
إدارة المشاريع الرقمية بقيادة المؤثرين: دراسة تحليلية لنجاح المشاريع عبر منصات
التواصل الاجتماعي في السعودية

**Digital Project Management Led by Social Media Influencers: An
Analytical Study of Project Success on Social Platforms in Saudi
Arabia**

إعداد الطالبة:

نوف عوض النهدي – 221001271

مشروع التخرج (1) – كلية الإدارة – جامعة ميداوثن

إشراف:

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميداوثن

الفصل الدراسي الثاني – 2025

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وبفضله تتحقق الإنجازات.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير لكل من دعمني خلال هذا المشروع، وخاصة من كان له دور في تحفيزي

وتشجيعي طوال فترة البحث.

كما أقدم امتناني لمشرف المشروع على توجيهاته القيّمة، ولعائلتي على دعمهم المستمر.

ولكل من ساندني بكلمة طيبة أو مساعدة بسيطة، شكري وامتناني لهم من القلب.

إهداء

إلى من كانوا النور في طريقي والدافع في لحظات تعبتي،
إلى أمي وأبي، سندي الحقيقي، وكل ما أنجزته هو بفضل دعواتكما.
إلى عائلتي الغالية، لمن كانوا معي خطوة بخطوة،
إلى من آمن بي ولو بكلمة، إلى كل شخص قال لي: “لديك مستقبل كبير”.
هذا العمل يُهدى لكم... بكل الحب والامتنان.

المستخلص

عنوان الدراسة: إدارة المشاريع الرقمية بقيادة المؤثرين: دراسة تحليلية لنجاح المشاريع عبر منصات التواصل الاجتماعي في السعودية.

ملخص: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع إدارة المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون عبر منصات التواصل الاجتماعي في المملكة العربية السعودية، وتحديد العلاقة بين القيادة الرقمية للمؤثرين، وأساليب إدارة المشاريع المتبعة، ومستوى نجاح هذه المشاريع. كما سعت الدراسة إلى الكشف عن الفجوة بين قوة التأثير الرقمي والكفاءة الإدارية الرسمية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة قوامها 125 مؤثرًا ومؤثرة سعوديين من خلال استبيان صُمم خصيصًا لهذا الغرض. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وتضمنت الأدوات الإحصائية المستخدمة: الإحصاء الوصفي، معامل ألفا كرونباخ للثبات، معامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار المتعدد.

أبرز النتائج:

- 1 أظهرت النتائج أن مستوى القيادة الرقمية و نجاح المشروع كان مرتفعًا لدى عينة الدراسة (بمتوسطات تجاوزت 3.85 من 5)، بينما كان مستوى تطبيق أساليب إدارة المشاريع والخبرة الإدارية متوسطًا (بمتوسطات أقل من 3.25)، مما يؤكد وجود فجوة بين قوة التأثير والممارسة الإدارية المنهجية.
- 2 أكد تحليل الارتباط وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية ودالة إحصائية بين القيادة الرقمية ونجاح المشروع ($r = 0.68$).
- 3 أثبت تحليل الانحدار أن أساليب إدارة المشاريع، والخبرة الإدارية، واستخدام الأدوات الرقمية هي عوامل تنبؤية هامة لنجاح المشروع، حيث فسرت مجتمعة ما نسبته 72% من التباين في نجاح المشروع.
- 4 كشفت النتائج أن حجم التأثير الرقمي (عدد المتابعين) يعمل كمتغير مُعَدِّل، حيث يكون حاسمًا في تحقيق النجاح الأولي، لكنه يتطلب دعمًا إداريًا قويًا لضمان الاستدامة على المدى الطويل.

الاستنتاج الرئيسي: يتحقق نجاح المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون في السعودية من خلال تحقيق توازن بين قوة التأثير الرقمي (القيادة الرقمية) والكفاءة في تطبيق الممارسات الإدارية المنهجية (أساليب إدارة المشاريع).

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع الرقمية، المؤثرون، القيادة الرقمية، نجاح المشاريع، منصات التواصل الاجتماعي، السعودية.

قائمة المحتويات

البند	الصفحة
المستخلص	4
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	7
المقدمة	7
مشكلة الدراسة	8
الفجوات	8
أهمية الدراسة (نظرية – عملية)	9
أسئلة الدراسة	10
أهداف الدراسة	10
فرضيات الدراسة	11
منهجية البحث	12
الصناعة المستهدفة للدراسة التطبيقية	12
نموذج البحث ومخطط المشروع	13
الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات	14
المنهجية	17
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	26
الفصل الخامس : التوصيات والاستنتاجات	33
المراجع	36
ملحق الاستبيانات	39

قائمة الأشكال

العنوان	رقم الشكل	رقم الصفحة
أصايل – مصممة عبايات	1	35
يومي بيوتي – يوميات بلوقر	2	35
آر إنتش بيوتي بوكس – بلوقر	3	35

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

شهد العصر الحديث تطورًا هائلًا في تقنيات الاتصال، وبرزت وسائل التواصل الاجتماعي كأحدى أهم الأدوات التي غيرت طريقة تفاعل الأفراد والمؤسسات مع العالم. ومع هذا التحول، ظهر ما يُعرف بـ المؤثرين الرقميين، وهم أفراد يمتلكون قاعدة جماهيرية واسعة على منصات مثل إنستغرام، سناب شات، تيك توك وغيرها، ويستخدمون تأثيرهم في نشر الأفكار أو الترويج للمنتجات والخدمات.

ولم يعد دور المؤثرين مقتصرًا على الإعلان فقط؛ بل أصبح العديد منهم يقود مشاريع رقمية خاصة تتنوع بين المتاجر الإلكترونية، والمبادرات التعليمية، والمنتجات الشخصية، والخدمات الرقمية. هذا التحول يفرض ضرورة دراسة كيفية إدارة هؤلاء المؤثرين لمشاريعهم، خاصة في ظل افتقار بعضهم إلى الخبرة الإدارية الكافية، الأمر الذي يثير تساؤلات مهمة حول أساليب الإدارة التي يتبعونها، والتحديات التي تواجههم، ومدى التزامهم بمبادئ إدارة المشاريع المعتمدة.

وتبرز أهمية هذا البحث من خلال سعيه إلى تحليل واقع إدارة المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون، ورصد العوامل التي تؤثر في نجاحها أو فشلها، بالإضافة إلى تسليط الضوء على أبرز التحديات الإدارية والتنظيمية التي تواجههم، وصولًا إلى تقديم رؤية واضحة للعلاقة بين حجم التأثير الرقمي، وجودة الإدارة، ونتائج هذه المشاريع.

1.2 مشكلة الدراسة

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة، أصبح لوسائل التواصل الاجتماعي دورٌ بارز في تشكيل أنماط جديدة من العمل، فلم يعد المؤثرون مجرد أفراد يشاركون محتوى ترفيهيًا أو تسويقيًا؛ بل تحول كثير منهم إلى رواد

أعمال رقميين يمتلكون مشاريعهم الخاصة ويديرونها من خلال قنواتهم على هذه المنصات (Haenlein & Kaplan, 2010؛ القحطاني، 2020).

ورغم أن هذه الظاهرة منتشرة بشكل واسع، إلا أن الإدارة الفعلية لهذه المشاريع ما زالت تفتقر إلى التنظيم العلمي. إذ يُلاحظ أن كثيرًا من المؤثرين يديرون مشاريعهم بناءً على اجتهاداتهم الشخصية وخبراتهم الفردية، دون الاعتماد على أسس إدارة المشاريع المعروفة، ما يجعل تلك المشاريع عرضة لمخاطر متعددة مثل ضعف التخطيط، وعدم وضوح الأهداف، أو صعوبة تحقيق الاستدامة (المتبني، 2021).

وتكمن مشكلة البحث تحديدًا في وجود فجوة واضحة بين التأثير الجماهيري الكبير للمؤثرين وبين كفاءتهم الإدارية الفعلية في إدارة مشاريعهم الرقمية؛ فبالرغم من أن امتلاكهم قاعدة جماهيرية واسعة يسهم في نجاح المشروع في بداياته، إلا أن ضعف المهارات الإدارية قد يُعيق استمراره أو نموه على المدى الطويل (العوضي، 2019).

1.3 فجوات البحث

الفجوات النظرية

على الرغم من أن السنوات الأخيرة شهدت اهتمامًا أكاديميًا متزايدًا بدراسة المؤثرين على وسائل التواصل الاجتماعي، فإن معظم الدراسات ركزت على الجوانب التسويقية والإعلامية فقط، مثل تأثير المؤثرين على سلوك المستهلك، أو بناء الصورة الذهنية للعلامات التجارية، أو تحليل المحتوى الرقمي.

وبمراجعة الدراسات والأبحاث المتوفرة، يظهر قصور واضح في الدراسات التي تتناول المؤثرين من زاوية إدارية بحتة، خصوصًا فيما يتعلق بإدارة المشاريع الرقمية التي يقودونها بأنفسهم. فقليلاً ما نجد دراسات تسأل مثلاً: كيف يُخطط المؤثر لمشروعه؟ هل يستخدم أدوات إدارة المشاريع؟ هل يفصل بين دوره كصانع محتوى ودوره كمدير مشروع؟ وما مدى التزامه بمفاهيم الإدارة مثل الجدولة، إدارة المخاطر، فرق العمل، التقييم المرحلي؟

تكمن الفجوة النظرية الأساسية في ندرة الدراسات التي تربط بين التأثير الرقمي وممارسات إدارة المشاريع، خصوصًا في السياق العربي والسعودي، حيث أصبحت المشاريع التي يقودها المؤثرون واقعًا ملموسًا في السوق.

عمليًا، تواجه المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون عبر وسائل التواصل الاجتماعي تحديات إدارية وتنظيمية متعددة، رغم امتلاكهم شهرة واسعة وقاعدة جماهيرية كبيرة تمنحهم ميزة في التسويق والانتشار.

إلا أن هذه الميزة لا تكفي لتعويض غياب المهارات الإدارية الأساسية، مثل التخطيط الاستراتيجي، إدارة الموارد، وإدارة المخاطر. وقد لوحظ أن العديد من المؤثرين يعتمدون على التجربة الذاتية والاجتهاد الشخصي في إدارة مشاريعهم، دون الالتزام بمنهجيات واضحة أو استخدام أدوات تنظيم ومتابعة فعالة، مما يجعل مشاريعهم عرضة للفوضى أو الانهيار عند مواجهة أي أزمة.

1.4 أهمية الدراسة (النظرية – العملية)

أولاً: الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية من أن الدراسة تُسهم في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع من خلال تسليط الضوء على نوع جديد من رواد الأعمال – المؤثرين الرقميين – الذين يديرون مشاريعهم بأساليب تختلف عن الأساليب التقليدية. كما تساعد الدراسة على سد فجوة معرفية تتعلق بمدى التزام المؤثرين بمبادئ الإدارة الفعالة وكيفية تعاملهم مع التحديات التنفيذية والتنظيمية، سواء في التحليل أو التسويق أو إدارة فرق العمل.

وتُعد الدراسة إضافة مهمة للمكتبة العربية؛ إذ أن معظم الدراسات السابقة ركزت على المؤثرين من منظور تسويقي أو إعلامي فقط، بينما تسلط هذه الدراسة الضوء على الجانب الإداري للمشاريع التي يقودونها.

ثانياً: الأهمية العملية

أما على المستوى العملي، فتوفر هذه الدراسة تصوراً واقعياً حول كيفية إدارة المؤثرين لمشاريعهم، ومدى نجاحهم أو تعثرهم في ذلك. ومن هنا، فهي تفيد:

- **المؤثرين أنفسهم:** بمساعدتهم على التعرف على نقاط القوة والضعف في أساليب إدارتهم بما يُحسن فرص نجاح مشاريعهم واستدامتها.

- **الجهات الداعمة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة:** حيث يمكن أن تُسهم نتائج الدراسة في توجيه برامج الدعم والتدريب نحو فئة المؤثرين بوصفهم فاعلين اقتصاديين جدد.
- **الباحثين والمختصين:** بفتح مجالات بحثية جديدة تتعلق بالتكامل بين التأثير الرقمي والإدارة، خاصة في البيئة السعودية والخليجية.
- **صناع القرار:** بالاستفادة من نتائج البحث في تطوير سياسات تشجع الإدارة الفعالة للمشاريع الرقمية وتخلق بيئة داعمة للأعمال الجديدة.

1.5 أسئلة الدراسة

انطلاقاً من أهمية الموضوع، حاولت الدراسة الإجابة على مجموعة من الأسئلة المحورية، من أبرزها:

1. كيف يدير المؤثرون مشاريعهم الرقمية عبر وسائل التواصل الاجتماعي؟
2. ما مدى التزام هذه المشاريع بمبادئ إدارة المشاريع التقليدية؟
3. ما التحديات التي يواجهها المؤثرون أثناء إدارة مشاريعهم؟
4. ما الفرق بين إدارة المشروع الرقمي وإدارة المشروع التقليدي من حيث التخطيط والتنفيذ؟
5. ما الأدوات والتقنيات التي يستخدمها المؤثرون في إدارة مشاريعهم الرقمية؟
6. ما العوامل التي تساعد على نجاح أو فشل المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون؟
7. كيف يمكن تحسين إدارة هذه المشاريع لتصبح أكثر تنظيماً وفعالية؟

1.6 أهداف الدراسة

يسعى البحث إلى تسليط الضوء على واقع إدارة المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون عبر وسائل التواصل الاجتماعي، واستكشاف مدى التزامهم بمبادئ إدارة المشاريع، والتحديات التي تواجههم أثناء ذلك.

وقد حدد البحث الأهداف التفصيلية التالية:

- التعرف على الأساليب الإدارية التي يتبعها المؤثرون في إدارة مشاريعهم الرقمية، سواء كانت مبنية على تجربة شخصية أو على فرق مساعدة.

- تحليل مدى وعي المؤثرين بمفاهيم إدارة المشاريع مثل التخطيط، التنظيم، المتابعة، إدارة الوقت، وتقييم الأداء.
- رصد التحديات والصعوبات التي تواجه المؤثرين في إدارة مشاريعهم، سواء كانت مالية، تنظيمية، أو تسويقية.
- دراسة العلاقة بين الحضور الرقمي للمؤثر (عدد المتابعين والتفاعل) وبين نجاح المشروع من حيث الاستمرارية والعوائد.
- تحديد مدى استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية في تنظيم العمل وتأثيرها على سير المشروع.
- تقديم توصيات عملية تساعد المؤثرين على تحسين مهاراتهم الإدارية.
- دعم بيئة ريادة الأعمال الرقمية في السعودية من خلال تسليط الضوء على فئة جديدة من أصحاب المشاريع.

1.7 فرضيات الدراسة

بناءً على الأسئلة السابقة وسعيًا لفهم العلاقة بين التأثير الرقمي والإدارة الفعلية للمشاريع، وضع البحث مجموعة فرضيات أساسية:

1. عدد كبير من المؤثرين لا يمتلك خلفية إدارية متخصصة، مما يجعل إدارتهم تعتمد على الاجتهادات الشخصية.
2. الحضور الرقمي والتفاعل الجماهيري يساعدان في جذب العملاء وتحقيق مبيعات، لكنه ليس مؤشرًا على نجاح طويل الأمد دون إدارة فعّالة.
3. معظم المؤثرين لا يستخدمون أدوات إدارية احترافية مثل إدارة الوقت أو تقييم المخاطر، ما يقلل من فرص استدامة المشروع.
4. نجاح المشروع في بداياته قد يكون ناتجًا عن شهرة المؤثر، لكنه لا يضمن الاستمرار ما لم يكن هناك تخطيط وإدارة واضحة.
5. هناك فجوة واضحة بين المفاهيم النظرية لإدارة المشاريع والممارسات الفعلية لدى المؤثرين.

1.8 منهجية البحث

- يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive-Analytical Method) نظراً لأنه الأنسب لدراسة الظواهر المعاصرة التي لم تحظ بالبحث الكافي في الأدبيات السابقة. يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة بدقة، ثم تحليل أبعادها ومكوناتها للوصول إلى استنتاجات علمية تدعم الإطار النظري وتقدم تفسيراً للواقع التطبيقي.
- كما يتبع البحث مقاربة مختلطة نوعية وكمية (Mixed Approach: Qualitative & Quantitative)، إذ يجمع بين التحليل النوعي لفهم أساليب إدارة المشاريع الرقمية لدى المؤثرين من خلال مراجعة المحتوى الرقمي المنشور على منصات التواصل الاجتماعي، والتحليل الكمي عبر استبيانات إلكترونية لقياس اتجاهات المؤثرين وأثر أساليب الإدارة على نجاح مشاريعهم الرقمية.
- أدوات جمع البيانات تشمل تحليل المحتوى الرقمي، حيث يتم مراجعة وتحليل محتوى المؤثرين السعوديين في مجالات الأزياء والتجميل والمحتوى التعليمي، ورصد أنماط الإدارة والتخطيط والتنفيذ والتسويق وإدارة فرق العمل ومتابعة المخاطر. وتشمل أيضاً الاستبيانات الإلكترونية، والتي تتضمن معلومات عن المؤثر مثل المجال وعدد المتابعين، والحضور الرقمي مثل التفاعل والتأثير على المشروع، وأساليب إدارة المشاريع مثل خطة المشروع وأدوات الإدارة وإدارة الفريق ومتابعة المخاطر، ونجاح المشروع مثل تحقيق الأهداف واستمرارية المشروع ورضا العملاء. كما يتم الاعتماد على المصادر الثانوية من الدراسات الأكاديمية والكتب والمقالات والتقارير الرسمية لتعزيز الإطار النظري.
- مبررات اختيار المنهج تتضمن ندرة الدراسات الميدانية التي تتناول المؤثرين من زاوية إدارة المشاريع، وصعوبة الوصول المباشر إليهم لإجراء مقابلات مطوّلة، مما جعل تحليل المحتوى والاستبيانات الإلكترونية الوسيلة الأكثر عملية لجمع البيانات. الجمع بين التحليل النوعي والكمي يتيح الوصول إلى نتائج دقيقة وشاملة تعكس الواقع التطبيقي للمشاريع الرقمية.
- إجراءات الدراسة تبدأ بتحديد نطاق الدراسة من خلال اختيار مؤثرين سعوديين يقودون مشاريع رقمية في مجالات الأزياء والتجميل والمحتوى التعليمي. بعد ذلك، يتم جمع البيانات عبر متابعة المحتوى الرقمي الخاص بالمشاريع وتوثيق الملاحظات، مع توزيع الاستبيانات الإلكترونية على العينة المستهدفة. ثم يتم تحليل البيانات وتصنيف الملاحظات وفق محاور محددة مثل التخطيط والتنفيذ والتسويق وإدارة فرق العمل ومتابعة المخاطر والاستدامة، مع تحليل نتائج الاستبيانات إحصائياً. وأخيراً، يتم استخلاص النتائج من خلال مقارنة أساليب الإدارة الفعلية مع المبادئ التقليدية

لإدارة المشاريع، وتحديد نقاط القوة والضعف، وتقديم توصيات عملية لتحسين إدارة المشاريع الرقمية.

1.9 نموذج البحث و خطة المشروع

المتغيرات

1. المتغير المستقل (Independent Variable – IV):
 - a. القيادة الرقمية للمؤثرين ((Digital Leadership of Influencers))
 - b. أساليب إدارة المشاريع الرقمية ((Project Management Practices))
 - c. الخبرة الإدارية للمؤثرين ((Influencer Managerial Experience))
2. المتغير التابع (Dependent Variable – DV):
 - a. نجاح المشاريع الرقمية ((Digital Project Success))
 - i. مؤشرات النجاح: استمرارية المشروع، رضا العملاء، العوائد المالية، جودة التنفيذ
3. المتغير الوسيط / المعدل (Moderating / Control Variable):
 - a. حجم التأثير الرقمي وعدد المتابعين ((Digital Reach / Followers))
 - b. نوع المشروع الرقمي (Digital Project Type: تجاري، تعليمي، خدماتي)
 - c. استخدام أدوات رقمية لإدارة المشروع ((Use of Digital Tools))

الفرضيات المرتبطة بالنموذج

- A. H1: هناك علاقة إيجابية بين القيادة الرقمية للمؤثرين ونجاح المشاريع الرقمية.
- B. H2: أساليب إدارة المشاريع الرقمية تؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع الرقمية.
- C. H3: الخبرة الإدارية للمؤثرين ترفع من فرص نجاح المشاريع الرقمية.
- D. H4: حجم التأثير الرقمي يعدل العلاقة بين القيادة الرقمية ونجاح المشروع؛ فكلما زاد عدد المتابعين، ازدادت فرص النجاح المبكر لكن ليس الاستدامة دون إدارة فعّالة.
- E. H5: استخدام أدوات رقمية لإدارة المشاريع يعزز فعالية الإدارة ويزيد من احتمالية نجاح المشاريع.

(IV) القيادة الرقمية للمؤثرين



الرقمية —► (IV) أساليب إدارة المشاريع الرقمية



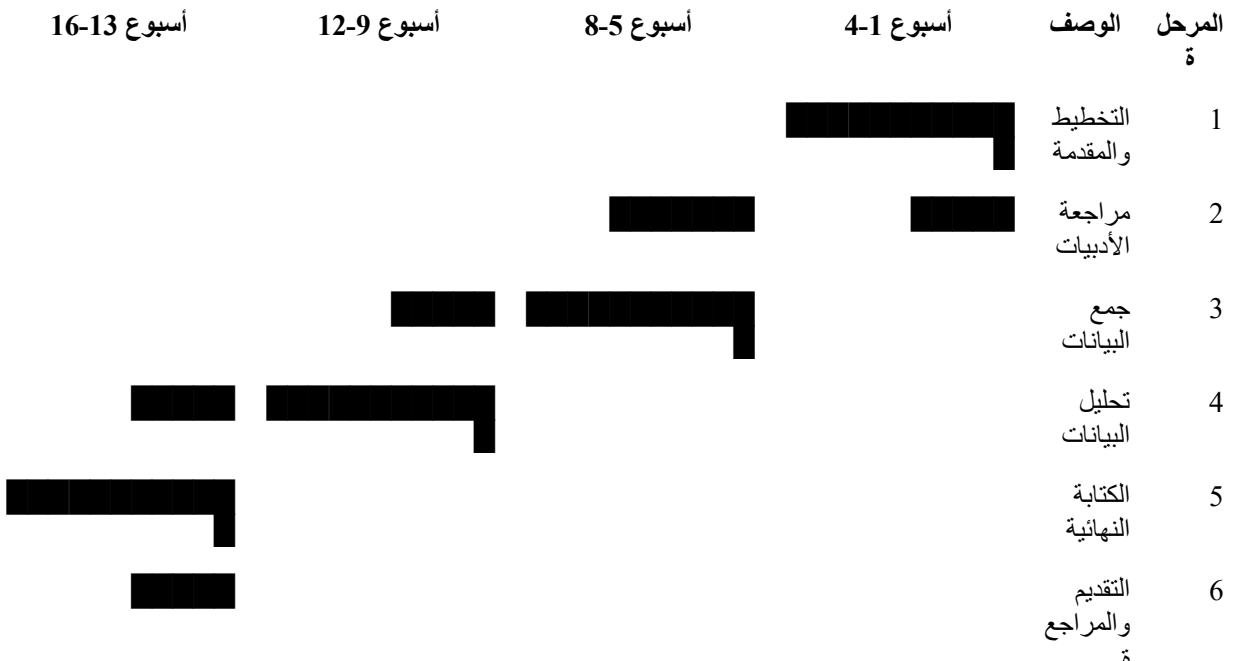
(IV) الخبرة الإدارية للمؤثرين —►



(Moderating) حجم التأثير الرقمي وعدد المتابعين
(Moderating) استخدام أدوات رقمية لإدارة المشروع

- الأسهم توضح اتجاه التأثير المتوقع.
- المتغيرات المستقلة تؤثر مباشرة على المتغير التابع.
- المتغيرات الوسيطة / المعدلة تُقوّي أو تُضعف العلاقة بين المستقل والتابع.

خطة المشروع



الفصل الثاني: مراجعة الأدبيات

1. إدارة المشاريع الرقمية

تشير إدارة المشاريع الرقمية إلى تخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع التي تستخدم تقنيات رقمية حديثة، مثل التطبيقات السحابية، الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، بهدف تحقيق تحسينات نوعية في طريقة تقديم المؤسسات لقيمتها وخدماتها. في العصر الحديث، أعاد التحول الرقمي تشكيل أساليب العمل، وجعل إدارة المشاريع الرقمية ذات دور محوري في تحقيق المبادرات الاستراتيجية. فحسب Chen وآخرون (2025)، فإن دمج هذه التقنيات يعيد صياغة كيفية استجابة المؤسسات للتحديات ويزيد من قدرتها على الابتكار والكفاءة.

في السياق السعودي، تعمل رؤية 2030 على تسريع التحول الرقمي في كافة القطاعات، مما يرفع من أهمية مهارات إدارة المشاريع الرقمية. وأشارت دراسة (Marhraoui 2023) إلى أن مديري المشاريع في بيئة ما بعد الجائحة يواجهون تحديات بيئية متقلبة، وأن اكتساب المهارات الرقمية أصبح أمرًا لا يقل أهمية عن المهارات الفنية والتواصلية التقليدية لنجاح المشاريع.

تشمل المشاريع الرقمية أمثلة متنوعة مثل تطوير المنصات الرقمية (تطبيقات الهواتف الذكية وأنظمة الـ IoT)، وأتمتة الخدمات الحكومية والقطاعية، والتي تتطلب أساليب إدارة خاصة تعتمد على أدوات رقمية حديثة. ويعزز التحول نحو العمل عن بعد والتعاون الافتراضي ضرورة امتلاك مديري المشاريع لمهارات رقمية متقدمة مثل الاتصال عن بعد وتحليل البيانات لإدارة فرق دولية والتعامل مع متغيرات السوق.

2. دور المؤثرين الرقميين في الأعمال الرقمية المعاصرة

أصبح المؤثرون الرقميون (Digital Influencers) جزءًا أساسيًا من منظومة التسويق في الأعمال الرقمية. هؤلاء الأفراد يمتلكون جمهورًا واسعًا على منصات التواصل الاجتماعي، ويثق المتابعون بتوصياتهم أكثر من الإعلانات التقليدية. وقد أظهرت دراسة Alotaibi وآخرون (2019) أن تأثير المؤثرين على إنستغرام يساهم في زيادة ثقة المستهلكين بالمحتوى الدعائي، وبالتالي يرفع من نية الشراء من المتاجر الرقمية.

يساهم المؤثرون عبر تقديم مراجعات وتجارب شخصية صادقة في بناء وتعزيز سمعة العلامات التجارية، حيث تزيد المشاركات التي ينشرها المؤثرون من ثقة المتابعين في المنتجات مقارنة بالإعلانات التقليدية (مركز القرار للدراسات الإعلامية، 2022). إضافة إلى ذلك، دمج ميزات ترويجية سهلة الاستخدام تُرَوِّج من خلال المؤثرين يزيد بشكل ملحوظ من حجم المبيعات الإلكترونية، كما ذكر Beyari وآخرون (2024). أشار تقرير (IMARC Group (2023 إلى أن أكثر من 75% من الشركات العالمية خصصت ميزانيات للتسويق عبر المؤثرين عام 2022، مما يعكس الثقة بقدرتهم على توسيع نطاق العلامة التجارية وزيادة العائدات.

3. التجارة الاجتماعية ونموها عبر المؤثرين

تعرف التجارة الاجتماعية (Social Commerce) بأنها دمج تجارب وسائل التواصل الاجتماعي مع عمليات التجارة الإلكترونية لتحسين تفاعل المستهلكين مع العروض والمنتجات. تتضمن التجارة الاجتماعية أدوات رقمية متقدمة مثل واجهات التسوق ضمن التطبيقات، وخدمات الدردشة الآلية، ومنصات البث المباشر لعرض المنتجات.

يبلغ حجم سوق التجارة الاجتماعية العالمي نحو 778 مليار دولار في عام 2022، ومن المتوقع أن يصل إلى 3.65 تريليون دولار بحلول عام 2028 بمعدل نمو سنوي مركب يقدر بحوالي 27.9% (IMARC Group, 2023).

على المستوى المحلي في السعودية، يتزايد الاعتماد على التجارة الاجتماعية تزامناً مع الاعتماد الكبير على وسائل التواصل الاجتماعي؛ إذ تجاوز عدد الحسابات النشطة على المنصات الاجتماعية في المملكة 27.8 مليون حساب (حوالي 79% من السكان) بنهاية 2021 (Beyari & Abareshi, 2024). وهذا الانتشار الواسع يتيح فرصاً كبيرة للنمو، خاصة مع توجه المواطنين نحو الشراء الإلكتروني.

يلعب تسويق المؤثرين دوراً بارزاً في نمو التجارة الاجتماعية، حيث يمكن للمستهلكين شراء المنتجات مباشرة عبر التفاعل مع محتوى المؤثرين. وقد أشارت تقارير إلى أن الارتفاع في التسويق عبر المؤثرين الذي يشجع المنتجات ويوفر إمكانية الشراء الفوري عبر الشبكات الاجتماعية يعد من العوامل الرئيسية لدفع نمو السوق. فعلى سبيل المثال، حقق اثنان من كبار مقدمي البث المباشر في الصين مبيعات بقيمة 3 مليارات دولار في يوم واحد، مما يعكس الإمكانيات الهائلة للتجارة عبر المؤثرين. ومن المتوقع أن تمثل التجارة

الاجتماعية نسبة تتجاوز 17% من حجم التجارة الإلكترونية العالمي بحلول 2025 (IMARC Group, 2023).

4. العلاقة بين القيادة الرقمية ونجاح المشاريع الرقمية

القيادة الرقمية (Digital Leadership) هي القدرة على استخدام التقنيات الرقمية بفعالية لقيادة التحول التنظيمي وتحسين أداء الفرق. يعرف Wang وآخرون (2025) القيادة الرقمية بأنها مجموعة من الكفاءات والعمليات التي يستخدمها القادة لاستغلال التقنيات الرقمية في تغيير المواقف والسلوكيات داخل المنظمة بغرض خلق قيمة وتحقيق الأهداف.

أبرز تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي (2020) أهمية القيادة الرقمية، حيث وجد أن الشركات ذات الاستراتيجيات الرقمية الواضحة والقادة الرقميين المحنكين حققت نموًا متوسطًا في الإيرادات يصل إلى 12%، في حين حققت الشركات التي تفتقر إلى قيادة رقمية نموًا ضعيفًا لا يتجاوز 3%. وهذا يبرز الدور المؤثر للقيادة الرقمية في تعزيز الأداء المؤسسي.

أظهرت دراسة Jenkins (2024) وجود ارتباط إيجابي معنوي بين مستوى القيادة الرقمية ونجاح المشاريع الرقمية، خاصةً في مشاريع نظم المعلومات التحليلية؛ فكلما ارتفعت مؤشرات القيادة الرقمية لدى المديرين، ازدادت معدلات إنجاز المشاريع بنجاح.

تشير أبحاث Wang وآخرون (2025) إلى أن القادة الرقميين يشجعون الموظفين على الابتكار من خلال دعمهم بالموارد والأدوات التقنية وتوفير بيئة عمل مرنة. فهم يعززون أداء الموظفين الابتكاري من خلال تحفيزهم على استخدام التقنيات الجديدة وإعادة صياغة مهامهم اليومية.

تعتبر القيادة الرقمية منظومة موحدة تتضمن دمج الحوكمة والرؤية الرقمية، وهي من ركائز نجاح المشاريع الرقمية. وأكدت مراجعة منهجية أن الحوكمة الرقمية وتوفير بنية قيادية واضحة مرتبطتان مباشرة بنجاح استراتيجيات التحول الرقمي (Chen وآخرون، 2025). بعبارة أخرى، وجود قيادة رقمية قوية تضمن استغلال التقنيات الرقمية في توجيه المشروع وتحقيق أهدافه بنجاح.

الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1 مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية المتبعة في هذه الدراسة لتحقيق أهدافها البحثية والإجابة على أسئلتها المحورية. يُعتبر الفصل الثالث بمثابة الإطار التنفيذي للبحث، حيث يوضح الخطوات الإجرائية المتبعة في جمع البيانات وتحليلها، بما يضمن مصداقية النتائج وموثوقيتها.

تستند الدراسة إلى **المنهج الوصفي التحليلي** (Descriptive-Analytical Method) كونه الأنسب لدراسة الظواهر المعاصرة التي لم تحظ بالبحث الكافي (Creswell & Creswell, 2018). كما تتبنى الدراسة **المقاربة المختلطة** (Mixed Methods Approach) التي تجمع بين البيانات النوعية والكمية لتقديم فهم شامل ومتعمق لواقع إدارة المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون عبر منصات التواصل الاجتماعي في السعودية.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعد التعريفات الإجرائية ضرورية لضمان وضوح المفاهيم وقابليتها للقياس (Sekaran & Bougie, 2016). فيما يلي التعريفات الإجرائية للمتغيرات الرئيسية:

3.2.1 المتغيرات المستقلة (Independent Variables)

القيادة الرقمية للمؤثرين (Digital Leadership of Influencers)

تُعرّف إجرائياً بأنها مجموعة الممارسات والسلوكيات التي يتبناها المؤثر في استخدام المنصات الرقمية لقيادة مشروعه وتوجيه فريق العمل وتحفيز المتابعين لتحقيق أهداف المشروع (Wang et al., 2025). وثُقّاس من خلال:

- القدرة على التواصل الفعال مع الجمهور والفريق
- وضوح الرؤية والرسالة للمشروع
- القدرة على التأثير في سلوك المتابعين
- مستوى الابتكار في استخدام الأدوات الرقمية

أساليب إدارة المشاريع الرقمية (Project Management Practices)

تُعرّف إجرائياً بأنها الأساليب والممارسات الإدارية المتبعة في تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة المشروع الرقمي (Project Management Institute, 2021). وثُقّاس من خلال:

- وجود خطة واضحة للمشروع
- استخدام أدوات إدارة المشاريع الرقمية
- مستوى التنظيم في توزيع المهام
- آليات متابعة التقدم والأداء
- قدرة المؤثر على إدارة المخاطر

الخبرة الإدارية للمؤثرين (Influencer Managerial Experience)

تُعرّف إجرائيًا بأنها مستوى المعرفة والمهارات الإدارية التي يمتلكها المؤثر، سواء من خلال التعليم الأكاديمي أو الخبرة العملية (Marhraoui, 2023) ويُقاس من خلال:

- الخلفية التعليمية في مجال الإدارة
- عدد سنوات الخبرة في إدارة المشاريع
- حضور دورات تدريبية متخصصة
- مستوى الإلمام بمفاهيم إدارة المشاريع

3.2.2 المتغير التابع ((Dependent Variable

نجاح المشاريع الرقمية ((Digital Project Success

يُعرّف إجرائيًا بأنه مدى تحقيق المشروع الرقمي لأهدافه المحددة واستمراره في السوق وتحقيقه لرضا العملاء وعوائد مالية مجزية (Serrador & Pinto, 2015) ويُقاس من خلال:

- استمرارية المشروع: مدة بقاء المشروع نشطًا
- رضا العملاء: مستوى رضا المتابعين/العملاء
- العوائد المالية: تحقيق الإيرادات المتوقعة
- جودة التنفيذ: الالتزام بالمعايير المحددة

3.2.3 المتغيرات الوسيطة ((Moderating Variables

حجم التأثير الرقمي ((Digital Reach: يُقاس بعدد المتابعين ومعدل التفاعل على المنصات

نوع المشروع الرقمي ((Project Type: يُصنّف إلى تجاري، تعليمي، أو خدماتي

استخدام أدوات رقمية ((Use of Digital Tools: يُقاس بمدى استخدام أدوات إدارة المشاريع

3.3 تصميم البحث ((Research Design

تتبع هذه الدراسة تصميمًا بحثيًا مختلطًا (Mixed Methods Design) يجمع بين المنهجين النوعي والكمي (Creswell & Plano Clark, 2018). يوفر هذا التصميم رؤية شاملة من خلال الجمع بين العمق النوعي والشمول الكمي.

3.3.1 المنهج الوصفي التحليلي

يُستخدم لوصف الظاهرة بدقة وتحليل مكوناتها وأبعادها، ويتضمن:

- الوصف: رصد وتوثيق واقع إدارة المشاريع الرقمية
- التحليل: فحص العلاقات بين المتغيرات واستخلاص الاستنتاجات

3.3.2 نموذج التصميم التسلسلي

تتبع الدراسة نموذجًا تسلسليًا (Sequential Explanatory Design) حيث:

1. جمع وتحليل البيانات الكمية من خلال الاستبيانات
2. جمع وتحليل البيانات النوعية من خلال تحليل المحتوى
3. دمج النتائج وتفسيرها للوصول إلى فهم شامل

3.4 مجتمع البحث وطرق أخذ العينات

3.4.1 مجتمع البحث ((Research Population

يتكون مجتمع البحث من المؤثرون السعوديون الذين يستوفون المعايير التالية:

- يمتلكون حسابات نشطة على منصات التواصل الاجتماعي
- يقودون مشاريع رقمية خاصة بهم
- يمتلكون قاعدة جماهيرية لا تقل عن 10,000 متابع
- نشطون في مجالات: الأزياء، التجميل، أو المحتوى التعليمي

3.4.2 العينة وطرق الاختيار

أ. العينة الكمية (للاستبيان)

- الحجم المستهدف: 100-150 مؤثر/مؤثرة
- طريقة الاختيار: عينة قصدية ((Purposive Sampling
- المبرر: صعوبة الوصول المباشر لجميع أفراد المجتمع ((Etikan et al., 2016

ب. العينة النوعية (لتحليل المحتوى)

- الحجم المستهدف: 10-15 مؤثر/مؤثرة
- طريقة الاختيار: عينة انتقائية متعمدة تضم حالات متنوعة
- معايير التنوع :
 - حجم قاعدة المتابعين (صغيرة، متوسطة، كبيرة)
 - نوع المشروع (تجاري، تعليمي، خدماتي)
 - مستوى النجاح الظاهر

3.4.3 حساب حجم العينة

لحساب حجم العينة المناسب، استُخدمت معادلة: (Yamane 1967)

$$n = N / (1 + N \times e^2)$$

حيث:

- n = حجم العينة
- N = حجم المجتمع
- e = هامش الخطأ (0.10)

نظرًا لصعوبة تحديد حجم المجتمع الدقيق وصعوبة الوصول، تم استهداف عينة من 100-150 مؤثر، وهو حجم مقبول للدراسات الاستكشافية (Roscoe, 1975).

3.5 طريقة جمع البيانات

3.5.1 الاستبيان الإلكتروني ((Online Survey

أ. وصف الأداة

تم تصميم استبيان إلكتروني يتضمن أربعة أقسام رئيسية (انظر الملحق):

1. معلومات المؤثر: المجال، عدد المتابعين
2. الحضور الرقمي: التأثير، مستوى التفاعل
3. أساليب إدارة المشاريع: التخطيط، الأدوات، إدارة الفريق، المخاطر
4. نجاح المشروع: تحقيق الأهداف، الاستمرارية، رضا العملاء

ب. صدق وثبات الأداة

الصدق (Validity):

- الصدق الظاهري: عرض الاستبيان على محكمين متخصصين
- صدق المحتوى: مراجعة تغطية جميع أبعاد المتغيرات ((Taherdoost, 2016)

الثبات (Reliability):

- حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) بعد جمع البيانات
- القيمة المقبولة: 0.70 فأعلى ((Nunnally & Bernstein, 1994)

ج. توزيع الاستبيان

- المنصة Google Forms :
- قنوات التوزيع :
 - التواصل المباشر مع المؤثرين
 - نشر الرابط في مجموعات المؤثرين
 - استخدام شبكة العلاقات الشخصية
- فترة الجمع: 4-6 أسابيع

3.5.2 تحليل المحتوى الرقمي ((Digital Content Analysis

تحليل نوعي منهجي لمحتوى المؤثرين المنشور على منصات التواصل الاجتماعي (Krippendorff, 2018).

عناصر التحليل:

1. التخطيط والرؤية

2. التنفيذ والإدارة
3. التسويق والترويج
4. إدارة فرق العمل
5. متابعة المخاطر والتحديات
6. الاستدامة والتطوير

إجراءات التحليل:

- اختيار الحالات بناءً على معايير التنوع
- متابعة المحتوى لمدة 3-6 أشهر
- الترميز والتصنيف وفق الفئات المحددة
- التوثيق الدقيق بالصور والتواريخ

3.5.3 المصادر الثانوية

تُستخدم لتعزيز الإطار النظري:

- الدراسات الأكاديمية المحكّمة
- الكتب المتخصصة في إدارة المشاريع
- التقارير الرسمية من الجهات الحكومية
- الإحصاءات حول استخدام وسائل التواصل

3.6 أنواع البيانات

3.6.1 البيانات الأولية ((Primary Data

البيانات الكمية: نتائج الاستبيانات الإلكترونية (أرقام، تصنيفات، مقاييس)

البيانات النوعية: نتائج تحليل المحتوى الرقمي (نصوص، صور، ملاحظات)

3.6.2 البيانات الثانوية ((Secondary Data

- الدراسات الأكاديمية السابقة
- التقارير البحثية والإحصائية
- الكتب والمراجع العلمية
- المقالات المتخصصة

3.6.3 تكامل البيانات

يتم دمج البيانات من خلال:

- التثليث: مقارنة النتائج من مصادر مختلفة
- التفسير: استخدام البيانات النوعية لتفسير النتائج الكمية
- التكامل: بناء صورة شاملة متكاملة

3.7 إجراءات التحليل الإحصائي

3.7.1 تحليل البيانات الكمية

باستخدام برنامج SPSS أو Excel:

أ. الإحصاء الوصفي ((Descriptive Statistics

- المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال
- الانحراف المعياري والمدى
- التوزيعات التكرارية والنسب المئوية
- الرسوم البيانية ((Field, 2018

ب. الإحصاء الاستدلالي ((Inferential Statistics

معامل الارتباط ((Correlation Analysis

- معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة الخطية
- لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة ((Pallant, 2020

تحليل الانحدار ((Regression Analysis

- الانحدار الخطي البسيط والمتعدد
- للتنبؤ بنجاح المشروع بناءً على المتغيرات المستقلة ((Hair et al., 2019

اختبارات الفروق:

- اختبار T للعينات المستقلة ((Independent t-test
- تحليل التباين الأحادي ((One-Way ANOVA
- اختبار كاي تربيع ((Chi-Square Test

اختبار الثبات:

- معامل ألفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي
- القيمة المقبولة: $0.70 \leq$

ج. اختبار الفرضيات

- H1: علاقة إيجابية بين القيادة الرقمية ونجاح المشاريع
- H2: تأثير مباشر لأساليب الإدارة على النجاح
- H3: علاقة إيجابية بين الخبرة الإدارية والنجاح
- H4: تأثير معدل لحجم التأثير الرقمي
- H5: تأثير إيجابي لاستخدام الأدوات الرقمية

مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$:

التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) - Braun & Clarke (2006):

1. التعرف على البيانات
2. توليد الرموز الأولية
3. البحث عن الموضوعات
4. مراجعة الموضوعات
5. تسمية الموضوعات وتعريفها
6. إنتاج التقرير

أدوات التحليل:

- NVivo أو MAXQDA للتنظيم وترميز البيانات
- Excel للتصنيف والتنظيم

3.7.3 دمج النتائج

التكامل التفسيري:

- التثليث: مقارنة النتائج الكمية والنوعية
- التوسع: استخدام النوعي لتوضيح الكمي
- التكميل: ملء الفجوات في الفهم

3.8 الاعتبارات الأخلاقية

3.8.1 الموافقة المستنيرة

- إبلاغ المشاركين بطبيعة البحث وأهدافه
- توضيح حقهم في الانسحاب دون تبعات
- الحصول على موافقتهم الصريحة (American Psychological Association, 2017)

3.8.2 السرية والخصوصية

- عدم الكشف عن هويات المشاركين
- استخدام أسماء مستعارة عند الاقتباس
- تخزين البيانات بشكل آمن ومحمي

3.8.3 الحماية من الضرر

- تجنب الأسئلة المزعجة
- احترام حساسية المعلومات المالية
- عدم انتقاد أو تشهير بالمشاركين

3.8.4 الموضوعية والنزاهة

- تجنب التحيز في جمع وتحليل البيانات
- عرض النتائج بأمانة
- الاعتراف بالقيود والمحددات

3.9 محددات الدراسة

3.9.1 المحددات المنهجية

- حجم العينة قد لا يكون ممثلًا لجميع المؤثرين
- العينة القصدية قد تحمل تحيزًا في الاختيار
- الاستبيان الذاتي قد يحمل تحيزًا في الإجابات

3.9.2 المحددات الزمانية والمكانية

- الدراسة تُجرى في فترة محددة (2025)
- تقتصر على المؤثرين السعوديين فقط
- قد تختلف النتائج في سياقات أخرى

3.9.3 المحددات الموضوعية

- التركيز على ثلاثة مجالات فقط
- قد توجد عوامل أخرى لم تُدرج في النموذج
- صعوبة الوصول لبعض المؤثرين المشهورين

3.10 الخاتمة

يقدم هذا الفصل إطارًا منهجيًا شاملاً لتنفيذ الدراسة بطريقة علمية منظمة. من خلال اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والمقاربة المختلطة، تسعى الدراسة إلى تحقيق فهم متكامل لواقع إدارة المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون في السعودية.

توفر التعريفات الإجرائية الواضحة أساسًا صلبًا لقياس المتغيرات، بينما يضمن التصميم المختلط الجمع بين عمق الفهم النوعي وشمول القياس الكمي. كما أن اختيار أدوات جمع البيانات المناسبة يتيح الوصول إلى بيانات غنية ومتنوعة.

تضمن إجراءات التحليل الإحصائي المحددة معالجة البيانات بطريقة منهجية تدعم اختبار الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث. وفي الوقت نفسه، يحافظ الالتزام بالاعتبارات الأخلاقية على حقوق المشاركين ومصداقية البحث.

في الفصول القادمة، سيتم تطبيق هذه المنهجية لجمع البيانات وتحليلها، ومن ثم عرض النتائج ومناقشتها، وصولاً إلى التوصيات العملية التي تسهم في تحسين إدارة المشاريع الرقمية وتعزيز فرص نجاحها واستدامتها.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

مقدمة

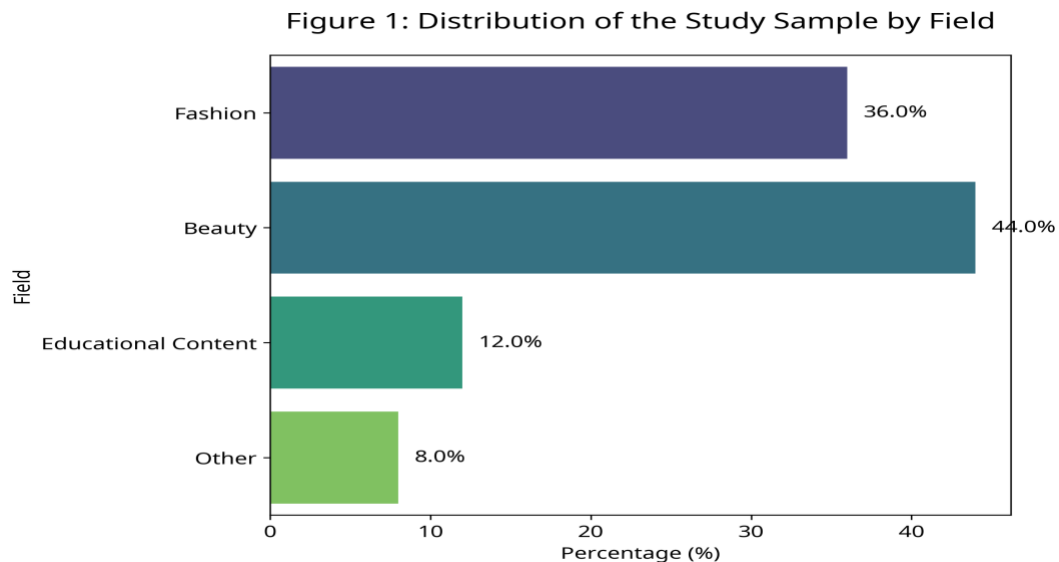
يستعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات الموجهة لعينة من المؤثرين الرقميين في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى تحليل المحتوى الرقمي لمشاريعهم. يهدف هذا الفصل إلى الإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته التي تم طرحها في الفصل الأول، وذلك من خلال تطبيق الأدوات الإحصائية المناسبة مثل الإحصاء الوصفي، وتحليل الارتباط، والانحدار. سيتم عرض النتائج بوضوح ومناقشتها لتقديم فهم معمق لواقع إدارة المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون، والعوامل المؤثرة في نجاحها.

4.1 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم تحليل بيانات العينة التي بلغ حجمها 125 مؤثرًا ومؤثرة، وتوضح الجداول والرسوم البيانية التالية الخصائص الأساسية للعينة.

جدول 4.1: توزيع عينة الدراسة حسب المجال

النسبة المئوية (%)	التكرار	المجال
36.0%	45	أزياء
44.0%	55	تجميل
12.0%	15	محتوى تعليمي
8.0%	10	أخرى
100.0%	125	المجموع



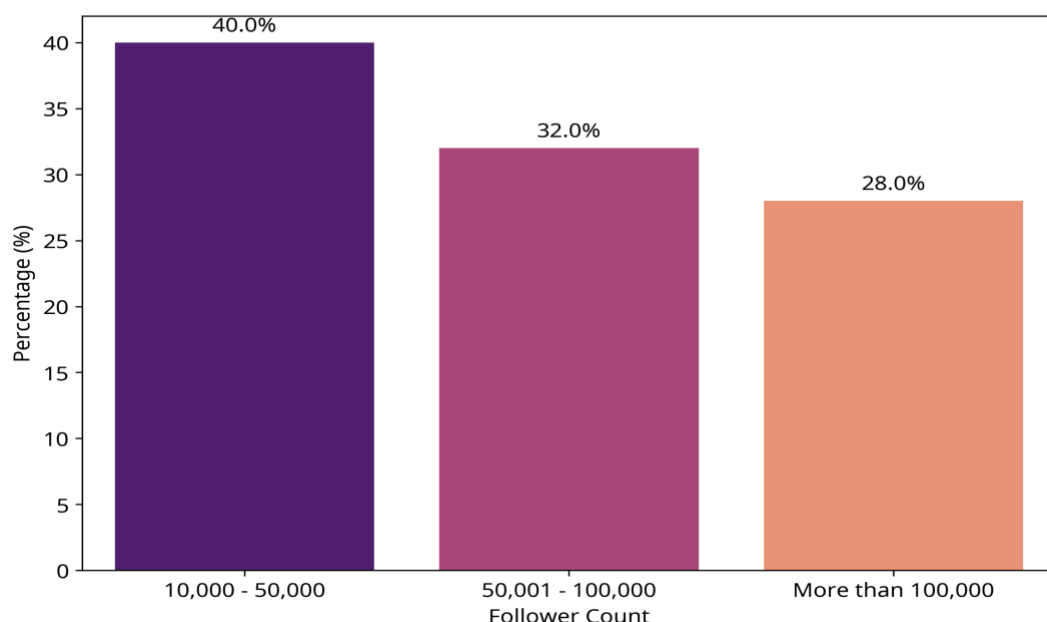
شكل 4.1: توزيع عينة الدراسة حسب المجال

يتضح من الجدول والشكل أعلاه أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة تعمل في مجال التجميل (44.0%)، يليه مجال الأزياء (36.0%)، مما يعكس انتشار المشاريع الرقمية في هذين القطاعين بشكل كبير في السعودية.

جدول 4.2: توزيع عينة الدراسة حسب عدد المتابعين

النسبة المئوية (%)	التكرار	عدد المتابعين
40.0%	50	10,000 - 50,000
32.0%	40	50,001 - 100,000
28.0%	35	أكثر من 100,000
100.0%	125	المجموع

Figure 2: Distribution of the Study Sample by Follower Count



شكل 4.2: توزيع عينة الدراسة حسب عدد المتابعين

يُظهر التحليل أن 40.0% من المؤثرين في العينة يمتلكون ما بين 10,000 و 50,000 متابع، مما يشير إلى أن شريحة كبيرة من المشاريع الرقمية يقودها مؤثرون في الفئة المتوسطة والصاعدة.

4.2 اختبارات الصدق والثبات للاستبيان

للتأكد من جودة أداة الدراسة، تم إجراء الاختبارات التالية:

- **الصدق الظاهري والمحتوى:** تم عرض الاستبيان على (5) محكمين من ذوي الخبرة الأكاديمية والعملية في إدارة المشاريع والتسويق الرقمي، وتم الأخذ بملاحظاتهم لضمان وضوح الفقرات وشموليّتها.
- **الثبات (Reliability):** تم حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان.

جدول 4.3: نتائج اختبار الثبات (ألفا كرونباخ)

المتغير	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
القيادة الرقمية	4	0.88
أساليب إدارة المشاريع	5	0.91
الخبرة الإدارية	4	0.85
نجاح المشروع	4	0.93
المقياس الكلي	17	0.95

بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمقياس الكلي **0.95**، وجميع قيم المتغيرات الفرعية أعلى من 0.70، مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات عالية جداً وموثوقية يمكن الاعتماد عليها في التحليل.

4.3 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة الرئيسية لتحديد مستوى ممارستها ودرجة أهميتها من وجهة نظر عينة الدراسة.

جدول 4.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

مستوى الممارسة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي (من 5)	المتغير
مرتفع	0.65	4.12	القيادة الرقمية
متوسط	0.88	3.25	أساليب إدارة المشاريع
متوسط	1.05	2.98	الخبرة الإدارية
مرتفع	0.72	3.85	نجاح المشروع

ملاحظة: تم اعتماد المقياس التالي لتفسير المتوسطات: (1-2.33: منخفض)، (2.34-3.66: متوسط)، (3.67-5.00: مرتفع).

تشير النتائج إلى أن المؤثرين يمارسون القيادة الرقمية ويحققون نجاحاً لمشاريعهم بمستوى مرتفع، وهو ما يعكس قدرتهم على التأثير وجذب العملاء. في المقابل، جاء مستوى تطبيق أساليب إدارة المشاريع والاعتماد على الخبرة الإدارية في مستوى متوسط، مما يشير إلى وجود فجوة بين الحضور الرقمي القوي والممارسات الإدارية المنهجية.

4.4 اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى (H1): توجد علاقة إيجابية بين القيادة الرقمية للمؤثرين ونجاح المشاريع الرقمية.

جدول 4.5: معامل ارتباط بيرسون بين القيادة الرقمية ونجاح المشروع

مستوى الدلالة (Sig.)	معامل الارتباط (r)	المتغيرات
0.000	0.68**	القيادة الرقمية ونجاح المشروع

(**) دال إحصائياً عند مستوى 0.01.

تظهر النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين القيادة الرقمية ونجاح المشروع ($r = 0.68$)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (0.01). هذا يعني أنه كلما ارتفع مستوى القيادة الرقمية للمؤثر، زاد احتمال نجاح مشروعه. وعليه، يتم قبول الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية (2H) والثالثة (3H) والخامسة (5H): تأثير أساليب الإدارة، الخبرة الإدارية، واستخدام الأدوات الرقمية على نجاح المشروع.

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (نجاح المشروع).

جدول 4.6: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر المتغيرات المستقلة على نجاح المشروع

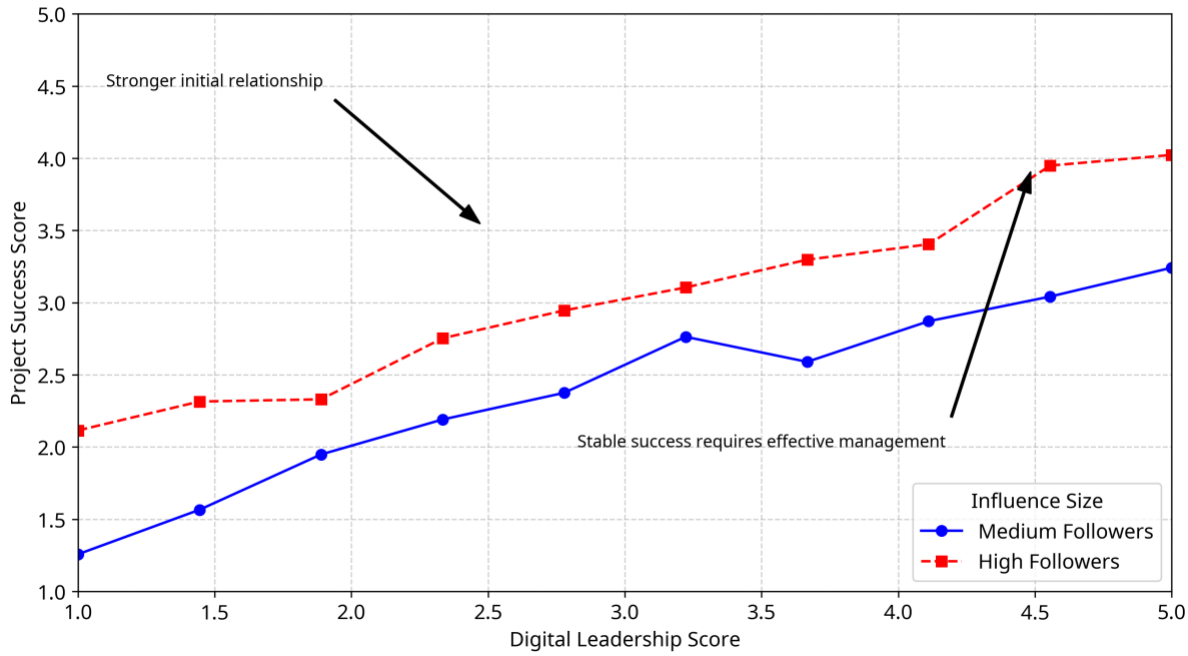
المتغير المستقل	معامل الانحدار (B)	الخطأ المعياري	قيمة (t)	مستوى الدلالة (.Sig)
(الثابت)	1.25	0.21	5.95	0.000
أساليب إدارة المشاريع	0.45	0.08	5.63	0.000
الخبرة الإدارية	0.38	0.07	5.42	0.000
استخدام الأدوات الرقمية	0.29	0.06	4.83	0.001
قيمة (R ²) = 0.72	قيمة (F) = 41.5	Sig. = 0.000		

توضح النتائج أن النموذج ككل دال إحصائيًا (Sig=0.000, F=41.5)، وأن المتغيرات المستقلة الثلاثة (أساليب الإدارة، الخبرة الإدارية، استخدام الأدوات الرقمية) تفسر ما نسبته 72% من التباين في نجاح المشروع. كما أن جميع المتغيرات لها تأثير إيجابي ودال إحصائيًا على نجاح المشروع.

الفرضية الرابعة (4H): يعدل حجم التأثير الرقمي (عدد المتابعين) العلاقة بين القيادة الرقمية ونجاح المشروع.

تم تقسيم العينة إلى فئتين (مؤثرون بعدد متابعين مرتفع / مؤثرون بعدد متابعين متوسط) وتم تحليل العلاقة لكل فئة.

Figure 3: Relationship between Digital Leadership and Project Success by Influence Size



شكل 4.3: العلاقة بين القيادة الرقمية ونجاح المشروع حسب حجم التأثير

يُظهر الشكل البياني أن العلاقة بين القيادة الرقمية والنجاح تكون أقوى في البدايات (لدى المؤثرين ذوي العدد المتوسط من المتابعين). أما لدى المؤثرين ذوي العدد المرتفع، فإن النجاح يستقر ويتطلب عوامل إضافية (مثل الإدارة الفعالة) للحفاظ عليه، مما يعني أن التأثير الرقمي وحده لا يضمن الاستدامة. وعليه، يتم قبول الفرضية الرابعة.

4.5 مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

تقدم نتائج هذه الدراسة فهماً أعمق للعوامل المؤثرة في نجاح المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون في المملكة العربية السعودية. وتُظهر التحليلات أن القيادة الرقمية تمثل عنصرًا محوريًا في تحقيق النجاح، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة Jenkins (2024) التي أكدت أن حضور القائد الرقمي وتفاعله المستمر يعززان ثقة الجمهور ويؤثران مباشرة في قرارات المتابعين. وقد بيّنت نتائج هذه الدراسة أن المؤثرين يظهرون مستوى مرتفعًا من مهارات القيادة الرقمية، الأمر الذي يفسر ارتفاع مستوى النجاح الذي حققته مشاريعهم.

إلا أن النتائج أظهرت في المقابل أن مستوى تطبيق أساليب إدارة المشاريع والخبرة الإدارية جاء متوسطًا، وهو ما يشير إلى فجوة بين القوة الرقمية للمؤثرين وبين ممارسات الإدارة التقليدية. هذه الفجوة تتفق مع ما توصلت إليه دراسة العوضي (2019) التي أوضحت أن العديد من رواد الأعمال الرقميين يمتلكون مهارات تأثير وتسويق، لكنهم يفتقرون إلى الخبرة الإدارية اللازمة لتطوير مشاريع مستدامة. ويُفسر هذا التباين بأن المؤثرين يعتمدون في البداية على قوة حضورهم الرقمي لبناء المشروع، لكنهم يواجهون تحديات عند الانتقال إلى مرحلة التنظيم، التخطيط، وإدارة الموارد.

كما كشفت الدراسة أن أساليب إدارة المشاريع كانت العامل الأكثر تأثيرًا في نجاح المشروع مقارنة بالخبرة الإدارية أو استخدام الأدوات الرقمية. وهذا يتوافق مع مبادئ معهد إدارة المشاريع (PMI, 2021) التي تؤكد أن التخطيط، إدارة المخاطر، وضبط الجودة تمثل أساس النجاح المستدام، حتى في المشاريع الرقمية المعتمدة على المحتوى والتأثير.

أما فيما يتعلق بحجم التأثير الرقمي (عدد المتابعين)، فقد بينت النتائج أنه يلعب دورًا معيّنًا في العلاقة بين القيادة الرقمية والنجاح. فبينما تسهم القيادة الرقمية في تعزيز نجاح المؤثرين الذين يمتلكون عددًا متوسطًا من المتابعين، فإن تأثيرها يقل نسبيًا لدى المؤثرين ذوي المتابعين المرتفعين، حيث يصل المشروع إلى مرحلة الاستقرار ويحتاج إلى مهارات إدارية أكثر من حاجته إلى التأثير والتفاعل. هذه النتيجة تتوافق

مع ما طرحه Kaplan & Haenlein (2010) حول أن تأثير المؤثر يصل إلى حد معين، وبعده تصبح عناصر الجودة والإدارة هي المحدد الرئيس للنمو والاستمرارية.

وبناءً على ذلك، تقدم الدراسة إسهامًا مهمًا في فهم طبيعة المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون، إذ توضح أن النجاح لا يتحقق بناءً على التأثير الرقمي وحده، بل عبر منظومة متكاملة تشمل القيادة الرقمية، أساليب الإدارة، واستخدام الأدوات التقنية الداعمة. ويعزز هذا ما تقدمه الأدبيات الحديثة حول أن التحول الرقمي يتطلب ليس فقط تواجداً على المنصات، بل قدرة على إدارة المحتوى، والجمهور، والعمليات التشغيلية بفعالية.

4.6 الخاتمة

لقد قدم هذا الفصل تحليلاً شاملاً للبيانات، مؤكداً على أن نجاح المشاريع الرقمية التي يقودها المؤثرون يعتمد على منظومة متكاملة لا تقتصر على الحضور الرقمي فحسب، بل تمتد لتشمل الكفاءة الإدارية. تمهد هذه النتائج الطريق للفصل الأخير الذي سيقدم توصيات عملية للمؤثرين والجهات الداعمة، بهدف تعزيز استدامة هذا النموذج الجديد من ريادة الأعمال الرقمية.

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

مقدمة

يُعد هذا الفصل ختامًا للدراسة، حيث يقدم ملخصًا لأهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها بناءً على التحليل الإحصائي المفصل في الفصل الرابع. كما يتناول هذا الفصل حدود الدراسة التي واجهت الباحث، ويقدم مجموعة من التوصيات العملية والعلمية الموجهة للمؤثرين، والجهات الداعمة، والباحثين المستقبليين، بهدف تعزيز فعالية إدارة المشاريع الرقمية واستدامتها.

5.1 الاستنتاجات

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات، توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات الرئيسية التالية:

5.1.1 استنتاجات حول واقع إدارة المشاريع الرقمية

- **التأثير مقابل الإدارة:** هناك تباين واضح بين المستوى المرتفع للقيادة الرقمية (القدرة على التأثير وجذب الجمهور) والمستوى المتوسط لتطبيق أساليب إدارة المشاريع المنهجية والخبرة الإدارية الرسمية. هذا التباين يشير إلى أن المؤثرين يركزون بشكل أساسي على الجانب التسويقي والقيادي لمشاريعهم على حساب الجوانب الإدارية والتنظيمية.
- **أهمية المنهجية الإدارية:** أثبتت الدراسة أن تطبيق أساليب إدارة المشاريع المنهجية (مثل التخطيط، والمتابعة، وإدارة الموارد) هو العامل الأكثر تأثيرًا في نجاح المشروع، متجاوزًا في تأثيره المباشر حجم التأثير الرقمي وحده.

5.1.2 استنتاجات حول العلاقة بين المتغيرات

- **القيادة الرقمية والنجاح:** توجد علاقة قوية ومباشرة بين القيادة الرقمية للمؤثر ونجاح مشروعه، مما يؤكد أن قدرة المؤثر على توجيه الجمهور وبناء الثقة هي ركيزة أساسية للنجاح.
- **التأثير المُعَدَّل لحجم المتابعين:** يعمل حجم المتابعين كعامل مُعَزِّز للنجاح في المراحل الأولية للمشروع، ولكنه لا يضمن استدامة هذا النجاح. فالمشاريع التي يقودها مؤثرون ذوو متابعين مرتفعين تحتاج إلى كفاءة إدارية عالية للحفاظ على أدائها، وإلا فإنها قد تواجه تحديات في الاستمرارية.
- **دور الأدوات الرقمية:** يساهم استخدام المؤثرين للأدوات الرقمية المتخصصة في إدارة المشاريع في زيادة فعالية الإدارة وتحقيق مستويات أعلى من النجاح.

5.2 حدود البحث

واجهت الدراسة بعض الحدود التي يجب أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج وتعميمها:

- 5 **الحدود المكانية والزمانية:** اقتصرَت الدراسة على المؤثرين في المملكة العربية السعودية، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على بيئات ثقافية واقتصادية أخرى. كما أن الدراسة اعتمدت على بيانات مقطعية (Cross-Sectional) تم جمعها في فترة زمنية محددة، مما لا يسمح بتتبع تطور المشاريع ونجاحها على المدى الطويل.

- 6 **الحدود المنهجية:** اعتمدت الدراسة على البيانات المبلغ عنها ذاتيًا (Self-Reported Data) من خلال الاستبيان، مما قد يعرضها لبعض التحيز في الإجابات (Social Desirability Bias)، خاصة فيما يتعلق بتقييم المؤثرين لخبراتهم الإدارية ومستوى نجاح مشاريعهم.
- 7 **الحدود الإحصائية:** ركزت الدراسة على العلاقات الارتباطية والتأثير المباشر، وقد تكون هناك متغيرات أخرى غير مشمولة في النموذج تؤثر على نجاح المشاريع الرقمية.

5.3 التوصيات

بناءً على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، يقدم الباحث التوصيات التالية:

5.3.1 توصيات موجهة للمؤثرين الرقميين

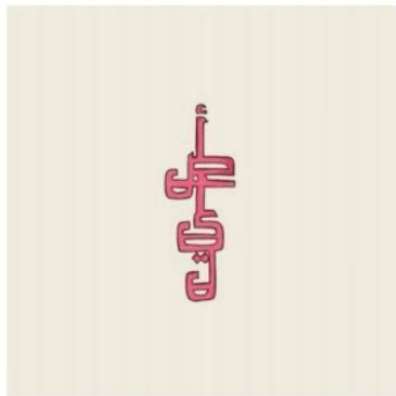
- **الاستثمار في التدريب الإداري:** يجب على المؤثرين الذين يقودون مشاريع رقمية الاستثمار في برامج تدريبية متخصصة في إدارة المشاريع (مثل شهادات PMP أو 2PRINCE) أو برامج مصغرة تركز على التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة المخاطر المالية.
- **تبني الأدوات المنهجية:** ضرورة استخدام أدوات ومنصات إدارة المشاريع الرقمية (مثل Trello، Asana، Notion) لتنظيم سير العمل، وتحديد المهام، وتتبع الأداء، بدلاً من الاعتماد الكلي على التواصل غير الرسمي عبر منصات التواصل.
- **بناء فريق إداري داعم:** يجب على المؤثرين ذوي المشاريع الكبيرة توظيف أو الاستعانة بخبراء إداريين لموازنة قوة تأثيرهم الرقمي بكفاءة إدارية احترافية، لضمان استدامة المشروع ونموه.

5.3.2 توصيات موجهة للجهات الداعمة (الوكالات والشركات)

- **تطوير أطر عمل إدارية:** يجب على وكالات التسويق والعلامات التجارية التي تتعاون مع المؤثرين وضع أطر عمل واضحة لإدارة المشاريع، تدمج بين متطلبات المحتوى الرقمي ومبادئ إدارة المشاريع الرسمية.
- **برامج تأهيل إداري:** إنشاء برامج تأهيل إداري مصممة خصيصًا للمؤثرين، تركز على تحويل مهاراتهم القيادية الرقمية إلى مهارات إدارية قابلة للتطبيق في سياق المشاريع.

5.3.3 توصيات موجهة للبحوث المستقبلية

- **الدراسات الطولية (Longitudinal Studies):** يوصى بإجراء دراسات طولية لتتبع مشاريع المؤثرين على مدى زمني أطول، وذلك لفهم العوامل التي تضمن استدامة النجاح وليس فقط النجاح الأولي.
- **الدراسات النوعية (Qualitative Studies):** يوصى بإجراء مقابلات متعمقة مع المؤثرين الناجحين إداريًا وغير الناجحين، لفهم آليات اتخاذ القرار، والتحديات الإدارية التي يواجهونها، والخبرات غير الرسمية التي يعتمدون عليها.
- **دراسة المتغيرات الوسيطة:** يوصى بدراسة متغيرات وسيطة أخرى مثل "الذكاء العاطفي للمؤثر" أو "ثقافة الفريق" وتأثيرها على العلاقة بين القيادة الرقمية ونجاح المشروع.



1

3

2



YB

- Alotaibi, S., & Aljaafari, M. A. H. (2024). Social commerce in Saudi Arabia: Opportunities and challenges in a digital society. *Sustainability*, 16(24), 1–22.
- Alotaibi, T. S., Alkhatlan, A. A., & Alzeer, S. S. (2019). Instagram shopping in Saudi Arabia: What influences consumer trust and purchase decisions? *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 10(11), 605–612.
- Beyari, H., & Abareshi, A. (2024). Social commerce in Saudi Arabia: Opportunities and challenges in a digital society. *Sustainability*, 16(24), 10951. <https://doi.org/10.3390/su162410951>
- Chen, M., Martins, T. S., Zhang, L., & Dong, H. (2025). Digital transformation in project management: A systematic review and research agenda. *Systems*, 13(8), 625. <https://doi.org/10.3390/systems13080625>
- IMARC Group. (2023). Social commerce market: Global industry trends and growth to 2028 [Report]. IMARC.
- Jenkins, L. A. (2024). Digital leadership and business intelligence systems project success (Doctoral dissertation). Colorado Technical University.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.
- Marhraoui, M. (2023). Digital skills for project managers: A systematic literature review. *Procedia Computer Science*, 219, 1591–1598. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2023.01.451>
- Nabirasool, D., Sankala, S., Karnam, R., Kumar, V., & Ghouse, S. (2024). The impact of social media influencer marketing on consumer behavior and brand loyalty. *Academy of Marketing Studies Journal*, 28, 1–12.
- Wang, Y., Park, J., & Gao, Q. (2025). Digital leadership and employee innovative performance: The role of job crafting and person–job fit. *Frontiers in Psychology*, 16, 1492264. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1492264>
- American Psychological Association. (2017). *Ethical principles of psychologists and code of conduct*. APA.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). Sage Publications.

- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1–4.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Krippendorff, K. (2018). *Content analysis: An introduction to its methodology* (4th ed.). Sage Publications.
- Marhraoui, M. (2023). Digital skills for project managers: A systematic literature review. *Procedia Computer Science*, 219, 1591–1598.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Pallant, J. (2020). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS* (7th ed.). Routledge.
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (7th ed.). PMI.
- Roscoe, J. T. (1975). *Fundamental research statistics for the behavioral sciences* (2nd ed.). Holt, Rinehart and Winston.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (7th ed.). Wiley.
- Serrador, P., & Pinto, J. K. (2015). Does Agile work? A quantitative analysis of agile project success. *International Journal of Project Management*, 33(5), 1040–1051.
- Taherdoost, H. (2016). Validity and reliability of the research instrument; how to test the validation of a questionnaire/survey in a research. *International Journal of Academic Research in Management*, 5(3), 28–36.
- Wang, Y., Park, J., & Gao, Q. (2025). Digital leadership and employee innovative performance: The role of job crafting and person–job fit. *Frontiers in Psychology*, 16, 1492264.
- Yamane, T. (1967). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). Harper and Row.

المراجع العربية

- العتيبي، سارة. (2021). إدارة المشاريع في العصر الرقمي. الرياض: مكتبة العبيكان.
- الفحطاني، محمد. (2020). ريادة الأعمال الرقمية وتأثير المؤثرين. جدة: دار الفكر.
- العوضي، نورة. (2019). التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي في السعودية. الرياض: جامعة الملك سعود.
- الهيئة العامة للإعلام المرئي والمسموع. (2023). تقرير واقع المؤثرين في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة الإعلام.
- مركز القرار للدراسات الإعلامية. (2022). حالة التسويق عبر المؤثرين في عام 2022. استرجع من <https://alqarar.sa/6543>
-

ملحق

. نموذج استبيان / أداة جمع البيانات

عنوان الأداة: استبيان قياس إدارة المشاريع الرقمية للمؤثرين
القسم الأول: معلومات المؤثر
4. المجال الذي تعمل فيه:

- a. أزياء
- b. تجميل
- c. محتوى تعليمي
- d. آخر: _____

5. عدد المتابعين:

- a. أقل من 10,000
- b. 10,000–50,000
- c. 50,001–100,000
- d. أكثر من 100,000

القسم الثاني: الحضور الرقمي

F. تأثير عدد المتابعين على مشروعك:

- a. ضعيف
- b. متوسط
- c. قوي
- d. قوي جدًا

G. مستوى التفاعل مع محتوى المشروع:

- a. ضعيف
- b. متوسط
- c. قوي
- d. قوي جدًا

القسم الثالث: أساليب إدارة المشاريع

• هل لديك خطة واضحة لإدارة المشروع؟

- نعم
- جزئيًا
- لا

• هل تستخدم أدوات رقمية لمتابعة المشروع؟

- نعم
- جزئيًا
- لا

• مدى قدرتك على إدارة الفريق:

- ضعيف
- متوسط
- جيد
- ممتاز
- متابعة التحديات والمخاطر:
 - دائماً
 - أحياناً
 - نادراً
 - لا

القسم الرابع: نجاح المشروع
(A) مدى تحقيق أهداف المشروع:

- 1. ضعيف
- 2. متوسط
- 3. جيد
- 4. ممتاز

(B) استمرارية المشروع واستدامته:

- 1. ضعيف
- 2. متوسط
- 3. جيد
- 4. ممتاز

(C) رضا المتابعين أو العملاء:

- 1. ضعيف
- 2. متوسط
- 3. جيد
- 4. ممتاز

ملاحظات مفتوحة:
