

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص: إدارة مشاريع



أثر التحول الرقمي على إدارة المشاريع في القطاع المالي: دراسة حالة البنك
الأهلي السعودي

إعداد الطالب/ عمار ياسر احمد فخري

إشراف/

العام الدراسي:

2025

المحتويات

3	المقدمة
4	مشكلة الدراسة.....
5	أهمية الدراسة.....
8	التساؤلات البحثية.....
9	الأهداف البحثية.....
9	فروض الدراسة.....
10	الدراسات السابقة.....
17	المنطلقات النظرية للدراسة.....
19	المنهجية وطرق البحث.....
20	أدوات الدراسة.....
20	مجتمع الدراسة.....
22	حدود الدراسة.....
23	المراجع.....

المقدمة

شهد العالم خلال العقدين الماضيين تحولاً رقمياً متسارعاً أدى إلى تغييرات جوهرية في مختلف القطاعات، لا سيما في القطاع المالي الذي يُعدّ من أكثر المجالات تأثراً بهذه الثورة الرقمية فقد أصبح التحول الرقمي عاملاً حاسماً في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتحسين تجربة العملاء، وتقليل المخاطر، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات المالية وفي ظل هذا التغير، باتت إدارة المشاريع في القطاع المالي تواجه تحديات وفرصاً جديدة تستوجب تبني استراتيجيات متطورة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة.

يُعرّف التحول الرقمي بأنه عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأعمال التجارية، مما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في كيفية تشغيل المؤسسات وتقديم الخدمات وفي القطاع المالي، يشمل التحول الرقمي تطوير منصات إلكترونية متقدمة، واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة، واعتماد الأنظمة السحابية، بالإضافة إلى تعزيز استخدام التكنولوجيا المالية (Fintech) وتُعتبر هذه التحولات ضرورية لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق أهداف الاستدامة والنمو.

يُعد البنك الأهلي السعودي أحد أبرز المؤسسات المالية التي تبنت التحول الرقمي بشكل استراتيجي، حيث حرص على تطوير بنية تحتية رقمية متقدمة، وإطلاق خدمات إلكترونية مبتكرة، وتحديث آليات إدارة المشاريع لضمان تحقيق أعلى مستويات الأداء من هذا المنطلق، تستهدف هذه الدراسة تحليل أثر التحول الرقمي على إدارة المشاريع في البنك الأهلي السعودي، مع التركيز على كيفية تأثير هذه التحولات على الأداء المؤسسي، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على مدى فاعلية تبني التحول الرقمي في تعزيز نجاح المشاريع داخل القطاع المالي، بالإضافة إلى استكشاف التحديات التي قد تواجه المؤسسات في هذا

السياق. كما تهدف إلى تقديم توصيات من شأنها تحسين عمليات إدارة المشاريع في ظل التطورات الرقمية المتسارعة.

ستتناول الدراسة عدة محاور رئيسية، تشمل تحليل مفهوم التحول الرقمي وأهميته في القطاع المالي، استعراض استراتيجيات التحول الرقمي التي اعتمدها البنك الأهلي السعودي، وتقييم تأثير هذه الاستراتيجيات على إدارة المشاريع، بالإضافة إلى تسليط الضوء على العوامل التي تسهم في إنجاح هذه التحولات والتحديات المرتبطة بها ومن خلال دراسة حالة البنك الأهلي السعودي، سيتم تقديم نموذج يُمكن الاستفادة منه في مؤسسات مالية أخرى تسعى إلى تحقيق تحول رقمي ناجح.

بهذا، تسهم الدراسة في إثراء المعرفة حول العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة المشاريع في القطاع المالي، وتقديم رؤية واضحة حول كيفية تحقيق التوازن بين تبني التقنيات الحديثة وضمان استدامة العمليات المالية بكفاءة وفعالي.

مشكلة الدراسة

شهد القطاع المالي تحولات جوهرية في ظل الثورة الرقمية المتسارعة، حيث أصبح التحول الرقمي ضرورة استراتيجية لضمان استدامة المؤسسات المالية وتعزيز تنافسيتها ومع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، والبلوك تشين، شهدت إدارة المشاريع داخل المؤسسات المالية تغيرات كبيرة على مستوى التخطيط والتنفيذ والرقابة وعلى الرغم من المزايا التي يوفرها التحول الرقمي، إلا أنه يطرح أيضًا تحديات جوهرية تتعلق بمدى كفاءة استخدام هذه التقنيات في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للبنوك، ومدى تأثيرها على إدارة المشاريع من حيث الأداء والجودة والكفاءة.

في هذا السياق، يُعد البنك الأهلي السعودي من البنوك الرائدة في تبني التحول الرقمي، حيث قام بتنفيذ استراتيجيات رقمية طموحة تهدف إلى تحسين تجربة العملاء، وتطوير المنتجات والخدمات، ورفع مستوى الأمان المالي، وتعزيز الكفاءة التشغيلية ومع ذلك، فإن هذا التحول الرقمي يفرض العديد من التساؤلات حول تأثيره الفعلي على إدارة المشاريع داخل البنك، ومدى مساهمته في تحقيق الأهداف المرجوة فمن جهة، يمكن أن يؤدي التحول الرقمي إلى تحسين عمليات إدارة المشاريع من خلال توفير أدوات متطورة تسهل التخطيط والتنفيذ والرقابة، ومن جهة أخرى، قد يواجه البنك تحديات تتعلق بالتكيف مع هذه التقنيات الجديدة، والتغلب على العقبات التنظيمية والبشرية والتقنية المرتبطة بها.

تكمن المشكلة البحثية في تحديد أثر التحول الرقمي على إدارة المشاريع في البنك الأهلي السعودي، وذلك من خلال دراسة مدى فاعلية استخدام الأدوات والتقنيات الرقمية في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، ومدى تأثيرها على تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية، بالإضافة إلى التعرف على التحديات التي تواجه البنك في هذا المجال كما تهدف الدراسة إلى استكشاف ما إذا كان التحول الرقمي قد أسهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية المرتبطة بالمشاريع، وتحقيق التوازن بين الأتمتة والابتكار من جهة، وبين ضمان الامتثال للمعايير المالية والتنظيمية من جهة أخرى.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

1. الإسهام في تطوير المعرفة حول التحول الرقمي في القطاع المالي

تساعد هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتأثير التحول الرقمي على إدارة المشاريع في المؤسسات المالية، من خلال تقديم تحليل معمق لكيفية تبني التقنيات الحديثة داخل أحد أكبر البنوك في المملكة العربية السعودية، وهو البنك الأهلي السعودي.

2. إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع الرقمية

يضيف البحث قيمة أكاديمية إلى الدراسات السابقة من خلال تقديم نموذج عملي لكيفية تأثير التحول الرقمي على إدارة المشاريع، مما يُمكن الباحثين والمختصين في الإدارة والتمويل من استخدام هذه النتائج كأساس لدراسات مستقبلية.

3. تحليل العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة الأداء في إدارة المشاريع

تساهم الدراسة في توضيح مدى تأثير التحول الرقمي على تحسين جودة وكفاءة تنفيذ المشاريع المالية، وذلك من خلال قياس مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتحليل العوامل التي تؤدي إلى نجاح أو تعثر المشاريع الرقمية.

4. توفير إطار نظري وعملي لتقييم نجاح التحول الرقمي

تقدم الدراسة إطارًا تحليليًا يمكن أن يساعد الباحثين والممارسين في فهم المعايير التي تحدد مدى نجاح التحول الرقمي في المؤسسات المالية، مما يفتح المجال لدراسات مقارنة بين مؤسسات أخرى داخل المملكة وخارجها.

ثانيًا: الأهمية العملية

1. تعزيز كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات المالية

من خلال تحليل تجربة البنك الأهلي السعودي، توفر الدراسة توصيات عملية يمكن أن تساعد المؤسسات المالية الأخرى في تحسين استراتيجيات إدارة المشاريع، عبر تبني أفضل الممارسات الرقمية لتعزيز الأداء والابتكار.

2. دعم صناع القرار في القطاع المالي

تقدم الدراسة بيانات وتحليلات دقيقة يمكن أن تفيد المدراء التنفيذيين ومتخذي القرار في البنوك

وشركات التمويل في تطوير خطط التحول الرقمي، بما يضمن تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى.

3. تحسين تجربة العملاء في القطاع المالي

نظرًا لأن التحول الرقمي يساهم في تسريع العمليات المصرفية وتحسين جودة الخدمات، فإن النتائج المستخلصة من هذه الدراسة قد تساعد في تصميم استراتيجيات أفضل لتقديم خدمات رقمية أكثر تطورًا، تلبي احتياجات العملاء وتزيد من رضاهم.

4. التعامل مع التحديات والحد من المخاطر الرقمية

تساعد الدراسة المؤسسات المالية على فهم التحديات المحتملة التي قد تواجهها أثناء تنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي، مثل الأمن السيبراني، وتكلفة التكنولوجيا، والتكيف مع الأنظمة الجديدة، مما يمكنها من تطوير خطط احترازية فعالة.

5. تعزيز التنافسية في السوق المالي

من خلال تقديم تحليل شامل لأثر التحول الرقمي على إدارة المشاريع، تساعد الدراسة في تمكين المؤسسات المالية من تحسين أدائها وزيادة قدرتها على المنافسة في سوق يتجه بشكل متسارع نحو الخدمات الرقمية والابتكار التقني.

التساؤلات البحثية

التساؤل الرئيسي:

- ما هو أثر التحول الرقمي على إدارة المشاريع في البنك الأهلي السعودي؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة تنفيذ المشاريع في البنك الأهلي السعودي؟
2. كيف ساهمت التقنيات الرقمية في تحسين عملية اتخاذ القرار في إدارة المشاريع؟
3. ما هي التحديات التي يواجهها البنك الأهلي السعودي في تبني التحول الرقمي في إدارة مشاريعه؟
4. إلى أي مدى أدى التحول الرقمي إلى تحسين جودة الخدمات المالية المقدمة من خلال المشاريع الرقمية؟

5. ما هي أفضل الممارسات التي يمكن تبنيها لتعزيز نجاح إدارة المشاريع الرقمية في القطاع المالي؟

الأهداف البحثية

الهدف الرئيسي:

- دراسة وتحليل أثر التحول الرقمي على إدارة المشاريع في البنك الأهلي السعودي، وتقييم فاعلية استخدام التقنيات الحديثة في تحسين الأداء المؤسسي.

الأهداف الفرعية:

1. تحليل مدى تأثير التحول الرقمي على كفاءة تنفيذ المشاريع داخل البنك.
2. استكشاف دور الأدوات والتقنيات الرقمية في دعم عملية اتخاذ القرار في إدارة المشاريع.
3. تحديد أبرز التحديات التي تواجه البنك الأهلي السعودي في تنفيذ مشاريع التحول الرقمي.
4. تقييم أثر التحول الرقمي على جودة وكفاءة الخدمات المالية المقدمة من خلال المشاريع الرقمية.
5. تقديم توصيات لتعزيز نجاح التحول الرقمي في إدارة المشاريع داخل المؤسسات المالية.

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على إدارة المشاريع في البنك الأهلي السعودي.

الفرضيات الفرعية:

1. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على كفاءة تنفيذ المشاريع في البنك الأهلي السعودي.

2. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على عملية اتخاذ القرار في إدارة المشاريع بالبنك الأهلي السعودي.

3. هناك تحديات ذات دلالة إحصائية تواجه البنك الأهلي السعودي في تبني التحول الرقمي ضمن إدارة مشاريعه.

4. هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي على تحسين جودة الخدمات المالية المقدمة من خلال المشاريع الرقمية.

الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

1. عثمان توات (2021) - التكنولوجيا المالية كأداة لتعزيز الشمول المالي والتحول الرقمي المصرفي: تجارب ودروس دولية للدول العربية

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحليل دور التكنولوجيا المالية (FinTech) في تعزيز الشمول المالي والتحول الرقمي في القطاع المصرفي، مع التركيز على التجارب الدولية التي يمكن أن تستفيد منها الدول العربية.

المنهجية: اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام بمراجعة الدراسات السابقة والتقارير الدولية حول تأثير التكنولوجيا المالية على النظام المصرفي والشمول المالي في الدول النامية والمتقدمة.

النتائج: أوضحت الدراسة أن التكنولوجيا المالية لعبت دوراً رئيسياً في تسهيل الوصول إلى الخدمات المصرفية، خاصة في الدول ذات البنية التحتية المالية الضعيفة، كما ساهمت التقنيات الرقمية مثل البنوك الإلكترونية والتطبيقات المالية في زيادة معدلات الشمول المالي وتحسين جودة الخدمات المصرفية.

التوصيات: ضرورة تحديث الأطر التنظيمية للدول العربية لدعم التحول الرقمي في القطاع المصرفي، وتشجيع التعاون بين الحكومات والقطاع الخاص لتطوير حلول مالية رقمية تتماشى مع احتياجات العملاء.

2. محمد فوزي (2020) - دور استراتيجيات التحول الرقمي في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة كمرتكز لتعزيز مبادرات الشمول المالي بالبيئة المصرية (بين مؤشرات القياس ومزايا وتحديات التطبيق)

هدف الدراسة: سعت الدراسة إلى تقييم تأثير استراتيجيات التحول الرقمي على تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مصر، ودورها في تعزيز الشمول المالي من خلال مؤشرات القياس والتطبيقات الفعلية.

المنهجية: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، بالإضافة إلى تحليل البيانات المالية للبنوك والمؤسسات التمويلية التي تطبق التحول الرقمي في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

النتائج: ساهم التحول الرقمي في تسريع عمليات التمويل وتقليل التعقيدات الإدارية، مما أدى إلى زيادة استفادة المشاريع الصغيرة من التمويل، أوضحت الدراسة أن البنوك التي تبنت حلولاً رقمية متقدمة تمكنت من توسيع قاعدة عملائها وزيادة معدلات الإقراض.

التوصيات: ضرورة تطوير منصات رقمية موحدة تسهل الوصول إلى التمويل الرقمي للمشروعات الصغيرة، وزيادة التوعية بأهمية التحول الرقمي في القطاع المالي لتعزيز قبول العملاء للخدمات الرقمية.

3. مرسى خولة، موساوي هاجر (2023) - تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك:

دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق التحول الرقمي على أداء البنوك، مع دراسة حالة لأحد البنوك متعددة الجنسيات لفهم كيفية تأثير الرقمنة على كفاءة العمليات المصرفية وجودة الخدمات.

المنهجية: استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، حيث تم جمع البيانات من خلال تحليل تقارير البنك والمقابلات مع المسؤولين، بالإضافة إلى تحليل إحصائي لمدى تأثير التحول الرقمي على العمليات المالية داخل البنك.

النتائج: أثبتت الدراسة أن تطبيق التحول الرقمي أدى إلى تحسين كفاءة العمليات المصرفية وتقليل التكاليف التشغيلية، وأظهرت النتائج أن العملاء يفضلون التعامل مع الخدمات الرقمية بسبب سهولة الوصول إليها وسرعة إنجاز المعاملات.

التوصيات: ضرورة استثمار البنوك في تدريب الكوادر البشرية على استخدام الأدوات الرقمية بفعالية، وتطوير أنظمة أمان إلكتروني قوية لحماية البيانات المالية للعملاء.

4. ناصر، ع. (2024) - تحليل أثر التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في

المملكة العربية السعودية

هدف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة العربية السعودية، وكيفية تبني هذه الشركات للتقنيات الحديثة لتعزيز تنافسيتها وتحقيق أهدافها التشغيلية.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل بيانات مالية وتقارير شركات مالية سعودية، إلى جانب استخدام المقابلات مع خبراء في المجال المالي.

النتائج: تبني التحول الرقمي أدى إلى زيادة كفاءة العمليات المالية وتحسين تجربة العملاء، كما أن بعض الشركات المالية واجهت تحديات تتعلق بالتكاليف العالية لتبني التكنولوجيا ونقص الكفاءات المتخصصة.

التوصيات: تطوير برامج تدريبية لموظفي الشركات المالية لتعزيز فهمهم بالتقنيات الحديثة، دعم الاستثمارات في الحلول الرقمية المتقدمة لتعزيز الابتكار المالي.

5. هيفاء العثمان (2024) - تأثير استخدام تقنيات إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع التحول

الرقمي في المملكة العربية السعودية

هدف الدراسة: استهدفت الدراسة معرفة دور تقنيات إدارة المشاريع الحديثة في تحسين تنفيذ مشاريع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على العوامل التي تؤثر على نجاح هذه المشاريع.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال استبيانات وزعت على مديري المشاريع

الرقمية، بالإضافة إلى تحليل بيانات مشاريع التحول الرقمي في عدد من المؤسسات السعودية.

النتائج: ساعدت تقنيات إدارة المشاريع الرقمية في تسريع تنفيذ المشاريع وزيادة كفاءتها، كما ان عدم

توافق بعض الأدوات الرقمية مع البيئة التنظيمية كان من أبرز التحديات.

التوصيات: تعزيز استخدام أدوات إدارة المشاريع الرقمية لتحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي.

الدراسات الأجنبية:

6. Kozarkiewicz, A. (2020) – General and Specific: The Impact of Digital Transformation on Project Processes and Management Methods

هدف الدراسة: سعت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على عمليات إدارة المشاريع وأساليب

الإدارة المستخدمة، مع التركيز على الفروق بين التأثيرات العامة والتأثيرات الخاصة داخل المؤسسات.

المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل بيانات مستمدة من دراسات

حالة مختلفة حول كيفية تأثير الأدوات والتقنيات الرقمية على إدارة المشاريع.

النتائج: ساهم التحول الرقمي في تحسين سرعة وكفاءة تنفيذ المشاريع، من خلال أتمتة العمليات

وتحليل البيانات بشكل أكثر دقة، كما أدى استخدام الأدوات الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي وأنظمة

المعلومات إلى تحسين عملية اتخاذ القرار وتقليل الأخطاء البشرية.

التوصيات: ضرورة تطوير سياسات تنظيمية تدعم التحول الرقمي في إدارة المشاريع.

7. Ogunbukola, M. (2024) – The Impact of Digital Transformation on Project Management

هدف الدراسة: ركزت هذه الدراسة على استكشاف تأثير التحول الرقمي على إدارة المشاريع من حيث الكفاءة، تحسين التواصل بين الفرق، وأتمتة العمليات الإدارية.

المنهجية: استخدمت الدراسة منهج البحث الكمي من خلال جمع البيانات من استبيانات موجهة إلى مديري المشاريع في مختلف القطاعات، بالإضافة إلى تحليل تقارير الأداء قبل وبعد تطبيق تقنيات التحول الرقمي.

النتائج: أظهرت الدراسة أن التحول الرقمي عزز من كفاءة فرق العمل، مما أدى إلى تقليل زمن تنفيذ المشاريع وزيادة إنتاجيتها.

التوصيات: تطوير برامج تدريبية لمساعدة الموظفين على التأقلم مع بيئة العمل الرقمية، وتعزيز استخدام تقنيات التحليل المتقدم للبيانات لضمان اتخاذ قرارات أكثر دقة في إدارة المشاريع.

8. Sayed, R. (2022) – The Impact of Digital Transformation on Project Management and Business Development: Case Studies in Diverse Industries

هدف الدراسة: تناولت هذه الدراسة تأثير التحول الرقمي على إدارة المشاريع وتطوير الأعمال في مختلف الصناعات، مع التركيز على كيفية استفادة المؤسسات من التقنيات الرقمية لتعزيز الإنتاجية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

المنهجية: استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة، حيث تم تحليل مشاريع التحول الرقمي في قطاعات متنوعة، مثل التصنيع، والخدمات المالية، والتجارة الإلكترونية.

النتائج: كشفت الدراسة أن التحول الرقمي أسهم في تحسين مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسات، وتطبيق التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والتحليل التنبئي أدى إلى تحسين عملية التخطيط واتخاذ القرار في المشاريع.

التوصيات: تطوير استراتيجيات شاملة للتحول الرقمي تأخذ بعين الاعتبار التحديات الثقافية والتنظيمية في المؤسسات، وتعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة لضمان تحقيق تكامل رقمي ناجح في إدارة المشاريع.

المنطلقات النظرية للدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من المنطلقات النظرية التي تفسر العلاقة بين التحول الرقمي وإدارة المشاريع في القطاع المالي، مع التركيز على البنك الأهلي السعودي كحالة دراسية. وتتمثل هذه المنطلقات في الآتي:

1. نظرية الابتكار التكنولوجي (Technology Innovation Theory)

تفترض هذه النظرية أن تبني التكنولوجيا الرقمية يؤثر بشكل مباشر على كفاءة وفعالية العمليات الإدارية والمصرفية فالتحول الرقمي في المؤسسات المالية يسهم في تحسين الخدمات المصرفية، وزيادة سرعة تنفيذ المشاريع، وتعزيز القدرة التنافسية كما يساعد الابتكار التكنولوجي في تطوير أدوات إدارة المشاريع مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، وتقنيات الحوسبة السحابية، مما يسهم في اتخاذ قرارات أكثر دقة وتحقيق نتائج أكثر فاعلية في إدارة المشاريع.

2. نظرية النظم العامة (General Systems Theory)

ترى هذه النظرية أن المؤسسات المالية تعمل كنظام متكامل، حيث يؤدي أي تغيير في أحد مكوناتها، مثل التحول الرقمي، إلى تأثيرات متشابكة على بقية الأجزاء، إدخال التحول الرقمي في البنك الأهلي السعودي يؤثر على بيئة العمل، وهياكل اتخاذ القرار، والعمليات التشغيلية، مما يتطلب إعادة تصميم العمليات بحيث تتوافق مع الأدوات الرقمية الجديدة، النجاح في إدارة المشاريع الرقمية يتطلب توافق الأنظمة الداخلية مع التغيرات التكنولوجية الجديدة، لضمان تحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي دون حدوث مشكلات تنظيمية أو تشغيلية.

3. نظرية التغيير التنظيمي (Organizational Change Theory)

تركز هذه النظرية على كيفية استجابة المؤسسات للتغيرات، بما في ذلك التحول الرقمي في إدارة المشاريع. يشمل التحول الرقمي في البنك الأهلي السعودي تغييرًا في استراتيجيات العمل، وهيكّل القوى العاملة، وأساليب تنفيذ المشاريع، وهو ما قد يواجه مقاومة من الموظفين أو يتطلب تعديلًا في ثقافة العمل، يتطلب نجاح التحول الرقمي استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير، تشمل تدريب الموظفين، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتطوير سياسات دعم التحول، مما يضمن اندماج التحول الرقمي بسلاسة في العمليات الإدارية والمشاريع.

4. نظرية إدارة المعرفة (Knowledge Management Theory)

تفترض هذه النظرية أن التحول الرقمي يسهم في تحسين إدارة المعرفة داخل المؤسسات المالية، من خلال جمع وتحليل البيانات الضخمة، وتحسين اتخاذ القرار، تبني التقنيات الرقمية الحديثة في إدارة المشاريع يساعد في مشاركة المعرفة بين الفرق المختلفة، وتعزيز التواصل الفعّال، وتقليل الفجوات المعلوماتية التي قد تؤثر على سير العمل فمع توفر أنظمة الذكاء الاصطناعي وتقنيات تحليل البيانات، يمكن للبنك الأهلي السعودي تحسين كفاءة مشاريعه وضمان تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة.

5. نظرية القيمة المضافة (Value Chain Theory)

تؤكد هذه النظرية أن التحول الرقمي يزيد من القيمة المضافة للمؤسسة من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، وخفض التكاليف، وزيادة رضا العملاء، يساعد التحول الرقمي البنك الأهلي السعودي على تقديم خدمات مالية مبتكرة، وتحقيق أداء أكثر كفاءة في إدارة المشاريع، مما يعزز موقعه في السوق المالي فالاعتماد على التحول الرقمي لا يعزز فقط الإنتاجية الداخلية، بل يخلق فرصًا جديدة لتقديم خدمات محسنة، تلبي احتياجات العملاء وتواكب تطورات السوق المصرفي.

تطبيق المنطلقات النظرية على الدراسة

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو أحد المناهج البحثية التي تهدف إلى دراسة الظواهر كما هي في الواقع، وتحليل تأثيرها من خلال جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج منها. في سياق هذه الدراسة، يتم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي لفهم وتحليل أثر التحول الرقمي على إدارة المشاريع في البنك الأهلي السعودي، وذلك من خلال تحليل البيانات التي يتم جمعها من الموظفين المعنيين باستخدام أداة البحث المحددة وهي الاستبيان.

يساعد هذا المنهج في الوصول إلى نتائج دقيقة حول تأثير التحول الرقمي على كفاءة إدارة المشاريع، حيث يمكن من خلاله تحديد مدى استخدام التقنيات الحديثة، ومدى تأثيرها على سرعة تنفيذ المشاريع، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين عملية اتخاذ القرار كما يساهم في تفسير العلاقة بين المتغيرات المختلفة، مثل مستوى التحول الرقمي في البنك، ومدى نجاح المشاريع التي يتم تنفيذها باستخدام الأدوات الرقمية الحديثة.

أدوات الدراسة

تُعد أداة جمع البيانات من أهم العناصر في البحث العلمي، حيث يتم من خلالها الحصول على المعلومات الضرورية للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها في هذه الدراسة، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة، نظرًا لقدرته على جمع عدد كبير من الآراء في فترة زمنية قصيرة، مما يسهل تحليلها واستخلاص النتائج منها.

تم تصميم الاستبيان بطريقة تضمن شمولية جميع جوانب الدراسة، حيث يتضمن مجموعة من الأسئلة التي تقيس مدى تأثير التحول الرقمي على إدارة المشاريع، مع التركيز على العوامل الأساسية مثل تحسين الإنتاجية، تقليل الأخطاء التشغيلية، وتسهيل اتخاذ القرارات، تم تصميم الأسئلة بشكل موضوعي لضمان وضوحها وسهولة الإجابة عنها، كما تم اختيار مقياس ليكرت الخماسي لقياس مدى اتفاق المشاركين مع العبارات المطروحة، مما يسهل تحليل البيانات بشكل دقيق.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في البنك الأهلي السعودي، وخاصة في الإدارات ذات الصلة بإدارة المشاريع، مثل:

- إدارة المشاريع.
- قسم التحول الرقمي والتطوير التكنولوجي.
- الإدارة المالية والمحاسبة.
- قسم الموارد البشرية، نظرًا لدوره في تأهيل الموظفين للتعامل مع التحول الرقمي.

يعد هذا المجتمع هو الأنسب للدراسة نظرًا لأنه يضم الأفراد الأكثر تأثرًا بالتحول الرقمي، سواء من حيث استخدام الأدوات الرقمية في تنفيذ المشاريع، أو من حيث التأثير المباشر على أدائهم الوظيفي.

العينة

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام الطريقة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل عادل لكافة الفئات المستهدفة. تتراوح العينة بين 100 إلى 200 فرد من موظفي البنك، بحيث يشمل الاختيار مختلف المستويات الوظيفية لضمان تنوع الآراء.

أساليب تحليل البيانات باستخدام SPSS

بعد جمع البيانات من الاستبيان، سيتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS، وهو أحد الأدوات الإحصائية الشائعة المستخدمة في تحليل البيانات الكمية، سيتم تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات والإجابة عن تساؤلات الدراسة، وتشمل ما يلي:

1. التحليل الوصفي

يتم من خلاله حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفهم الاتجاهات العامة في إجابات المشاركين، ومعرفة مدى تأييدهم لفكرة تأثير التحول الرقمي على إدارة المشاريع.

2. اختبار الصدق والثبات

- سيتم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات وموثوقية الاستبيان، مما يساعد في التأكد من دقة القياسات والنتائج المستخلصة.
- يتم قبول معامل كرونباخ ألفا إذا كان 0.70 فأعلى، حيث يشير ذلك إلى وجود موثوقية عالية في بيانات الاستبيان.

3. تحليل الارتباط

- سيتم تطبيق معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation) لفحص العلاقة بين التحول الرقمي وكفاءة إدارة المشاريع، حيث يساعد هذا التحليل في معرفة مدى قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.

4. اختبار الفرضيات

- سيتم تطبيق تحليل التباين ANOVA لاختبار الفروق بين المجموعات المختلفة من العينة، ومعرفة مدى تأثير التحول الرقمي على الفئات المختلفة من الموظفين.

حدود الدراسة

1. الحدود الزمانية

تُجرى هذه الدراسة خلال العام 2025، حيث تم اختيار هذا الإطار الزمني لمواكبة أحدث التطورات في مجال التحول الرقمي وإدارة المشاريع في القطاع المصرفي، وخاصة في البنك الأهلي السعودي، يعكس هذا التحديد الزمني أحدث الممارسات والتحديات والفرص التي تواجه المؤسسات المالية في تبني التحول الرقمي.

2. الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على البنك الأهلي السعودي، وذلك باعتباره أحد أكبر المؤسسات المالية في المملكة العربية السعودية، والتي تتبنى استراتيجيات متقدمة للتحول الرقمي، يتيح التركيز على هذه المؤسسة تحليل مدى تأثير الرقمنة على إدارة المشاريع المصرفية في بيئة ديناميكية ومتقدمة تكنولوجياً.

3. الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على أثر التحول الرقمي على إدارة المشاريع في القطاع المالي، مع التركيز على البنك الأهلي السعودي كنموذج تطبيقي، لا تشمل الدراسة قطاعات أخرى خارج المجال المصرفي، كما أنها لا تتناول الجوانب التقنية البحتة للتحول الرقمي، بل تركز على تأثيره على الأداء الإداري، وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، وتعزيز عملية اتخاذ القرار.

المراجع

المراجع الأجنبية:

1. Kozarkiewicz, A. (2020). *General and Specific: The Impact of Digital Transformation on Project Processes and Management Methods*.
https://www.researchgate.net/publication/348473910_General_and_Specific_The_Impact_of_Digital_Transformation_on_Project_Processes_and_Management_Methods.
2. Ogunbukola, M. (2024). *The Impact of Digital Transformation on Project Management*.
https://www.researchgate.net/publication/379075855_The_Impact_of_Digital_Transformation_on_Project_Management.
3. Sayed, R. (2022). *The Impact of Digital Transformation on Project Management and Business Development: Case Studies in Diverse*

Industries. <https://www.semanticscholar.org/paper/The-Impact-of-Digital-Transformation-on-Project-and-Sayed/d67c09a5be781a0807185ee8b5195ad69401e45b>.

4. Ulrich-Diener, F. (2021). *Digital Transformation in Banking: A Managerial Perspective on Barriers to Change*.
https://www.researchgate.net/publication/349301160_Digital_Transformation_in_Banking_A_Managerial_Perspective_on_Barriers_to_Change

المراجع العربية:

5. عثمان توات. (2021). *التكنولوجيا المالية كأداة لتعزيز الشمول المالي والتحول الرقمي المرفي*:

تجارب ودروس دولية للدول العربية .
https://www.researchgate.net/publication/353429925_altnwlvjya_almalyt_kadat_ltzyz_alshmw_lalmaly_walthwl_alrqmy_almsrfy_tjarb_w_drw_s_dwlyt_lldwl_alrbyt

6. محمد فوزي. (2020). *دور استراتيجيات التحول الرقمي في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة كمرتكز لتعزيز مبادرات الشمول المالي بالبيئة المصرية (بين مؤشرات القياس..*

ومزايا وتحديات التطبيق).

https://www.researchgate.net/publication/352790385_dwr_astatyjyat_althwl_alrqmy_fy_tmwyl_almsrwat_alsghyrt_walmtwstt_kmrktz_ltzyz_m

badrat_alshmw_l_almaly_balbyyt_almsryt_byn_mwshrat_alqyas_wmzaya
._wthdyat_alttbyq

7. مرسي خولة . موساوي هاجر . (2023). تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك -

دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات. <https://asjp.cerist.dz/en/article/223927>.

8. ناصر, ع . (2024). تحليل أثر التحول الرقمي على استراتيجيات الشركات المالية في المملكة

العربية [https://usrij.com/wp-](https://usrij.com/wp-content/uploads/2024/08/abdullah.nasser600%40gmail.pdf?utm_source)

content/uploads/2024/08/abdullah.nasser600%40gmail.pdf?utm_sourc

e.

9. هيفاء العثمان . (2024). تأثير استخدام تقنيات إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع التحول الرقمي

في المملكة العربية السعودية. [https://usrij.com/wp-](https://usrij.com/wp-content/uploads/2024/08/%D8%AA%D8%A3%D8%AB%D9%8A%D8)

content/uploads/2024/08/%D8%AA%D8%A3%D8%AB%D9%8A%D8

%B1-

%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%AE%D8%AF%D8%A7%D9%85-

%D8%AA%D9%82%D9%86%D9%8A%D8%A7%D8%AA-

%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9-

%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D

.-8%B9-%D8%B9%D9%84%D9%89