopic and generative AI. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 82, 104066

Gao, J., Hartmann, F. G. H., Zhang, M., & Chen, Y. (2023). The impact of CSR performance and CSR disclosure readability on investors' earnings estimates. *Accounting & finance*, 63, 1157–1186.

Mid Ocean University

College of Management

Master of project Management



**"The Impact of Digital Transformation in Project Planning on Delivery
Efficiency and Investor Satisfaction: A Study on Qiddiya Projects"**

Prepared by

Abdullah muaydhid alshaibani

261000218

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1448-2026