

أثر تنمية الكفاءات الرقمية لدى فرق العمل على جودة تنفيذ المشاريع ذات الطبيعة التقنية بالمملكة  
العربية السعودية

اسم الطالب  
محمد مزيد الحافي

الرقم الجامعي  
232002177

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

## جدول المحتويات

|       |                                        |   |
|-------|----------------------------------------|---|
| 1     | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة..... | 3 |
| 1.1   | المقدمة.....                           | 4 |
| 1.2   | مشكلة الدراسة.....                     | 5 |
| 1.2.1 | فجوات على المستوى النظري:.....         | 6 |
| 1.2.2 | فجوات على المستوى التطبيقي:.....       | 6 |
| 1.3   | أهمية الدراسة.....                     | 7 |
| 1.3.1 | على المستوى النظري:.....               | 7 |
| 1.3.2 | على المستوى التطبيقي:.....             | 7 |
| 8     | المراجع:.....                          | 8 |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة

يشهد العالم اليوم تحولات تكنولوجية غير مسبوقة، تتسم بالتسارع المستمر في ظهور أدوات وتقنيات رقمية جديدة، مما جعل الكفاءات الرقمية واحدة من أبرز العناصر الاستراتيجية التي تحدد قدرة المؤسسات على النجاح وتحقيق أهدافها. فالمؤسسات العاملة في المشاريع ذات الطبيعة التقنية لم تعد تعتمد فقط على الموارد المالية أو البنية التحتية، بل أصبحت تعتمد بدرجة كبيرة على قدرات فرق العمل في استخدام الأدوات الرقمية المتقدمة، وإتقان المهارات اللازمة لإدارة المعلومات ومعالجة البيانات وتحليلها، إضافة إلى القدرة على الابتكار وتطبيق الحلول الرقمية المتكاملة. ومن هذا المنطلق، يُعرف مصطلح "الكفاءات الرقمية" على أنه مجموعة المعارف والمهارات والسلوكيات التي تمكن الأفراد من التفاعل بكفاءة مع التكنولوجيا الحديثة، بما يسهم في رفع مستوى الأداء وتحسين جودة مخرجات العمل المؤسسي (حسام، 2025).

في المملكة العربية السعودية، تكتسب هذه الكفاءات أهمية خاصة نظراً لتوجه الدولة نحو بناء اقتصاد رقمي متكامل، وفق أهداف رؤية المملكة 2030، والتي تسعى إلى تطوير بيئة تقنية متقدمة تعزز من تنافسية المشاريع ورفع جودة الخدمات والمنتجات. وقد أدركت المؤسسات السعودية، سواء كانت حكومية أو خاصة، أن تطوير الكفاءات الرقمية لدى فرق العمل ليس رفاهية، بل استثماراً استراتيجياً له أثر مباشر على جودة تنفيذ المشاريع التقنية، وتقليل الأخطاء، وتحقيق الالتزام بالمواعيد النهائية، ورفع مستوى الأداء المؤسسي بما يتوافق مع المعايير العالمية. وبالتالي، فإن تنمية هذه الكفاءات أصبحت شرطاً أساسياً لضمان استدامة النجاح في المشاريع التي تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا (جيلاني، 2025).

على الرغم من الجهود المبذولة، إلا أن الواقع العملي يشير إلى وجود فجوات كبيرة بين مستوى الكفاءات الرقمية للموظفين ومتطلبات المشاريع التقنية المعقدة، حيث تعاني بعض المؤسسات من قصور في مهارات فرق العمل في استخدام بعض التطبيقات أو أدوات إدارة المشاريع الرقمية، مما قد يؤدي إلى تراجع جودة التنفيذ، وزيادة التكاليف، وتأخير الإنجاز. هذه الفجوة تعكس الحاجة الملحة إلى تبني برامج تدريبية مستمرة، تهدف إلى تطوير القدرات الرقمية للعاملين، وتعزيز قدرتهم على التعامل مع متغيرات بيئة العمل التكنولوجية المعقدة، بما يضمن تحقيق نتائج عالية الجودة في المشاريع التقنية (Larson، 2021).

وتأتي أهمية هذه الدراسة من الحاجة إلى فهم العلاقة الدقيقة بين تنمية الكفاءات الرقمية لدى فرق العمل وجودة تنفيذ المشاريع ذات الطبيعة التقنية في المملكة. إذ تهدف الدراسة إلى تحليل أثر تطوير المهارات الرقمية، وتبني أدوات وتقنيات حديثة، وتطبيق ممارسات العمل الرقمي على تحسين مخرجات المشاريع، كما تسعى إلى تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات في صياغة استراتيجيات تطويرية مستدامة للمهارات الرقمية. ويركز البحث على المشاريع التقنية نظرًا لتعقيدها واعتمادها الكبير على أدوات وبرمجيات متقدمة، مما يجعلها نموذجًا واضحًا لدراسة تأثير الكفاءات الرقمية على جودة التنفيذ ونجاح المشروع (Cieslak، 2025).

تمثل هذه الدراسة محاولة علمية لتسليط الضوء على الرابط الحيوي بين تطوير الكفاءات الرقمية للفرد والجماعة، وبين تحسين جودة المشاريع التقنية. ومن المتوقع أن تساهم نتائجها في تقديم إطار عملي واستراتيجي يمكن المؤسسات من رفع مستوى الأداء المؤسسي، وضمان فعالية المشاريع التقنية، وتحقيق أهدافها بكفاءة أعلى، بما يدعم مسيرة التحول الرقمي في المملكة ويعزز من قدرتها التنافسية على الصعيدين الإقليمي والدولي.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات في العصر الرقمي تحديات متزايدة في مجال إدارة وتنفيذ المشاريع ذات الطبيعة التقنية، حيث أصبحت جودة تنفيذ المشاريع مرتبطة بشكل مباشر بقدره فرق العمل على التعامل مع الأدوات الرقمية والتقنيات الحديثة. على الرغم من الاهتمام المتزايد بتطوير الكفاءات البشرية، تشير الدراسات إلى أن العديد من المؤسسات لا تزال تعاني من ضعف في مستوى الكفاءات الرقمية لدى فرق العمل، مما يؤثر على جودة الإنجاز، ويؤدي في بعض الأحيان إلى تجاوز التكاليف، وتأخير التسليم، وانخفاض رضا أصحاب المصلحة. لذلك، تكمن مشكلة الدراسة في تحديد مدى تأثير تنمية الكفاءات الرقمية لدى فرق العمل على تحسين جودة تنفيذ المشاريع التقنية، مع التركيز على الفجوات المعرفية والتطبيقية التي قد تعيق هذا التأثير (Kraus، 2022).

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، ثمة نقص واضح في الدراسات الأكاديمية التي تربط بشكل مباشر بين تنمية الكفاءات الرقمية وجودة تنفيذ المشاريع التقنية. معظم الدراسات السابقة ركزت على أحد الجانبين فقط، مثل تطوير الكفاءات الرقمية أو إدارة المشاريع التقنية، دون دراسة العلاقة التبادلية بينهما بشكل منهجي. علاوة على ذلك، يلاحظ قلة الدراسات التي تناولت البيئة السعودية تحديداً، على الرغم من أن المملكة تبذل جهوداً كبيرة في مجال التحول الرقمي ضمن رؤية 2030، وهو ما يجعل النتائج العالمية لا يمكن تعميمها بشكل كامل على المؤسسات المحلية. بالإضافة إلى ذلك، هناك غياب للإطار النظري المتكامل الذي يربط بين عناصر الكفاءة الرقمية، مثل المهارات الرقمية، القدرة على الابتكار الرقمي، استخدام الأدوات الرقمية الحديثة، وبين مؤشرات جودة المشاريع مثل الالتزام بالجدول الزمني، التحكم في التكاليف، ومستوى رضا العملاء. هذه الفجوة تعكس الحاجة إلى دراسات نظرية متعمقة تتناول العلاقة بين الكفاءات الرقمية وجودة التنفيذ بشكل شمولي ومحدد للسياق المحلي (Hsieh، 2025).

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تواجه المؤسسات في المملكة تحديات ملموسة تتعلق بتطبيق الكفاءات الرقمية في بيئة المشاريع التقنية. فبرغم توافر التقنيات والأدوات الحديثة، إلا أن نقص التدريب المستمر، وغياب برامج التطوير الممنهجة، وضعف التقييم الدوري للكفاءات الرقمية للموظفين، يؤدي إلى عدم الاستفادة الكاملة من هذه الموارد الرقمية. كما أن كثيراً من المشاريع التقنية تواجه مشاكل في دمج فرق العمل متعددة التخصصات، وضعف التواصل الرقمي بين أعضاء الفرق، مما يؤثر على جودة الإنجاز النهائي. بالإضافة إلى ذلك، هناك قصور في الدراسات الميدانية المحلية التي تقيس بشكل دقيق مدى تأثير برامج تطوير الكفاءات الرقمية على مؤشرات جودة المشاريع، مما يجعل المؤسسات تعتمد أحياناً على التجربة والخطأ بدلاً من استراتيجيات مبنية على أسس علمية واضحة. هذه الفجوة التطبيقية تبرز الحاجة إلى دراسة ميدانية تفحص العلاقة بين تطوير الكفاءات الرقمية وفعالية التنفيذ في المشاريع التقنية داخل المؤسسات السعودية، لتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق (Singun، 2025).

### 1.3. أهمية الدراسة

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية كبيرة لكونها تسعى إلى سد فجوة معرفية في مجال العلاقة بين الكفاءات الرقمية و جودة تنفيذ المشاريع التقنية، وهو مجال لم يحظَ بعد بدراسة كافية في السياق المحلي للمملكة العربية السعودية. فمعظم الدراسات السابقة تناولت الكفاءات الرقمية أو إدارة المشاريع بشكل منفصل، دون تحليل العلاقة التبادلية بين تطوير المهارات الرقمية للفرق المؤسسية وجودة نتائج المشاريع التقنية. ومن هذا المنطلق، توفر الدراسة إطارًا نظريًا متكاملًا يربط بين عناصر الكفاءة الرقمية مثل القدرة على استخدام الأدوات الرقمية الحديثة، مهارات الابتكار الرقمي، إدارة المعلومات، والتعاون الرقمي بين أعضاء الفريق ومؤشرات جودة المشاريع مثل الالتزام بالجدول الزمني، التحكم في التكاليف، ومستوى رضا العملاء. كما أن الدراسة تضيف قيمة علمية من خلال التركيز على السياق السعودي، حيث تسعى المملكة من خلال رؤية 2030 إلى تطوير اقتصاد رقمي معرفي، مما يجعل النتائج النظرية لهذه الدراسة مرجعًا مهمًا للباحثين والمهتمين بتطوير الأطر الأكاديمية ذات الصلة بتحسين الأداء المؤسسي الرقمي (Salisu، 2026).

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية كبيرة لكونها تسعى إلى سد فجوة معرفية في مجال العلاقة بين الكفاءات الرقمية و جودة تنفيذ المشاريع التقنية، وهو مجال لم يحظَ بعد بدراسة كافية في السياق المحلي للمملكة العربية السعودية. فمعظم الدراسات السابقة تناولت الكفاءات الرقمية أو إدارة المشاريع بشكل منفصل، دون تحليل العلاقة التبادلية بين تطوير المهارات الرقمية للفرق المؤسسية وجودة نتائج المشاريع التقنية. ومن هذا المنطلق، توفر الدراسة إطارًا نظريًا متكاملًا يربط بين عناصر الكفاءة الرقمية مثل القدرة على استخدام الأدوات الرقمية الحديثة، مهارات الابتكار الرقمي، إدارة المعلومات، والتعاون الرقمي بين أعضاء الفريق ومؤشرات جودة المشاريع مثل الالتزام بالجدول الزمني، التحكم في التكاليف، ومستوى رضا العملاء. كما أن الدراسة تضيف قيمة علمية من خلال التركيز على السياق السعودي، حيث تسعى المملكة من خلال رؤية 2030 إلى تطوير اقتصاد رقمي معرفي، مما يجعل النتائج النظرية لهذه الدراسة مرجعًا مهمًا للباحثين والمهتمين بتطوير الأطر الأكاديمية ذات الصلة بتحسين الأداء المؤسسي الرقمي (Alfalah، 2025).

## المراجع:

### - المراجع العربية

- جيلاني, ح. (2025). دور الكفاءات الرقمية في إنجاح التحول الرقمي بالمكتبات الجامعية: قراءة تحليلية في الأدبيات الحديثة . Retrieved from <https://asjp.cerist.dz/en/article/283821>
- حسام, و. أ. (2025). دور مهارات فريق الإدارة في نجاح مشاريع التحول الرقمي في مصر: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية . Retrieved from [دراسة تطبيقية على عدة منظمات مصرية](https://jces.journals.ekb.eg/article_421323.html)

### - المراجع الأجنبية

- Adel Abdulmohsen Alfalah .(2025) .Bridging the digital divide: empowering Saudi Arabia's future through psychological resilience and digital literacy . تم الاسترداد من <https://www.nature.com/articles/s41599-025-05914-5>
- Amando Jr. Singun .(2025) .Unveiling the barriers to digital transformation in higher education institutions: a systematic literature review . تم الاسترداد من <https://link.springer.com/article/10.1007/s44217-025-00430-9>
- Isyaku Salisu .(2026) .Bridging the Digital Inclusion Gap for Social Sustainability: Digital Inclusion and Students' Sustainable Well-Being in Saudi Arabia . تم الاسترداد من [https://www.researchgate.net/publication/399719221\\_Bridging\\_the\\_Digital\\_Inclusion\\_Gap\\_for\\_Social\\_Sustainability\\_Digital\\_Inclusion\\_and\\_Students'\\_Sustainable\\_Well-Being\\_in\\_Saudi\\_Arabia](https://www.researchgate.net/publication/399719221_Bridging_the_Digital_Inclusion_Gap_for_Social_Sustainability_Digital_Inclusion_and_Students'_Sustainable_Well-Being_in_Saudi_Arabia)
- Lindsay Larson .(2021) .Leading Teams in the Digital Age: Four Perspectives on Technology and What They Mean for Leading Teams . تم الاسترداد من <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7453931/>
- panelSascha Kraus .(2022) .Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo . تم الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401221001596>
- Ting-Ya Hsieh .(2025) .The Interplay of Digital Transformation, Organizational Agility, and Knowledge Management in Optimizing Construction Project Management . تم الاسترداد من [https://www.mdpi.com/2075-5309/15/21/3884#Data\\_Analysis\\_and\\_Results](https://www.mdpi.com/2075-5309/15/21/3884#Data_Analysis_and_Results)

Veronika Cieslak .(2025) .Moving beyond conventional resistance and resistors: an integrative review of employee resistance to digital transformation .تم الاسترداد من  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2024.2442550>