

دور حوكمة البيانات في تحسين كفاءة اتخاذ القرار في إدارة المشاريع الرقمية بالمملكة العربية

اسم الطالب
بندر عبدالله العتيبي

الرقم الجامعي
232001382

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

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

تشهد المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة تحولاً رقمياً واسع النطاق في مختلف القطاعات الاقتصادية والحكومية، وذلك في إطار رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تعزيز الابتكار وتحقيق التنمية المستدامة. وقد أصبح تبني التقنيات الرقمية وإدارة المشاريع الرقمية من أهم أدوات تحقيق هذا التحول، نظراً لدورها المحوري في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز جودة الخدمات، وتوفير البيانات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية. في هذا السياق، برزت أهمية حوكمة البيانات كإطار تنظيمي واستراتيجي يضمن الاستخدام الأمثل للبيانات وتوجيهها بما يحقق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية (Alabdali, 2023).

حوكمة البيانات، باعتبارها مجموعة السياسات والإجراءات والمعايير التي تهدف إلى إدارة البيانات بشكل متكامل وآمن، تعد عنصراً أساسياً في تعزيز جودة المعلومات وصحة القرارات المتخذة على أساسها. إذ تشير الدراسات الحديثة إلى أن سوء إدارة البيانات أو غياب معايير واضحة لحوكمتها يؤدي غالباً إلى ضعف القرارات، وتأخر المشاريع، وتضائل العوائد الاستثمارية. ومن هنا، فإن التركيز على حوكمة البيانات في إدارة المشاريع الرقمية لا يقتصر على الجانب التقني فحسب، بل يشمل أيضاً الأبعاد التنظيمية والاستراتيجية والثقافية التي تؤثر في سلوكيات العاملين واستخدامهم للبيانات ضمن عملية اتخاذ القرار (غنيبي، 2022).

كما أن بيئة المشاريع الرقمية تتميز بتعقيد عالٍ نتيجة التداخل بين الأنظمة التكنولوجية المختلفة، وكثرة البيانات الناتجة عن العمليات التشغيلية، والتفاعل مع عدد كبير من الأطراف المعنية، سواء داخلياً أو خارجياً. ويتربط على هذا التعقيد ضرورة وجود إطار حوكمي متكامل يضمن دقة البيانات، وتكاملها، وسهولة الوصول إليها، مع مراعاة قواعد الأمن السيبراني وحماية الخصوصية. هذا الإطار يتيح لمديري المشاريع الرقمية في المملكة اتخاذ قرارات أكثر استنارة، ويعزز القدرة على التخطيط الاستراتيجي، وتقليل المخاطر التشغيلية، وتحقيق أهداف المشاريع ضمن الجدول الزمني والميزانية المحددة (Jiao, 2025).

يشكل فهم العلاقة بين حوكمة البيانات وكفاءة اتخاذ القرار من الموضوعات البحثية الحيوية التي تساهم في تطوير ممارسات الإدارة الرقمية في المملكة. فبينما ركزت الدراسات التقليدية على الجوانب التقنية لإدارة البيانات، أصبح من الضروري دراسة أثر حوكمة البيانات على القرارات الاستراتيجية والتكتيكية في المشاريع الرقمية، وكيف يمكن للأطر الحوكمية المساهمة في تحسين جودة القرارات وتعزيز الأداء المؤسسي. ويهدف هذا البحث إلى استكشاف هذا الدور بشكل معمق، مع التركيز على

التجارب المحلية في المملكة العربية السعودية، وتحليل العوامل المؤثرة في فعالية حوكمة البيانات وتأثيرها على كفاءة اتخاذ القرار في المشاريع الرقمية (Tumpa، 2025).

تمثل حوكمة البيانات اليوم حجر الزاوية في إدارة المشاريع الرقمية، حيث توفر الأدوات والمعايير التي تمكن المؤسسات من استغلال بياناتها بشكل فعال، وضمان أن القرارات المبنية على هذه البيانات تحقق الفائدة المرجوة وتعزز القدرة التنافسية للمؤسسة. وتُعد دراسة هذا الدور في السياق السعودي أمرًا ضروريًا لفهم التحديات والفرص المتعلقة بالتحول الرقمي، ولتقديم توصيات عملية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعظيم العائد من المشاريع الرقمية (Moghrabi, 2023).

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه المؤسسات العاملة في مجال المشاريع الرقمية تحديات متعددة تتعلق بإدارة البيانات واستخدامها بشكل فعال في عملية اتخاذ القرار. وعلى الرغم من التطور الكبير في الأنظمة الرقمية وتزايد حجم البيانات المتاحة، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه صعوبة في تحويل هذه البيانات إلى معلومات قابلة للاستخدام لاتخاذ قرارات دقيقة وسريعة. ويعزى ذلك غالبًا إلى نقص الأطر الحوكمية الشاملة التي تضمن تكامل البيانات وجودتها وسلامتها، بالإضافة إلى غياب السياسات الواضحة لإدارتها على مستوى المؤسسة.

تتجلى مشكلة الدراسة في مدى قدرة حوكمة البيانات على تحسين كفاءة اتخاذ القرار في إدارة المشاريع الرقمية، خصوصًا في سياق المملكة العربية السعودية، حيث يشهد القطاع الرقمي نموًا سريعًا، ويتطلب تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 قدرة عالية على إدارة المشاريع بكفاءة وفعالية. إذ أن غياب نظم حوكمة فعّالة قد يؤدي إلى تضارب البيانات، ضعف دقة القرارات، وزيادة مخاطر الفشل في تنفيذ المشاريع الرقمية. كما أن التحديات التي تواجه المؤسسات في هذا المجال تشمل عدم وجود معايير موحدة لقياس جودة البيانات، قصور التدريب الفني والإداري، وعدم كفاية التكامل بين الأنظمة الرقمية المختلفة، ما يضعف دور البيانات كأداة استراتيجية في دعم اتخاذ القرار (Elia، 2024).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، تشير مراجعة الأدبيات إلى أن معظم الدراسات ركزت على الجوانب التقنية لإدارة البيانات أو على المفاهيم العامة لحوكمة البيانات، دون ربط واضح بين ممارسات الحوكمة وكفاءة اتخاذ القرار في إدارة المشاريع الرقمية. هناك نقص في الدراسات التي تحدد الأطر النظرية المتكاملة التي توضح كيف تؤثر حوكمة البيانات على قرارات المشاريع الرقمية، خصوصاً في بيئة تتميز بالتعقيد التقني والعمليات المتشابكة مثل المشاريع الرقمية بالمملكة العربية السعودية.

هناك فجوة واضحة فيما يتعلق بتحديد المقاييس والمؤشرات التي يمكن من خلالها تقييم كفاءة اتخاذ القرار نتيجة تطبيق حوكمة البيانات. معظم الدراسات الموجودة ركزت على مؤشرات الأداء العامة للمؤسسة، مثل الربحية أو الإنتاجية، دون دراسة العلاقة المباشرة بين جودة البيانات، مستوى الحوكمة، وفعالية القرارات المتخذة في المشاريع الرقمية. هذه الفجوة تبرز الحاجة إلى تطوير نماذج نظرية تربط بين عناصر الحوكمة المختلفة (مثل السياسات، المعايير، الأدوار والمسؤوليات) وأثرها على جودة وفعالية القرارات الرقمية (Wong، 2024).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تكشف الدراسات الحالية عن قلة المشاريع البحثية الميدانية التي تتناول تجربة المؤسسات السعودية في تطبيق حوكمة البيانات في سياق المشاريع الرقمية. معظم التطبيقات العملية في المملكة تركز على الجوانب التقنية للتحويل الرقمي أو تطوير البنية التحتية للبيانات، دون التركيز الكافي على الأطر الحوكمية التي تضمن تحويل البيانات إلى معلومات قابلة للتنفيذ لاتخاذ قرارات دقيقة.

كما أن المؤسسات الرقمية تواجه تحديات عملية في دمج نظم حوكمة البيانات ضمن إجراءات اتخاذ القرار اليومي، بما يشمل صعوبة الوصول إلى البيانات المحدثة، ضعف التكامل بين الإدارات، وعدم وجود ثقافة مؤسسية تدعم الاستخدام المسؤول للبيانات. بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في التجارب العملية التي توضح العلاقة بين تطبيق حوكمة البيانات وتحسين مؤشرات الأداء للمشاريع الرقمية مثل الالتزام بالجدول الزمني، الجودة، وإدارة المخاطر. هذا النقص يجعل من الضروري دراسة التجارب المحلية وتحليل العوامل التي تؤثر على فعالية حوكمة البيانات في تحسين كفاءة اتخاذ القرار (Qiu، 2026).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكمن أهمية هذه الدراسة على المستوى النظري في قدرتها على سد الفجوات البحثية المرتبطة بفهم العلاقة بين حوكمة البيانات وكفاءة اتخاذ القرار في إدارة المشاريع الرقمية. فبينما ركزت الأدبيات السابقة على الجوانب التقنية للتحويل الرقمي وإدارة البيانات، إلا أن الربط المنهجي بين الأطر الحوكمية للبيانات وفعالية القرارات الاستراتيجية لم يحظَ بالاهتمام الكافي، خصوصًا في سياق المشاريع الرقمية المعقدة. توفر هذه الدراسة إطارًا مفاهيميًا يوضح كيف يمكن لممارسات حوكمة البيانات—مثل وضع السياسات والمعايير، وضمان جودة البيانات، وتحديد الأدوار والمسؤوليات—أن تؤثر بشكل مباشر في اتخاذ القرار المؤسسي. من خلال ذلك، تعزز الدراسة القدرة على تطوير نماذج نظرية متكاملة تربط بين عناصر الحوكمة المختلفة ونتائجها على الأداء الرقمي، مما يمثل مساهمة علمية تسد الفجوات النظرية الحالية وتوفر قاعدة معرفية يمكن البناء عليها في الدراسات المستقبلية (Goncalves, 2023).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتكمن أهمية الدراسة في تقديم توصيات عملية للمؤسسات السعودية التي تتبنى إدارة المشاريع الرقمية، بهدف تعزيز قدرتها على اتخاذ قرارات دقيقة وفاعلة تعتمد على بيانات موثوقة. إذ أن البيئة الرقمية تتسم بتعقيد العمليات وكثرة البيانات المتولدة، مما يجعل الحاجة إلى حوكمة فعالة أمرًا ضروريًا لتقليل الأخطاء، وتقليل المخاطر، وزيادة احتمالية نجاح المشاريع. ستساعد نتائج هذه الدراسة مديري المشاريع والفرق الفنية على تبني ممارسات حوكمة بيانات فعالة تضمن تكامل البيانات، وتحسن جودتها، وتسرع عملية استخراج المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار. كما أن التطبيق العملي لهذه النتائج يمكن أن يساهم في رفع الكفاءة التشغيلية للمؤسسات، تحسين التخطيط الاستراتيجي، وتعظيم العوائد من المشاريع الرقمية، بما يتماشى مع أهداف رؤية المملكة 2030 للتحويل الرقمي والتطوير المؤسسي (Aldhi, 2025).

المراجع:

- المراجع العربية

- غنيمي, س. م. (2022). دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الأداء المالي وزيادة القدرة التنافسية بالبنوك المصرية – دراسة ميدانية . Retrieved from https://abj.journals.ekb.eg/article_127491_35346929b25b08ebeaa0e2178e377d14.pdf
- Alabdali, R. (2023). تطبيقات حوكمة البيانات في سلطنة عمان . Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/369180476_ttbyqat_hwkmt_albyanat_fy_sltn_man

- المراجع الأجنبية

- Gianluca Elia .(2024) .The digital transformation canvas: A conceptual framework for leading the digital transformation process من الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681324000454>
- Hoo Meng Wong .(2024) .The Data Governance: A Comprehensive Literature Review from Professional Viewpoints من الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/384893727_The_Data_Governance_A_Comprehensive_Literature_Review_from_Professional_Viewpoints
- Ian Firstian Aldhi .(2025) .Bridging Digital Gaps in Smart City Governance: The Mediating Role of Managerial Digital Readiness and the Moderating Role of Digital Leadership . من الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2624-6511/8/4/117>
- Issam A. R. Moghrabi .(2023) .Digital Transformation and Its Influence on Sustainable Manufacturing and Business Practices من الاسترداد من <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/4/3010>
- Marcelo Goncalves .(2023) .The relationship between project management and digital transformation: Systematic literature review من الاسترداد من https://www.researchgate.net/publication/371829018_The_relationship_between_project_management_and_digital_transformation_Systematic_literature_review
- panelHao Jiao .(2025) .The relationship between digital technologies and innovation: A review, critique, and research agenda من الاسترداد من <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X2400177X>

Roksana Jahan Tumpa .(2025) .Improving decision-making and stakeholder engagement at project governance using digital technology for sustainable infrastructure projects .

تم الاسترداد من

<https://www.emerald.com/sasbe/article/14/4/1292/1259633/Improving-decision-making-and-stakeholder>

Yanrui Qiu .(2026) .Construction of a Theoretical Framework for Scientific Data

Governance تم الاسترداد من <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12891553/>