

المملكة العربية السعودية
وزارة التعليم العالي
كلية إدارة الأعمال - قسم إدارة المشاريع والابتكار

أثر نضج إدارة المشاريع في تحسين أداء
المشاريع بالشركات الرقمية الناشئة في
المملكة العربية السعودية

مقترح بحثي متكامل للحصول على درجة الماجستير / دكتوراه في
إدارة الأعمال

إعداد الباحث: طالب / باحث للدراسات العليا
إشراف الأستاذ الدكتور: مشرف المشروع البحثي
التخصص: إدارة المشاريع الرقمية والتحول الرقمي
العام الدراسي: 1447 - 1448 هـ / 2026 م

الرياض - المملكة العربية السعودية

الملخص التنفيذي وفهرس المحتويات

أولاً: الملخص التنفيذي (Executive Summary)

تسعى هذه الدراسة الميدانية إلى الكشف عن أثر نضج إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة (استقرار العمليات، تطبيق المنهجيات، التحسين المستمر، وحوكمة المشاريع) في تحسين أداء المشاريع بمتغيراته التابعة (الالتزام بالوقت، الالتزام بالتكلفة، جودة المخرجات، ورضا أصحاب المصلحة) داخل الشركات الرقمية الناشئة بالمملكة العربية السعودية. وتستمد هذه الدراسة أهميتها البالغة من التوجه الاستراتيجي للمملكة نحو التحول الرقمي وبناء اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار وفق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم تطبيق استبانة إلكترونية صُممت وفق مقياس ليكرت الخماسي وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة تتراوح بين (200 - 300) مشارك من مديري المشاريع، رؤساء الفرق، والقيادات التنفيذية في الشركات الرقمية الناشئة. وتُعالج البيانات إحصائياً باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من خلال التكرارات، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، اختبارات الفروق، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

ثانياً: فهرس المحتويات التفصيلي

رقم الفصل	العنوان الرئيسي والفرعي	رقم الصفحة
-	صفحة العنوان الغلاف والبيانات التعريفية	1
-	الملخص التنفيذي وفهرس المحتويات التفصيلي	2
الفصل الأول	الإطار العام للدراسة: المقدمة ومشكلة البحث وال خلفية النظرية	3
الفصل الأول	أسئلة البحث، أهدافه، وأهميته العلمية والعملية	4
الفصل الأول	فرضيات البحث، حدود الدراسة، والمصطلحات الإجرائية	5
الفصل الثاني	الإطار النظري: مفهوم نضج إدارة المشاريع ونماذجه العالمية	6
الفصل الثاني	الإطار النظري: أبعاد نضج إدارة المشاريع ومؤشرات أداء المشاريع	7
الفصل الثاني	الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) والمقارنة النقدية	8
الفصل الثاني	الفجوة البحثية وموقع الدراسة الحالية منها	9
الفصل الثالث	منهجية الدراسة، مجتمع الدراسة وعينته المستهدفة	10

رقم الفصل	العنوان الرئيسي والفرعي	رقم الصفحة
الفصل الثالث	أداة الدراسة (الاستبانة)، إجراءات الصدق والثبات الإحصائي	11
الفصل الثالث	أساليب التحليل الإحصائي للبيانات وحزمة SPSS	12
الفصل الرابع	المخطط المقترح، النموذج الفرضي، والجدول الزمني (Gantt Chart)	13
الفصل الرابع	الخطة الهيكلية للرسالة النهائية والنتائج المتوقعة	14
الفصل الخامس	قائمة المراجع (APA 7th) وملحق أداة الدراسة المقترحة	15

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة الدراسة والخلفية النظرية

شهد الاقتصاد العالمي خلال العقود الأخيرة تحولاً جذرياً نحو الاقتصاد الرقمي القائم على المعرفة والتكنولوجيا، حيث أصبحت الشركات الرقمية الناشئة (Digital Startups) قاطرة الأساس للتنمية الاقتصادية والابتكار الاجتماعي. وفي المملكة العربية السعودية، اكتسب هذا القطاع أهمية استثنائية مع إطلاق "رؤية المملكة 2030"، التي جعلت من التحول الرقمي وتنمية قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات وتطوير منظومة ريادة الأعمال محورياً رئيساً لتنويع مصادر الدخل القومي وتقليل الاعتماد على النفط.

وتتميز الشركات الرقمية الناشئة بطبيعتها الديناميكية وشديدة التنافسية، حيث تعمل في بيئات تتسم بعدم اليقين الارتفاع المتزايد في المخاطر، وسرعة تغير متطلبات السوق والتكنولوجيا. وفي هذا السياق المتقلب، لا يُعد الابتكار التكنولوجي وحده كافياً لضمان بقاء الشركة ونموها؛ بل يبرز مفهوم "إدارة المشاريع الاحترافية" كعنصر حاسم في تحويل الأفكار والابتكارات الرقمية إلى منتجات وخدمات ملموسة تحقق القيمة الاقتصادية المرجوة.

1.2 مشكلة الدراسة (Research Problem)

على الرغم من الدعم الحكومي والتمويلي الهائل المقدم للشركات الرقمية الناشئة في المملكة العربية السعودية، تشير التقرير والبيانات الاقتصادية إلى أن نسبة كبيرة من الشركات الناشئة تقع في فخ الفشل المالي أو التشغيلي خلال السنوات الثلاث الأولى من تأسيسها. ويُعزى جانب كبير من هذا الفشل إلى غياب المنظومة المنهجية لإدارة المشاريع، والاعتماد على الاجتهادات الفردية والحلول العشوائية في إدارة النطاق، والوقت، والميزانية، والجودة.

إن قياس مستوى "نضج إدارة المشاريع" (Project Management Maturity) يوفر للشركات أداة تشخيصية دقيقة للوقوف على مدى كفاءة عملياتها، والتحقق من تطبيق المنهجيات المعيارية (مثل المنهجيات المرنة Agile أو التقليدية Waterfall)، ومدى وجود حوكمة رصيدة وآليات للتحسين المستمر. ومع ذلك، يُلاحظ وجود نقص حاد في الدراسات الأكاديمية والميدانية التي تقيس أثر نضج إدارة المشاريع بشكل خاص في بيئة الشركات الرقمية الناشئة بالسعودية، وهو ما يجسد المشكلة الرئيسة لهذه الدراسة.

ومن ثم، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل التشخيصي الآتي: "ما مدى مساهمة تطبيق أبعاد نضج إدارة المشاريع في رفع كفاءة وتحسين أداء المشاريع بالشركات الرقمية الناشئة في المملكة العربية السعودية؟".

1.3 أسئلة البحث (Research Questions)

في ضوء تحديد المشكلة، يسعى هذا البحث إلى الإجابة عن السؤال الرئيس التالي والأدلة التفصيلية المتفرعة عنه:

السؤال الرئيس:

ما أثر نضج إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع بالشركات الرقمية الناشئة في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى نضج إدارة المشاريع بأبعاده (استقرار العمليات، تطبيق المنهجيات، التحسين المستمر، والحوكمة) في الشركات الرقمية الناشئة بالمملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى أداء المشاريع بمؤشرات (الالتزام بالوقت، الالتزام بالتكلفة، جودة المخرجات، ورضا أصحاب المصلحة) في الشركات الرقمية الناشئة؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنضج إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع بالشركات الرقمية الناشئة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ؟
4. ما أكثر أبعاد نضج إدارة المشاريع تأثيراً ونسب مساهمة في تحسين أداء المشاريع؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تعزى للمتغيرات الديموغرافية والشخصية (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وحجم الشركة)؟

1.4 أهداف البحث (Research Objectives)

يهدف هذا البحث بشكل عام إلى تشخيص وتحديد طبيعة العلاقة والأثر بين نضج إدارة المشاريع وأداء المشاريع، وينبثق منه الأهداف الفرعية التالية:

- قياس مستوى نضج إدارة المشاريع الممارسات الفعلية المستعملة داخل الشركات الرقمية الناشئة.
- تقييم مستوى أداء المشاريع وتوثيق نجاح المشاريع الرقمية من حيث الميزانية والجدول الزمني والجودة ورضا العميل.
- تحليل العلاقة والأثر الإحصائي: اختبار مدى قدرة أبعاد النضج على التنبؤ بتحسين أداء المشاريع.
- تحديد ترتيب الأولويات والأبعاد الأكثر تأثيراً ومتابعة قيادات الشركات الناشئة على التركيز على الأبعاد ذات الثقل الأعلى.
- تقديم توصيات إجرائية عملية دليل استرشادي يساعد الشركات الناشئة على رفع مستوى النضج المؤسسي والتغلب على مخاطر التعثر.

1.5 أهمية الدراسة (Research Significance)

تتمثل أهمية الدراسة في شقين رئيسيين:

- **الأهمية النظرية (العلمية):** إثراء المكتبة العربية ودراسات إدارة الأعمال بدراسة تطبيقية حديثة تجمع بين مفاهيم حادين في بيئة نمو واعدة مثل المملكة العربية السعودية، وتقديم إطار نظري يربط النضج المؤسسي بالشركات الرقمية.
- **الأهمية التطبيقية (العملية):** تزويد رواد الأعمال، مديري المشاريع، حاضنات ومسرعات الأعمال، والجهات الحكومية الداعمة بأدوات ومخرجات تساعد في رفع نسبة نجاح المشاريع الاستثمارية التقنية.

1.6 فرضيات البحث (Research Hypotheses)

بناءً على الأدبيات المتخصصة ونموذج الدراسة المفاهيمي، تم صياغة الفرضيات الإحصائية التالية (عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$):

الفرضية الرئيسية (H0):

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لنضج إدارة المشاريع بأبعاده مجتمعة في تحسين أداء المشاريع بالشركات الرقمية الناشئة في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية المباشرة:

1. **H01:** جد أثر ذو دلالة إحصائية لاستقرار العمليات في تحسين أداء المشاريع بالشركات الرقمية الناشئة.
2. **H02:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع بالشركات الرقمية الناشئة.
3. **H03:** جد أثر ذو دلالة إحصائية للتحسين المستمر في تحسين أداء المشاريع بالشركات الرقمية الناشئة.
4. **H04:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحوكمة إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع بالشركات الرقمية الناشئة.
5. **H05:** لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لأداء المشاريع تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، حجم الشركة).

1.7 حدود الدراسة (Study Delimitations)

- **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على بحث أثر نضج إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة المحددة في أداء المشاريع بأبعاده الأربعة المعتمدة.
- **الحدود المكائنية:** الدراسة داخل حدود المملكة العربية السعودية، على الشركات الرقمية الناشئة ومقراتها الرئيسية والفرعية.
- **الحدود الزمانية:** يتم تنفيذ الدراسة الميدانية وجمع البيانات خلال العام الأكاديمي 1447 - 1448 هـ (2026 م).
- **الحدود البشرية:** تشمل عينة الدراسة مديري المشاريع، قادة الفرق التقنية، ومديري الإدارات والمنسقين في الشركات الناشئة الرقمية.

1.8 مصطلحات الدراسة (Definitions of Terms)

نضج إدارة المشاريع (Project Management Maturity): في إجرائي، بأنه الدرجة التي تمتلك بها الشركة الناشئة عمليات وممارسات ومنهجيات محددة وموثقة وقابلة للقياس والتحسين المستمر لإدارة مشاريعها التقنية بنجاح.

الشركات الرقمية الناشئة (Digital Startups): شركات حديثة النشأة تعتمد بصورة رئيسة على حلول البرمجيات، التجارة الإلكترونية، التطبيقات الرقمية، والمنصات التقنية لتقديم نموذج أعمالها وتوسيع نطاقه.

أداء المشاريع (Project Performance): يقيس نجاح المشروع في تحقيق أهدافه المخططة إجرائي عبر التسليم في الوقت المحدد، وضمن الميزانية المرصودة، وبالمواصفات والجودة المطلوبة، مع تحقيق رضا كامل لأصحاب المصلحة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 التطور المفاهيمي لنضج إدارة المشاريع

نشأ مفهوم "نضج إدارة المشاريع" امتداداً لنماذج النضج المؤسسي والتطوير التنظيمي التي ظهرت في ثمانينيات القرن الماضي، وبخاصة نموذج نضج القدرة (CMM) المطور من قبل معهد هندسة البرمجيات (SEI) بجامعة كارنيجي ميلون. ويعبر النضج عن رحلة تطويرية تنقل المؤسسة من التخبط والممارسات العشوائية الفردية إلى مستويات متقدمة من الاستقرار والتحسين المستمر القائم على البيانات والإحصاءات (Ad-hoc).

2.2 نماذج نضج إدارة المشاريع العالمية

استعرضت الأدبيات الإدارية عدة نماذج عالمية لبناء وقياس النضج المؤسسي، ومن أبرزها:

اسم النموذج	الجهة / المطور	أبرز الخصائص والمستويات
Kerzner PMMM	Harold Kerzner	يتكون من 5 مستويات: (1. لغة مشتركة، 2. العمليات المشتركة، 3. المنهجية الموحدة، 4. المقارنة المرجعية، 5. التحسين المستمر).
PMI OPM3	Project Management Institute	يركز على النضج التنظيمي الشامل عبر ربط إدارة المشاريع بالاستراتيجية، ويتكون من 4 مراحل: (المعرفة، التقييم، التحسين، الاستدامة).
CMMI	Software Engineering Inst.	يركز على تطوير العمليات البرمجية والهندسية من المستوى الأول (الأولي) إلى المستوى الخامس (المحسن المبتكر).

2.3 خصائص نضج إدارة المشاريع في الشركات الناشئة الرقمية

تختلف بيئة الشركات الناشئة الرقمية عن الشركات التقليدية الكبرى؛ فالشركات الناشئة لا تحتاج إلى بيروقراطية مفرطة أو توثيق متضخم يقتل مرونتها، بل تتطلب نموذج نضج "رشيق" (Agile Maturity Model). يضمن هذا النموذج استقرار العمليات الأساسية مع الحفاظ على مرونة التكيف والتغير السريع واستجابة رغبات المستخدمين.

2.4 أبعاد نضج إدارة المشاريع المعتمدة في الدراسة

تستند هذه الدراسة إلى أربعة أبعاد جوهرية تم استخلاصها وتكييفها لتلائم الشركات الرقمية الناشئة:

1. استقرار العمليات (Process Stability):

يقصد به مدى قياس ووضوح الخطوات الإجرائية لإدارة وتنفيذ المشروع، بحيث تتعد الشركة عن الاعتماد المطلق على مهارات الأشخاص الأفراد إلى مهارات ومعايير المؤسسة الثابتة القابلة للتكرار.

2. تطبيق منهجيات إدارة المشاريع (Project Management Methodologies):

يمثل الاستخدام المنهجي للأساليب المعيارية (مثل Scrum, Kanban, Waterfall) والأدوات التقنية المساعدة (مثل Jira, Trello, Asana) لضمان متابعة وتنفيذ مهام المشروع بوضوح وشفافية.

3. التحسين المستمر (Continuous Improvement):

يشير إلى وجود آليات منتظمة لمراجعة الأداء بعد كل مرحلة أو مشروع (Lessons Learned)، وتحليل الأخطاء وتطوير العمليات التشغيلية بصفة مستمرة للاستفادة من الخبرات التراكمية.

4. حوكمة المشاريع (Project Governance):

يتضمن تحديد أدوار ومسؤوليات آليات اتخاذ القرار، وسلطات مدير المشروع، وإدارة المخاطر والتغيير، بما يضمن انسجام المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية للشركة الناشئة.

2.5 مؤشرات أداء المشاريع بالشركات الرقمية

يُمثل أداء المشاريع المتغير التابع في هذه الدراسة، ويُقاس من خلال أربعة أبعاد تشكل المربع الحديدي المطور (Expanded Iron Triangle):

- **الالتزام بالوقت (Time Compliance):** وتسليم كافة مراحل المخرجات وفق الجداول الزمنية المحددة.
- **الالتزام بالتكلفة (Cost Compliance):** المشروع دون تجاوز الميزانيات والاعتمادات المالية المرصودة.
- **جودة المخرجات (Deliverable Quality):** مطابقة المخرجات التقنية والبرمجية للمواصفات الفنية الخالية من العيوب.
- **رضا أصحاب المصلحة (Stakeholder Satisfaction):** تحقيق تطلعات العملاء، المستثمرين، والإدارة التنفيذية للشركة.

2.6 استعراض الدراسات السابقة (Literature Review)

تم استعراض وتصنيف الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث إلى محورين رئيسيين:

المحور الأول: الدراسات العربية

- **دراسة القحطاني والشهري (2022)** تناولت أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة (Agile) في كفاءة أداء شركات تقنية المعلومات في الرياض. اعتمدت على المنهج الوصفي العينة (140) فرداً. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي قوي للمنهجيات الرشيقة في تقليل التكلفة وتسريع وقت التسليم.
- **دراسة العتيبي (2020)** هدفت إلى قياس مستوى نضج إدارة المشاريع في القطاع الحكومي والخاص بالمملكة العربية السعودية وفق نموذج Kerzner. توصلت الدراسة إلى أن أغلب المنظمات تقع في المستوى الثاني والثالث من النضج، مع وجود علاقة طردية بين مستوى النضج ونجاح المشاريع.

المحور الثاني: الدراسات الأجنبية

- **دراسة Kerzner (2022)** أكدت الدراسة النظرية والتطبيقية أن المنظمات التي تمتلك مكانب إدارة مشاريع ونموذج نضج مستقر تحقق نسبة نجاح في مشاريعها تزيد بـ 45% عن المنظمات ذات النضج (PMO) المنخفض.
- **دراسة Crawford (2014)** ركزت على تطوير نموذج قياس النضج PMMM، وأثبتت بالدليل التطبيقي أن أبعاد الحوكمة واستقرار العمليات هي الأكثر تنبؤاً بالالتزام بالوقت والميزانية في المشاريع التقنية.
- **دراسة Alhawari et al. (2012)**: تناولت إدارة مخاطر مشاريع تقنية المعلومات وعلاقتها بالنضج المؤسسي، وأبرزت أهمية المعرفة التراكمية في الحد من تعثر المشاريع المعلوماتية.

2.7 التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

من خلال استعراض وتحليل الدراسات العربية والأجنبية السابقة، يتضح أجمع الباحثين على الأهمية الحيوية لنضج إدارة المشاريع ودوره الإيجابي في تحسين نتائج الأعمال والمشاريع. ومع ذلك، يمكن استخلاص الفجوة البحثية التي تسدها الدراسة الحالية عبر النقاط التالية (Research Gap):

أبرز جوانب التميز والفجوة البحثية للدراسة الحالية:

1. **فجوة البيئة والتطبيق (Contextual Gap)** كُتبت معظم الدراسات السابقة على المؤسسات الكبيرة، القطاعات الحكومية، أو شركات الإنشاءات والتصنيع. وتفتقر الأدبيات إلى دراسات تناولت بيئة "الشركات الرقمية الناشئة" بالمملكة العربية السعودية، والتي تتسم بالطبيعة الديناميكية والتغيير السريع.
2. **فجوة النموذج والمفهوم (Conceptual Gap)** كت الدراسة الحالية بناء نموذج هجين يدمج أبعاد النضج التقليدي (استقرار العمليات والحوكمة) مع الممارسات المرنة (المنهجيات الرشيقة والتحسين المستمر)، بما يتناسب تماماً مع متطلبات الشركات التقنية الناشئة.

خلاصة الفصل الثاني:

تستند الدراسة الحالية على الإطار النظري لبناء نموذج فرضي متكامل يربط بين نضج إدارة المشاريع وأداء المشاريع، مستفيدة من التراث العلمي السابق ومغطّية للفجوة البحثية القائمة في بيئة الأعمال السعودية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة والإجراءات الميدانية

3.1 منهج البحث (Research Methodology)

تحقيقاً لأهداف الدراسة واختباراً لفرضياتها، تعتمد هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** (Descriptive Analytical Approach). هذا المنهج الأكثر ملاءمة للدراسات الإدارية والإنسانية؛ حيث يتجاوز مجرد وصف الظاهرة المدروسة إلى تحليل البيانات، واستخلاص دلالات العلاقات والأثر بين المتغير المستقل (نضج إدارة المشاريع) والمتغير التابع (أداء المشاريع).

3.2 مجتمع الدراسة (Target Population)

يتكون مجتمع الدراسة المستهدف من جميع الموظفين والمهنيين العاملين في الشركات الرقمية الناشئة في المملكة العربية السعودية الذين يرتبط عملهم بصورة مباشرة بإدارة وتنفيذ المشاريع. وتشمل الفئات التالية:

- مديرو المشاريع (Project Managers / Scrum Masters).
- رؤساء الفرق التقنية والتنفيذية (Team Leads / Tech Leads).
- مديرو الإدارات والقطاعات التشغيلية (Department Managers).
- منسقو ومحللو المشاريع (Project Coordinators & Analysts).
- أعضاء فرق عمل المشاريع التقنية والبرمجية.

3.3 عينة الدراسة وحجمها (Research Sample)

نظراً لصعوبة حصر كافة مفردات مجتمع الدراسة بشكل دقيق، سيتم استخدام **طريقة العشوائية البسيطة** (Simple Random Sampling) توزيع الاستبانة إلكترونياً عبر المنصات المهنية (مثل ومنظومات حاضنات ومسرعات الأعمال بالسعودية LinkedIn).

ووفقاً للمعايير الإحصائية المعتمدة (مثل جدول Cochran أو Thompson لحجم العينات)، فإن حجم العينة المستهدف سيتراوح بين **200 إلى 300 مشاركاً** حجم كافٍ ومناسب إحصائياً لإجراء تحليل الانحدار واختبار الفرضيات بدقة عالية.

3.4 أداة الدراسة (Study Instrument)

تُعد الاستبانة (Questionnaire) الأداة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية في هذه الدراسة. وقد تم تطوير فقرات الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات السابقة الموثوقة، وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

- **القسم الأول: المتغيرات الديموغرافية والشخصية:** وتتضمن (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، وحجم الشركة الناشئة).
- **القسم الثاني: فقرات محاور الدراسة:** وتتوزع على محورين رئيسيين:
 - المحور الأول: فقرات تقيس نضج إدارة المشاريع (أبعاد: استقرار العمليات، تطبيق المنهجيات، التحسين المستمر، والحوكمة).
 - المحور الثاني: فقرات تقيس أداء المشاريع (أبعاد: الوقت، التكلفة، الجودة، ورضا أصحاب المصلحة).

وُقِّاس جميع فقرات القسم الثاني **وقياس ليكرت الخماسي (5-Point Likert Scale)** لشكل التالي:

الاستجابة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة الإحصائية	5	4	3	2	1

3.5 الصدق والثبات لأداة الدراسة (Validity & Reliability)

لضمان صلاحية ودقة الأداة للقياس العلمي، يُطبق الباحث الإجراءات التالية:

- **الصدق الظاهري (Face Validity):** الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المختصين من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات والخبراء الممارسين لإبداء آرائهم وتعديل الفقرات.
- **الاتساق الداخلي (Internal Consistency):** حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له.
- **الثبات (Reliability):** استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) حيث يُعد الحصول على معامل ثبات إجمالي (≥ 0.70) معياراً مقبولاً وأكاديمياً للثبات.

3.6 أساليب التحليل الإحصائي (Statistical Data Analysis)

بعد تفرغ البيانات الميدانية ومعالجتها عبر حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ستُستخدم الأساليب الإحصائية التالية:

- **الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics)** والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى الموافقة على الفقرات.
- **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation):** للتأكد من الاتساق الداخلي وقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.
- **تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression):** لاختبار أثر المتغير المستقل بأبعاده الأربعة في المتغير التابع.
- **اختبار (T-Test) للعينات المستقلة:** لفحص الفروق بين متوسطات استجابات العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية ذات المستويين.
- **اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA):** لفحص الفروق بين متوسطات استجابات العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية متعددة المستويات.

3.7 النطاق والتطبيق الميداني

سيتم إجراء الدراسة الميدانية داخل المملكة العربية السعودية مع التركيز على حاضنات ومراكز التقنية الكبرى في المدن الرئيسية (الرياض، جدة، والظهران)، بما يضمن تمثيل المجتمع الأصلي للشركات الرقمية الناشئة بوضوح.

الفصل الرابع: المخطط المقترح والنموذج الفرضي والجدول الزمني

4.1 النموذج الهيكلي المقترح للبحث (Research Conceptual Framework)

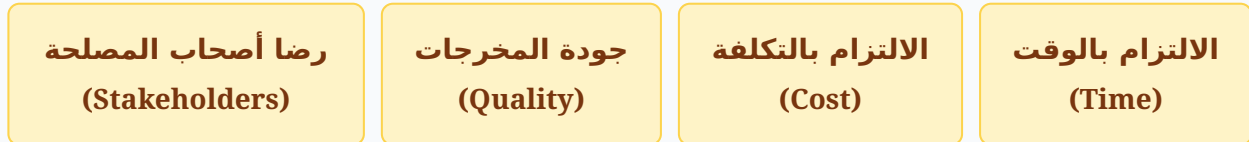
يوضح الشكل التالي العلاقات الافتراضية بين المتغيرات المستقلة والتابعة في النموذج البحثي:

المتغير المستقل: نضج إدارة المشاريع (PMM)



↓ [فرضية الأثر الرئيسية H0] ↓

المتغير التابع: أداء المشاريع (Project Performance)



4.2 الجدول الزمني المتوقع لإنجاز البحث (Gantt Chart Table)

تتم إدارة مراحل إنجاز هذا البحث وفق خطة زمنية مرحلية تمتد على مدار (24 أسبوعاً) كما هو موضح بالجدول:

المرحلة	النشاط / المهمة البحثية	المدة الزمنية (بالأسابيع)
المرحلة الأولى	إعداد المقترح البحثي واعتماده وبناء الأدبيات النظرية	الأسابيع 1 - 4
المرحلة الثانية	تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) وتحكيمها إحصائياً	الأسابيع 5 - 8
المرحلة الثالثة	التطبيق الميداني وجمع البيانات من الشركات الرقمية	الأسابيع 9 - 14
المرحلة الرابعة	التحليل الإحصائي للبيانات ببرنامج SPSS واختبار الفرضيات	الأسابيع 15 - 18

المرحلة	النشاط / المهمة البحثية	المدة الزمنية (بالأسابيع)
المرحلة الخامسة	كتابة نتائج البحث والمناقشة والتوصيات والمراجعة النهائية	الأسابيع 19 - 24

4.3 الخطة الهيكلية للرسالة النهائية (Final Thesis Outline)

تتكون الرسالة النهائية للبحث عند استكمالها من خمسة فصول أساسية موزعة كالآتي:

المحتويات الأساسية	الفصل
الإطار العام للدراسة (المقدمة، المشكلة، الأسئلة، الأهداف، الأهمية، الفرضيات، الحدود، المصطلحات).	الفصل الأول
الإطار النظري والدراسات السابقة (نضج إدارة المشاريع، نماذجه، أداء المشاريع، الدراسات والتعليق).	الفصل الثاني
منهجية الدراسة والإجراءات (المنهج، المجتمع، العينة، أداة الدراسة، الصدق والثبات، أساليب التحليل).	الفصل الثالث
عرض النتائج واختبار الفرضيات ومناقشتها ومقارنتها بالدراسات السابقة.	الفصل الرابع
الملخص، أهم النتائج، التوصيات الإجرائية للشركات، والمقترحات للبحوث المستقبلية.	الفصل الخامس

4.4 النتائج والتوصيات المتوقعة من البحث

من المتوقع أن تسفر نتائج هذا البحث عند تحليله الميداني عن الآتي:

- إثبات وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لنضج إدارة المشاريع في رفع كفاءة تحسين أداء المشاريع.
- تحديد أبعاد "تطبيق المنهجيات" و"حوكمة المشاريع" كأكثر الأبعاد تأثيراً في ضبط الوقت والتكلفة.
- تقديم مجموعة توصيات عملية تساعد القيادات التنفيذية في الشركات الرقمية الناشئة بالمملكة العربية السعودية على تبني أطر عمل نضج مرنة تدعم أهداف رؤية 2030.

الفصل الخامس: المراجع والملاحق

5.1 قائمة المراجع العلمية المعتمدة (APA 7th Edition)

- Alhawari, S., Karadsheh, L., Talet, A. N., & Mansour, E. (2012). Knowledge-based risk management framework for information technology project. *International Journal of Information Management*, 32(1), 50–65.
- Crawford, J. K. (2014). *Project Management Maturity Model* (3rd ed.). CRC Press.
- Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). John Wiley & Sons.
- Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2019). *Project Management: A Managerial Approach* (10th ed.). Wiley.
- Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). PMI.
- Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2007). *Reinventing Project Management: The Diamond Approach to Successful Growth and Innovation*. Harvard Business School Press.
- Turner, J. R. (2016). *Gower Handbook of Project Management* (5th ed.). Routledge.

5.2 ملحق أداة الدراسة المقترحة (نموذج الاستبانة)

فيما يلي نماذج إسترشادية لفقرات أداة الدراسة التي ستوزع على أفراد العينة:

الرقم	فقرات محور المتغير المستقل (نضج إدارة المشاريع)	مقياس التقييم
1	تتوفر بالشركة إجراءات موثقة ومحددة لإدارة خطوات المشروع التشغيلية.	ليكيرت الخماسي
2	تعتمد الشركة على منهجيات إدارة مشاريع معتمدة (مثل Agile أو Waterfall).	ليكيرت الخماسي
3	تُجرى مراجعات دورية لتقييم الدروس المستفادة وتحسين العمليات.	ليكيرت الخماسي
4	توجد حوكمة واضحة تحدد المسؤوليات وصلاحيات اتخاذ القرار بالمشروع.	ليكيرت الخماسي