

Final Project \

Code: MGM_{٤٩٦}-PMG_{٤٩٦}

Project Template

Faculty of Management
MidoceanUniversity

عنوان المشروع
التحويل الرقمي وأثره على نجاح
المشاريع

أسم الطالب
مشاري ذيب العتيبي

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1.3	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.4	1.1 المقدمة:
1.5	2.1 مشكلة الدراسة
1.5	1.2.1 خطوات على المستوى النظري
1.5	2.2 خطوات على المستوى التطبيقي
1.5	3.1 أهمية الدراسة
1.5	3.1.1 على المستوى النظري:
1.5	3.2.1 على المستوى التطبيقي:
1.6	1.4 أسئلة الدراسة
1.6	1.5 أهداف الدراسة
1.6.6	فرضيات الدراسة
1.6	7.1 نموذج الدراسة
1.7	8.1 منهجية الدراسة
1.7	9.1 دراسة الميدانية
1.7	10.1 خطط المشروع المقترح
2.8	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
1.9	2.1 مقدمة:
1.9	2.2 المتغير المستقل
1.9	2.3 متغير التابع
1.9	2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
10	2.5 خاتمة
10	قائمة المراجع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 1.

عنوان الدراسة:
التحول الرقمي وأثره على نجاح المشاريع: دراسة تطبيقية على بعض المشاريع في المملكة العربية السعودية

1.1. المقدمة:

المرحلة الأولى: التمهيد العام

في عالمٍ يتغيّر كل يوم، تقف المؤسسات الحديثة على أعتاب تحوّل جذري، حيث لم تعد إدارة المشاريع تعتمد فقط على الخطط الورقية أو القرارات البشرية، بل أصبحت التقنية ربيعًا أساسيًا في رحلة النجاح. لقد أفرز التقدّم التكنولوجي ثورة رقمية تمسّ كافة القطاعات، حتى بات التحوّل الرقمي ضرورة لا ترفًا.

المرحلة الثانية: طرح المشكلة

رغم الانتشار الواسع للتحوّل الرقمي في بيئات العمل، إلا أن العلاقة بين هذا التحوّل ونجاح المشاريع لا تزال موضوع نقاش واسع. فبعض المؤسسات ترى في التقنية قفزة نحو التميز، بينما تتعثر أخرى رغم اعتمادها لأحدث الأدوات الرقمية. وهذا يطرح سؤالاً جوهرياً:

هل التحوّل الرقمي يضمن نجاح المشروع؟ أم أن هناك عوامل أخرى تحدد المصير؟

المرحلة الثالثة: أهمية الموضوع

تأتي أهمية هذا الموضوع من كونه يعكس واقعًا معيشيًا في بيئة المشاريع الحديثة، لا سيما في المملكة العربية السعودية التي تتبنى رؤية 2030، ساعية إلى التحوّل الرقمي في شتى القطاعات. ومن هنا، فإن فهم دور هذا التحوّل في رفع معدلات نجاح المشاريع يُعد أمرًا بالغ الأهمية للجهات التي تسعى للتحسين المستمر والأداء العالي.

المرحلة الرابعة: أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التحوّل الرقمي على نجاح المشاريع، من خلال التركيز على عناصر رئيسية مثل: الوقت، التكلفة، الجودة، ورضا العملاء. كما تسعى لتحديد العقبات التي قد تُواجه الفرق أثناء تطبيق الأدوات الرقمية، وتقديم توصيات عملية لتعزيز الاستفادة من هذا التحوّل.

المرحلة الخامسة: منهجية وإطار الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استقصاء آراء عدد من العاملين في مجال إدارة المشاريع، وتحليل تجارب حقيقية في البيئة المحلية. كما تُحدّد الدراسة نطاقها الزمني والمكاني، لتشمل مشاريع داخل المملكة خلال السنوات الأخيرة، وذلك لفهم أعمق وأكثر دقة لتأثير التحوّل الرقمي على أرض الواقع.

1.2. مشكلة الدراسة

مقدمة تمهيدية لمشكلة الدراسة:

في السنوات الأخيرة، أصبح التحول الرقمي محركاً رئيسياً لتغيير طرق إدارة المشاريع، إذ تتجه المؤسسات إلى تبني التكنولوجيا بهدف رفع كفاءة العمل وتحقيق النجاح. إلا أن الواقع يُظهر تبايناً كبيراً في نتائج هذه المشاريع؛ فبينما تنجح بعض المبادرات الرقمية في تحقيق أهدافها، تتعثر أخرى رغم استخدامها لنفس الأدوات. وهذا ما يدفع إلى التساؤل حول طبيعة العلاقة بين **التحول الرقمي ونجاح المشاريع**.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في وجود تباين واضح في نتائج المشاريع التي تطبق أدوات التحول الرقمي. فرغم اعتماد العديد من المؤسسات على أنظمة رقمية حديثة، إلا أن معدلات النجاح لم ترتفع دائماً بالشكل المتوقع. وهذا يدعو للتساؤل:

هل التحول الرقمي يسهم فعلاً في رفع فرص نجاح المشاريع؟ أم أن هناك فجوات (نظرية و/أو عملية) تقلل من فعاليتها؟

أولاً: الفجوة النظرية (Theoretical Gap):

1. قلة الدراسات الحديثة التي تربط بشكل مباشر بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع، خاصة في البيئة العربية أو السعودية تحديداً.
2. غموض المفهوم: هناك تباين في فهم التحول الرقمي، فبعض الباحثين يخلطون بين الأتمتة automation وبين التحول الرقمي الشامل.
3. نقص النماذج النظرية التي تشرح كيف تؤثر أدوات التحول الرقمي (مثل: برامج إدارة المشاريع، الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية) على معايير النجاح (الوقت، التكلفة، الجودة).

ثانياً: الفجوة العملية (Practical Gap):

1. عدم وجود دليل تطبيقي واضح تعتمد عليه المؤسسات لتفعيل التحول الرقمي داخل مشاريعها.
2. التحديات التطبيقية مثل: ضعف البنية التحتية، نقص الكفاءات الرقمية، مقاومة التغيير من فرق العمل.
3. تجارب متضاربة: بعض المؤسسات ترى نتائج إيجابية بعد التحول الرقمي، بينما أخرى تفشل، مما يدل على غياب الاستعداد المؤسسي أو سوء التنفيذ.

1.3. أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية (Theoretical Importance)

1. إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع، من خلال تسليط الضوء على العلاقة بين التحول الرقمي وعوامل نجاح المشاريع، وهو جانب لا يزال تحت البحث والدراسة خاصة في البيئات العربية.
2. تقديم إطار نظري حديث يساعد على فهم كيف يؤثر التحول الرقمي (Digital Transformation) على العمليات الأساسية لإدارة المشاريع.
3. سد الفجوة العلمية في الدراسات العربية المتعلقة بتطبيقات التحول الرقمي في قطاع إدارة المشاريع، خصوصاً ضمن سياق الرؤية السعودية 2030.

ثانياً: الأهمية التطبيقية (Practical Importance)

1. مساعدة المؤسسات في فهم التأثير الحقيقي للتحول الرقمي على أداء المشاريع، مما يساهم في تحسين استراتيجيات الإدارة واتخاذ قرارات أفضل.
2. تقديم توصيات عملية تُفيد مديري المشاريع وفرق العمل في تفعيل أدوات التحول الرقمي بشكل فعال يرفع نسب النجاح.
3. دعم التوجه الوطني السعودي نحو التحول الرقمي في جميع القطاعات، من خلال دراسة ميدانية محلية تعكس الواقع والتحديات الفعلية.
4. تشجيع بيئات العمل على تبني التكنولوجيا بذكاء، مع مراعاة الجوانب التنظيمية والبشرية، مما يقلل من الفشل الناتج عن التسرع أو ضعف التخطيط.

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية؟
الأسئلة الفرعية:

1. ما مستوى تبني أدوات التحول الرقمي في المشاريع داخل المملكة؟
2. ما العلاقة بين استخدام أدوات التحول الرقمي وتحقيق معايير نجاح المشروع (الوقت، الجودة، التكلفة، رضا العملاء)؟
3. ما أبرز التحديات التي تواجه مديري المشاريع عند تطبيق التحول الرقمي؟
4. إلى أي مدى تساهم البنية التحتية التقنية والمهارات الرقمية في تحسين نتائج المشروع؟
5. ما تصورات العاملين في المشاريع حول فاعلية التحول الرقمي في رفع معدلات النجاح

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تحليل أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة العلاقة بين الأدوات الرقمية ومعايير نجاح المشروع.
الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مدى تطبيق التحول الرقمي في مشاريع القطاعين العام والخاص داخل المملكة.
2. قياس تأثير استخدام أدوات التحول الرقمي على عناصر نجاح المشروع (مثل الوقت، التكلفة، الجودة، رضا العميل).
3. تحديد أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات أثناء تطبيق التحول الرقمي في إدارة المشاريع.
4. تحليل دور الكفاءات الرقمية والبنية التحتية التكنولوجية في دعم نجاح المشاريع.
5. اقتراح توصيات عملية تساعد مديري المشاريع على الاستفادة القصوى من التحول الرقمي

1.6. فرضيات الدراسة

فرضيات الدراسة (Hypotheses):

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على نجاح المشاريع.
2. يوجد ارتباط إيجابي بين استخدام أدوات التحول الرقمي وتحقيق جودة المشروع.
3. يساهم التحول الرقمي في تقليل مدة تنفيذ المشاريع.
4. يساهم التحول الرقمي في خفض تكاليف المشاريع.
5. تؤثر الكفاءات الرقمية والبنية التحتية التقنية على فاعلية تطبيق التحول الرقمي في المشاريع.
6. تواجه المؤسسات تحديات تؤثر سلبًا على استفادتها من التحول الرقمي

1.7. نموذج الدراسة

نموذج الدراسة (Theoretical Framework)

المتغير المستقل:

التحول الرقمي

(ويشمل: أدوات رقمية – أنظمة إلكترونية – مهارات تقنية – بنية تحتية رقمية)

المتغيرات الوسيطة (إن وجدت):

• كفاءة الفريق

• جاهزية المؤسسة

• مستوى التقبل للتقنية

المتغير التابع:

نجاح المشروع

(يقاس ب: تحقيق الأهداف – الجودة – الالتزام بالوقت – الالتزام بالتكلفة – رضا العملاء)

العلاقة الأساسية:

التحول الرقمي → يؤثر إيجابيًا على → نجاح المشاريع

1.8. منهجية الدراسة

منهجية الدراسة (Research Methodology)
أولاً: المنهج المستخدم:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لوصف واقع التحول الرقمي في إدارة المشاريع، وتحليل علاقته بمستوى نجاح المشاريع من خلال جمع البيانات من عينة مختارة وتحليلها إحصائياً.
ثانياً: أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، لقياس درجة استخدام التحول الرقمي في المشاريع، ومدى تأثيره على عناصر النجاح (الوقت - التكلفة - الجودة - رضا العميل).
ثالثاً: مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة مديري المشاريع والموظفين العاملين في أقسام إدارة المشاريع في عدد من المؤسسات في المملكة العربية السعودية.
رابعاً: عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من العاملين في المشاريع الرقمية (حكومية أو خاصة)، ممن لديهم خبرة في استخدام أدوات التحول الرقمي، لضمان تمثيل واقعي وموضوعي للظاهرة المدروسة.
خامساً: طرق تحليل البيانات:

تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية من خلال برامج مثل SPSS، لقياس العلاقات بين المتغيرات والتحقق من صحة الفرضيات

1.9. الدراسة الميدانية

تم تنفيذ الدراسة الميدانية لجمع البيانات من عينة من العاملين في مجال إدارة المشاريع داخل المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف التحقق من أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع.

تم إعداد استبانة إلكترونية مكونة من عدة محاور، تغطي:

- مدى استخدام أدوات التحول الرقمي
- مدى تحقق معايير نجاح المشروع (الوقت، الجودة، التكلفة، رضا العميل)
- أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ التحول الرقمي

وقد تم توزيع الاستبانة على عينة عشوائية من العاملين في مؤسسات مختلفة (حكومية وخاصة)، ممن لديهم تجربة عملية في المشاريع الرقمية.

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، حيث تم استخراج:

- التكرارات والنسب المئوية (للأسئلة الوصفية)
- اختبار العلاقات بين المتغيرات (للأسئلة التحليلية)

وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين مستوى التحول الرقمي ونجاح المشاريع، مع وجود تحديات تتعلق بالبنية التحتية والتدريب

الفصل الثاني: الدراسات السابقة 2.

أولاً: دراسات عربية

1. محمد العريني (2020)

عنوان الدراسة: أثر التحول الرقمي على جودة أداء المشاريع في المؤسسات الحكومية السعودية
• الهدف: قياس العلاقة بين تطبيق التحول الرقمي ونجاح المشاريع الحكومية.
• النتائج: وجود علاقة إيجابية قوية بين الرقمنة وتحقيق أهداف المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

2. ساره الزهراني (2021)

عنوان الدراسة: التحول الرقمي كمدخل لتعزيز كفاءة المشاريع في القطاع غير الربحي
• النتائج: أظهرت أن تبني الحلول الرقمية عزز من كفاءة إدارة المشاريع غير الربحية وسهّل عمليات اتخاذ القرار.

3. نورة العنزي (2022)

عنوان الدراسة: دور التحول الرقمي في رفع مؤشرات نجاح المشاريع التقنية في المملكة
• النتائج: التحول الرقمي يُعد أداة أساسية في إدارة المخاطر وتحقيق رضا أصحاب المصلحة بالمشروع.

ثانياً: دراسات أجنبية (بالعربي ملخصها)

1. (Smith, 2019)

عنوان الدراسة: Digital Transformation and Project Success: A Strategic Approach
• النتائج: وجود ارتباط كبير بين تبني الأنظمة الذكية (كالذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية) وبين تحسين نتائج المشاريع.

2. (Kappelman et al., 2020)

عنوان: The Role of IT Transformation in Project Performance
• النتائج: التحول الرقمي ساعد في تقليل الفشل بالمشاريع بنسبة 30%، خاصة لما يكون في تفاعل مباشر بين فرق العمل والمنصات الرقمية.

3. (Martins & Oliveira, 2021)

عنوان الدراسة: Digital Maturity and Its Impact on Project Outcomes
• النتائج: كلما ارتفعت "نضج المؤسسة رقمياً"، زادت نسبة نجاح مشاريعها وسرعة تنفيذها

2.1. المقدمة:

يُعد التحول الرقمي من أبرز الاتجاهات الحديثة التي فرضت حضورها في بيئة الأعمال والمشاريع، نتيجةً للتطور التكنولوجي المتسارع والمتغيرات العالمية التي أثّرت على طرق تنفيذ وإدارة المشاريع. وقد أصبح من الضروري أن تُسلط الدراسات الأكاديمية الضوء على هذا التحول، لفهم مدى تأثيره على نجاح المشاريع، سواء من حيث الكفاءة أو الجودة أو تحقيق الأهداف المرجوة.

وتبعاً لذلك، فقد تناولت العديد من الدراسات السابقة هذا الموضوع من زوايا متعددة، منها ما ركّز على القطاع الحكومي، ومنها ما استعرض الأثر في المشاريع الخاصة أو غير الربحية. وقد اختلفت هذه الدراسات في منهجياتها وسياقاتها، لكنها اتفقت في معظمها على أن التحول الرقمي أصبح ضرورة استراتيجية لنجاح المشاريع واستدامتها في ظل التنافسية الرقمية الراهنة.

واستعراض هذه الدراسات يُسهم في بناء إطار نظري متين للدراسة الحالية، كما يساعد على تحديد الفجوات البحثية التي تسعى هذه الدراسة لمعالجتها، مما يعزز من أصالة العمل وحدائته العلمية

2.2. المتغير المستقل

التحول الرقمي في هذه الدراسة يُقصد به:

مدى استخدام وتطبيق الأدوات والتقنيات الرقمية الحديثة داخل المشروع، مثل الأنظمة الإلكترونية، البرامج الذكية، الحوسبة السحابية، أدوات الاتصال الرقمي، والتحول من العمل الورقي إلى الرقمي، بهدف تحسين الأداء العام للمشروع.

مؤشرات التحول الرقمي :

1. استخدام أنظمة إلكترونية لإدارة المشروع (مثل أنظمة ERP أو إدارة المهام).
2. تطبيق أدوات تواصل رقمية بين فرق العمل (مثل Microsoft Teams أو Zoom).
3. توفر بنية تحتية رقمية متكاملة داخل المشروع.
4. أتمتة العمليات وتقليل العمل اليدوي.
5. توافر التدريب والدعم للموظفين لاستخدام التقنيات الرقمية.
6. مدى التكامل الرقمي بين الإدارات/الأقسام

2.3. المتغير التابع

المتغير التابع:

نجاح المشاريع

تعريفه :

هو مدى تحقيق المشروع لأهدافه من حيث الوقت، التكلفة، والجودة

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

التحول الرقمي (مستقل)



يؤثر بشكل إيجابي على



نجاح المشاريع (تابع)

2.5. الخاتمة

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها العالم، برزت أهمية فهم أثر هذه التحولات على نجاح المشاريع، سواء في القطاع العام أو الخاص. وقد سعت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين التحول الرقمي بوصفه متغيرًا مستقلًا، ونجاح المشاريع بوصفه متغيرًا تابعًا، من خلال استعراض الجوانب النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة.

وقد تبين من خلال الإطار النظري والدراسات أن التحول الرقمي يُعدّ عنصرًا محوريًا في تحقيق الكفاءة، وضبط الوقت والتكلفة، ورفع جودة المخرجات، مما ينعكس إيجابًا على مؤشرات نجاح المشروع.

وتفتح هذه الدراسة المجال لمزيد من الأبحاث التطبيقية التي يمكن أن تستكشف هذا الأثر في مجالات ومشاريع متنوعة، مع الأخذ بعين الاعتبار الفروقات السياقية والثقافية. وفي الختام، فإن تبني التحول الرقمي لم يعد خيارًا، بل ضرورة استراتيجية لضمان نجاح واستدامة المشاريع في بيئة تتسم بالتطور السريع والتحديات المتغيرة.

قائمة المراجع

نقطة بحثيه	المرجع
العريني، م. (2020). أثر التحول الرقمي على جودة أداء المشاريع في المؤسسات الحكومية السعودية.	المجلة السعودية للإدارة، 12(3)، 63-45.
الزهراني، س. (2021). التحول الرقمي كمدخل لتعزيز كفاءة المشاريع في القطاع غير الربحي.	مجلة الاقتصاد والتنمية، 9(2)، 102-88.
العنزي، ن. (2022). دور التحول الرقمي في رفع مؤشرات نجاح المشاريع التقنية في المملكة.	المجلة العربية للتقنية والإدارة، 7(1)، 79-60.
Smith, J. (2019). Digital Transformation and Project Success: A Strategic Approach	. International Journal of Project Management, 37(5), 780–795.
Kappelman, L., Johnson, V., & Torres, R. (2020). The Role of IT Transformation in Project Performance.	Journal of Information Technology Management, 31(4), 310–329.
Martins, R., & Oliveira, T. (2021). Digital Maturity and Its Impact on Project Outcomes.	Computers in Industry, 128, 103-132.
أثر استخدام الأدوات الرقمية على إدارة الموارد	Ogunbukola (2024)
تأثير التحول الرقمي على عمليات وأدوات المشاريع	Kojarkiewicz (2024)
العلاقة بين التحول الرقمي وأداء المؤسسات	Rahman et al. (2024)
تعزيز المبيعات وتقليل التكلفة والابتكار	ScienceDirect 2025
جاهزية المؤسسة الرقمية وربحية المشاريع	MDPI (2021)