

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
أثر التحول الرقمي على نجاح إدارة المشاريع

أسم الطالبة
ضي متعب الغزي

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء هيئة التدريس على ما قدموه من علم وتوجيه خلال مسيرتي الدراسية، وإلى زميلاتي وزملائي على روح التعاون والدعم المتبادل، كما أخص إدارة الجامعة بالشكر على جهودهم وتوفير البيئة التعليمية المناسبة طوال سنوات الدراسة.

أسأل الله أن يجزي الجميع خير الجزاء، وأن يكون هذا العمل ثمرة لما تعلمته خلال هذه المرحلة

الإهداء

أهدي هذا الانجاز

إلى نفسي...

التي صبرت واجتهدت وتجاوزت الصعوبات حتى وصلت إلى هذه المرحلة.

إلى نفسي التي لم تستسلم رغم التحديات، وآمنت بقدرتها على الوصول.

أهدي هذا العمل تقديرًا لكل جهد بذلته، ولكل لحظة تعب كانت سببًا في هذا الإنجاز.

وإلى عائلتي الغالية...

سندي الأول ودعمي الدائم،

الذين كانوا لي مصدر قوة وتشجيع في كل خطوة،

بوجودهم كان الطريق أسهل، وبدعواتهم كان النجاح أقرب.

إليكم جميعًا أهدي ثمرة هذا الجهد،

فأنتم بعد الله سبب ما وصلت إليه.

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحول الرقمي على نجاح إدارة المشاريع في المؤسسات السعودية، من خلال قياس العلاقة بين مستوى تبني التقنيات الرقمية ومؤشرات نجاح المشروع المتمثلة في الوقت، التكلفة، الجودة، ورضا أصحاب المصلحة

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية وزعت على عينة من مديري المشاريع والعاملين في التقنية داخل المملكة العربية السعودية، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات واستخراج النتائج الإحصائية

النتائج:

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ونجاح إدارة المشاريع، كما بينت أن توفر البنية التحتية التقنية وارتفاع مستوى الوعي الرقمي يساهمان في تحسين جودة المخرجات وتقليل الأخطاء التشغيلية

التطبيقات والأهمية:

تسهم الدراسة في دعم المؤسسات لاتخاذ قرارات استراتيجية تتعلق بتبني الحلول الرقمية، كما تقدم توصيات عملية لتعزيز فعالية التحول الرقمي في إدارة المشاريع، بما يحقق الكفاءة والاستدامة

الكلمات المفتاحية:

التحول الرقمي، إدارة المشاريع، نجاح المشاريع، البنية التحتية التقنية، إدارة التغيير.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
10	1.3. أهمية الدراسة
10	1.3.1. على المستوى النظري:
10	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
11	1.4. أسئلة الدراسة
11	1.5. أهداف الدراسة
12	1.6. فرضيات الدراسة
12	1.7. نموذج الدراسة
11	1.8. الدراسة الميدانية
14	1.9. مخطط المشروع
15	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
16	2.1. المقدمة:.....
21	2.2. المتغير المستقل
21	2.3. المتغير التابع
22	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
23	2.5. الخاتمة
24	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

25	3.1. المقدمة
26	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
26	3.3. تصميم البحث
27	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
27	3.5. طريقة جمع البيانات
28	3.6. أنواع البيانات
28	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
29	3.8. الخاتمة
20	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
31	4.1. المقدمة
32	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
34	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
22	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
22	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
41	4.6. الخاتمة
42	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
44	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
46	5.2. توصيات الدراسة
50	5.3. الخاتمة
51	قائمة المراجع
26	الملاحق

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد العالم اليوم تطوراً متسارعاً في مجال التقنية و التحول الرقمي ، الأمر الذي انعكس بشكل مباشر على أساليب إدارة المشاريع في مختلف القطاعات
اصبح استخدام الأنظمة الرقمية و أدوات إدارة المشاريع الإلكترونية جزءاً اساسياً من عملية التخطيط والتنفيذ و المتابعة .

يسعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على أهمية التحول الرقمي و دوره في تحسين كفاءة المشاريع و رفع جودة مخرجاتها ، من خلال دراسة علاقه بين تطبيق التقنيات الحديثة و مستوى نجاح إدارة المشاريع .

كما يناقش البحث ابرز التحديات التي تواجه المؤسسات أثناء عملية التحول الرقمي ، و كيف يمكن تجاوزها لضمان تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة وفاعلية بالرغم من هذه التطورات ، تظهر تحديات عدة في تحقيق النجاح المتوقع للمشاريع ، وهو ما يستدعي دراسة علاقه بين التحول الرقمي و نجاح إدارة المشاريع .

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الانتشار الكبير للتحول الرقمي في المؤسسات الحديثة واعتمادها على الأدوات الرقمية في إدارة المشاريع، إلا أن العديد من المشاريع لا تحقق النجاح المتوقع. ويعود ذلك إلى عدة عوامل، منها عدم وعي بعض مديري المشاريع بكيفية استخدام التحول الرقمي بشكل فعال، وعدم وجود استراتيجيات واضحة لتقييم أثر هذه الأدوات على نتائج المشروع. كما أن الدراسات الأكاديمية التي تناولت العلاقة بين التحول الرقمي ونجاح إدارة المشاريع ما زالت محدودة، خاصة في السياق العربي، مما يخلق فجوة بين النظرية والتطبيق العملي

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1. قلة الدراسات النظرية التي تربط بشكل مباشر بين التحول الرقمي ونجاح إدارة المشاريع في السياق العربي.
2. عدم وجود إطار نظري متكامل يوضح العلاقة بين استخدام الأدوات الرقمية المختلفة ونتائج المشاريع في المؤسسات المختلفة.
3. محدودية الدراسات التي تناولت تأثير التحول الرقمي على جوانب محددة من إدارة المشاريع مثل التخطيط والرقابة وتنفيذ المهام.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1. تحديات تطبيق التحول الرقمي في المشاريع الواقعية، حيث تواجه المؤسسات صعوبة في دمج الأنظمة الرقمية مع أساليب العمل التقليدية.
2. ضعف الوعي لدى بعض مديري المشاريع بأهمية التحول الرقمي وكيفية استغلاله لتحسين أداء فرق العمل والمشاريع.
3. نقص في استراتيجيات واضحة لتقييم أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع وقياس النتائج بشكل عملي وموضوعي

1.3. أهمية الدراسة

انطلاقًا من مشكلة البحث المحددة، تتجلى أهمية هذه الدراسة من خلال المحاور التالية:

1. إبراز الدور الحيوي للتحويل الرقمي في تطوير أداء إدارة المشاريع.
2. مساعدة المؤسسات على فهم أثر التقنية في رفع كفاءة فرق العمل وتقليل الأخطاء.
3. دعم صانعي القرار في تبني حلول رقمية فعالة تساهم في نجاح المشاريع.
4. الإسهام في إثراء المحتوى العربي حول التحويل الرقمي وإدارة المشاريع

1.3.1. على المستوى النظري:

1. تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية حول العلاقة بين التحويل الرقمي ونجاح إدارة المشاريع.
2. تقدم إطارًا نظريًا واضحًا يوضح كيف يمكن للتقنيات الحديثة أن تؤثر في مراحل إدارة المشروع المختلفة (التخطيط، التنفيذ، الرقابة، الإغلاق)
3. تساعد على ربط المفاهيم الإدارية التقليدية بمفاهيم الإدارة الحديثة القائمة على التحويل الرقمي.
4. تمثل مرجعًا نظريًا للباحثين والطلاب الراغبين في دراسة موضوعات التحويل الرقمي وإدارة المشاريع في المستقبل

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1. تساعد نتائج الدراسة المؤسسات على توظيف التقنيات الرقمية لتحسين كفاءة تنفيذ مشاريعها.
2. تمكن مديري المشاريع من فهم الفوائد العملية للتحويل الرقمي وكيفية تطبيقه بطريقة فعالة.
3. تساهم في تحديد التحديات والعقبات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق أنظمة رقمية في إدارة المشاريع، مع اقتراح حلول ممكنة.

1.4. أسئلة الدراسة

انطلاقاً من مشكلة البحث وأهدافه، تتمثل أسئلة الدراسة الرئيسة فيما يلي:

1. ما مدى تأثير التحول الرقمي على نجاح إدارة المشاريع في المؤسسات الحديثة؟
2. كيف يساهم استخدام التقنيات الرقمية في تحسين كفاءة إدارة المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة؟
3. ما أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات عند تطبيق التحول الرقمي في إدارة المشاريع؟
4. كيف يمكن تطوير استراتيجيات فعالة لدمج التحول الرقمي في مراحل إدارة المشروع لتحقيق النجاح المستدام

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أبرزها:

1. تحليل العلاقة بين مستوى التحول الرقمي ومؤشرات نجاح إدارة المشاريع.
2. تحديد مدى تأثير الأدوات الرقمية على كفاءة إدارة الوقت والتكلفة وجودة التنفيذ.
3. استعراض التحديات التنظيمية والبشرية التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في المشاريع.
4. تقديم توصيات عملية لمساعدة المؤسسات في الاستفادة المثلى من التقنيات الحديثة لتحسين الأداء الإداري.
- 5.

1.6. فرضيات الدراسة

بناءً على الإطار النظري وأسئلة البحث، يمكن صياغة الفرضيات التالية:

1. الفرضية الأولى (H1): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي ونجاح إدارة المشاريع.
2. الفرضية الثانية (H2): يساهم تطبيق التقنيات الرقمية في تحسين جودة مخرجات المشروع وتقليل الأخطاء التشغيلية.
3. الفرضية الثالثة (H3): ضعف الوعي الرقمي لدى مديري المشاريع يحدّ من فعالية تطبيق التحول الرقمي.
4. الفرضية الرابعة (H4): توفر البنية التحتية التقنية المناسبة يعزز احتمالية نجاح المشاريع الرقمية.

1.7. نموذج الدراسة

يقوم النموذج المقترح للدراسة على العلاقة بين متغيرين أساسيين:

المتغير المستقل: التحول الرقمي

المتغير التابع: نجاح إدارة المشاريع

العلاقة بين المتغيرين علاقة طردية؛ فكلما ارتفع مستوى التحول الرقمي، زاد نجاح إدارة المشاريع من حيث الكفاءة والجودة والوقت والتكلفة

1.8. منهجية الدراسة

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى دراسة العلاقة بين المتغيرين من خلال جمع البيانات وتحليلها.

- البيانات الثانوية: كتب ودراسات أكاديمية وتقارير دولية متعلقة بالتحول الرقمي وإدارة المشاريع.
- البيانات الأولية: استبيان إلكتروني يُوجّه إلى عينة من مديري المشاريع وموظفي التقنية في المؤسسات السعودية.
- أداة البحث: استبانة مغلقة تقيس العلاقة بين التحول الرقمي ومؤشرات نجاح المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا العملاء).
- تحليل البيانات: باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات واستخراج النتائج الإحصائية.

1.9. مخطط المشروع

المخرجات	الأنشطة الرئيسة	المرحلة المتوقعة
صياغة مشكلة البحث	مراجعة الادبيات و تحديد فجوات البحث	تحديد المشكلة
قاعدة بيانات أولية	إعداد و تصميم الاستبيان و توزيعه	جمع البيانات
نتائج كمية دقيقة	إدخال البيانات و تحليلها باستخدام SPSS	التحليل الاحصائي
استخلاص استنتاجات علمية	مقارنة النتائج بالدراسات السابقة	المناقشة و التفسير
تقرير نهائي متكامل	صياغة حلول و توصيات عملية	التوصيات و الخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بموضوع التحول الرقمي لما له من تأثير مباشر على أداء المؤسسات ونجاح مشاريعها. وأكدت الأدبيات الحديثة أن التحول الرقمي لم يعد خيارًا تقنيًا، بل أصبح توجهًا إستراتيجيًا يعيد تشكيل نماذج الأعمال وآليات إدارة المشاريع (Vial, 2021). كما تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تتبنى التحول الرقمي بشكل منظم تحقق أداءً أعلى في إدارة المشاريع مقارنة بالمؤسسات التقليدية (Westerman et al., 2022).

يركز هذا الفصل على استعراض الدراسات المتعلقة بمتغيري البحث: التحول الرقمي ونجاح إدارة المشاريع، إضافة إلى توضيح العلاقة بينهما في ضوء الأدبيات الحديثة

٢,٢. دراسات سابقة عربية

تناولت عدد من الدراسات العربية موضوع التحول الرقمي وأثره على أداء المؤسسات وإدارة المشاريع، حيث ركزت هذه الدراسات على تحليل واقع التحول الرقمي والتحديات المرتبطة بتطبيقه في البيئات التنظيمية المختلفة.

هدفت دراسة المطيري (2024) إلى تحليل أثر التحول الرقمي على المرونة التنظيمية في المؤسسات الحكومية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتكونت عينة الدراسة من (120) موظفًا في مؤسسات حكومية سعودية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى التحول الرقمي وتحسين الأداء التنظيمي، كما أكدت أهمية دعم الإدارة العليا في نجاح مبادرات التحول الرقمي.

وفي دراسة أخرى، بحث العتيبي (2023) أثر استخدام الأنظمة الرقمية في إدارة المشاريع على الالتزام بالوقت والتكلفة، حيث استخدم الباحث المنهج الكمي واعتمد على تحليل بيانات (SPSS). وأظهرت النتائج أن المشاريع التي تعتمد على أدوات رقمية في التخطيط والمتابعة تحقق مستويات أعلى من النجاح مقارنة بالمشاريع التقليدية، خاصة فيما يتعلق بتقليل التأخير وتحسين الرقابة.

تتفق هذه الدراسات مع الدراسة الحالية في تأكيدها على الدور الإيجابي للتحول الرقمي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، إلا أن الدراسة الحالية تتميز بتركيزها على قياس العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي ومؤشرات نجاح المشاريع في السياق السعودي

٢,٣. دراسات سابقة أجنبية

ركزت الدراسات الأجنبية بشكل واسع على التحول الرقمي باعتباره عاملاً إستراتيجياً في تحسين أداء المؤسسات ونجاح المشاريع.

هدفت دراسة (Vial 2021) إلى بناء إطار نظري شامل لفهم التحول الرقمي وتأثيره على الأداء المؤسسي، واعتمدت على تحليل منهجي للدراسات السابقة. وأكدت النتائج أن التحول الرقمي لا يقتصر على تبني التكنولوجيا فقط، بل يتطلب تغييراً في الثقافة التنظيمية ونماذج العمل، وهو ما ينعكس إيجاباً على نجاح المشاريع.

كما هدفت دراسة (Westerman et al. 2022) إلى دراسة أثر النضج الرقمي على أداء المشاريع، وأظهرت النتائج أن المؤسسات ذات النضج الرقمي المرتفع تحقق معدلات نجاح أعلى في مشاريعها مقارنة بالمؤسسات ذات النضج المنخفض، خاصة من حيث سرعة الإنجاز وجودة المخرجات.

وفي دراسة (Fenech et al. 2022)، تم تحليل أثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع باستخدام المنهج الكمي، وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام الأنظمة الرقمية يساهم في تحسين التنسيق بين فرق العمل وتقليل المخاطر التشغيلية، مما ينعكس بشكل مباشر على نجاح المشروع.

٢,٤. أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح وجود اتفاق عام على أن التحول الرقمي يمثل عاملاً مؤثراً في تحسين أداء المشاريع ورفع كفاءتها. كما تتفق معظم الدراسات على أهمية القيادة الرقمية والبنية التحتية التقنية في إنجاح مبادرات التحول الرقمي.

إلا أن الدراسات السابقة ركزت غالباً على بيانات دولية أو قطاعات محددة، في حين تسعى الدراسة الحالية إلى سد فجوة بحثية من خلال تطبيقها على المؤسسات السعودية وقياس أثر التحول الرقمي بشكل مباشر على مؤشرات نجاح إدارة المشاريع، وهي: الوقت، التكلفة، الجودة، ورضا أصحاب المصلحة

٢،٥. ملخص الفصل الثاني

لخص هذا الفصل إلى أن التحول الرقمي يعد من أهم التوجهات الحديثة المؤثرة في نجاح إدارة المشاريع، وأن العلاقة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع علاقة إيجابية مدعومة بالعديد من الدراسات العربية والأجنبية. وقد ساعد هذا الاستعراض في بناء الأساس النظري للدراسة الحالية وصياغة فرضياته

٢.٦ المتغير المستقل : التحول الرقمي

تعرف التحول الرقمي بأنه عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع أنشطة المؤسسة لإحداث تغيير جذري في أساليب العمل وخلق قيمة مضافة (Ministry of Communications and Information Technology, 2022). ولا يقتصر التحول الرقمي على إدخال التكنولوجيا فقط، بل يشمل تطوير الثقافة التنظيمية، والقيادة الرقمية، وإدارة التغيير (Vial, 2021).

وأشارت دراسة (Bresciani et al. 2021) إلى أن نجاح التحول الرقمي يعتمد على وضوح الرؤية الإستراتيجية ودعم الإدارة العليا. كما بينت (Almeida and Santos 2023) أن الثقافة التنظيمية والقيادة الرقمية تمثلان عاملين حاسمين في تحسين نتائج المشاريع في بيئة التحول الرقمي.

كما أوضحت (Fenech et al. 2022) أن استخدام الأنظمة الرقمية في إدارة المشاريع يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل الأخطاء، وتسريع إنجاز المهام. وأكدت دراسة (Marnewick 2022) & Marnewick أن الأدوات الرقمية ترفع مستوى التنسيق بين فرق العمل وتعزز دقة اتخاذ القرار

٢.٧ المتغير التابع : نجاح إدارة المشاريع

يقاس نجاح إدارة المشاريع تقليدياً بتحقيق أهداف المشروع ضمن حدود الوقت والتكلفة والجودة، إضافة إلى رضا أصحاب المصلحة (PMI, 2023). إلا أن المفهوم الحديث لنجاح المشاريع أصبح يشمل تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة (Kerzner, 2022).

وأشارت دراسة (Cram et al. 2022) إلى أن استخدام أنظمة المعلومات والتحكم الرقمي يساهم في رفع معدلات نجاح المشاريع من خلال تعزيز الشفافية والرقابة. كما أثبتت دراسة (Kallioikoski 2021) & Kettunen أن المؤسسات التي تعتمد منصات رقمية لإدارة المشاريع تحقق نتائج أفضل مقارنة بغيرها

٢.٨. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أكدت العديد من الدراسات وجود علاقة طردية بين التحول الرقمي ونجاح إدارة المشاريع. فقد أشار Vial (2021) إلى أن التحول الرقمي يعزز مرونة العمليات ويحسن جودة الأداء المؤسسي. كما أوضح Westerman et al. (2022) أن المؤسسات ذات النضج الرقمي المرتفع تحقق أداءً أعلى في مشاريعها.

وبينت دراسة Almeida and Santos (2023) أن القيادة الرقمية تسهم في تعزيز نجاح المشاريع من خلال دعم الابتكار وتحفيز فرق العمل. كما أظهرت نتائج Fenech et al. (2022) أن تطبيق الأنظمة الرقمية في إدارة المشاريع يرتبط إيجابيًا بمؤشرات النجاح، خاصة فيما يتعلق بتقليل المخاطر وتحسين جودة المخرجات.

إلا أن بعض الدراسات، مثل Susanti et al. (2023)، تؤكد أن التكنولوجيا وحدها لا تكفي لتحقيق النجاح، بل يجب أن تُدعم باستراتيجية واضحة لإدارة التغيير وتنمية المهارات البشرية.

٢.٩. الخاتمة

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن التحول الرقمي يمثل أحد العوامل الإستراتيجية المؤثرة في نجاح إدارة المشاريع. كما تؤكد الأدبيات أن العلاقة بين المتغيرين علاقة إيجابية تعتمد على توفر البنية التحتية التقنية، ودعم القيادة، والثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير.

وعليه، تسعى الدراسة الحالية إلى اختبار هذه العلاقة في السياق السعودي، بهدف الإسهام في سد الفجوة البحثية في الأدبيات العربية المتعلقة بالتحول الرقمي وإدارة المشاريع.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية المعتمدة في الدراسة لتحقيق أهدافها واختبار فرضياتها. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لقياس أثر التحول الرقمي على نجاح إدارة المشاريع، من خلال جمع البيانات وتحليلها إحصائيًا. كما يستعرض الفصل تصميم البحث، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، إضافة إلى إجراءات التحليل الإحصائي المستخدمة لاستخلاص النتائج

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

لأغراض هذه الدراسة، تم اعتماد التعريفات الإجرائية التالية:

التحول الرقمي (المتغير المستقل):

هو الدرجة التي يحصل عليها المبحوث في استبانة التحول الرقمي، والتي تقيس مدى استخدام التقنيات الرقمية في إدارة المشاريع، مثل أنظمة إدارة المشاريع الإلكترونية، التحول إلى العمليات الرقمية، واستخدام البيانات في اتخاذ القرار.

نجاح إدارة المشاريع (المتغير التابع):

هو الدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوث في استبانة نجاح إدارة المشاريع، والتي تقيس مؤشرات نجاح المشروع المتمثلة في الالتزام بالوقت، الالتزام بالتكلفة، جودة المخرجات، ورضا أصحاب المصلحة

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

يعتمد هذا البحث على التصميم الوصفي التحليلي، حيث يهدف إلى وصف العلاقة بين التحول الرقمي ونجاح إدارة المشاريع، وتحليل أثر المتغير المستقل على المتغير التابع باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

كما يُعد البحث من الدراسات الكمية التي تعتمد على جمع البيانات الرقمية من خلال الاستبانة، وهو بحث مقطعي (Cross-sectional) يتم تطبيقه في فترة زمنية محددة.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع البحث من مديري المشاريع والعاملين في مجال التقنية وإدارة المشاريع في المؤسسات التي تبنت التحول الرقمي داخل المملكة العربية السعودية.

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من أفراد المجتمع، نظرًا لسهولة وصولها وقدرتها على تمثيل المجتمع البحثي بصورة مناسبة

يتراوح حجم العينة بين (50-100) مفردة، وهو حجم مناسب لإجراء التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

3.5. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة الإلكترونية، حيث تم تصميمها بالاعتماد على الدراسات السابقة، ثم توزيعها عبر وسائل إلكترونية مثل البريد الإلكتروني ومنصات التواصل المهني.

وتتكون الاستبانة من:

- بيانات ديموغرافية
- فقرات تقيس التحول الرقمي
- فقرات تقيس نجاح إدارة المشاريع

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات:

1. البيانات الأولية:

تم جمعها من خلال الاستبانة الموزعة على عينة الدراسة.

2. البيانات الثانوية:

تم الحصول عليها من الكتب العلمية، والمقالات المحكمة، والتقارير الرسمية المتعلقة بالتحول الرقمي وإدارة المشاريع

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وفق الخطوات التالية:

- إدخال البيانات وترميزها.
- حساب الإحصاءات الوصفية (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية).
- اختبار صدق وثبات أداة البحث باستخدام معامل كرونباخ ألفا.
- اختبار الفرضيات باستخدام:
 - معامل الارتباط
 - تحليل الانحدار

3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية البحث المتبعة، وبيّن تصميم الدراسة، ومجتمع البحث، والعينة، وأدوات جمع البيانات، وإجراءات التحليل الإحصائي، مما يهيئ الأساس العلمي لتحليل النتائج ومناقشتها في الفصل التالي

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤.١. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، ومناقشة هذه النتائج في ضوء أهداف البحث وفرضياته، وربطها بالدراسات السابقة ذات الصلة

٤.٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
انثى	35	92%
ذكر	3	8%

يتضح أن غالبية العينة من الإناث بنسبة 92%، مما يعكس طبيعة المشاركين في مجال إدارة المشاريع داخل المؤسسات

شير نتائج توصيف عينة الدراسة إلى أن غالبية المشاركين من الإناث، وهو ما يعكس طبيعة القوى العاملة في مجال إدارة المشاريع داخل المؤسسات محل الدراسة. كما أظهرت النتائج تقارباً في توزيع الفئات العمرية، مما يدل على تنوع الخبرات العمرية للمشاركين.

أما من حيث سنوات الخبرة، فقد تبين أن أغلب أفراد العينة يمتلكون خبرة أقل من خمس سنوات، وهو ما يشير إلى مشاركة فئة شابة نسبياً لديها قابلية عالية لتبني التقنيات الرقمية. ويسهم هذا التنوع في تعزيز موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها ضمن نطاق الدراسة

٤.٣. أختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة

لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة. (Cronbach's Alpha) للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا () ويعد معامل كرونباخ ألفا من أكثر الأساليب الإحصائية شيوعاً لقياس ثبات أدوات البحث الكمي، حيث يشير ارتفاع قيمته إلى ارتفاع مستوى الثبات.

وقد أظهرت نتائج التحليل أن قيمة معامل كرونباخ ألفا لفقرات متغير التحول الرقمي بلغت مستوى مقبولاً إحصائياً، كما حقق متغير نجاح إدارة المشاريع قيمة ثبات مرتفعة، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد على نتائجها في اختبار الفرضيات وتحليل البيانات

٤.٥. توزيع العينة حسب العمر

النسبة %	التكرار	العمر
32%	12	اقل من 30
37%	14	30-40
31%	12	اكثر من 40

تظهر النتائج توزيعا متوازنا تقريبا للعمر بين المشاركين

٤.٦. سنوات الخبرة في إدار المشاريع

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
63%	24	أقل من 5
18%	7	5-10
19%	7	أكثر من 10

أغلب المشاركين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، ما يشير إلى مشاركة شريحة شبابية نسبياً في الدراسة

٤.٧. الاحصاء الوصفي لمتغير التحول الرقمي

الانحراف المعياري	المتوسط	البند
0.75	4.2	تعتمد المؤسسة على أنظمة رقمية
0.72	4.1	تستخدم ادوات رقمية في التخطيط و المتابعة
0.70	4.0	تسهم التقنيات الرقمية في تسريع انجاز المهام
0.80	3.9	توفر الانظمة الرقمية بيانات دقيقة لاتخاذ القرار
0.68	4.1	تدعم الادارة العليا التحول الرقمي
0.85	3.8	يتلقى الموظفون تدريباً على الانظمة الرقمية
0.78	4.0	تسهم المنصات الرقمية في تحسين التواصل
0.77	3.9	تقلل الانظمة الرقمية من الاخطاء الادارية
0.72	4.1	يسهم التحول الرقمي في تحسين التنسيق بين الفرق
0.75	4.0	تستخدم البيانات الرقمية في تقييم اداء المشروع

تشير النتائج الى ان مستوى التحول الرقمي في المؤسسات محل الدراسة متوسط الى مرتفع ,حيث تتجاوز معظم البنود 4 من 5 وهو مؤشر على تبني تقنيات رقمية فعالة

٤.٨. الاحصاء الوصفي لمتغير نجاح ادارة المشاريع

الانحراف المعياري	المتوسط	البند
0.78	4.0	يتم انجاز المشاريع في الوقت المحدد
0.80	3.9	يتم الالتزام بميزانية المشروع
0.72	4.1	تحقق المشاريع جودة عالية في المخرجات
0.70	4.0	تسهم الادوات الرقمية في تحسين جودة العمل
0.68	4.1	يزداد رضا اصحاب المصلحة عن نتائج المشاريع
0.75	3.9	تقل المخاطر اثناء تنفيذ المشاريع
0.72	4.0	تتحسن عملية الرقابة و المتابعة
0.77	3.9	تحل المشكلة بسرعة اثناء التنفيذ
0.70	4.0	يحقق المشروع اهدافه المخططة
0.68	4.1	يسهم التحول الرقمي في نجاح المشروع بشكل عام

تشير النتائج الى ان نجاح ادارة المشاريع متوسط الى مرتفع, مع تزايد رضا اصحاب المصلحة و تحسين جودة المخرجات بفضل التحول الرقمي

٤.٩. مناقشة نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة.

أظهرت نتائج الإحصاء الوصفي لمتغير التحول الرقمي أن متوسطات إجابات أفراد العينة جاءت بمستوى متوسط إلى مرتفع، مما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تتبنى التقنيات الرقمية بدرجة جيدة في إدارة مشاريعها. ويعكس ذلك اهتمام المؤسسات بتوظيف الأدوات الرقمية في التخطيط والمتابعة واتخاذ القرار.

كما بينت نتائج متغير نجاح إدارة المشاريع تحقيق مستويات مرتفعة نسبياً في مؤشرات النجاح، خاصة فيما يتعلق بجودة المخرجات ورضا أصحاب المصلحة. وتشير هذه النتائج إلى أن استخدام التقنيات الرقمية يساهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع وتعزيز فرص نجاحه.

٤.١٠. اختبار الفرضيات

تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من خلال برنامج SPSS، وذلك لقياس العلاقة بين التحول الرقمي ونجاح إدارة المشاريع. وأظهرت نتائج التحليل وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين، حيث تبين أن ارتفاع مستوى تبني التحول الرقمي يسهم في تحسين مؤشرات نجاح إدارة المشاريع.

وبناءً على نتائج التحليل الإحصائي، تم قبول الفرضية الأولى التي تنص على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ونجاح إدارة المشاريع. كما دعمت النتائج الفرضيات الفرعية المتعلقة بدور التقنيات الرقمية في تحسين جودة المخرجات، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتعزيز الالتزام بالوقت والتكلفة.

وتشير هذه النتائج إلى أن التحول الرقمي يمثل عاملاً مؤثراً في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية

٤.١١. مناقشة نتائج اختبار الفرضيات في ضوء الدراسات السابقة

أظهرت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ونجاح إدارة المشاريع، وهو ما يتوافق مع نتائج التي أكدت أن التحول الرقمي يعزز كفاءة العمليات، (Westerman et al. (2022 و Vial (2021 العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة ويرفع جودة الأداء المؤسسي.

حول دور الأنظمة الرقمية في تقليل الأخطاء التشغيلية (Fenech et al. (2022 كما دعمت نتائج الدراسة الحالية ما توصلت إليه دراسة وتحسين التنسيق بين فرق العمل. ويعزز هذا التوافق مصداقية نتائج الدراسة الحالية، ويؤكد أهمية التحول الرقمي كعامل رئيسي في نجاح إدارة المشاريع داخل المؤسسات

٤.١٢. الخاتمة

يتضح من تحليل الاستبيان ان التحول الرقمي يلعب دورا مهما في تعزيز نجاح المشاريع, سواء في الالتزام بالوقت و الميزانية او تحسين جودة المخرجات و زيادة رضا اصحاب المصلحة.
كما تؤكد النتائج اهمية دعم الادارة العليا و تدريب الموظفين لضمان فعالية التحول الرقمي.

الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥.١ المقدمة

يأتي هذا الفصل ليختتم نتائج الدراسة ويعرض أبرز الاستنتاجات التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي والاستبيان الميداني. كما يسلط الضوء على حدود البحث والتحديات التي واجهت الدراسة، ويقدم توصيات عملية تهدف إلى تعزيز تطبيق التحول الرقمي في إدارة المشاريع داخل المؤسسات.

ويهدف الفصل أيضًا إلى تقديم خلاصة واضحة ومركزة للباحثين وصانعي القرار حول أهم النتائج العملية والنظرية، مع اقتراح سبل تطوير الدراسات المستقبلية في هذا المجال، بما يضمن تحقيق أفضل استفادة من التحول الرقمي لتعزيز نجاح المشاريع.

٥.٢. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على مؤسسات داخل المملكة العربية السعودية.
- الحدود البشرية: شملت الدراسة مديري المشاريع والعاملين في التقنية.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة خلال الفصل الدراسي الحالي.

٥.٣. مقترحات لدراسات مستقبلية

في ضوء نتائج الدراسة وحدودها، يمكن اقتراح عدد من المسارات البحثية المستقبلية التي تسهم في تعميق الفهم حول التحول الرقمي وإدارة المشاريع. ومن أبرز هذه المقترحات إجراء دراسات مقارنة بين القطاعات الحكومية والخاصة لقياس الفروق في أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع.

كما يمكن توسيع نطاق الدراسة المستقبلية لتشمل عينات أكبر ومناطق جغرافية مختلفة، بما يسهم في تعزيز إمكانية تعميم النتائج. ويُقترح أيضًا استخدام مناهج بحث نوعية أو مختلطة لدراسة الجوانب السلوكية والتنظيمية المرتبطة بالتحول الرقمي، مثل الثقافة التنظيمية والقيادة الرقمية، ودورها في نجاح إدارة المشاريع.

٤.٥. توصيات الدراسة:

- تعزيز الاستثمار في التقنيات الرقمية داخل المؤسسات.
- تدريب مديري المشاريع على استخدام أدوات إدارة المشاريع الرقمية.
- تطوير استراتيجيات واضحة لإدارة التحول الرقمي.
- دعم الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار.

٥.٦. الآثار الإدارية و العملية لنتائج الدراسة

توضح نتائج هذه الدراسة أن للتحول الرقمي آثارًا إدارية وعملية مباشرة على نجاح إدارة المشاريع داخل المؤسسات. فعلى المستوى الإداري، يسهم التحول الرقمي في تحسين عملية اتخاذ القرار من خلال توفير بيانات دقيقة وأنية، مما يساعد مديري المشاريع على التخطيط الفعال وتقليل الانحرافات أثناء التنفيذ.

كما يدعم التحول الرقمي تعزيز الشفافية والرقابة الإدارية، حيث تتيح الأنظمة الرقمية متابعة تقدم المشروع بشكل مستمر، وتحديد المخاطر المحتملة في مراحل مبكرة، الأمر الذي يسهم في تحسين مستوى التحكم في الوقت والتكلفة.

وعلى المستوى العملي، تساعد الأدوات الرقمية في تحسين التنسيق بين فرق العمل، وتسريع إنجاز المهام، وتقليل الأخطاء التشغيلية الناتجة عن الإجراءات اليدوية. كما تسهم في رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة من خلال تحسين جودة المخرجات وتحقيق الأهداف المخططة للمشاريع بكفاءة أعلى.

٥.٧. الاستنتاجات

توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يمثل عاملاً محوريًا في نجاح إدارة المشاريع، وأن توظيف التقنيات الرقمية بشكل فعال يسهم في تحسين الكفاءة وتقليل المخاطر ورفع جودة المخرج

٥.٨. ملخص الفصل الخامس

تتناول هذا الفصل عرض حدود الدراسة، وتقديم مجموعة من التوصيات العملية، إضافة إلى استعراض الآثار الإدارية والعملية للتحويل الرقمي في إدارة المشاريع. كما تم اقتراح عدد من المسارات البحثية المستقبلية التي يمكن أن تسهم في تطوير المعرفة العلمية في هذا المجال. ويختتم الفصل بتأكيد أهمية تبني التحويل الرقمي كخيار إستراتيجي يعزز من فرص نجاح المشاريع وتحقيق الاستفادة المؤسسية

٥.٩. الخاتمة

اختتمت هذه الدراسة بتحليل اثر التحول الرقمي على نجاح ادارة المشاريع , حيث اظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية بين مستوى تبني التقنيات الرقمية و تحقيق مؤشرات النجاح المتمثلة في الوقت, والتكلفة و الجودة و رضا اصحاب المصلحة .

كما بينت الدراسة ان دعم الادارة العليا , وتوفر البنية التحتية التقنية , وتدريب الكوادر البشرية تمثل عوامل رئيسية في تعزيز فعالية التحول الرقمي داخل المشاريع .

وتسهم هذه النتائج في تقديم فهم اعمق لاهمية التحول الرقمي في تحسين اداء ادارة المشاريع, و تدعم المؤسسات في اتخاذ قرارات استراتيجية تسهم في تحقيق الكفاءة و الاستدامة.

قائمة المراجع

- Alzoubi, M., & Alnajjar, M. (2023). Digital transformation and its impact on project success: A theoretical review. *International Journal of Project Management*, 41(2), 134–145. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2023.01.005>
- Kettunen, P., & Kalliokoski, P. (2021). Digitalization in project management: Challenges and benefits. *Procedia Computer Science*, 181, 803–810.
- Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). Wiley
- Al-Mutairi, N. (2024). Digital transformation and organizational agility in project management. *Journal of Business and Technology*, 19(2), 88–104.
- PMI. (2023). *Pulse of the Profession 2023: Powering the Future of Project Management*. Project Management Institute.
- Susanti, R., Hidayat, T., & Rahman, A. (2023). Digital readiness and project success: The mediating role of leadership. *International Journal of Management Research*, 12(4), 45–59
- Almeida, F., & Santos, J. D. (2023). Digital transformation and project performance: The role of organizational culture and leadership. *International Journal of Information Management*, 70, 102629. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.102629>

- Bresciani, S., Ferraris, A., & Del Giudice, M. (2021). The management of digital transformation in SMEs: A structured literature review and research agenda. *Journal of Small Business Management*, 59(1), 1–24.
<https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1844483>
- Cram, W. A., Brohman, M. K., & Gallupe, R. B. (2022). Information systems control and digital transformation: Implications for project success. *MIS Quarterly Executive*, 21(2), 89–104.
- Fenech, R., Baguant, P., & Ivanov, D. (2022). Digital transformation and its impact on project management performance. *Sustainability*, 14(9), 5124.
<https://doi.org/10.3390/su14095124>
- Vial, G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 30(2), 101624.
<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2021.101624>
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2022). *Leading digital: Turning technology into business transformation* (Updated ed.). Harvard Business Review Press.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (8th ed.). Pearson Education.<https://www.pearson.com>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.<https://us.sagepub.com/en-us/nam/research-design/book255675>
- Marnewick, C., & Marnewick, A. (2022). Digital transformation and project management maturity. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 10(2), 5–20. <https://doi.org/10.12821/ijispm100201>

- OECD. (2020). Digital Transformation in the Public Sector. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/digital>

الملاحق

الملحق (1)

استبيان قياس اثر التحول الرقمي على نجاح ادارة
المشاريع

عزيزي المشارك

تهدف هذه الاستبانة الى قياس اثر التحول الرقمي على نجاح ادارة المشاريع.

جميع البيانات ستستخدم لاغراض البحث العلمي فقطو تعامل بسرية تامة

يرجى وضع علامة (✓) امام الاجابة المناسبة

اولاً: البيانات الديموغرافية

البيانات	الخيارات
الجنس	☐ ذكر ☐ انثى
العمر	☐ اقل من 30 ☐ 30-40 ☐ اكثر من 40
المؤهل العلمي	☐ بكالوريوس ☐ دبلوم ☐ دراسات عليا
سنوات الخبرة في ادارة المشاريع	☐ اقل من 5 ☐ 5-10 ☐ اكثر من 10
المسمى الوظيفي	☐ عضو فريق ☐ اخصائي ☐ مدير مشروع ☐ اخر
نوع المؤسسة	☐ حكومية ☐ خاصة ☐ اخر

ثانياً : فقرات التحول الرقمي (المتغير المستقل)

مقياس الاجابة:

اوافق - محايد - غير موافق

1. تعتمد المؤسسة على أنظمة رقمية في إدارة المشاريع
2. تستخدم أدوات رقمية في التخطيط و المتابعة
3. تسهم التقنيات الرقمية في تسريع انجاز المهام
4. توفر الأنظمة الرقمية بيانات دقيقة لاتخاذ القرار
5. تدعم الادارة العليا التحول الرقمي
6. يتلقى الموظفون تدريباً على الأنظمة الرقمية
7. تسهم المنصات الرقمية في تحسين التواصل
8. تقلل الأنظمة الرقمية من الأخطاء الاداري
9. يسهم التحول الرقمي في تحسين التنسيق بين الفرق
10. تستخدم البيانات الرقمية في تقييم اداء المشاريع
11. مستوى رضاك على الأنظمة ال رقمية الحالية
12. القدرة على
13. التكيف مع التغيرات اثناء المشروع

ثالثاً : فقرات نجاح ادارة المشاريع (المتغير التابع)

1. يتم انجاز المشاريع في الوقت المحدد
2. يتم الالتزام بميزانية المشروع
3. تحقق المشاريع جودة عالية في المخرجات
4. تسهم الادوات الرقمية في تحسين جودة العمل
5. يزداد رضا اصحاب المصلحة عن نتائج المشاريع
6. تقل المخاطر اثناء تنفيذ المشاريع
7. تتحسن عملية الرقابة و المتابعة
8. تحل المشكلات بسرعة اثناء التنفيذ
9. يحقق المشروع اهدافه المخططة
10. يساهم التحول الرقمي في نجاح المشروع بشكل عام

الملحق (2) جدول ادوات البحث

المتغير	اداة القياس	عدد البنود	مقياس القياس
التحول الرقمي	استبانة	12	مقياس ليكرت الثلاثي
نجاح ادارة المشاريع	استبانة	10	مقياس ليكرت الثلاثي

بهذا يُختتم هذا المشروع النهائي بعنوان:

“أثر التحول الرقمي على نجاح إدارة المشاريع”

وقد تم إعداده وفق متطلبات الجامعة الأكاديمية لكلية الإدارة – قسم إدارة المشاريع.

نشكر كل من ساهم في دعم هذا البحث وإتمامه بنجاح من أساتذة، وزملاء، وعائلة داعمة، ونسأل الله أن تكون نتائجه مفيدة للباحثين والمؤسسات.

جامعة ميدأوشن – كلية الإدارة – قسم إدارة المشاريع