

دور حوكمة البيانات في تحسين كفاءة اتخاذ القرار في إدارة المشاريع الرقمية بالمملكة العربية

اسم الطالب

بندر عبيد الله العتيبي

الرقم الجامعي

232001382

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

المستخلص	3
5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	4
5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	5
5.2. توصيات الدراسة:	7
5.3. الخاتمة:	9

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور حوكمة البيانات في تحسين كفاءة اتخاذ القرار في إدارة المشاريع الرقمية بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال التعرف على مدى مساهمة ممارسات حوكمة البيانات في توفير بيانات دقيقة وموثوقة ومحدثة، وتحسين إمكانية الوصول إلى المعلومات، وتعزيز أمن البيانات وخصوصيتها، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات المتعلقة بإدارتها، بما يدعم قدرة مديري المشاريع وفرق العمل على اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وفاعلية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم جمع البيانات من أفراد العينة وتحليلها إحصائياً بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى تطبيق حوكمة البيانات وكفاءة اتخاذ القرار في إدارة المشاريع الرقمية. وقد بلغت عينة الدراسة 264 مفردة من مديري المشاريع الرقمية وقادة فرق العمل والمختصين في البيانات وتقنية المعلومات والعاملين في إدارة المشاريع الرقمية بالمملكة العربية السعودية. وأظهرت نتائج الدراسة وجود دور إيجابي ذي دلالة إحصائية لحوكمة البيانات في تحسين كفاءة اتخاذ القرار في إدارة المشاريع الرقمية، حيث أسهمت جودة البيانات ودقتها وحدائتها وتكاملها في توفير معلومات أكثر موثوقية تساعد على تحليل المشكلات وتقييم البدائل واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت الملائم. كما أظهرت النتائج أهمية تحديد المسؤوليات المتعلقة بإدارة البيانات، وتعزيز أمن البيانات وخصوصيتها، وتطوير آليات الوصول إلى المعلومات في تحسين قدرة مديري المشاريع على متابعة الأداء واكتشاف الانحرافات والمخاطر بصورة مبكرة. وأكدت النتائج كذلك أن الاعتماد على البيانات المنظمة والموثوقة يساهم في تقليل عدم اليقين والاعتماد على التقديرات الشخصية، ويدعم اتخاذ قرارات أكثر موضوعية وارتباطاً بمؤشرات الأداء الفعلية للمشاريع. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق أطر وسياسات حوكمة البيانات في إدارة المشاريع الرقمية، ووضع معايير واضحة لجودة البيانات ودقتها وتحديثها، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات المتعلقة بإدارتها، وتعزيز أمن البيانات وخصوصيتها. كما أوصت بتطوير مهارات العاملين في مجال إدارة البيانات، وربط أنظمة إدارة البيانات بأنظمة إدارة المشاريع، واستخدام لوحات المعلومات والتحليلات الرقمية في متابعة مؤشرات الأداء، والاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في دعم القرارات والتنبؤ بالمخاطر.

الكلمات المفتاحية: حوكمة البيانات، اتخاذ القرار، إدارة المشاريع الرقمية، جودة البيانات، التحول الرقمي، تحليل البيانات، إدارة المشاريع.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة

- أولاً: الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في مديري المشاريع الرقمية، ومديري البرامج، وقادة فرق العمل، ومديري البيانات وتقنية المعلومات، والمحللين، وأعضاء فرق المشاريع الرقمية العاملين في المؤسسات والجهات التي تنفذ أو تدير مشاريع رقمية في المملكة العربية السعودية. وتم اختيار هذه الفئات باعتبارها الأكثر ارتباطاً بعمليات جمع البيانات وإدارتها وتحليلها واستخدامها في التخطيط والمتابعة واتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات الرقمية.

وتركز الدراسة على التعرف على مدى إدراك أفراد العينة لأهمية حوكمة البيانات، ومدى تطبيق مبادئها المتعلقة بجودة البيانات، وأمنها، وخصوصيتها، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات، وتوحيد المعايير والإجراءات الخاصة بإدارة البيانات. كما تهتم الدراسة بقياس مدى انعكاس هذه الممارسات على قدرة مديري المشاريع وفرق العمل على الحصول على معلومات دقيقة وموثوقة في الوقت المناسب، بما يساعدهم على اتخاذ قرارات أكثر كفاءة وتقليل مستويات عدم اليقين والمخاطر.

- ثانيًا: الحدود الزمانية

تتمثل الحدود الزمانية للدراسة في الفترة المعاصرة التي تشهد توسعاً في تنفيذ مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، في ظل التوجه نحو الاقتصاد الرقمي وتطوير الخدمات الحكومية والمؤسسية وتعزيز استخدام البيانات والتقنيات الحديثة في الإدارة. وقد تم التركيز على هذه المرحلة نظراً إلى تزايد الاعتماد على البيانات في التخطيط والتنفيذ والمتابعة واتخاذ القرارات، وارتفاع الحاجة إلى وجود أطر واضحة لحكومتها بما يضمن جودتها وموثوقيتها وأمنها، ويزيد من قدرتها على دعم الإدارة الفعالة للمشاريع الرقمية.

- ثالثًا: الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المؤسسات والجهات الحكومية والخاصة التي تقوم بتخطيط أو تنفيذ أو إدارة المشاريع الرقمية. ويسمح هذا النطاق بدراسة واقع حوكمة البيانات في بيئة المشاريع الرقمية

السعودية، والتعرف على مدى مساهمة السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة البيانات في تحسين عملية اتخاذ القرار ورفع كفاءة إدارة المشاريع.

الدراسات المستقبلية

يمكن للدراسات المستقبلية التوسع في دراسة أثر كل بُعد من أبعاد حوكمة البيانات بصورة مستقلة، مثل جودة البيانات، وأمن البيانات، وخصوصية البيانات، وإدارة البيانات الوصفية، وتحديد المسؤوليات، على كفاءة اتخاذ القرار في المشاريع الرقمية.

كما يمكن إجراء دراسات مقارنة بين المشاريع الرقمية الحكومية والمشاريع الرقمية في القطاع الخاص، بهدف تحديد الاختلافات في مستوى تطبيق حوكمة البيانات، ومعرفة أثر هذه الاختلافات في جودة القرارات وسرعة الاستجابة للمشكلات.

ومن الاتجاهات المهمة دراسة دور الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات الضخمة في العلاقة بين حوكمة البيانات واتخاذ القرار، بحيث يتم تحليل ما إذا كانت جودة البيانات وحوكمتها تؤثر في دقة مخرجات أنظمة الذكاء الاصطناعي وقدرتها على دعم القرارات الإدارية.

ويمكن كذلك دراسة أثر الثقافة التنظيمية والوعي بالبيانات في نجاح تطبيق حوكمة البيانات، خصوصاً أن فاعلية الحوكمة لا تعتمد على الأنظمة التقنية فقط، وإنما تتطلب التزام العاملين بالإجراءات والسياسات المنظمة للبيانات.

كما يمكن إجراء دراسات مستقبلية حول دور حوكمة البيانات في إدارة مخاطر المشاريع الرقمية، وقياس مدى مساهمتها في اكتشاف المخاطر مبكراً، وتحسين القدرة على التنبؤ بالمشكلات واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.

ويمكن أيضاً إجراء دراسات طويلة تتبّع تطبيق حوكمة البيانات في مجموعة من المشاريع الرقمية خلال مراحل مختلفة، بهدف قياس تطور مستوى نضج الحوكمة ومعرفة أثره في مؤشرات نجاح المشروع مثل التكلفة والوقت والجودة ورضا المستخدمين.

كما يمكن إجراء دراسات مقارنة بين المؤسسات السعودية وتجارب دولية رائدة في حوكمة البيانات وإدارة المشاريع الرقمية، بهدف تحديد أفضل الممارسات التي يمكن الاستفادة منها في تطوير بيئة المشاريع الرقمية في المملكة.

توصيات الدراسة:

1. تعزيز تطبيق أطر حوكمة البيانات داخل المؤسسات التي تدير المشاريع الرقمية، وربطها مباشرة بعمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة واتخاذ القرار .
2. وضع سياسات واضحة لجودة البيانات تتضمن معايير الدقة والاكتمال والاتساق والحدثة والموثوقية، مع متابعة الالتزام بهذه المعايير بصورة مستمرة .
3. تحديد المسؤوليات والصلاحيات المتعلقة بالبيانات بشكل واضح بين إدارات تقنية المعلومات وإدارات المشاريع والإدارات الأخرى، بما يمنع تضارب المسؤوليات ويضمن سرعة الوصول إلى البيانات .
4. تعزيز أمن البيانات وخصوصيتها من خلال تطبيق ضوابط مناسبة لحماية البيانات الحساسة ومنع الوصول غير المصرح به أو استخدامها بصورة غير مناسبة .
5. تطوير مهارات العاملين في مجال حوكمة البيانات من خلال برامج تدريبية متخصصة في إدارة البيانات وتحليلها وأمنها واستخدامها في دعم القرارات .
6. ربط أنظمة إدارة البيانات بأنظمة إدارة المشاريع بحيث يستطيع مديرو المشاريع الوصول إلى البيانات والمؤشرات المهمة بصورة مباشرة وفي الوقت المناسب .
7. استخدام لوحات المعلومات الرقمية التي تقدم مؤشرات محدثة عن أداء المشاريع، بما يساعد الإدارة على اكتشاف الانحرافات واتخاذ القرارات التصحيحية بسرعة .
8. تفعيل المراجعة الدورية لجودة البيانات واكتشاف الأخطاء والتكرار والتعارضات في قواعد البيانات ومعالجتها قبل الاعتماد عليها في القرارات .

9. تعزيز ثقافة اتخاذ القرار المبني على البيانات داخل المؤسسات، بحيث تستند القرارات المتعلقة بالمشاريع إلى المعلومات والتحليلات بدلاً من الاعتماد المفرط على التقديرات الشخصية .
10. الاستفادة من الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات في تحليل بيانات المشاريع والتنبؤ بالمخاطر والانحرافات ودعم المديرين في اتخاذ القرارات الاستباقية .
11. قياس مستوى نضج حوكمة البيانات بصورة دورية باستخدام مؤشرات واضحة، وتحديد الفجوات ووضع خطط للتحسين المستمر .
12. تعزيز التكامل بين إدارات المشاريع والبيانات وتقنية المعلومات لضمان توحيد مصادر البيانات وتقليل الازدواجية وتحسين سرعة تدفق المعلومات داخل المشروع .

الخاتمة:

تناول الفصل الخامس النتائج النهائية للدراسة التي بحثت دور حوكمة البيانات في تحسين كفاءة اتخاذ القرار في إدارة المشاريع الرقمية بالمملكة العربية السعودية، كما تضمن مناقشة النتائج وتفسير دلالاتها الإدارية والتطبيقية، وانتهى إلى مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز الاستفادة من البيانات وتحويلها إلى مورد استراتيجي يدعم نجاح المشاريع الرقمية.

أظهرت نتائج الدراسة بصورة عامة أن حوكمة البيانات تمثل أحد العوامل المهمة في تحسين كفاءة اتخاذ القرار في إدارة المشاريع الرقمية، إذ إن القرارات الإدارية تعتمد بدرجة كبيرة على مدى توافر البيانات المناسبة ودقتها وموثوقيتها وحداتها. وكلما كانت البيانات منظمة وموثوقة ويسهل الوصول إليها، أصبح مدير المشروع أكثر قدرة على تحليل الوضع الحالي وتحديد المشكلات والتنبؤ بالمخاطر واختيار البدائل المناسبة.

وأوضحت الدراسة أن التحول الرقمي أدى إلى زيادة حجم البيانات التي تنتجها المشاريع، سواء من أنظمة إدارة المشاريع أو المنصات الرقمية أو التطبيقات أو أنظمة المتابعة والمراقبة. وعلى الرغم من أن هذا التوسع يوفر فرصاً كبيرة لتحسين الإدارة، فإنه في الوقت نفسه يفرض تحديات تتعلق بجودة البيانات وأمنها وتكاملها وتحديد المسؤوليات المتعلقة بها. ومن هنا تبرز أهمية حوكمة البيانات باعتبارها إطاراً يساعد على تنظيم هذه البيانات وتحقيق الاستفادة المثلى منها.

كما بينت النتائج أن جودة البيانات تمثل أحد أهم العناصر المرتبطة بكفاءة اتخاذ القرار. فالبيانات غير الدقيقة أو الناقصة أو القديمة قد تؤدي إلى قرارات غير مناسبة، حتى لو كانت عملية التحليل نفسها متقدمة. ولذلك فإن تحسين جودة البيانات يجب أن يبدأ من مراحل جمعها وتخزينها ومعالجتها، وليس فقط عند استخدامها في إعداد التقارير أو اتخاذ القرارات.

وأكدت الدراسة كذلك أهمية تحديد المسؤوليات المتعلقة بالبيانات داخل المؤسسات. فغياب المسؤوليات الواضحة قد يؤدي إلى تكرار البيانات أو تضاربها أو عدم تحديثها، وقد يجعل الوصول إلى المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار أكثر بطئاً. ومن ثم فإن تحديد أدوار ومسؤوليات مالكي البيانات ومديريها والمستخدمين يمثل عنصراً أساسياً في بناء منظومة فعالة لحوكمة البيانات.

وأظهرت النتائج أهمية أمن البيانات وخصوصيتها في بيئة المشاريع الرقمية، خاصة أن بعض المشاريع تتعامل مع بيانات ذات طبيعة حساسة. فحماية البيانات من الوصول غير المصرح به أو التعديل أو فقدان لا تمثل مسألة تقنية فقط، وإنما ترتبط مباشرة بثقة الإدارة في البيانات التي تعتمد عليها القرارات.

كما أكدت الدراسة أن حوكمة البيانات تساعد على تعزيز القرار المبني على الأدلة والبيانات، من خلال توفير معلومات منظمة ومحدثة يمكن تحليلها واستخدامها في تقييم أداء المشروع. ويساعد هذا النهج على تقليل الاعتماد على التقديرات الشخصية، وزيادة موضوعية القرارات، وتحسين القدرة على متابعة مؤشرات الأداء والكشف المبكر عن الانحرافات.

وأوضحت الدراسة كذلك أن لوحات المعلومات الرقمية والتحليلات المتقدمة يمكن أن تزيد من فاعلية حوكمة البيانات عندما تعتمد على بيانات عالية الجودة. فهي تمكن مديري المشاريع من متابعة مؤشرات التكلفة والوقت والجودة والمخاطر بصورة مستمرة، وتساعدهم على اتخاذ الإجراءات التصحيحية قبل تحول المشكلات إلى أزمات تؤثر في نجاح المشروع.

وفي ظل التطور السريع في تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، أصبحت حوكمة البيانات أكثر أهمية، لأن كفاءة الأنظمة الذكية تعتمد بدرجة كبيرة على جودة البيانات التي يتم تدريبها أو تشغيلها عليها. ولذلك فإن تطوير حوكمة البيانات يمكن أن يمثل أساساً مهماً للاستفادة الآمنة والفعالة من الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع الرقمية.

كما خلصت الدراسة إلى أن نجاح حوكمة البيانات لا يعتمد على التكنولوجيا وحدها، بل يتطلب ثقافة تنظيمية قائمة على الوعي بقيمة البيانات. ويحتاج العاملون إلى فهم أهمية الالتزام بسياسات البيانات، ودقة إدخال المعلومات، وتحديثها، وحمايتها، واستخدامها وفق الصلاحيات المحددة. ولذلك فإن التدريب والتوعية يمثلان جزءاً أساسياً من أي استراتيجية ناجحة لحوكمة البيانات.

إن التكامل بين إدارات المشاريع وإدارات تقنية المعلومات والبيانات يمثل عاملاً مهماً في تحقيق الاستفادة الكاملة من البيانات. فإدارة المشاريع تحتاج إلى بيانات دقيقة وفي الوقت المناسب، بينما تحتاج إدارات البيانات وتقنية المعلومات إلى فهم الاحتياجات الفعلية للمشاريع حتى تستطيع تصميم الأنظمة والإجراءات التي توفر المعلومات المناسبة لصنع القرار.

خلص الفصل الخامس إلى أن حوكمة البيانات لا ينبغي النظر إليها باعتبارها مجموعة من الإجراءات التقنية أو الرقابية فقط، وإنما باعتبارها منظومة إدارية واستراتيجية تدعم جودة المعلومات وتحسن عملية اتخاذ القرار وتزيد من قدرة المؤسسات على إدارة مشاريعها الرقمية بكفاءة.

إن تعزيز حوكمة البيانات في المشاريع الرقمية السعودية يمثل أحد المتطلبات الأساسية لرفع كفاءة الإدارة وتحسين جودة القرارات وتقليل المخاطر والهدر. كما أن الاستثمار في جودة البيانات وأمنها وتكاملها، إلى جانب تطوير مهارات العاملين والاستفادة من التحليلات والذكاء الاصطناعي، يمكن أن يدعم قدرة المؤسسات السعودية على إدارة مشاريع رقمية أكثر كفاءة ومرونة واستدامة، بما يتوافق مع توجهات التحول الرقمي ومستهدفات رؤية المملكة 2030.