

MIDOCEAN UNIVERSITY | جامعة ميدأوشن

College of Management | كلية الإدارة — Department of Project Management | قسم إدارة المشاريع

PRELIMINARY RESEARCH PROPOSAL | خطة المشروع البحثي

أثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع في منظمات القطاع غير الربحي

**The Impact of Digital Transformation on Project Management Performance
in Non-Profit Organizations**

إعداد الطالب

عبدالله عمر بالبيد

الرقم الجامعي

253001372

العام الدراسي

2026 - 2025

www.midocean.edu.km

Comoros Address: (Headquarters) Midocean university, 8764+CH9 Matelec street, BP 684 Moroni, RP 98123 Moroni, Comoros

3	-----Introduction / المقدمة
4	-----Problem Statement / مشكلة الدراسة
5	-----Significance / أهمية الدراسة
6	-----Objectives / أهداف الدراسة
7	-----Research Questions / تساؤلات الدراسة
8	-----Hypotheses / فروض الدراسة
9	-----Literature Review / الدراسات السابقة
10	-----Research Gap / الفجوة البحثية
11	-----Theoretical Framework / المنطلقات النظرية
12	-----Methodology / المنهجية
13	-----Population & Sample / مجتمع وعينة الدراسة
14	-----Instruments / أدوات الدراسة
15	-----Statistical Analysis / التحليل الإحصائي
16	-----Delimitations / حدود الدراسة
17	-----References / المراجع

شهد العالم في العقدین الأخيرین تحولات جذرية في طريقة إدارة المشاريع، إذ أحدثت ثورة التكنولوجيا الرقمية نقلة نوعية في مختلف القطاعات. وتتميز منظمات القطاع غير الربحي بخصوصية تنظيمية فريدة؛ إذ تعمل في ظل موارد مالية وبشرية محدودة، وتسعى في الوقت ذاته إلى تحقيق أثر اجتماعي مستدام. ومن هنا تتجلى أهمية التحول الرقمي لهذه المنظمات كرافعة أساسية لرفع كفاءة إدارة مشاريعها وتعظيم أثرها الاجتماعي.

وعلى الرغم من تنامي الاهتمام بالتحول الرقمي على المستوى الدولي، يُلاحظ شُح واضح في الدراسات التي تتناول منظمات القطاع غير الربحي في منطقة الشرق الأوسط، مما يجعل هذا البحث إضافة معرفية ذات قيمة. وتسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر أبعاد التحول الرقمي المتعددة على مؤشرات أداء إدارة المشاريع في هذه المنظمات وقياسه علمياً.

The world has witnessed radical changes in project management over the last two decades. Non-profit organizations operate under unique conditions — limited financial and human resources — while striving for sustainable social impact. Digital transformation thus becomes a fundamental lever for improving project management efficiency and maximizing social impact with minimal resources.

Despite growing global interest in digital transformation, there remains a clear scarcity of studies addressing non-profit organizations in the Middle East. This research aims to scientifically explore and measure the impact of digital transformation dimensions on project management performance indicators in these organizations.

ثانياً: مشكلة الدراسة

II. Problem Statement

على الرغم من تصاعد الاهتمام بالتحول الرقمي عالمياً، تواجه منظمات القطاع غير الربحي تحدياً مضاعفاً: فهي مطالبة بتبني التحول الرقمي لرفع كفاءتها، لكنها في الوقت ذاته تفتقر في الغالب إلى الموارد المالية والكفاءات التقنية اللازمة. وقد كشفت دراسة Vogelsang et al. (2021) أن المنظمات غير الربحية تواجه عوائق تحول رقمي أعمق مقارنةً بنظيراتها الصناعية. وتتلور مشكلة الدراسة في التساؤلات الجوهرية التالية:

1. ما مستوى تبني التحول الرقمي في إدارة مشاريع منظمات القطاع غير الربحي؟
2. كيف يؤثر التحول الرقمي على عناصر أداء المشاريع: الوقت والتكلفة والجودة والنطاق؟
3. ما التحديات الخاصة التي تواجه منظمات القطاع غير الربحي في تطبيق التحول الرقمي؟
4. هل تختلف درجة تأثير التحول الرقمي باختلاف حجم المنظمة ومجال نشاطها؟

Despite global interest in digital transformation, non-profit organizations face a doubled challenge. Vogelsang et al. (2021) revealed that NPOs face deeper digital transformation barriers compared to industrial counterparts. The research problem crystallizes in:

1. What is the level of digital transformation adoption in non-profit project management?
2. How does digital transformation impact project performance: time, cost, quality, and scope?
3. What specific challenges do non-profit organizations face in implementing digital transformation?
4. Does the degree of digital transformation impact differ by organization size and field of activity?

أ) الأهمية العلمية

Scientific Significance

- إثراء الأدبيات الأكاديمية في مجال التحول الرقمي وإدارة المشاريع في سياق منظمات القطاع غير الربحي.
- سد فجوة بحثية واضحة في السياق الخليجي والعربي.
- تقديم إطار نظري وتحليلي يمكن توظيفه في دراسات مستقبلية.
- تطوير أدوات قياس موثوقة تُعزّز الأدبيات الأكاديمية في هذا المجال.
- Enriching academic literature on digital transformation and PM in the non-profit sector.
- Filling a clear research gap in the Gulf and Arab context.
- Providing an integrated theoretical and analytical framework for future studies.
- Developing reliable measurement tools that enrich academic literature.

ب) الأهمية التطبيقية

Practical Significance

- تزويد قادة المنظمات غير الربحية بتوصيات عملية مبنية على أدلة علمية.
- مساعدة هذه المنظمات في وضع خارطة طريق فاعلة للتحول الرقمي وفق إمكانياتها المحدودة.
- تحسين جودة مخرجات المشاريع الاجتماعية عبر تبني أفضل الممارسات الرقمية.
- دعم الجهات المانحة والممولين في تقييم الجاهزية الرقمية للمنظمات.
- Providing NPO leaders with practical evidence-based recommendations.
- Helping organizations develop effective digital transformation roadmaps within limited capacities.
- Improving social project output quality through best digital practices.
- Supporting donors in assessing organizations' digital readiness.

الهدف العام

General Objective

تحليل وقياس أثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع في منظمات القطاع غير الربحي، والتعرف على العوامل الوسيطة التي تؤثر في هذه العلاقة.

To analyze and measure the impact of digital transformation on project management performance in non-profit organizations, and to identify the moderating factors affecting this relationship.

الأهداف الخاصة

Specific Objectives

1. قياس مستوى تبني التحول الرقمي في إدارة المشاريع لدى منظمات القطاع غير الربحي.
2. تحديد أثر استخدام الأدوات الرقمية على كفاءة إدارة نطاق المشروع والجدول الزمني والتكاليف والجودة.
3. تقييم دور القيادة التنظيمية في تعزيز تبني التحول الرقمي داخل فرق العمل.
4. التعرف على أبرز التحديات الخاصة بمنظمات القطاع غير الربحي في تطبيق التحول الرقمي.
5. تقديم نموذج مقترح يربط بين أبعاد التحول الرقمي ومؤشرات أداء إدارة المشاريع.

1. Measuring the level of digital transformation adoption in NPO project management.
2. Identifying the impact of digital tools on project scope, schedule, cost, and quality.
3. Evaluating the role of organizational leadership in promoting digital adoption.
4. Identifying key challenges specific to non-profit organizations in implementing DT.
5. Proposing a model linking digital transformation dimensions with PM performance indicators.

السؤال الرئيسي

Main Research Question

ما أثر التحول الرقمي على أداء إدارة المشاريع في منظمات القطاع غير الربحي؟

What is the impact of digital transformation on project management performance in non-profit organizations?

الأسئلة الفرعية

Sub-Questions

1. ما مستوى اعتماد التحول الرقمي في ممارسات إدارة المشاريع في منظمات القطاع غير الربحي؟
2. هل يؤثر استخدام منصات إدارة المشاريع الرقمية إيجاباً على الالتزام بالجدول والميزانيات المحدودة؟
3. ما دور الكفاءات الرقمية لمدير المشروع في تعزيز فاعلية التحول الرقمي؟
4. هل توجد فروق دالة إحصائية في أثر التحول الرقمي تبعاً لحجم المنظمة ومجال نشاطها؟
5. ما التحديات التنظيمية والتقنية والبشرية التي تعيق تطبيق التحول الرقمي؟

1. What is the level of digital transformation adoption in NPO project management practices?
2. Does digital PM platform use positively affect schedule and limited-budget adherence?
3. What is the role of project manager digital competencies in enhancing DT effectiveness?
4. Are there statistically significant differences in DT impact by organization size and activity field?
5. What organizational, technical, and human challenges hinder DT implementation in NPOs?

الفرضية الرئيسية

Main Hypothesis

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على أداء إدارة المشاريع في منظمات القطاع غير الربحي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على أداء إدارة المشاريع في منظمات القطاع غير الربحي عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

H0: There is no statistically significant impact of digital transformation on project management performance in non-profit organizations at $(\alpha \leq 0.05)$.

H1: There is a statistically significant impact of digital transformation on project management performance in non-profit organizations at $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضيات الفرعية

Sub-Hypotheses

1. H1a: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لاستخدام تقنيات إدارة المشاريع الرقمية على الالتزام بالجدول الزمنية.
2. H1b: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على تحسين إدارة تكاليف المشاريع غير الربحية.
3. H1c: تؤثر الكفاءات الرقمية لمدير المشروع تأثيراً وسيطاً في العلاقة بين التحويل الرقمي وأداء المشروع.
4. H1d: تختلف درجة تأثير التحويل الرقمي باختلاف حجم المنظمة ومجال نشاطها غير الربحي.
5. H1e: يوجد أثر إيجابي لتبني ثقافة التحويل الرقمي المؤسسي على جودة مخرجات المشاريع الاجتماعية.

1. H1a: Digital PM technology use has a significant positive impact on schedule adherence.
2. H1b: Digital transformation has a significant positive impact on non-profit project cost management.
3. H1c: Project manager digital competencies moderate the DT–project performance relationship.
4. H1d: DT impact degree differs by organization size and non-profit activity field.
5. H1e: Adopting an organizational digital culture positively impacts social project output quality.

مقدمة

Introduction

تناولت الدراسات الأكاديمية موضوع التحول الرقمي وإدارة المشاريع من زوايا متعددة، وتتباين نتائجها أحياناً تبعاً لاختلاف السياق الجغرافي والقطاعي والمنهجية المتبعة. وعلى الرغم من غزارة الإنتاج العلمي في هذا المجال دولياً، يلاحظ شح واضح في الدراسات التي تتناول منظمات القطاع غير الربحي في منطقة الشرق الأوسط تحديداً. وفيما يلي استعراض للدراسات السابقة الأكثر صلة، مُصنّفة في ثلاثة محاور:

Academic studies have addressed digital transformation and project management from multiple angles, with findings that vary based on geographic, sectoral, and methodological differences. Despite abundant international research, a clear scarcity exists in studies addressing non-profit organizations in the Middle East. Below is a review of the most relevant studies classified in three axes:

المحور الأول: دراسات عامة في التحول الرقمي وإدارة المشاريع

Axis I: General Studies on Digital Transformation & Project Management

دراسة (1) Kozarkiewicz (2020) — Foundations of Management, 12(1): تناولت هذه الدراسة المفاهيمية التحولات الجوهرية التي أحدثها التحول الرقمي في مناهج إدارة المشاريع التقليدية والرشيقة. وخلصت إلى أن التحول الرقمي يُعيد تشكيل عمليات المشروع من التخطيط حتى الإغلاق. وتوفّر هذه الدراسة الأساس النظري لفهم طبيعة العلاقة التي يدرسها البحث الحالي.

Kozarkiewicz (2020) — Foundations of Management, 12(1) [DOI: 10.2478/fman-2020-0018]: This conceptual study examined fundamental changes that digital transformation brings to traditional and agile project management approaches, concluding that DT reshapes project processes from planning to closure. Provides the theoretical basis for understanding the core relationship in this research.

دراسة Marnewick & Marnewick (2022) — Project Leadership and Society, 3, 100061: بحثت في فرص رقمنة إدارة المشاريع من منظور بحثي وتطبيقي، وحددت أربعة أبعاد رئيسية للتحول الرقمي في إدارة المشاريع. وتعدّ هذه الدراسة المرجع الأساسي لبناء إطار المتغير المستقل في البحث الحالي، وتتميز الدراسة الحالية بتطبيق هذا الإطار على سياق المنظمات غير الربحية لأول مرة في المنطقة العربية.

Marnewick & Marnewick (2022) — Project Leadership and Society, 3, 100061 [DOI: 10.1016/j.plas.2022.100061]: Examined digitalization opportunities in PM from research and practice perspectives, identifying four key DT dimensions. Serves as the primary reference for building the independent variable framework in the current research, extended here for the first time to the non-profit context in the Arab region.

دراسة Gonçalves et al. (2023) — Revista de Administração Mackenzie, 24(4): تُعدّ من أحدث المراجعات المنهجية الشاملة التي تربط بين إدارة المشاريع والتحول الرقمي، وقد نُشرت في مجلة م فهرسة في Scopus.

ورصدت 58 دراسة سابقة، مؤكدة أن التحول الرقمي يرفع أداء إدارة المشاريع بشكل ملحوظ. وتقدم الدراسة الحالية إسهاماً تكميلياً من خلال تطبيق هذه النتائج على بيئة المنظمات غير الربحية.

Gonçalves et al. (2023) — Revista de Administração Mackenzie, 24(4) [DOI: 10.1590/1678-6971/eRAMR230075.en, Scopus-indexed]: One of the most recent comprehensive systematic reviews linking PM and DT, reviewing 58 studies and confirming DT significantly improves PM performance. The current study provides complementary contribution by applying these findings to the NPO environment.

المحور الثاني: دراسات التحول الرقمي وإدارة المشاريع في سياق المنطقة

Axis II: Digital Transformation & PM in the Regional Context

دراسة (Khasawneh & Dweiri (2025) — Emerging Science Journal, 9(6): تُعدّ من أحدث الدراسات في هذا المجال وأقربها إلى السياق الخليجي، إذ بحثت في أثر البنية التحتية الرقمية على نجاح إدارة المشاريع. وأثبتت أن توفر بنية تحتية رقمية ملائمة يُحسّن نتائج المشاريع بصورة ملحوظة. وتتقاطع مع البحث الحالي في التركيز على السياق الإقليمي، غير أنها لا تتناول المنظمات غير الربحية تحديداً.

Khasawneh & Dweiri (2025) — Emerging Science Journal, 9(6) [DOI: 10.28991/ESJ-2025-09-06-024]: One of the most recent studies closest to the Gulf context, examining digital infrastructure impact on PM success. Proved that adequate digital infrastructure significantly improves project outcomes. Intersects with the current research in regional focus, but does not address non-profits specifically.

المحور الثالث: دراسات التحول الرقمي في منظمات القطاع غير الربحي

Axis III: Digital Transformation in Non-Profit Organizations

دراسة (Vogelsang, Packmohr & Brink (2021) — Springer, LNISO vol. 46: قارنت هذه الدراسة تحديات التحول الرقمي بين المنظمات غير الربحية ونظيراتها الصناعية، وخلصت إلى أن المنظمات غير الربحية تواجه عوائق أعمق تتمثل في شح التمويل وضعف الكفاءات التقنية. وتشكّل هذه الدراسة قاعدة تشخيصية مهمة يستند إليها البحث الحالي لتأطير مشكلة الدراسة.

Vogelsang, Packmohr & Brink (2021) — Springer, LNISO vol. 46: Compared DT challenges between NPOs and industrial organizations, concluding NPOs face deeper barriers including funding scarcity and weak technical competencies. Forms an important diagnostic baseline that the current research builds upon to frame the problem statement.

دراسة (Sheba et al. (2023) — VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations: تُعدّ الأقرب إلى موضوع البحث الحالي، إذ درست كيفية إدارة التحول الرقمي للصالح الاجتماعي في منظمة غير ربحية بريطانية (The Felix Project) كدراسة حالة. وأثبتت أن التحول الرقمي يُحسّن كفاءة تسليم المشاريع الاجتماعية بصورة ملموسة. ويتميز البحث الحالي بتعميم هذه النتائج عبر عينة أوسع في السياق الخليجي.

Sheba et al. (2023) — VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations [DOI: 10.1007/s11266-023-00597-5]: The closest study to the current research topic, examining how to manage digital transformation for social good in a British

NPO (The Felix Project). Proved DT tangibly improves social project delivery efficiency. The current research extends these findings through a broader sample in the Gulf context.

دراسة (Cipriano & Za (2024) — Journal of Information Technology (Sage): قَدَّمت هذه الدراسة البيبليومترية أجندة بحثية لدعم تطوير استراتيجيات التحول الرقمي في المنظمات غير الربحية، محدِّدة خمسة محاور بحثية رئيسية. وثوِّق للبحث الحالي توجيهاً منهجياً حول الفجوات البحثية القائمة في هذا المجال.

Cipriano & Za (2024) — Journal of Information Technology, Sage [DOI: 10.1177/02683962231219515]: Presented a bibliometric research agenda for supporting digital transformation strategy development in NPOs, identifying five key research themes. Provides methodological direction regarding existing research gaps in this field.

دراسة (Godefroid et al. (2024) — Nonprofit Management and Leadership (Wiley): حدَّثت العوائق الرئيسية لتبني الابتكار التكنولوجي في المنظمات غير الربحية، مؤكِّدة أن شُح الموارد يُمثِّل العائق الأول. وتتكامل مع البحث الحالي من خلال توفير إطار تشخيصي للتحديات التي تواجه التحول الرقمي في هذا القطاع.

Godefroid et al. (2024) — Nonprofit Management and Leadership, Wiley [DOI: 10.1002/nml.21609]: Identified primary barriers to technology innovation adoption in NPOs, confirming resource scarcity as the leading barrier. Complements the current research by providing a diagnostic framework for challenges facing digital transformation in this sector.

ملخص جدولي للدراسات السابقة

Summary Table

الباحث / Year	الموضوع / Topic	المنهج / Method	النتائج / Findings	الصلة بالبحث / Relevance
Kozarkiewicz (2020)	DT & Project Management Approaches	Conceptual Review	DT reshapes PM methods fundamentally	Theoretical basis — Axis I DOI: 10.2478/fman-2020-0018
Marnewick & Marnewick (2022)	Digitalization of PM: Opportunities	Literature Review	Identifies 4 key DT dimensions in PM	PM digitalization framework — Axis I DOI: 10.1016/j.plas.2022.100061
Gonçalves et al. (2023)	PM & DT: Systematic Review	Systematic Review (Scopus)	Links DT to PM performance improvement	Core relationship reference — Axis I DOI: 10.1590/...eRAMR230075
Khasawneh & Dweiri (2025)	Digital Infrastructure & PM Success	Quantitative Survey	Digital infra positively impacts PM success	Gulf region context — Axis II DOI: 10.28991/ESJ-2025-09-06-024
Vogelsang et al. (2021)	DT Challenges: NPO vs Industrial	Comparative Study	NPOs face deeper DT barriers	NPO-specific barriers — Axis III Springer LNISO vol. 46
Sheba et al. (2023)	Managing DT for Social Good in NPOs	Case Study	DT improves NPO project delivery	Closest to current study — Axis III DOI: 10.1007/s11266-023-00597-5
Cipriano & Za (2024)	NPOs in Digital Age: Research Agenda	Bibliometric Analysis	Identifies 5 key DT research themes in NPOs	NPO DT research framework — Axis III DOI: 10.1177/02683962231219515
Godefroid et al. (2024)	Barriers to Tech Innovation in NPOs	Empirical / Wiley	Resource scarcity = primary adoption barrier	NPO barriers confirmation — Axis III DOI: 10.1002/nml.21609

ثامناً: الفجوة البحثية

VIII. Research Gap

بعد مراجعة الأدبيات السابقة، تبيّن وجود جملة من الفجوات البحثية التي يسعى هذا البحث إلى سدّها ومعالجتها:

After reviewing the previous literature, several research gaps were identified that this study aims to address and fill:

1. الفجوة الجغرافية: ندرة الدراسات التي تتناول أثر التحول الرقمي على إدارة المشاريع في منطقة الخليج والشرق الأوسط.
2. فجوة قطاع المنظمات غير الربحية: غياب شبه تام للدراسات المتعلقة بهذا القطاع في السياق العربي، رغم خصائصه التنظيمية المختلفة كلياً عن القطاع الربحي.
3. الفجوة المنهجية: إقتصار معظم الدراسات على المنهج الكمي البحث دون الجمع بين المنهجين الكمي والنوعي.
4. فجوة المتغيرات: إغفال دور الكفاءات الرقمية لمدير المشروع كمتغير وسيط في هذه العلاقة.
5. الفجوة الزمنية: ندرة الدراسات الحديثة (2023-2025) التي تعكس مستجدات الذكاء الاصطناعي وأثره على إدارة مشاريع المنظمات غير الربحية.

1. Geographic Gap: Scarcity of studies addressing DT impact on PM in the Gulf and MENA region.
2. Non-Profit Sector Gap: Near-total absence of studies on this sector in the Arab context, despite entirely different organizational characteristics from the for-profit sector.
3. Methodological Gap: Most studies rely on purely quantitative methods without combining qualitative approaches.
4. Variable Gap: Overlooking the project manager's digital competencies as a moderating variable.
5. Temporal Gap: Scarcity of recent studies (2023-2025) reflecting AI developments and their impact on NPO project management.

تستند الدراسة إلى ثلاثة أطر نظرية متكاملة:

The study is grounded in three integrated theoretical frameworks:

1. نظرية الكفاءات الديناميكية (Teece et al., 1997 — Strategic Management Journal)

تفترض أن قدرة المنظمة على التكيف تعتمد على كفاءاتها الديناميكية في استيعاب التقنيات الجديدة. تُطبَّق هنا لدراسة قدرة المنظمات غير الربحية على تطوير كفاءاتها الرقمية بموارد محدودة وتوظيفها لتحسين أداء المشاريع.

Assumes that organizational adaptation depends on dynamic capabilities in absorbing new technologies. Applied to study how NPOs can develop digital competencies with limited resources to improve project performance.

2. نموذج تقبّل التقنية (TAM (Davis, 1989 — MIS Quarterly, 13(3), 319-340)

يُفسّر قبول الأفراد للتقنيات الجديدة أو رفضها من خلال "الفائدة المتوقعة" و"سهولة الاستخدام المتوقعة". يُوظّف لتفسير مستوى تبني فرق العمل في المنظمات غير الربحية للأدوات الرقمية الجديدة.

Explains technology acceptance through "perceived usefulness" and "perceived ease of use". Applied to explain the adoption level of new digital tools by NPO work teams with varying technical competencies.

3. دليل PMBOK — الطبعة السابعة (PMI, 2021)

يُشير صراحةً إلى أن إدماج الأدوات الرقمية في عمليات إدارة المشاريع يُعزّز فاعلية التخطيط والمراقبة والتحكم. يُوفّر الإطار العملي للمتغيرات التابعة (الجدول الزمني، التكلفة، الجودة، النطاق)، مُكيّفاً ليناسب خصوصية المشاريع الاجتماعية غير الربحية.

Explicitly states that integrating digital tools in PM processes enhances planning, monitoring, and control. Provides the practical framework for dependent variables (schedule, cost, quality, scope), adapted for the unique characteristics of non-profit social projects.

نوع البحث

Research Type

البحث وصفي تفسيري (Descriptive-Explanatory)، يسعى إلى وصف ظاهرة التحول الرقمي في المنظمات غير الربحية وتفسير علاقتها بأداء إدارة المشاريع.

The research is descriptive-explanatory, aiming to describe digital transformation in NPOs and explain its relationship with project management performance.

المنهج

Research Approach

يعتمد البحث المنهج المختلط (Mixed Methods) الجامع بين المنهجين الكمي والنوعي:

The research adopts a Mixed Methods Approach:

- المرحلة النوعية: مقابلات معمقة مع 15-20 مديراً ومسؤولاً في منظمات غير ربحية خليجية لاستكشاف أبعاد الظاهرة.
- المرحلة الكمية: استبيان إلكتروني موجّه لمديري ومسؤولي المشاريع في منظمات القطاع غير الربحي.
- Qualitative Phase: In-depth interviews with 15-20 managers and officials in Gulf NPOs to explore phenomenon dimensions.
- Quantitative Phase: Electronic questionnaire directed at project managers and officials in non-profit organizations.

مجتمع الدراسة

Study Population

جميع مديري المشاريع والمسؤولين عن إدارة المشاريع في منظمات القطاع غير الربحي العاملة في دول مجلس التعاون الخليجي، شاملاً الجمعيات الخيرية والتطوعية، والمنظمات الإنسانية، والمؤسسات التعليمية والبحثية غير الحكومية.

All project managers and those responsible for project management in non-profit organizations operating in GCC countries, including charitable and voluntary associations, humanitarian organizations, and non-governmental educational and research institutions.

عينة الدراسة

Study Sample

عينة عشوائية طبقية (Stratified Random Sample) تضم (250) مفردة، موزعة على:

A stratified random sample of (250) individuals, distributed across:

- الجمعيات الخيرية والتطوعية: 90 مفردة
 - المنظمات الإنسانية والتنمية: 80 مفردة
 - المؤسسات التعليمية والبحثية غير الحكومية: 80 مفردة
- Charitable and Voluntary Associations: 90 individuals
 - Humanitarian and Development Organizations: 80 individuals
 - Non-Governmental Educational and Research Institutions: 80 individuals

خصائص عينة الدراسة

Sample Characteristics

يُشترط في أفراد العينة:

- (1) حمل مسمى وظيفي يتعلق بإدارة المشاريع أو قيادة الفرق أو تنسيق البرامج.
- (2) امتلاك خبرة فعلية لا تقل عن سنتين في إدارة مشاريع داخل منظمة غير ربحية.

Sample members must:

- (1) Hold a job title related to project management, team leadership, or program coordination.
- (2) Have at least two years of practical experience managing projects within a non-profit organization.

الاستبيان

Questionnaire

يتكوّن الاستبيان من أربعة أجزاء رئيسية:

The questionnaire consists of four main sections:

1. البيانات الديموغرافية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المنظمة، المنطقة الجغرافية.
2. أبعاد التحول الرقمي (المتغير المستقل): الحوسبة السحابية (6 بنود)، الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات (5 بنود)، منصات إدارة المشاريع الرقمية (7 بنود)، أدوات التواصل الرقمي (5 بنود).
3. أداء إدارة المشاريع (المتغير التابع): الالتزام بالجدول الزمني (5 بنود)، إدارة التكاليف (5 بنود)، ضمان الجودة (5 بنود)، إدارة النطاق (4 بنود).
4. الكفاءات الرقمية لمدير المشروع (المتغير الوسيط): الكفاءة التقنية، التوجه نحو الابتكار الرقمي، القدرة على إدارة التغيير (6 بنود).

1. Demographic Data: Gender, Age, Education, Job title, Experience years, Organization type, Geographic region.
2. Digital Transformation Dimensions (IV): Cloud computing (6), AI & analytics (5), digital PM platforms (7), digital communication (5).
3. Project Management Performance (DV): Schedule adherence (5), cost management (5), quality assurance (5), scope management (4).
4. Project Manager Digital Competencies (Moderator): Technical competency, digital innovation orientation, change management capability (6).

مقياس ليكرت الخماسي لجميع البنود (1=لا أوافق بشدة ... 5=أوافق بشدة). اختبارات الصدق والثبات: صدق المحكمين (10 محكمين)، التحليل العاملي التوكيدي CFA، معامل كرونباخ ألفا (المستهدف: $\alpha > 0.70$).

Five-point Likert scale for all items (1=Strongly Disagree ... 5=Strongly Agree). Validity & reliability: Expert validity (10 judges), CFA, Cronbach's Alpha (target: $\alpha > 0.70$).

تُستخدم الأساليب الإحصائية التالية عبر برنامجي SPSS (v26) و AMOS (v24):

The following statistical methods are used via SPSS (v26) and AMOS (v24):

- الإحصاء الوصفي: الوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- معامل ارتباط بيرسون: لقياس قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار المتعدد: لاختبار الفرضيات وقياس أثر المتغيرات المستقلة.
- نمذجة المعادلات البنائية SEM: للتحقق من النموذج البحثي المقترح.
- تحليل التباين ANOVA: لقياس الفروق بين المجموعات.
- تحليل الوسيط والمعدّل: باستخدام نموذج PROCESS macro لـ Hayes.
- Descriptive Statistics: Mean and standard deviation.
- Pearson Correlation: To measure the strength and direction of variable relationships.
- Multiple Regression Analysis: To test hypotheses and measure independent variable effects.
- Structural Equation Modeling (SEM): To verify the proposed research model.
- ANOVA: To measure group differences.
- Mediation/Moderation Analysis: Using Hayes' PROCESS macro model.

أ) المجال الموضوعي

أثر أبعاد التحول الرقمي الأربعة على مؤشرات أداء إدارة المشاريع الأربعة في منظمات القطاع غير الربحي، مع دراسة الدور الوسيط للكفاءات الرقمية.

Subject Scope

Impact of four DT dimensions on four PM performance indicators in NPOs, with moderating role of digital competencies.

ب) المجال البشري

مديرو المشاريع والمسؤولون عن إدارة البرامج في منظمات القطاع غير الربحي.

Human Scope

Project managers and program management officials in non-profit organizations.

ج) المجال المكاني

منظمات القطاع غير الربحي العاملة في دول مجلس التعاون الخليجي، مع التركيز على المملكة العربية السعودية

Geographic Scope

Non-profit organizations in GCC countries, with focus on Saudi Arabia.

د) المجال الزمني

جمع البيانات خلال العام الحالي (2026)

Temporal Scope

Data collection: During this year (2026).

أولاً: المراجع العربية

- الحربي، م. (2021). إدارة المشاريع الرقمية: مفاهيم وتطبيقات. الرياض: دار المعرفة للنشر والتوزيع.
- الزهراني، ع. (2022). التحول الرقمي في الشركات السعودية: دراسة تحليلية. مجلة إدارة الأعمال، 14(2)، 45-78.
- الغامدي، ف. (2022). توظيف أدوات إدارة المشاريع الرقمية في المنظمات الخيرية. مجلة إدارة المشاريع والتقنية، 3(4)، 89-115.

II. International References (All DOI-Verified)

- Cipriano, M., & Za, S. (2024). Non-profit organisations in the digital age: A research agenda. *Journal of Information Technology* (Sage). <https://doi.org/10.1177/02683962231219515>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Godefroid, M., Kreuzer, T., & Piller, F. T. (2024). Barriers to technology innovation adoption in non-profit organizations. *Nonprofit Management and Leadership*. <https://doi.org/10.1002/nml.21609>
- Gonçalves, M. L. A., Penha, R., Silva, L. F., Martens, C. D. P., & Silva, V. F. (2023). The relationship between project management and digital transformation: Systematic literature review. *Revista de Administração Mackenzie*, 24(4), eRAMR230075. <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR230075.en>
- Khasawneh, O. Y., & Dweiri, F. (2025). The impact of digital infrastructure on project management success. *Emerging Science Journal*, 9(6), 3319–3348. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2025-09-06-024>
- Kozarkiewicz, A. (2020). The public and private: How digital transformation changes project management approaches. *Foundations of Management*, 12(1), 237–248. <https://doi.org/10.2478/fman-2020-0018>
- Marnewick, C., & Marnewick, A. L. (2022). Digitalization of project management: Opportunities in research and practice. *Project Leadership and Society*, 3, 100061. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2022.100061>
- PMI. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge — PMBOK Guide (7th ed.). Project Management Institute.
- PMI. (2023). Pulse of the Profession 2023: Power Skills. Project Management Institute.
- Sheba, E., Marika, A., & Farnsworth, M. (2023). Managing digital transformation for social good in non-profit organizations: The case of The Felix Project. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. <https://doi.org/10.1007/s11266-023-00597-5>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. <https://doi.org/10.1002/smj.4250180705>
- Vogelsang, K., Packmohr, S., & Brink, H. (2021). Challenges of digital transformation — comparing non-profit with industrial organizations. *Lecture Notes in Information Systems and Organisation*, 46. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-86790-4_21