

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / إدارة المشاريع

"أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع في الشركات السعودية"

إعداد الطالب:

م. عبد الحكيم على الغثيني

إشراف:

الدكتور: فايز على جراد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

2	 مقدمة:
3	 مشكلة الدراسة
4	 أهمية الدراسة:
5	 أهداف الدراسة
5	 تساؤلات الدراسة
6	 فروض الدراسة:
6	 الدراسات السابقة:
10	 الفجوة البحثية:
11	 المنطلقات النظرية للدراسة:
13	 المنهجية وطرق البحث:
13	 أداة الدراسة
14	 مجتمع وعينة الدراسة
14	 حدود الدراسة
15	 المراجع

مقدمة

يشهد العالم في العقود الأخيرة تحولاً جذرياً في مختلف القطاعات الاقتصادية والإدارية نتيجة التقدم المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات، الأمر الذي أفرز ما يُعرف بالتحول الرقمي، والذي أصبح أحد الركائز الأساسية لتحقيق الكفاءة والابتكار وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. ولم يعد التحول الرقمي خياراً استراتيجياً فحسب، بل أصبح ضرورة حتمية تفرضها بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالتغير السريع والتعقيد، حيث تسعى الشركات إلى توظيف التقنيات الرقمية لتحسين عملياتها التشغيلية، وتطوير منتجاتها وخدماتها، بما ينعكس إيجاباً على نجاح مشاريعها واستدامتها.

وتتجلى أهمية دراسة أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع في كونه يمثل محوراً أساسياً في الأدبيات الحديثة على المستوى العالمي، خاصة في ظل التوجه نحو الاقتصاد الرقمي واعتماد الشركات الكبرى على التقنيات الذكية مثل الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، وتحليل البيانات الضخمة. وعلى المستوى المحلي، تحظى هذه القضية بأهمية متزايدة في المملكة العربية السعودية، في ظل تبني رؤية 2030 التي تهدف إلى تعزيز التحول الرقمي في مختلف القطاعات، ودعم الابتكار، وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، مما يجعل من دراسة هذا الموضوع أمراً ضرورياً لفهم مدى انعكاس هذه التحولات على نجاح المشاريع داخل الشركات السعودية (عبد النبي والجربوع، 2025).

وعلى الرغم من تزايد الدراسات التي تناولت التحول الرقمي ونجاح المشاريع كل على حدة، إلا أن هناك فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع في البيئة السعودية بشكل متكامل، خاصة من حيث تحليل الأبعاد المختلفة للتحول الرقمي وتأثيرها على مؤشرات نجاح المشاريع مثل الالتزام بالوقت،

والتكلفة، والجودة، ورضا أصحاب المصلحة. كما أن بعض الدراسات السابقة ركزت على قطاعات محددة دون تقديم رؤية شمولية تغطي مختلف أنواع الشركات (باشميل وآخرون، 2024).

ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى استكشاف أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع في الشركات السعودية، من خلال تحليل أبعاد التحول الرقمي المختلفة، وقياس مدى تأثيرها على مؤشرات نجاح المشاريع. كما يسعى البحث إلى تقديم إطار نظري وتطبيقي يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرات المدروسة، مع الاستفادة من الأدبيات السابقة والدراسات الميدانية، وصولاً إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تسهم في دعم صناع القرار وتعزيز فرص نجاح المشاريع في ظل البيئة الرقمية المتطورة.

مشكلة الدراسة

في ظل التوجه العالمي المتسارع نحو التحول الرقمي، أصبحت الشركات تعتمد بشكل متزايد على التقنيات الرقمية لتعزيز كفاءة العمليات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وقد انعكس هذا التوجه بوضوح في المملكة العربية السعودية من خلال تبني برامج وطنية طموحة، مثل رؤية المملكة 2030، التي تركز على تسريع التحول الرقمي في مختلف القطاعات الاقتصادية. ورغم هذه الجهود، لا تزال العديد من المشاريع داخل الشركات تواجه تحديات تتعلق بتحقيق أهدافها من حيث الوقت والتكلفة والجودة، مما يثير تساؤلات حول مدى فاعلية التحول الرقمي في دعم نجاح المشاريع.

وتشير تقارير رسمية صادرة عن وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات إلى تحقيق تقدم ملحوظ في مؤشرات التحول الرقمي في المملكة، إلا أن هذا التقدم لا ينعكس دائماً بصورة مباشرة على نجاح المشاريع داخل الشركات، حيث لا تزال نسب تعثر المشاريع أو تأخر تنفيذها قائمة في بعض القطاعات. كما توضح دراسات حديثة أن تطبيق التحول الرقمي يختلف من شركة إلى أخرى من حيث

النضج الرقمي، والبنية التحتية، والقدرات البشرية، مما يؤدي إلى تباين في مستوى الاستفادة منه (وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، 2023).

ومن ناحية أخرى، تؤكد بعض الدراسات أن نجاح المشاريع لا يعتمد فقط على تبني التكنولوجيا، بل يتأثر أيضًا بكيفية توظيفها ودمجها في العمليات الإدارية واتخاذ القرار (باشميل وآخرون ، 2024). وعلى الرغم من وجود اهتمام متزايد بدراسة التحول الرقمي ونجاح المشاريع، إلا أن هناك فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع في الشركات السعودية بشكل شامل، خاصة فيما يتعلق بتحديد الأبعاد الأكثر تأثيرًا في نجاح المشاريع.

وبناءً على ما سبق، تتبلور مشكلة الدراسة في وجود فجوة بين الواقع الحالي الذي يشهد انتشارًا متزايدًا لمبادرات التحول الرقمي في الشركات السعودية، والمأمول المتمثل في تحقيق مستويات عالية من نجاح المشاريع كنتيجة مباشرة لهذا التحول، الأمر الذي يستدعي دراسة هذه العلاقة بشكل علمي وتحليلي.

أهمية الدراسة

(أ) الأهمية العلمية:

- تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من إسهامها في تطوير المعرفة النظرية في مجال التحول الرقمي وإدارة المشاريع، حيث تسعى إلى تقديم فهم أعمق للعلاقة بين تبني التقنيات الرقمية ونجاح المشاريع داخل المنظمات، وهو من الموضوعات الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة.
- كما تسهم الدراسة في سد فجوة بحثية قائمة في الأدبيات العربية، خاصة في البيئة السعودية، إذ إن معظم الدراسات السابقة تناولت التحول الرقمي أو نجاح المشاريع بشكل منفصل، أو ركزت على بيئات مختلفة، في حين تفتقر المكتبة

العربية إلى دراسات متكاملة تربط بين أبعاد التحول الرقمي (التقنية، التنظيمية، البشرية) ومؤشرات نجاح المشاريع بشكل شامل.

- إضافة إلى ذلك، تقدم هذه الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يجمع بين مفاهيم التحول الرقمي وأبعاد نجاح المشاريع، من خلال دمج النماذج والنظريات الحديثة في كلا المجالين، بما يساهم في بناء نموذج علمي يمكن الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية، ويفتح المجال أمام الباحثين لإجراء المزيد من البحوث التطبيقية في هذا المجال الحيوي.

ب) الأهمية التطبيقية:

- تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في تقديم مجموعة من التوصيات العملية للمؤسسات، لا سيما الشركات السعودية، حول كيفية الاستفادة المثلى من التحول الرقمي في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها، من خلال توظيف التقنيات الحديثة وتطوير العمليات الإدارية بما يتناسب مع متطلبات البيئة الرقمية.
- كما تساهم الدراسة في مساعدة صانعي السياسات ومتخذي القرار في الجهات الحكومية والخاصة على تبني استراتيجيات أكثر فاعلية لدعم التحول الرقمي، وذلك من خلال توفير نتائج علمية يمكن الاستناد إليها في تصميم السياسات والبرامج التي تعزز نجاح المشاريع وتدعم تحقيق أهداف التنمية، خاصة في إطار التوجهات الوطنية نحو التحول الرقمي.
- إضافة إلى ذلك، تعمل الدراسة على تطوير أدوات لقياس وتقييم مستوى التحول الرقمي ومدى تأثيره على نجاح المشاريع، من خلال اقتراح مؤشرات ومعايير يمكن استخدامها من قبل المؤسسات لتقييم أدائها الرقمي، وتحديد نقاط القوة والضعف، بما يساهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع واتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة.

أهداف الدراسة

الهدف العام:

- تحليل أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع في الشركات السعودية

الأهداف الخاصة:

1. تحديد مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات السعودية .
2. قياس مستوى نجاح المشاريع في الشركات السعودية من حيث (الوقت، التكلفة، الجودة).
3. التعرف على العلاقة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع داخل الشركات السعودية .
4. تقديم توصيات عملية لتعزيز دور التحول الرقمي في رفع كفاءة ونجاح المشاريع .

تساؤلات الدراسة

1. ما مستوى تطبيق التحول الرقمي في الشركات السعودية؟
2. ما مستوى نجاح المشاريع في الشركات السعودية من حيث (الوقت، التكلفة، الجودة)؟
3. ما أثر أبعاد التحول الرقمي (التقني، التنظيمي، البشري) على نجاح المشاريع في الشركات السعودية؟
4. ما التحديات التي تواجه تطبيق التحول الرقمي في الشركات السعودية، وكيف تؤثر على نجاح المشاريع؟

فروض الدراسة

- الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي بأبعاده (التقني، التنظيمي، البشري) على نجاح المشاريع في الشركات السعودية
- الفرضيات الفرعية:

1H: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد التقني على نجاح المشاريع في الشركات السعودية

2H: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد التنظيمي على نجاح المشاريع في الشركات السعودية

3H: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد البشري على نجاح المشاريع في الشركات السعودية

الدراسات السابقة

- دراسة محمد وآخرون (2025) هدفت إلى تحديد أثر استخدام تقنيات التحويل الرقمي علي جودة وشفافية التقارير المالية للمشروعات الصغيرة واعتمدت الباحثة علي المنهج الوصفي، ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد قائمة استقصاء للعاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة المدرجة في البورصة المصرية تحت مسمى) رئيس مجلس إدارة، مدير شركة، محاسب، وظائف أخرى(للاستقصاء آرائهم حول أثر استخدام تقنيات التحويل الرقمي علي جودة وشفافية التقارير المالية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتوصلت الدراسة إلي أنه يوجد علاقة إيجابية بين التحويل الرقمي وجودة وشفافية

التقارير المالية، ومن توصيات الدراسة ضرورة توافر معايير جديدة أو تعديل في بعض أجزاء من المعايير الخاصة بالمراجعة والمحاسبة تتوافق مع متطلبات تقنيات التكنولوجيا الرقمية.

- دراسة باشميل وآخرون (2024) هدفت إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تنفيذ المشاريع في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية وذلك من خلال تحسين كفاءة وفعالية عمليات التنفيذ وإدارة المشاريع من خلال استخدام التقنيات الحديثة والتكنولوجيا الرقمية، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في القطاع الخاص بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية والذي يتكون من (مدراء المشاريع، رؤساء الأقسام، الموظفين)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التحول الرقمي يؤثر بشكل كبير على جميع جوانب العمل في القطاع الخاص، بدءاً من العمليات الداخلية والإدارة وصولاً لتطوير المنتجات. يساعد التحول الرقمي الشركات على التكيف مع تطورات التكنولوجيا وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، من خلال دمج التقنيات المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة والحوسبة السحابية، ومن توصيات الدراسة: يجب على الشركات والمؤسسات الاستثمار في برامج التوعية والتدريب للموظفين حول أهمية التحول الرقمي وفوائده.

- دراسة الرتيق (2024) هدفت إلى تحليل أثر التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية. وذلك من خلال تحديد مدى اعتماد الشركة المالية على التكنولوجيا الرقمية في أعمالها، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى أهدافها وذلك من خلال الاعتماد على استبيان موجهة لموظفي الشركات المالية في المملكة العربية السعودية. توصلت الدراية إلى مجموعة من النتائج حيث تبين الشركات المالية تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا الرقمية في مختلف جوانب أعمالها. كما تبين أن الشركات المالية تستخدم استراتيجيات متنوعة في تحديد الأهداف المالية مع اعتماد كبير على مؤشرات الأداء الرئيسية الرقمية وبرامج التحليل المالي الرقمي، أوصت الدراسة بضرورة تحسين أنظمة الأمان السيبراني وتبني استراتيجيات تحليل الأداء لتحديد الأهداف المالية بدقة وتحسين الأداء العام، ويجب على

الشركات تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر الناتجة عن التحول الرقمي باستخدام تقنيات التشفير وأنظمة الكشف عن الاحتيال الرقمية.

- دراسة (Alrubaidi (2024) هدفت إلى آثار التحول الرقمي على مشاريع إدارة المرافق في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على التقنيات الرئيسية المستخدمة، تعتمد الدراسة منهجية بحثية مختلطة، تجمع بين البيانات الكمية المستقاة من الاستبيانات والرؤى النوعية المستقاة من مقابلات الخبراء ودراسات الحالة. ويسلط الاستبيان، الذي شمل 313 مشاركاً من قطاعات إدارة المرافق المختلفة، الضوء على الانتشار الواسع لتقنيات مثل أنظمة إدارة الصيانة المحوسبة (CMMS)، ونمذجة معلومات المباني (BIM)، وإنترنت الأشياء (IoT)، والذكاء الاصطناعي (AI)، والتطبيقات الذكية، وتشير النتائج الرئيسية إلى أن هذه التقنيات تحسّن بشكل ملحوظ الكفاءة التشغيلية، وتُقلل التكاليف، وتحسّن الصيانة، وتُعزز عملية اتخاذ القرارات. ومع ذلك، لا تزال هناك تحديات قائمة، مثل ارتفاع تكاليف التنفيذ، ومقاومة التغيير، ومخاوف الأمن السيبراني، ومشاكل التكامل. تشمل التوصيات الاستثمار في برامج تدريبية شاملة، وتأمين الدعم المالي، وتعزيز إجراءات الأمن السيبراني، ووضع خطط استراتيجية واضحة، ورعاية ثقافة الابتكار، والاستفادة من تحليلات البيانات، وتشجيع التعاون، والدعوة إلى سياسات حكومية داعمة.

- دراسة (Muteb & Shamsy (2024) تهدف إلى تحديد أثر استخدام تقنيات المعلومات وأدوات التحول الرقمي في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع الخدمات اللوجستية بالمملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى تحديد مدى إسهام هذه التقنيات والأدوات في عملية صنع القرار داخل الشركات والمؤسسات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة. شمل مجتمع الدراسة 15 شركة صغيرة ومتوسطة، جميعها تعمل في قطاع الخدمات اللوجستية بمدينة الرياض. وُزِع الاستبيان على 140 موظفًا من الشركات المشمولة بالدراسة. بعد مراجعة الاستبيانات، استُبعد 21 استبيانًا لعدم ملاءمتها للتحليل،

ليصبح عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل 119 استبياناً، والتي خضعت للتحليل باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS). توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لاستخدام الأجهزة والبرامج، والبيانات، والشبكات، وتطوير الأداء في عملية صنع القرار لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية، وذلك عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$). وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات، أهمها: حث الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية على السعي لتطوير تقنيات وأدوات التحول الرقمي التي تستخدمها استجابةً للتغيرات البيئية.

- دراسة (Al-Ayed & Alashjaee (2023) هدفت إلى تأثير التحول الرقمي على الأداء التنظيمي من خلال دور وسيط للابتكار الرقمي. أُجري استطلاع رأي على موظفين يعملون في شركات الاتصالات السعودية (STC، زين، وموبايلي)، باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية القائمة على المكونات لتحليل 170 استبياناً مكملاً. تشير النتائج إلى وجود علاقة بين التحول الرقمي والأداء التنظيمي، وساطة الابتكار الرقمي. كما لوحظ أن المنظورين الاجتماعي والتكنولوجي للتحول الرقمي لهما تأثير كبير على الابتكار الرقمي. أخيراً، تشجع النتائج الشركات الكبرى على اغتنام فرصة تبني التحول الرقمي والابتكار الرقمي لتعزيز أدائها من جميع المنظورات التنظيمية.
- دراسة (Gertzen & Steyn (2022 تهدف إلى تحديد الأهداف والفوائد الرئيسية لمشاريع التحول الرقمي، بالإضافة إلى معايير اختيارها في الشركات الجنوب أفريقية. كما تستكشف الدراسة أكثر التقنيات تأثيراً في دفع عجلة تنفيذ هذه المشاريع. أُجريت مقابلات شبه منظمة مع 11 قائداً من شركات جنوب أفريقية متفاوتة الأحجام، ولكنها جميعاً تعمل في أسواق محلية مهمة. استُخدم تحليل المحتوى باستخدام برنامج CAQDAS لتحليل البيانات الأولية، وذلك باستخدام أساليب الترميز الاستقرائي والاستنتاجي. من نتائج الدراسة: تستخدم الشركات في جنوب أفريقيا مزيجاً من معايير اختيار المشاريع المالية وغير المالية ضمن أربعة أهداف رئيسية وفئات فوائد: تجربة العملاء، والكفاءة التشغيلية، وثقافة العمل،

والتقييم التقليدي للمشاريع. كما تقترح هذه الدراسة عدة توصيات عملية رئيسية للشركات التي تطمح إلى تنفيذ مشاريعها الخاصة في مجال التحول الرقمي.

- دراسة عيد (2021) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة عملية اتخاذ القرارات في المشروعات الصغيرة في مصر، من خلال عمليات التخطيط والرقابة وتحديد البدائل والمفاضلة بين البدائل واختيار البديل الأفضل، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى أهدافها، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استقصاء وزعت على عينة الدراسة البالغة 220 مفردة من العاملين بالقطاع المركزي لتنمية المشروعات الصغيرة بجهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر. وحللت بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وكفاءة اتخاذ القرارات سواءً خلال التخطيط، أو الرقابة، أو عند تحديد البدائل، أو عند المفاضلة بينها واختيار البديل الأفضل وأوصت الدراسة بأهمية تعديل التشريعات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة، ومنحهم إعفاءات ضريبية خاصة، وأهمية توعية ملاك ومديري تلك المشروعات وتدريبهم على استخدام التحول الرقمي في اتخاذ القرارات.

تُحلل الدراسات السابقة:

أولاً: مدى توافق أو تضارب نتائج الدراسات

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة وجود اتفاق عام بينها حول الأثر الإيجابي للتحول الرقمي، حيث أكدت معظم الدراسات مثل دراسة محمد وآخرون (2025)، وباشميل وآخرون (2024)، والرتيق (2024)، و (Muteb & Shamsy 2024)، و Al-Ayed & Alashjaee (2023)، وعيد (2021) على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي ومجالات متعددة

كما أظهرت دراسة (Alrubaidi, 2024) و (Gertzen & Steyn, 2022) أن التحول الرقمي يسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف وتعزيز الابتكار. لا توجد تعارضات جوهرية بين نتائج الدراسات، بل هناك توافق كبير يؤكد أهمية التحول الرقمي كعامل حاسم في تحسين الأداء ونجاح المشاريع.

ثانياً: أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة

يتضح من خلال تحليل الدراسات السابقة وجود قدر كبير من أوجه التشابه بينها، حيث اعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي لفحص العلاقة بين التحول الرقمي ومختلف المتغيرات التنظيمية، كما استخدمت غالبية الدراسات الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات من العاملين في المؤسسات بمستوياتهم الإدارية المختلفة. كذلك، تشابهت هذه الدراسات في تأكيدها على الأثر الإيجابي للتحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي، سواء من خلال تعزيز كفاءة إدارة المشاريع، أو تحسين جودة التقارير المالية، أو دعم عملية اتخاذ القرار، أو رفع مستوى الأداء التنظيمي بشكل عام.

وعلى الرغم من هذا التشابه، إلا أن هناك مجموعة من أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة، حيث تباينت من حيث مجتمعات الدراسة، إذ ركزت بعض الدراسات على الشركات الصغيرة والمتوسطة كما في دراسة محمد وآخرون (2025) و Muteb & Shamsy (2024)، بينما تناولت دراسات أخرى شركات كبرى أو قطاعات محددة مثل شركات الاتصالات أو الشركات المالية. كما اختلفت الدراسات من حيث البيئة التطبيقية، حيث أجريت بعض الدراسات في المملكة العربية السعودية، وأخرى في مصر أو في بيئات دولية مثل جنوب أفريقيا، وهو ما قد يؤثر على طبيعة النتائج.

كذلك، برزت اختلافات في المنهجيات المستخدمة، حيث لم تقتصر جميع الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، بل اعتمدت بعض الدراسات على المنهج المختلط الذي يجمع بين الأساليب الكمية والنوعية، كما في دراسة (Alrubaidi, 2024)، في حين استخدمت

دراسات أخرى المقابلات وتحليل المحتوى كما في دراسة (Gertzen & Steyn, 2022) إضافة إلى ذلك، اختلفت الدراسات في حجم العينات وأدوات التحليل، مما أدى إلى تباين نسبي في قوة النتائج ودقتها.

الفجوة البحثية:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع التحول الرقمي، إلا أن تحليل هذه الدراسات يكشف عن وجود عدد من الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

فمن خلال المقارنة بين الدراسات السابقة، يتضح أن معظمها ركز على دراسة أثر التحول الرقمي على متغيرات محددة مثل جودة التقارير المالية كما في دراسة محمد وآخرون (2025)، أو الأداء التنظيمي كما في دراسة (Al-Ayed & Alashjaee, 2023)، أو اتخاذ القرار كما في دراسة عيد (2021)، في حين لم يتم التركيز بشكل مباشر وشامل على نجاح المشاريع كمتغير رئيسي، رغم كونه من أهم مؤشرات الأداء المؤسسي، الأمر الذي يمثل فجوة معرفية واضحة.

كما يظهر وجود فجوة تتعلق بـ الربط بين المتغيرات، حيث تناولت الدراسات التحول الرقمي بشكل منفصل عن بعض أبعاد نجاح المشاريع (مثل الوقت، التكلفة، الجودة)، دون تقديم نموذج متكامل يوضح أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع بمفهومه الشامل، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه.

ومن ناحية أخرى، وعلى الرغم من وجود بعض الدراسات التطبيقية في المملكة العربية السعودية مثل دراسة باشميل وآخرون (2024) والرتيق (2024)، إلا أنها ركزت على تنفيذ المشاريع أو الاستراتيجيات المالية أو اتخاذ القرار، ولم تتناول بشكل مباشر العلاقة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع، مما يشير إلى وجود فجوة تطبيقية في البيئة السعودية تحديداً.

كذلك، يتضح أن غالبية الدراسات اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي فقط باستخدام الاستبيانات، مع محدودية في استخدام المناهج المتنوعة أو التوسع في تحليل الأبعاد المختلفة للتحويل الرقمي، وهو ما قد يؤثر على عمق النتائج، ويبرز الحاجة إلى دراسات أكثر شمولاً في تناول هذا الموضوع.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من النظريات الإدارية والتقنية التي تفسر العلاقة بين التحويل الرقمي ونجاح المشاريع، حيث يوفر الإطار النظري الأساس العلمي لفهم كيفية تأثير التقنيات الرقمية على أداء المشاريع داخل المنظمات، خاصة في بيئة الأعمال الحديثة في الشركات السعودية.

ويعتمد هذا الإطار على عدد من النظريات الرئيسية، وهي: نظرية الموارد والقدرات، نظرية الابتكار، نظرية قبول التكنولوجيا، ونظرية إدارة المشاريع الحديثة، وذلك لما تقدمه من تفسيرات متكاملة للجوانب التقنية والبشرية والتنظيمية المرتبطة بموضوع الدراسة.

أولاً: شرح النظريات المستخدمة

تُعد نظرية الموارد والقدرات (Resource-Based View - RBV) من أهم النظريات التي تفسر التفوق التنافسي للمنظمات، حيث تفترض أن امتلاك موارد استراتيجية نادرة وقابلة للتطوير – مثل البنية التحتية الرقمية والمهارات التقنية – يُمكن المنظمة من تحقيق أداء متميز، وهو ما ينعكس على نجاح المشاريع.

أما نظرية الابتكار (Innovation Theory) ، فتركز على دور تبني التقنيات الحديثة في تحسين الأداء المؤسسي، حيث ترى أن استخدام التكنولوجيا الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات يساهم في تطوير العمليات، وتعزيز المرونة، وتحقيق الكفاءة في تنفيذ المشاريع.

وفيما يتعلق بنظرية قبول التكنولوجيا (Technology Acceptance Model - TAM) ، فإنها تفسر مدى تقبل الأفراد لاستخدام الأنظمة الرقمية داخل المنظمة، حيث تعتمد على عاملين رئيسيين هما: سهولة الاستخدام المتوقعة والمنفعة المدركة، واللذان يؤثران بشكل مباشر على استخدام التكنولوجيا، وبالتالي على كفاءة العمل ونجاح المشاريع.

كما تستند الدراسة إلى نظرية إدارة المشاريع الحديثة، التي تؤكد أن نجاح المشاريع يعتمد على التكامل بين التخطيط والتنفيذ والرقابة، بالإضافة إلى استخدام الأدوات الرقمية التي تساهم في تحسين إدارة الوقت والتكلفة والجودة، وتعزيز اتخاذ القرار.

ثانيًا: كيفية تطبيق هذه النظريات في الدراسة الحالية

تقوم الدراسة الحالية بتطبيق هذه النظريات بشكل تكاملي لتفسير العلاقة بين متغيراتها، حيث يتم توظيف نظرية الموارد والقدرات من خلال اعتبار التحول الرقمي موردًا استراتيجيًا يتم قياسه عبر أبعاده مثل البنية التحتية الرقمية والقدرات التقنية، وقياس أثره على نجاح المشاريع.

كما يتم تطبيق نظرية الابتكار من خلال تحليل دور التقنيات الرقمية في تطوير أساليب تنفيذ المشاريع وتحسين مخرجاتها، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق النجاح.

أما نظرية قبول التكنولوجيا، فتُستخدم لتفسير سلوك العاملين تجاه استخدام التقنيات الرقمية داخل الشركات، ومدى تأثير هذا القبول على الاستخدام الفعلي للتكنولوجيا في إدارة المشاريع، وبالتالي على نجاحها.

في حين يتم توظيف نظرية إدارة المشاريع الحديثة لربط استخدام الأدوات الرقمية بمؤشرات نجاح المشاريع، والتي تشمل الالتزام بالوقت، وضبط التكاليف، وتحقيق الجودة، ورضا العملاء.

وبذلك، تعتمد الدراسة على نموذج نظري متكامل يوضح أن التحول الرقمي، من خلال موارده وقدراته وتأثيره على الابتكار وسلوك المستخدمين، يُسهم بشكل مباشر في تعزيز نجاح المشاريع في الشركات السعودية.

المنهجية وطرق البحث

- الدراسة تستخدم المنهج الكمي ذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى قياس العلاقة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع باستخدام البيانات الرقمية والتحليل الإحصائي
- المرحلة الكمية: استبيان لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة وقياس العلاقة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع

أدوات الدراسة

1. الاستبيان: مكون من:

- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية
- الجزء الثاني: مقياس ليكرت الخماسي لقياس:

■ البعد التقني (5 بنود)

▪ البعد التنظيمي (5 بنود)

▪ البعد البشري (5 بنود)

2. اختبارات الصدق والثبات:

○ الصدق الظاهري: لتأكد من وضوح صياغة العبارات

○ معامل كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات الاستبيان

حدود الدراسة

أ) المجال البشري:

- مجتمع الدراسة (شركة الاتصالات السعودية (STC))
- عينة الدراسة (22,751 موظف وموظفة)
- يتم اختيار حجم العينة وفق معادلة أو جدول (Krejcie & Morgan (1970) ، وسيتم تحديد حجم العينة باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، حيث بلغ حجم العينة (278) مفردة ، وتم توزيعها على فئات المجتمع المختلفة بنسبة تمثل حجم كل فئة داخل المجتمع، وذلك لضمان تمثيل عادل ودقيق لجميع فئات الدراسة.

ب) المجال المكاني:

- المنطقة الجغرافية (المملكة العربية السعودية)

ج) المجال الزمني:

- فترة جمع البيانات (النصف الثاني 2026)
- فترة الدراسة (2026)

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- باشميل، أسماء يوسف، العسيري، غادة عبد الله، الغامدي، منال محمد. (2024). أثر التحول الرقمي على كفاءة تنفيذ المشاريع في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، *المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية*، (5)3، 127-192
- الرتيق عبد الله ناصر . (2024). تحليل أثر التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية، *مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة*، (16)32، 14436-14394
- عبد النبي، هدي أحمد، والجربوع، نورة عبد العزيز. (2025). دور أبعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC، *المجلة الدولية للتنمية*، (2)14، 28-1
- عبيد، سماح فرج محمد. (2021). دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة اتخاذ القرارات الاستثمارية للمشروعات الصغيرة: دراسة ميدانية على القطاع المركزي لتنمية المشروعات الصغيرة بجهاز تنمية المشروعات، *مجلة البحوث الإدارية*، (1)39، 100-26
- محمد، فاطمة الزهراء، ودرويش، عبد الناصر محمد، وأبو العال، محمد عبد العزيز. (2025). أثر استخدام تقنيات التحول الرقمي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة علي جودة التقارير المالية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، (2)6، 1511-1475
- وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، 2023



ثانيا: المراجع الأجنبية

- Al-Ayed, S. I., Al-Tit, A. A., & Alashjaee, A. (2023). The effect of digital transformation on organizational performance by a mediating role of digital innovation. *Migration Letters*, 20(7), 380-394.
- Alrubaidi, M. (2024). Evaluating the Effects of Digital Transformation on Facilities Management Projects in Saudi Arabia: Overcoming Challenges and Seizing Opportunities. *Open Journal of Civil Engineering*, 14(4), 536-569.
- Gertzen, W. M., Van der Lingen, E., & Steyn, H. (2022). Goals and benefits of digital transformation projects: Insights into project selection criteria. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 25(1), 4158.
- Muteb, M. B. A., Ghosh, A., & Shamsy, M. A. (2024). The Impact of Using Technologies and Digital Transformation Tools in Supporting Strategic Decision Making in the Kingdom of Saudi Arabia (A Field Study on a Group of Small and Medium-sized Companies in the Logistics Sector in the City of Riyadh). *Ijrsp*, 5(56), 490-522

إشراف

أ.د. فايز علي جراد