

التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية وسبل التغلب عليها

إعداد الطالبة/

ثناء عبدالمحسن الطويان

الرقم الجامعي/ 241001348

إشراف/

د. أسماء أبو عنزه

العام الدراسي:

2024

قائمة المحتويات:

2	 مقدمة:
4	 مشكلة الدراسة:
6	 أهمية الدراسة:
10	 أهداف الدراسة:
13	 تساؤلات الدراسة:
13	 فرضيات الدراسة:
14	 الدراسات السابقة:
17	 المنطلقات النظرية للدراسة:
19	 المنهجية وطرق البحث:
21	 أدوات الدراسة:
23	 حدود الدراسة:
24	 المراجع:

مقدمة:

تشهد المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً كبيراً يهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة وتنويع الاقتصاد ضمن إطار رؤية 2030. تتطلب هذه الرؤية التبنى الكامل للتكنولوجيا الرقمية في جميع القطاعات، مما يجعل إدارة المشاريع الرقمية أمراً حيوياً. إلا أن هذه العملية تواجه تحديات متعددة ومعقدة تتطلب استراتيجيات فعالة للتغلب عليها. تعتبر التحديات التقنية من أبرز العقبات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة. التطور السريع في التكنولوجيا يجعل من الضروري للمؤسسات والشركات متابعة هذه التغييرات باستمرار وتحديث أنظمتها وبرمجياتها بشكل منتظم. يمكن أن يكون هذا الأمر مكلفاً ويحتاج إلى استثمارات كبيرة في البنية التحتية. بالإضافة إلى ذلك، قد تواجه المؤسسات تحديات تتعلق بالتكامل بين الأنظمة القديمة والجديدة. للتغلب على هذه التحديات، يمكن تبني تقنيات الحوسبة السحابية التي توفر مرونة عالية وتكاليف منخفضة نسبياً. كما يمكن اعتماد منهجيات العمل المرنة (Agile) التي تسمح بتطوير المشاريع وتنفيذها بشكل تدريجي، مما يسهل التكيف مع التغييرات التقنية السريعة (Liska، 2018).

تتضمن التحديات البشرية نقص الكفاءات المتخصصة في إدارة المشاريع الرقمية والتكنولوجيا المتقدمة. يعتبر وجود فريق عمل مؤهل ومتمكن من أحدث التقنيات الرقمية أمراً حيوياً لنجاح المشاريع. تواجه المملكة تحدياً كبيراً في هذا الجانب نظراً لقلة الخبرات المتاحة محلياً. للتغلب على هذا التحدي، يجب على المؤسسات الاستثمار في برامج التدريب والتطوير المهني المستمر للعاملين. يمكن التعاون مع الجامعات والمؤسسات التعليمية لإنشاء برامج تعليمية متخصصة تلبي احتياجات السوق الرقمية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن استقطاب الخبرات العالمية وتوظيفها بشكل مؤقت لتدريب الكوادر المحلية ونقل المعرفة.

تواجه إدارة المشاريع الرقمية تحديات إدارية وتنظيمية ترتبط بالهيكلية التنظيمية التقليدية التي قد لا تتماشى مع متطلبات البيئة الرقمية. تعتمد المشاريع الرقمية على العمل الجماعي والتعاون بين الفرق المختلفة، مما يستدعي وجود هيكليات تنظيمية مرنة وتعزيز ثقافة الابتكار والتعاون داخل المؤسسة. يمكن للمؤسسات التغلب على هذه التحديات من خلال إعادة هيكلة الإدارات وتبني نماذج تنظيمية أكثر مرونة. كما يمكن استخدام أدوات وتقنيات إدارة

المشاريع الرقمية مثل برامج التخطيط والمتابعة الرقمية لتعزيز الكفاءة وتحقيق التكامل بين الفرق المختلفة (Mwamba، 2022).

يشكل الأمن السيبراني تحديًا كبيرًا في ظل الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا الرقمية. تتعرض المؤسسات لهجمات سيبرانية متزايدة تهدد سلامة البيانات والمعلومات الحساسة. للتغلب على هذا التحدي، يجب تبني استراتيجيات قوية للأمن السيبراني تشمل استخدام تقنيات التشفير لحماية البيانات، وتحديث الأنظمة بانتظام لسد الثغرات الأمنية، وتدريب العاملين على أفضل الممارسات في مجال الأمن السيبراني. يمكن أيضًا التعاون مع خبراء الأمن السيبراني لتطوير استراتيجيات شاملة ومتكاملة تضمن حماية البنية التحتية الرقمية (Sendjaja، 2024).

تشمل التحديات الاقتصادية تأمين التمويل اللازم لتنفيذ المشاريع الرقمية. يمكن أن تكون تكاليف تحديث البنية التحتية التقنية وتبني التكنولوجيا الجديدة عالية، مما يشكل عبئًا ماليًا على المؤسسات. للتغلب على هذا التحدي، يمكن للمؤسسات البحث عن مصادر تمويل متعددة مثل الشراكات مع القطاع الخاص والاستفادة من التمويل الحكومي والمبادرات التي تدعم التحول الرقمي. يمكن أيضًا تبني نماذج الأعمال المبتكرة مثل الاقتصاد التشاركي (Sharing Economy) وتقنيات التمويل الجماعي (Crowdfunding) لجمع الأموال اللازمة لدعم المشاريع الرقمية. قد تواجه المشاريع الرقمية تحديات ثقافية واجتماعية تتمثل في مقاومة التغيير من قبل العاملين والمجتمع. قد يكون هناك تحفظات على استخدام التكنولوجيا الرقمية بسبب الخوف من فقدان الوظائف أو القلق بشأن الخصوصية. للتغلب على هذا التحدي، يجب على المؤسسات تعزيز الوعي بأهمية التحول الرقمي وفوائده. يمكن القيام بحملات توعوية وثقافية تستهدف العاملين والمجتمع لتعزيز قبول التكنولوجيا الرقمية وتبنيها. كما يمكن إشراك العاملين في عملية التحول الرقمي وتقديم الدعم اللازم لتسهيل التكيف مع التغييرات الجديدة (Scholkmann، 2021).

تشكل التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية جزءًا من عملية التحول الرقمي الشاملة التي تشهدها البلاد. من خلال تبني استراتيجيات مرنة ومبتكرة، يمكن التغلب على هذه التحديات وتحقيق نجاح مستدام في مجال المشاريع الرقمية. يعد الاستثمار في البنية التحتية التقنية، وتطوير المهارات البشرية، وتعزيز الأمن السيبراني، وتوفير التمويل اللازم، وتعزيز الوعي الثقافي والاجتماعي، من الخطوات الأساسية لضمان تحقيق أهداف رؤية 2030 والارتقاء بالمملكة إلى مصاف الدول المتقدمة في المجال الرقمي. يعتبر التحول الرقمي فرصة فريدة للنمو والتطوير، ويتطلب تعاون الجميع لضمان نجاحه وتحقيق فوائده الاقتصادية والاجتماعية (Hai، 2021).

مشكلة الدراسة:

تشهد المملكة العربية السعودية تحولات جذرية ضمن إطار رؤية 2030، التي تهدف إلى تحقيق تنوع اقتصادي واسع وتعزيز التنمية المستدامة من خلال تبني التقنيات الحديثة. تمثل المشاريع الرقمية ركيزة أساسية لتحقيق هذه الرؤية، حيث تتطلب إدارتها التخطيط الدقيق والتنفيذ المتقن لتحقيق الأهداف المرجوة. ومع ذلك، تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة مجموعة من التحديات المعقدة التي تتطلب استراتيجيات مدروسة للتغلب عليها.

➤ التحديات التقنية

تشمل التحديات التقنية التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية عدة جوانب، من بينها التغيير السريع في التقنيات الرقمية وعدم القدرة على مواكبة هذه التطورات بشكل مستمر. هذا التغيير المستمر يتطلب من المؤسسات الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية المتقدمة وتحديث الأنظمة والبرمجيات بشكل دوري. بالإضافة إلى ذلك، تعتبر التحديات المتعلقة بتكامل الأنظمة القديمة مع الجديدة من العقبات الرئيسية، حيث أن عدم التوافق بين الأنظمة يمكن أن يؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع وزيادة التكاليف. للتغلب على هذه التحديات، يجب على المؤسسات تبني استراتيجيات تقنية مرنة تعتمد على الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي، مما يتيح لها التكيف السريع مع التغييرات التقنية وتحقيق التكامل الأمثل بين الأنظمة المختلفة.

➤ التحديات البشرية

تتعلق التحديات البشرية بالنقص الكبير في الكفاءات المتخصصة في إدارة المشاريع الرقمية. رغم الجهود المبذولة لتطوير التعليم والتدريب في هذا المجال، لا تزال هناك فجوة كبيرة بين متطلبات السوق والمهارات المتاحة. تحتاج المشاريع الرقمية إلى فريق عمل متكامل يجمع بين المهارات التقنية والإدارية، وهذا يتطلب استثمارات كبيرة في التدريب والتطوير المهني المستمر. كما أن وجود ثقافة مقاومة التغيير داخل المؤسسات يمكن أن يشكل عائقًا إضافيًا للتغلب على هذه التحديات، يجب على المؤسسات الاستثمار في برامج تدريبية متقدمة وتطوير شراكات مع الجامعات والمعاهد التعليمية لتخريج كوادر مؤهلة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن اعتماد استراتيجيات التحفيز والتغيير الثقافي لتعزيز قبول التكنولوجيا الرقمية وتبنيها بشكل فعال.

➤ التحديات الإدارية والتنظيمية

تواجه المشاريع الرقمية تحديات إدارية وتنظيمية عديدة، أبرزها التكيف مع الهياكل التنظيمية التقليدية التي قد لا تكون ملائمة للبيئة الرقمية. تتطلب إدارة المشاريع الرقمية نهجًا يعتمد على التعاون والتنسيق بين مختلف الفرق

والإدارات، وهو ما قد يكون صعبًا في ظل وجود هيكليات تنظيمية جامدة. كما أن عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات يمكن أن يؤدي إلى تأخير في اتخاذ القرارات وتنفيذ المهام. للتغلب على هذه التحديات، يمكن تبني نماذج تنظيمية مرنة مثل فرق العمل المتقاطعة والتخطيط الاستراتيجي القائم على المشاريع. كما يمكن استخدام أدوات إدارة المشاريع الرقمية لتعزيز التواصل والتنسيق بين الفرق المختلفة وتحقيق الكفاءة والفعالية في تنفيذ المشاريع.

➤ التحديات المتعلقة بالأمن السيبراني

يشكل الأمن السيبراني تحديًا كبيرًا في ظل الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا الرقمية. تتعرض المؤسسات لهجمات سيبرانية تهدد سلامة البيانات والمعلومات الحساسة، مما يتطلب تبني استراتيجيات قوية لحماية الأنظمة والبنية التحتية الرقمية. تعتبر تقنيات التشفير والجدران النارية وتحديث الأنظمة بشكل دوري من الأدوات الأساسية لتعزيز الأمن السيبراني. كما أن التدريب المستمر للعاملين على أفضل الممارسات في مجال الأمن السيبراني يمكن أن يساهم في تقليل المخاطر. للتغلب على هذه التحديات، يجب على المؤسسات تطوير استراتيجيات شاملة للأمن السيبراني تشمل جميع جوانب البنية التحتية الرقمية وتضمن حماية البيانات بشكل كامل.

➤ التحديات الاقتصادية

تشمل التحديات الاقتصادية توفير التمويل اللازم لتنفيذ المشاريع الرقمية. تعتبر تكاليف البنية التحتية التكنولوجية وتحديث الأنظمة عالية، مما يشكل عبئًا ماليًا على المؤسسات. قد تواجه الشركات صعوبة في تأمين التمويل اللازم خاصة في ظل الظروف الاقتصادية المتقلبة. للتغلب على هذا التحدي، يمكن البحث عن مصادر تمويل متنوعة مثل الشراكات مع القطاع الخاص والاستفادة من البرامج والمبادرات الحكومية التي تدعم التحول الرقمي. كما يمكن تبني نماذج التمويل المبتكرة مثل التمويل الجماعي والشراكات الاستراتيجية لتحقيق الاستفادة المالية للمشاريع الرقمية.

➤ التحديات الثقافية والاجتماعية

تشكل التحديات الثقافية والاجتماعية عائقًا إضافيًا في مسار التحول الرقمي. يتضمن ذلك مقاومة التغيير من قبل العاملين والمجتمع بسبب القلق من فقدان الوظائف أو الخصوصية. لتعزيز قبول التكنولوجيا الرقمية، يجب على المؤسسات تنفيذ حملات توعوية وتثقيفية لزيادة الوعي بفوائد التحول الرقمي وتأثيره الإيجابي على التنمية الاقتصادية والاجتماعية. كما يمكن إشراك العاملين في عملية التحول الرقمي وتقديم الدعم اللازم لتسهيل التكيف مع التغييرات الجديدة، مما يساهم في خلق بيئة عمل محفزة ومشجعة على الابتكار.

إن التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية تعكس التحول الكبير الذي تشهده البلاد نحو تحقيق رؤية 2030. تتطلب هذه التحديات استراتيجيات شاملة ومتكاملة تعتمد على التكنولوجيا المتقدمة، تطوير المهارات البشرية، وتعزيز الأمن السيبراني، إلى جانب تأمين التمويل اللازم وتغيير الثقافة التنظيمية والاجتماعية. من خلال تبني هذه الاستراتيجيات، يمكن للمملكة تحقيق نجاح مستدام في إدارة المشاريع الرقمية وتحقيق أهدافها الطموحة نحو التحول الرقمي والتنمية المستدامة. يعتبر التحول الرقمي فرصة فريدة للنمو والتطوير، ويتطلب تعاون الجميع لضمان نجاحه وتحقيق فوائده الاقتصادية والاجتماعية الشاملة.

أهمية الدراسة:

أهمية الدراسة (العلمية)

تعتبر إدارة المشاريع الرقمية من الموضوعات الحيوية التي تحظى بأهمية متزايدة في عصر التحول الرقمي، خاصة في السياقات الوطنية مثل المملكة العربية السعودية التي تتبنى رؤية 2030 كإطار استراتيجي لتطوير الاقتصاد والمجتمع. تكمن أهمية هذه الدراسة العلمية في عدة جوانب رئيسية، تشمل الإسهام في المعرفة الأكاديمية، دعم صناعة القرار، تعزيز الابتكار، وتوفير حلول عملية قابلة للتطبيق.

➤ الإسهام في المعرفة الأكاديمية

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع الرقمية من خلال تسليط الضوء على التحديات الفريدة التي تواجهها المؤسسات في المملكة. هناك العديد من الأبحاث التي تناولت إدارة المشاريع بشكل عام، ولكن القليل منها ركز على السياق المحلي في السعودية. من خلال دراسة التحديات الخاصة بالسياق السعودي، تقدم هذه الدراسة فهماً أعمق للعوامل المؤثرة في نجاح المشاريع الرقمية، مما يساهم في تطوير إطار نظري شامل يمكن الاعتماد عليه في البحوث المستقبلية.

➤ دعم صناعة القرار

تمثل هذه الدراسة أداة قيمة لصانعي القرار في المملكة. من خلال تحليل التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية، يمكن للجهات الحكومية والشركات الخاصة فهم المشكلات الأساسية التي تعيق تقدم المشاريع وتبني استراتيجيات

فعالة للتغلب عليها. ستساعد النتائج المستخلصة من هذه الدراسة في توجيه السياسات الحكومية والمبادرات المؤسسية، مما يؤدي إلى بيئة أكثر ملاءمة للابتكار والتطور في القطاع الرقمي.

➤ تعزيز الابتكار

تعتبر هذه الدراسة بمثابة منصة لتعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسات. من خلال تحديد التحديات والعقبات، يمكن للمؤسسات أن تتبنى استراتيجيات مبتكرة للتغلب عليها، مما يساهم في تحسين الأداء وزيادة الكفاءة. كما أن تقديم حلول عملية مبنية على الأبحاث سيدشجع الشركات على تبني ممارسات جديدة واستخدام تكنولوجيا متطورة، مما يؤدي إلى تحسين النتائج النهائية للمشاريع الرقمية.

➤ توفير حلول عملية قابلة للتطبيق

تسعى الدراسة إلى تقديم حلول عملية تستند إلى تحليل شامل للتحديات. من خلال تحديد استراتيجيات فعالة للتغلب على العقبات، يمكن أن تكون النتائج قابلة للتطبيق في مجموعة متنوعة من السياقات. ستساعد هذه الحلول المؤسسات على تنفيذ المشاريع الرقمية بشكل أكثر فعالية، مما يعزز من فرص نجاحها. كما أن هذه الحلول يمكن أن تكون نموذجاً يُحتذى به من قبل مؤسسات أخرى تسعى لتحقيق أهداف مشابهة.

➤ تعزيز التعاون والشراكات

تعتبر الدراسة أداة لتعزيز التعاون بين مختلف الجهات المعنية، بما في ذلك الحكومة والقطاع الخاص والأكاديمية. من خلال تبادل المعرفة والموارد، يمكن تعزيز الجهود المشتركة لتطوير بيئة رقمية أكثر نضجاً. تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية الشراكات الاستراتيجية التي تجمع بين مختلف الجهات الفاعلة، مما يعزز من قدرة المملكة على مواجهة التحديات الرقمية بشكل جماعي.

➤ دعم تحقيق أهداف رؤية 2030

تعتبر هذه الدراسة جزءاً أساسياً من الجهود الرامية لتحقيق أهداف رؤية 2030، التي تركز على تطوير الاقتصاد الرقمي وتحقيق التنمية المستدامة. من خلال معالجة التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية، تساهم هذه

الدراسة في تعزيز قدرة المملكة على التقدم نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية. إن الفهم العميق للتحديات يساعد في توجيه الجهود نحو تحسين البيئة الرقمية وتعزيز الابتكار والإنتاجية.

➤ الإسهام في تطوير الكفاءات البشرية

تركز الدراسة أيضاً على أهمية تطوير المهارات والكفاءات البشرية اللازمة لإدارة المشاريع الرقمية بنجاح. من خلال تحديد الفجوات في المهارات، يمكن تقديم توصيات للمؤسسات التعليمية والتدريبية لتطوير برامج تدريبية تتماشى مع احتياجات السوق. هذا سيساعد في تجهيز الجيل الجديد من العاملين في القطاع الرقمي وتعزيز قدرتهم على التعامل مع التحديات.

إن أهمية هذه الدراسة العلمية لا تقتصر فقط على تحليل التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية، بل تتعدى ذلك لتشمل تقديم حلول عملية ودعم الجهود الرامية إلى تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية. من خلال الإسهام في المعرفة الأكاديمية ودعم صناعة القرار وتعزيز الابتكار وتوفير حلول قابلة للتطبيق، فإن هذه الدراسة تسهم في خلق بيئة رقمية أكثر تطوراً واستدامة. تعد هذه الدراسة خطوة مهمة نحو تحقيق أهداف رؤية 2030، وتعزيز قدرة المملكة على التكيف مع التحولات العالمية في مجال التكنولوجيا الرقمية.

أهمية الدراسة (العملية)

تعتبر إدارة المشاريع الرقمية عنصراً محورياً في تحقيق التحول الرقمي الناجح في أي منظمة، خاصة في سياق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف التحديات التي تواجه هذا المجال الحيوي وتقديم حلول عملية تدعم المؤسسات في تجاوز هذه العقبات. تكمن أهمية هذه الدراسة العملية في عدة جوانب رئيسية تشمل تحسين الكفاءة، تعزيز الابتكار، تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ودعم الاستدامة.

➤ تحسين الكفاءة والفعالية

تعتبر التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة معقدة ومتعددة الأبعاد، وبالتالي فإن التعرف عليها يعد خطوة أساسية لتحسين الكفاءة. من خلال تحليل المشكلات التي تعيق سير العمل، يمكن للمؤسسات وضع استراتيجيات فعالة تساهم في تبسيط العمليات وتقليل الفاقد. تساهم هذه الدراسة في توفير إطار عمل يمكن أن يعتمد عليه المديرون في اتخاذ القرارات، مما يعزز من فعالية العمليات ويحقق نتائج أفضل في تنفيذ المشاريع الرقمية.

➤ تعزيز الابتكار والإبداع

يتطلب التعامل مع التحديات الرقمية مستوى عالٍ من الابتكار. من خلال تقديم حلول عملية قائمة على الأبحاث، توفر هذه الدراسة للمؤسسات أدوات واستراتيجيات لتشجيع الابتكار داخل فرق العمل. من خلال التعرف على الطرق الفعالة للتغلب على العقبات، يمكن للعاملين أن يتبنوا ممارسات جديدة تساهم في دفع المشاريع نحو النجاح. كما أن تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسات يعزز من القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الرقمية.

➤ تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات

تتطلب إدارة المشاريع الرقمية التوافق مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. من خلال تحديد التحديات المرتبطة بإدارة المشاريع الرقمية، تساعد هذه الدراسة المؤسسات على مواءمة مشاريعها مع أهدافها الاستراتيجية. يسهل ذلك على الإدارات العليا فهم العلاقة بين نجاح المشاريع الرقمية وتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة، مما يعزز من استدامة الأعمال وتحقيق نتائج إيجابية.

➤ دعم التحول الرقمي المستدام

تهدف الدراسة إلى توفير حلول عملية تساهم في دعم التحول الرقمي بشكل مستدام. من خلال معالجة التحديات والعقبات، يمكن للمؤسسات وضع استراتيجيات فعالة تضمن استمرارية النجاح في مشاريعها الرقمية. هذا يتضمن اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الاستثمار في التكنولوجيا، وتطوير الكفاءات البشرية، وتعزيز الأمن السيبراني، مما يؤدي إلى بناء بيئة رقمية قوية ومستدامة.

➤ تعزيز الشراكات والتعاون

تعتبر الدراسة منصة لتعزيز التعاون بين مختلف الأطراف المعنية، سواء كانت حكومية أو خاصة. من خلال تقديم حلول عملية تدعم الحوار بين جميع الفاعلين، يمكن أن تساهم في بناء شراكات استراتيجية تهدف إلى تعزيز القدرة التنافسية. تعمل هذه الشراكات على توحيد الجهود وتبادل المعرفة والموارد، مما يعزز من قدرة المؤسسات على تجاوز التحديات الرقمية بشكل جماعي.

➤ تطوير القدرات البشرية

تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية تطوير القدرات البشرية في مجال إدارة المشاريع الرقمية. من خلال تقديم توصيات حول تطوير المهارات اللازمة، تسهم الدراسة في تجهيز العاملين بالمعرفة والأدوات المطلوبة للتعامل مع التحديات المعقدة. يتضمن ذلك إنشاء برامج تدريبية تتماشى مع احتياجات السوق، مما يعزز من قدرة الأفراد على إدارة المشاريع الرقمية بكفاءة واحترافية.

➤ الإسهام في بناء بيئة عمل مرنة

تساعد الدراسة المؤسسات في بناء بيئات عمل مرنة تتسم بالتكيف والقدرة على التغيير. من خلال التعرف على التحديات وتقديم حلول مناسبة، يمكن للمؤسسات اعتماد منهجيات عمل أكثر مرونة مثل منهجيات Agile. هذه المرونة تتيح للمؤسسات التعامل مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال الرقمية وتحقيق نتائج إيجابية بسرعة وفعالية.

➤ دعم اتخاذ القرار المبني على البيانات

تعتبر الدراسة مصدرًا مهمًا للمعلومات التي تدعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات. من خلال تحليل التحديات وتقديم الحلول القائمة على الأدلة، يمكن للمؤسسات اتخاذ قرارات استراتيجية أكثر وضوحًا. تساعد هذه المعلومات في تقليل المخاطر المرتبطة باتخاذ القرارات وتوجيه الموارد بشكل أفضل نحو المشاريع التي تضمن النجاح. إن أهمية هذه الدراسة العملية تتجاوز مجرد تحليل التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية؛ فهي تقدم حلولاً عملية تعزز من كفاءة المؤسسات وتساعد على التكيف مع بيئة الأعمال المتغيرة. من خلال تحسين الأداء، وتعزيز الابتكار، ودعم التحول الرقمي المستدام، تعتبر هذه الدراسة أداة قيمة لكل مؤسسة تسعى لتحقيق النجاح في مجال إدارة المشاريع الرقمية. يمثل التحول الرقمي فرصة فريدة للنمو والتطور، وتلعب هذه الدراسة دورًا حيويًا في تمكين المملكة العربية السعودية من تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحقيق التنمية المستدامة في هذا المجال الحيوي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية وتقديم حلول عملية فعالة للتغلب عليها. من خلال ذلك، يتم تحديد هدف رئيسي واحد ينطلق منه مجموعة من الأهداف الفرعية، كل منها يساهم في تحقيق الهدف العام.

الهدف الرئيسي:

➤ تحليل التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية وتقديم حلول فعالة للتغلب عليها

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في فهم طبيعة التحديات التي تعترض إدارة المشاريع الرقمية في المملكة وتحديد السبل الفعالة للتغلب عليها. يشمل هذا الهدف دراسة الظروف المحلية والبيئة التنظيمية التي تؤثر على إدارة المشاريع الرقمية، مما يتيح تقديم توصيات عملية مستندة إلى البيانات والأدلة.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد التحديات التقنية المتعلقة بإدارة المشاريع الرقمية

يهدف هذا الهدف إلى دراسة التحديات التقنية التي تواجه المؤسسات أثناء تنفيذ المشاريع الرقمية. تشمل هذه التحديات، مثل نقص التوافق بين الأنظمة، وصعوبة تكامل التقنيات الجديدة مع الأنظمة الحالية، والتغير السريع في التقنيات الرقمية. من خلال تحديد هذه العقبات، يمكن تقديم حلول تتعلق بتبني تكنولوجيا متطورة تعتمد على الحوسبة السحابية والذكاء الاصطناعي، مما يساعد المؤسسات على تحسين قدرتها على التعامل مع التغيرات التقنية والابتكار.

2. تحليل تأثير التحديات البشرية على إدارة المشاريع الرقمية

يتناول هذا الهدف دراسة التحديات البشرية، مثل نقص الكفاءات والمهارات المتخصصة في إدارة المشاريع الرقمية. يتضمن ذلك تقييم مدى استعداد القوى العاملة لمواجهة التحديات الجديدة وما إذا كانت هناك فجوة بين التعليم ومتطلبات السوق. سيتمكن هذا التحليل من وضع استراتيجيات فعالة للتدريب والتطوير، مما يساهم في تعزيز قدرات الأفراد على إدارة المشاريع الرقمية بكفاءة.

3. استكشاف التحديات الإدارية والتنظيمية وتأثيرها على المشاريع

يهدف هذا الهدف إلى تحليل التحديات الإدارية والتنظيمية التي قد تعوق تنفيذ المشاريع الرقمية. يتضمن ذلك دراسة الهياكل التنظيمية، ووضوح الأدوار والمسؤوليات، وفاعلية التواصل بين الفرق. من خلال فهم هذه العوامل،

يمكن تقديم توصيات لتحسين الهياكل التنظيمية وتبني منهجيات عمل مرنة تعزز التعاون والتنظيم داخل الفرق المختلفة.

4. دراسة تأثير التحديات المتعلقة بالأمن السيبراني على المشاريع الرقمية

يستهدف هذا الهدف دراسة التأثيرات الناتجة عن التحديات الأمنية على إدارة المشاريع الرقمية. مع تزايد الهجمات السيبرانية، يتعين على المؤسسات أن تكون أكثر وعيًا بالتهديدات المحتملة. سيساعد تحليل هذه التحديات في وضع استراتيجيات وقائية، بما في ذلك تطوير خطط استجابة للأزمات وتعزيز تدابير الأمن السيبراني لحماية البيانات والمعلومات الحساسة.

5. تقييم التحديات الاقتصادية وتأثيرها على التمويل والمشاريع الرقمية

يتناول هذا الهدف دراسة التحديات الاقتصادية التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية، بما في ذلك صعوبة تأمين التمويل الكافي لتنفيذ المشاريع. من خلال تحليل الجوانب المالية، يمكن تقديم توصيات لابتكار نماذج تمويل بديلة تدعم الاستدامة المالية للمشاريع الرقمية، مثل الشراكات مع القطاع الخاص والتمويل الجماعي.

6. استكشاف التحديات الثقافية والاجتماعية وتأثيرها على التحول الرقمي

يهدف هذا الهدف إلى تحليل التحديات الثقافية والاجتماعية التي قد تؤثر على التحول الرقمي، مثل مقاومة التغيير والخوف من فقدان الوظائف. سيساعد هذا الفهم في تطوير حملات توعية استراتيجية تهدف إلى تعزيز قبول التكنولوجيا الرقمية داخل المؤسسات والمجتمع، مما يساهم في تحقيق بيئة أكثر دعمًا للتحول الرقمي.

7. تقديم توصيات عملية للتغلب على التحديات المحددة

يعتبر هذا الهدف المحور الأساسي الذي يجمع بين جميع الأهداف الفرعية، حيث يسعى لتقديم حلول عملية مستندة إلى النتائج المستخلصة من تحليل التحديات. سيتم تطوير مجموعة من التوصيات التي تشمل استراتيجيات إدماج التكنولوجيا الحديثة، تحسين المهارات البشرية، تعزيز الثقافة الابتكارية، وإعادة هيكلة الهياكل التنظيمية. هذه التوصيات ستساعد المؤسسات على تجاوز العقبات وتحقيق النجاح في المشاريع الرقمية.

تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي للدراسة

➤ ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية، وما هي السبل الفعالة للتغلب عليها؟

الأسئلة الفرعية للدراسة

- ما هي التحديات التقنية التي تواجه المؤسسات أثناء تنفيذ المشاريع الرقمية؟
- كيف تؤثر التحديات البشرية على إدارة المشاريع الرقمية؟
- ما هي التحديات الإدارية والتنظيمية التي تعيق تنفيذ المشاريع الرقمية في المؤسسات؟
- ما هو تأثير التحديات المتعلقة بالأمن السيبراني على نجاح المشاريع الرقمية؟
- كيف تؤثر التحديات الاقتصادية على تمويل المشاريع الرقمية في المملكة؟
- ما هي التحديات الثقافية والاجتماعية التي تعيق التحول الرقمي؟
- ما هي التوصيات العملية الممكنة للتغلب على التحديات المحددة في إدارة المشاريع الرقمية؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية للدراسة

➤ تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية تحديات متعددة تؤثر سلبًا على نجاح هذه المشاريع، ولكن من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة يمكن التغلب على هذه التحديات وتحقيق نتائج إيجابية.

الفرضيات الفرعية للدراسة

- توجد تحديات تقنية، مثل نقص التوافق بين الأنظمة، تؤثر بشكل مباشر على كفاءة إدارة المشاريع الرقمية.
- تؤثر الفجوات في المهارات والكفاءات البشرية سلبًا على نجاح تنفيذ المشاريع الرقمية في المؤسسات.

- تعيق الهياكل التنظيمية غير الفعالة والافتقار إلى وضوح الأدوار التنفيذ الفعال للمشاريع الرقمية.
- تعتبر التحديات الأمنية، مثل الهجمات السيبرانية، من العوامل الرئيسية التي تهدد استدامة المشاريع الرقمية.
- تؤثر العوامل الاقتصادية، مثل صعوبة تأمين التمويل، على قدرة المؤسسات على تنفيذ المشاريع الرقمية بكفاءة.
- تؤدي التحديات الثقافية والاجتماعية إلى مقاومة التحول الرقمي داخل المؤسسات، مما يعوق نجاح المشاريع الرقمية.
- يمكن تحقيق النجاح في إدارة المشاريع الرقمية من خلال تبني استراتيجيات فعالة ومبتكرة تتناسب مع التحديات المحددة.

الدراسات السابقة:

تستخدم العديد من البلدان التحول الرقمي لزيادة إنتاجيتها وأدائها التنظيمي. وفي المملكة العربية السعودية، يعد التحول الرقمي جزءاً مهماً من خطة الرؤية السعودية 2030، لكنه لا يزال في مراحله الأولى. التعرف على العوامل التي تؤثر على اعتماد التحول الرقمي. استخدمت الدراسة مقابلة نوعية لتحديد عوامل النجاح الحاسمة والتحديات في اعتماد التحول الرقمي في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية. تظهر النتائج الرئيسية للدراسة، أولاً، أن عوامل النجاح السبعة الرئيسية تشمل التكنولوجيا، وإشراك الموظفين، وشراكات البائعين، والميزانية، ودعم الإدارة العليا، والثقافة، والاستراتيجية. ثانياً، تشمل التحديات السبعة الرئيسية المخاطر التنظيمية والاستراتيجية، ومقاومة التغيير، والحوكمة، والبيانات، والتكلفة، والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات. ووضعت الدراسة إطاراً يوضح أهم عوامل النجاح والتحديات التي تؤثر في تبني التحول الرقمي في وزارة التربية والتعليم. يمكن أن تفيد هذه النتائج العديد من الأفراد والمجموعات، مثل الأكاديميين ورجال الأعمال والجمهور، ويمكن تطبيق هذا البحث في سياقات أخرى. هدف هذا البحث إلى تحديد العوامل الأساسية المساهمة في نجاح التحول الرقمي في وزارة التعليم والتحديات التي تنشأ عند تنفيذه وتحديداً داخل وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية (Alojail, 2023).

تستخدم المنظمات السعودية التقنيات الرقمية بشكل متزايد. على الرغم من الجهود واسعة النطاق للاستفادة من التحول الرقمي، لا يمكن إلا لعدد قليل من الشركات أن تدعي أنها شهدت نتائج مهمة. تم ربط الموظفين التنظيميين بنجاح أو فشل عملية الرقمنة في مجموعة متزايدة من الدراسات. تم اقتراح ثلاث فرضيات تتعلق بأمن التحول الرقمي في هذه الدراسة. وتشمل هذه الفرضيات تحديد كيفية تطور الأمن بسبب الاستخدام المتزايد للأنظمة الرقمية، بالإضافة إلى تحديد أفضل استراتيجيات إدارة المخاطر. وستحصل مجموعة من الجهات السعودية العامة والخاصة على مسح إلكتروني كجزء من هذه الدراسة. باختصار، وجدنا أنه مع نمو التحول الرقمي، تزداد المخاطر الأمنية أيضًا، مما يستلزم تنفيذ نظام أمني قوي وإجراءات إدارة المخاطر الأكثر فعالية. بالإضافة إلى ذلك، يجب على الشركة إشراك الموظفين في تطوير وتنفيذ التحول الرقمي للحفاظ على ولائهم. بالإضافة إلى ذلك، يجب على جميع الموظفين فهم أهداف وغايات وخطط التحول الرقمي والموافقة عليها. يمكن لقادة الأعمال الناجحين بناء رؤية مقنعة، وتوحيد الموظفين وإشراكهم لتبني أساليب جديدة لممارسة الأعمال (Assiri، 2022).

التغيير أمر لا مفر منه، ولا يمكن لأي شخص أو كيان أن يتجاهل المتطلبات المتغيرة على الاقتصاد. تحتاج التغيرات الخارجية والداخلية في الاقتصاد إلى الابتكار وإعادة البناء - وتؤكد الدراسات التي تركز على إدارة التغيير على أهمية استعداد المنظمات للتحول والتغيير. إن استعداد الشركات للتحول الرقمي هو نشاط متعدد الأبعاد، ومتعدد المستويات، ومتعدد الأوجه. لضمان التنفيذ الفعال للتحول الرقمي، من الأهمية بمكان دراسة العوامل التي تعيق اعتماد التقنيات الرقمية. وللتعرف على هذه العوامل قامت الدراسة بصياغة استبيان بحثي ووزعته على 200 مواطن سعودي في الرياض والقصيم وجدة. تم إجراء الدراسة البحثية في المؤسسات التعليمية والرعاية الصحية والوزارات الحكومية الموجودة في المدن المذكورة أعلاه. وأجرت الدراسة أيضًا مقابلات مع عشرة خبراء أمنيين للتحقق من صحة المعلومات التي تم جمعها من خلال الاستبيانات. من نتائج البحث، يعد الأمن السيبراني والجدارة بالثقة وتجربة الاستخدام والوعي بين المواطنين السعوديين من العوامل الأساسية التي تعيق التحول الرقمي في سياق رؤية 2030 (Alharbi، 2019).

وتظل الشراكة بين الجامعات والقطاع العام أداة استراتيجية للاقتصادات القائمة على المعرفة، كما أنها فعالة في تعزيز التنمية المستدامة عبر الدول. وعلى الرغم من الأدوار الرئيسية التي تلعبها هذه الشراكات في التنمية الوطنية، إلا أن هناك عوامل كانت بمثابة تحديات هائلة أمام التأثيرات الفعالة للشراكات. تابعنا في هذه المقالة تحليل العوامل الرئيسية التي تؤثر على الشراكة بين الجامعة والقطاع العام وإجراء تقييم نقدي للحلول الممكنة، والتي يمكن أن تعزز

وظائفها في التأثير على إمكانية تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. يعد مجتمع الدراسة من أصحاب المصلحة الرئيسيين في الشراكة بين الجامعة والقطاع العام المستمدة من جامعة الملك سعود، وجامعة الملك خالد، ووزارة الصحة ووزارة التعليم في المملكة العربية السعودية. ويشمل حجم العينة 139 جهة فاعلة من ذوي الخبرة في هذه المؤسسات. تم جمع البيانات من خلال الاستبيان حيث كان منهج الدراسة هو التصميم الكمي. تم إجراء التحليل باستخدام الأدوات الإحصائية اللازمة، المستخدمة للإجابة على أسئلة البحث الثلاثة التي وجهت الدراسة. وتشير النتائج إلى أن الإجراءات الإدارية، والاختناقات البيروقراطية، والافتقار إلى أنظمة الاتصال، وعدم وجود أدوار وأهداف محددة بوضوح، والتفاوت في الثقافة التنظيمية هي التحديات الرئيسية التي تواجه الشراكة بين الجامعة والقطاع العام في المملكة العربية السعودية. تشير النتائج إلى أن بعض الطرق لحل المشكلات تشمل تعزيز طرق التواصل ومنصات تبادل المعلومات بين القطاع العام والجامعات، مما قد يخفف بشكل فعال من التحديات التي تتم مواجهتها في إقامة الشراكات، كما أن تبسيط الإجراءات البيروقراطية والعمليات الإدارية سيعزز فعالية التعاون بين القطاع العام والجامعات في المملكة العربية السعودية وتشمل الطرق الأخرى للتغلب على التحديات اقتراح تعزيز فعالية أنشطة التعاون من خلال إنشاء مواءمة واضحة للأهداف والغايات بين القطاع العام والجامعات، وإنشاء أدوار وواجبات محددة بوضوح لأصحاب المصلحة في القطاع العام والجامعات. ستؤدي الجامعات إلى تعزيز الكفاءة والإنتاجية في المبادرات التعاونية.

في العصر الرقمي، يعد التكامل السلس للسجلات الطبية الإلكترونية (EMR) بمثابة معلم محوري في تحويل تقديم الرعاية الصحية، حيث تقف المملكة العربية السعودية في طليعة هذه الثورة في الشرق الأوسط. تستكشف هذه المراجعة الأدبية بشكل شامل التحديات والفرص المرتبطة باعتماد السجلات الطبية الإلكترونية في المملكة العربية السعودية بما يتماشى مع أهداف الرعاية الصحية لرؤية البلاد 2030. تجمع المراجعة الأبحاث من مصادر علمية مختلفة، باستخدام قواعد البيانات مثل PubMed وScopus وGoogle Scholar وقواعد البيانات الإقليمية، وتركز على الأدبيات المنشورة بين عامي 2010 و2023. وتضمنت منهجيتنا مزيجًا استراتيجيًا من الكلمات الرئيسية ومعايير اختيار صارم لضمان التركيز على دراسات اعتماد السجلات الطبية الإلكترونية ذات الصلة داخل المملكة العربية السعودية. تتناول المراجعة الجوانب الرئيسية لاعتماد السجلات الطبية الإلكترونية، بما في ذلك التحديات التقنية، والقيود المالية، والعوامل البشرية، والحواجز الثقافية والتنظيمية، ومخاوف الخصوصية والأمن، والتحديات السياسية والتنظيمية. كما يستكشف أيضًا تكامل السجلات الطبية الإلكترونية مع مبادرات الصحة الرقمية الأخرى

مثل الرعاية الصحية عن بعد والسجلات الصحية الشخصية وخدمات الصيدلة المجتمعية. تكشف النتائج عن تفاعل معقد بين العوامل التي تؤثر على اعتماد السجلات الطبية الإلكترونية، مما يسلط الضوء على الحاجة إلى استراتيجيات شاملة تعالج الحواجز التقنية والمالية والثقافية والمتعلقة بالسياسات. وخلصت المراجعة إلى أنه على الرغم من وجود تحديات كبيرة، فإن الأساليب والحلول الإستراتيجية المصممة خصيصًا للسياق المحدد للمملكة العربية السعودية يمكن أن تسهل بشكل فعال تكامل السجلات الطبية الإلكترونية، وبالتالي تعزيز جودة الرعاية الصحية وكفاءتها بما يتماشى مع أهداف رؤية البلاد 2030 (Alhur، 2024).

المنطلقات النظرية للدراسة:

تشكل المنطلقات النظرية الإطار الفكري الذي يركز عليه البحث لدراسة التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية. تتعدد هذه المنطلقات، إذ تعكس مجموعة من المفاهيم والنظريات التي تسهم في فهم وتحليل العوامل المختلفة المؤثرة على نجاح أو فشل هذه المشاريع. نستعرض فيما يلي أهم المنطلقات النظرية التي ستدعم البحث وتوجهاته.

➤ نظرية إدارة المشاريع

تعتبر نظرية إدارة المشاريع حجر الزاوية في أي دراسة تتعلق بإدارة المشاريع، حيث تسلط الضوء على العمليات والتقنيات الأساسية التي تضمن نجاح المشروع. تقوم هذه النظرية على مجموعة من العمليات المتكاملة، مثل التخطيط، والتنفيذ، والمراقبة، والتقييم. من خلال هذه العمليات، يمكن فهم كيفية تحديد الأهداف بدقة، وإدارة الوقت والموارد بفعالية، ومراقبة المخاطر التي قد تواجه المشروع. في السياق السعودي، تظهر العديد من التحديات التي تعوق تطبيق هذه النظرية، مثل نقص الكفاءات والموارد اللازمة، مما يتطلب ابتكار حلول جديدة تتناسب مع البيئة المحلية. يساهم هذا الفهم في وضع استراتيجيات إدارية أكثر فعالية تتماشى مع ظروف السوق واحتياجاته (Venczel، 2021).

➤ نظرية الابتكار التكنولوجي

تحتل نظرية الابتكار التكنولوجي مكانة بارزة في فهم التحديات التقنية التي تعيق إدارة المشاريع الرقمية. تركز هذه النظرية على كيفية تأثير الابتكارات التكنولوجية على أداء المؤسسات ومدى قبولها من قبل المستخدمين. تواجه المؤسسات في المملكة تحديات تتعلق بعدم توافق الأنظمة الحالية مع التقنيات الحديثة، مما يؤثر سلبيًا على فعالية

المشاريع الرقمية. عبر هذه النظرية، يمكن تحليل استراتيجيات تعزيز الابتكار، مثل استثمار المؤسسات في تطوير التقنيات الناشئة والتعاون مع الشركات التكنولوجية، لتسهيل الانتقال إلى بيئات العمل الرقمية وتحقيق نتائج إيجابية (Goos، 2019).

➤ نظرية القيادة وإدارة التغيير

تُعنى نظرية القيادة وإدارة التغيير بدور القيادة في توجيه المؤسسات نحو التحول الرقمي. تتطلب إدارة المشاريع الرقمية قيادة فعالة قادرة على تحفيز الفرق وتوجيههم للتغلب على مقاومة التغيير. يعتبر النجاح في المشاريع الرقمية مرتبطاً بشكل كبير بنوعية القيادة المستخدمة، إذ يجب على القادة تبني أساليب مرنة وابتكارية تعزز من قدرة الفرق على التعامل مع التحديات. هذه النظرية تساعد الباحث في استكشاف كيفية تأثير أنماط القيادة المختلفة على ديناميكيات الفرق ومشاركتها في النجاح أو الفشل (Musaigwa، 2023).

➤ نظرية السلوك التنظيمي

تُعتبر نظرية السلوك التنظيمي أحد الأدوات الأساسية لفهم التحديات البشرية المرتبطة بإدارة المشاريع الرقمية. تركز هذه النظرية على كيفية تأثير الثقافة التنظيمية والسلوكيات الفردية والجماعية على الأداء المؤسسي. في سياق المشاريع الرقمية، يُمكن أن تكون هناك فجوات كبيرة في المهارات المطلوبة، مما يؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع أو عدم تحقيق الأهداف المرجوة. من خلال هذه النظرية، يُمكن تقديم توصيات حول كيفية تحسين بيئة العمل وتعزيز التعاون والتواصل بين الأفراد، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمشاريع (Gomathy، 2023).

➤ نظرية إدارة المخاطر

تعتبر نظرية إدارة المخاطر من الأدوات المهمة في تحليل التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية. تتعلق هذه النظرية بكيفية التعرف على المخاطر، وتقييمها، ووضع استراتيجيات للتخفيف من آثارها. في ظل تزايد التهديدات السيبرانية والضغوط الاقتصادية، يصبح من الضروري تطوير إطار شامل لإدارة المخاطر يضمن استدامة المشاريع. من خلال هذه النظرية، يمكن تحليل كيفية توظيف الأدوات والتقنيات الحديثة في تقييم المخاطر ووضع خطط استجابة فعالة، مما يساهم في حماية المشاريع الرقمية من الأزمات المحتملة (Ahmed، 2017).

➤ نظرية البيئة المؤسسية

تشير نظرية البيئة المؤسسية إلى تأثير العوامل الخارجية، مثل القوانين واللوائح والضغوط الاجتماعية، على أداء المؤسسات. في السياق السعودي، تعتبر البيئة المؤسسية أحد العوامل الرئيسية التي تحدد مدى نجاح أو فشل

المشاريع الرقمية. يساعد هذا الإطار على فهم كيفية تأثير السياسات الحكومية والتشريعات المحلية على قدرة المؤسسات على تحقيق التحول الرقمي. من خلال هذه النظرية، يمكن تقديم توصيات لتحسين الأطر التنظيمية والقانونية التي تدعم إدارة المشاريع الرقمية وتعزز من قدرتها على التكيف مع التغيرات المستمرة (Mohammad، 2020).

تشكل هذه المنطلقات النظرية الإطار الشامل الذي يدعم الدراسة ويعزز من فهم التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية. من خلال تحليل هذه المنطلقات، يمكن للباحث تطوير استراتيجيات وحلول عملية تتناسب مع التحديات المحددة، مما يساهم في تحقيق النجاح والاستدامة في المشاريع الرقمية. هذه الدراسة ليست مجرد محاولة لفهم الظواهر السلبية، بل هي خطوة نحو تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات السعودية في ظل التحولات الرقمية العالمية ودعم أهداف رؤية 2030.

تختلف الخدمات الحكومية الرقمية من دولة لأخرى بسبب اختلاف الثقافات، والبيروقراطيات، والقوة المالية، والبنية التحتية المتاحة، ومستويات المعرفة بالقراءة والكتابة، من بين أمور أخرى. تبحث جميع الدول على مستوى العالم، سواء المتقدمة أو النامية، عن طرق جديدة لاعتماد ودمج التكنولوجيا الرقمية في تقديم الخدمات الحكومية لمواطنيها. على الرغم من أن البلدان النامية مثل المملكة العربية السعودية تواجه عددًا لا يحصى من التحديات في تنفيذ الخدمات الحكومية الرقمية، فقد تم إحراز تقدم ملحوظ. تقدم هذه الورقة دراسة مقارنة للخدمات الحكومية الرقمية في الدول المتقدمة والمملكة العربية السعودية. ولإجراء هذه المقارنة، سيتم عرض نتائج استبيان رضا المواطنين (CSS)، ونضج الخدمة (SM)، وتجربة تقديم خدمة المواطن (CSDE). تم في هذا البحث تقديم دراسة مقارنة للخدمات الحكومية الرقمية في الدول المتقدمة مثل المملكة المتحدة والولايات المتحدة والنرويج والمملكة العربية السعودية (Halikias، 2020).

المنهجية وطرق البحث:

تعتبر المنهجية جزءًا أساسيًا من أي دراسة بحثية، حيث تحدد الإطار الذي سيتم اتباعه لجمع البيانات وتحليلها. في هذا السياق، سيتم استخدام المنهجية الكمية، التي تُعتبر من بين أكثر المناهج شيوعًا في الدراسات الأكاديمية، خصوصًا في مجالات الإدارة والمشاريع. يهدف استخدام المنهجية الكمية في هذه الدراسة إلى تقديم رؤية شاملة وموضوعية حول التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية، وكذلك سبل التغلب عليها.

➤ الإطار العام للمنهجية الكمية

تعتمد المنهجية الكمية على جمع وتحليل البيانات الرقمية بهدف اختبار الفرضيات وتقديم استنتاجات موضوعية. يتم استخدام الأدوات الإحصائية والأساليب التجريبية لتحديد العلاقات بين المتغيرات وتفسير النتائج بشكل علمي. هذا النهج يسمح بتقديم نتائج يمكن تعميمها على نطاق أوسع، مما يساهم في تعزيز مصداقية البحث. من خلال اعتماد هذا المنهج، نسعى إلى تحقيق فهم عميق للتحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في السعودية من خلال تحليل البيانات المستندة إلى الحقائق والأرقام.

➤ أدوات البحث وجمع البيانات

سيتم استخدام استبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. سيُصمم الاستبيان ليشمل مجموعة من الأسئلة التي تغطي مختلف جوانب الدراسة، بما في ذلك التحديات التقنية والإدارية والثقافية والاقتصادية التي تؤثر على إدارة المشاريع الرقمية. سيتم استخدام مقياس ليكرت لجمع الآراء حول كل سؤال، مما يتيح تقييم مستوى التحديات بشكل كمي.

تتضمن الأسئلة المحتملة في الاستبيان:

- أسئلة حول التحديات التقنية: مثل نقص التوافق بين الأنظمة، وتحديات الأمان السيبراني.
- أسئلة حول التحديات البشرية: مثل نقص المهارات والكفاءات.
- أسئلة حول التحديات الإدارية: مثل الهياكل التنظيمية والعمليات.
- أسئلة حول التحديات الثقافية: مثل مقاومة التغيير.

➤ عينة الدراسة

سيتم اختيار عينة من المؤسسات التي تعمل في مجال المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية من 150 – 300 عينة. ستكون العينة ممثلة لمختلف القطاعات، بما في ذلك القطاعين العام والخاص، مما يضمن تحقيق نتائج تعكس الواقع بشكل دقيق. سيتم استخدام طريقة العينة العشوائية أو العينة الطبقية حسب نوع المؤسسات المدروسة، لضمان التنوع والشمولية في البيانات المجمعة.

➤ تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام أساليب إحصائية متعددة. سيتم استخدام البرامج الإحصائية مثل SPSS أو R لإجراء التحليلات الكمية. سيتضمن ذلك:

- التحليل الوصفي: لتحديد الخصائص الأساسية للعينة ومقارنة النتائج.
- التحليل الاستنتاجي: لاختبار الفرضيات، مثل استخدام اختبار t-test أو تحليل التباين (ANOVA) لتحديد الاختلافات بين مجموعات مختلفة.

➤ الخطوات التنفيذية للبحث

تتضمن الخطوات التنفيذية للبحث عدة مراحل رئيسية:

- تحديد المشكلة وصياغة الأهداف: بدءًا من تحديد التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة.
- تصميم الاستبيان: تطوير استبيان شامل يغطي جميع جوانب الدراسة.
- جمع البيانات: توزيع الاستبيان وجمع الردود من المشاركين.
- تحليل البيانات: إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة لفهم النتائج.
- تفسير النتائج: تقديم تفسير شامل للنتائج وتوصيات عملية بناءً على التحليل.

تسعى هذه المنهجية الكمية إلى تقديم إطار علمي موثوق لفهم التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية. من خلال جمع البيانات الكمية وتحليلها، ستمكن الدراسة من تقديم رؤى دقيقة وموضوعية تدعم الفهم العميق لهذه الظاهرة. إن استخدام المنهجية الكمية يعزز من مصداقية النتائج، ويساعد في وضع استراتيجيات فعالة للتغلب على التحديات المستمرة، مما يسهم في تعزيز نجاح المشاريع الرقمية وتحقيق الأهداف الوطنية في إطار رؤية 2030.

أدوات الدراسة:

تعد إدارة المشاريع الرقمية من المجالات الحيوية التي تشهد تطورًا سريعًا في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل رؤية 2030 التي تسعى إلى تعزيز التحول الرقمي. ومع ذلك، فإن هذه الإدارة تواجه عددًا من التحديات التي تؤثر على فعاليتها وكفاءتها. في هذه الدراسة، سيتم استخدام منهجية كمية تعتمد على استبيانات مغلقة من نوع ليكرت لجمع

البيانات وتحليلها. سنستعرض في هذا الجزء الأدوات المستخدمة لجمع البيانات، مع التركيز على التحديات والسبل المقترحة للتغلب عليها.

➤ تصميم الاستبيانات

تم تصميم الاستبيانات بعناية لتشمل مجموعة من الأسئلة المغلقة التي تغطي مجموعة متنوعة من التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الرقمية. تم تقسيم الاستبيان إلى عدة أقسام رئيسية، تتناول كل منها جانبًا محددًا من جوانب التحديات. يتضمن ذلك:

- التحولات التكنولوجية: الأسئلة التي تتناول قدرة المؤسسات على التكيف مع التقنيات الجديدة ومدى تأهيل الكوادر البشرية.
- إدارة الموارد: استقصاء آراء المشاركين حول تحديات تخصيص الموارد، سواء كانت مالية أو بشرية.
- التنسيق والتعاون: استبيان حول العقبات التي تؤثر على التنسيق بين الفرق المختلفة والمشاريع المتعددة.
- المخاطر والتهديدات: استقصاء حول المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشاريع الرقمية، مثل التهديدات السيبرانية.

➤ تحديد العينة

تم اختيار عينة من المشاركين تمثل مجموعة متنوعة من الجهات المعنية في إدارة المشاريع الرقمية، بما في ذلك موظفون من القطاعين العام والخاص، ومدراء مشاريع، ومهندسون تقنيون. يهدف اختيار هذه العينة إلى ضمان تنوع وجهات النظر والممارسات المستخدمة في إدارة المشاريع.

➤ إجراءات جمع البيانات

تم استخدام طريقة جمع البيانات من خلال توزيع الاستبيانات بشكل إلكتروني، مما يسهل عملية جمع المعلومات ويضمن وصولها إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين. تم تعزيز هذا النهج من خلال تقديم معلومات توضيحية حول أهمية البحث وتأثير النتائج المحتملة على تحسين إدارة المشاريع الرقمية في المملكة.

➤ تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، سيتم استخدام تقنيات التحليل الإحصائي المناسبة لتحليل الاستجابات. يتضمن ذلك استخدام مقاييس مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية لفهم الاتجاهات السائدة، بالإضافة إلى إجراء تحليلات متقدمة

لتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة. هذا التحليل سيمكن من تسليط الضوء على التحديات الرئيسية وكيفية التغلب عليها.

➤ التحديات وسبل التغلب عليها

تشمل التحديات التي سيتم استقصاؤها:

- نقص الكفاءات: الكثير من المشاريع الرقمية تعاني من نقص في المهارات التقنية المطلوبة. وبالتالي، سيتم استكشاف سبل التعليم والتدريب المستمر كوسيلة للتغلب على هذه المشكلة.
- عدم تكامل الأنظمة: كثير من المؤسسات تواجه صعوبة في تكامل الأنظمة القديمة مع التقنيات الجديدة. سيتم النظر في استراتيجيات تطوير بنية تحتية تقنية مرنة.
- المقاومة للتغيير: التغيير الثقافي داخل المؤسسات يعد من أبرز العوائق. ستتم دراسة أهمية التوعية والتثقيف لإدارة التغيير وتعزيز قبول المشاريع الرقمية.
- إدارة المخاطر: المخاطر السيبرانية تعد من التحديات الرئيسية. سيتناول الاستبيان كيف يمكن للمؤسسات تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر والحماية.

حدود الدراسة:

✓ الحدود البشرية

تتضمن الحدود البشرية للدراسة الفئات المختلفة من الأفراد المعنيين بإدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية، والتي تشمل مديري المشاريع، والمهندسين، والمستشارين، والمطورين، وكذلك العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. يُعتبر التدريب والتأهيل من العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح هذه المشاريع، حيث يتطلب الأمر وجود مهارات متقدمة في التخطيط والتنفيذ والتقييم. علاوة على ذلك، تواجه الفرق المسؤولة عن إدارة هذه المشاريع تحديات تتعلق بالافتقار إلى الخبرات الكافية، خصوصاً في بيئة تتطور بسرعة مثل البيئة الرقمية. لذلك، يعد توفير برامج تدريبية شاملة وتحفيز تبادل المعرفة بين الفرق من الأمور الحيوية لتجاوز هذه التحديات وتحقيق النتائج المرجوة.

✓ الحدود الزمانية

تشير الحدود الزمانية للدراسة إلى الفترة الزمنية التي يتم خلالها تنفيذ المشاريع الرقمية. تتميز المشاريع الرقمية بأنها تتطلب جداول زمنية مرنة لمواكبة التغيرات السريعة في التكنولوجيا واحتياجات السوق. في السياق السعودي، تلعب رؤية 2030 دوراً مهماً في تسريع عملية التحول الرقمي، مما يستدعي تحديد إطار زمني واضح لكل مرحلة من مراحل المشروع. ومع ذلك، فإن تأخير تنفيذ بعض المشاريع بسبب التحديات المرتبطة بالتقنية، مثل الاعتماد على أنظمة غير متكاملة أو تأخر في تجهيز البنية التحتية، يمكن أن يؤثر سلباً على الجدول الزمني. لذا، يتطلب الأمر وضع استراتيجيات مرنة تتضمن أوقاتاً احتياطية للتعامل مع أي تأخيرات محتملة.

✓ الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في المواقع الجغرافية التي تُنفذ فيها المشاريع الرقمية داخل المملكة العربية السعودية. تختلف التحديات باختلاف المناطق، حيث قد تواجه المدن الكبرى مثل الرياض وجدة تحديات خاصة بفضل كثافتها السكانية وتنوع القطاعات فيها. من جهة أخرى، قد تعاني المناطق الأقل تطوراً من نقص البنية التحتية اللازمة لدعم مشاريع التحول الرقمي. يتطلب الأمر تحديد استراتيجيات تناسب مع كل منطقة، بما في ذلك التعاون مع الهيئات المحلية لتعزيز دعم المشاريع وتوفير الموارد اللازمة. علاوة على ذلك، يجب مراعاة الفروقات الثقافية والاجتماعية التي قد تؤثر على تقبل التكنولوجيا وطرق تنفيذ المشاريع.

المراجع:

- Ahmed, R. (2017). Risk Mitigation Strategies in Innovative Projects. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/319400764_Risk_Mitigation_Strategies_in_Innovative_Projects
- Alharbi, A. S. (2019). Challenges in Digital Transformation in Saudi Arabia Obstacles in Paradigm Shift in Saudi Arabia. Retrieved from <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8991304>

- Alhur, A. (2024). Overcoming Electronic Medical Records Adoption Challenges in Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC10924290/>
- Alojail, M. (2023). Critical Success Factors and Challenges in Adopting Digital Transformation in the Saudi Ministry of Education. 15(21). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/375130974_Critical_Success_Factors_and_Challenges_in_Adopting_Digital_Transformation_in_the_Saudi_Ministry_of_Education
- Assiri, K. (2022). Security Challenges for Digital Transformation in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/361620051_Security_Challenges_for_Digital_Transformation_in_Saudi_Arabia
- Gomathy, C. K. (2023). ORGANIZATIONAL BEHAVIOR: USE AND ITS IMPORTANCE. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/372965974_ORGANIZATIONAL_BEHAVIOR_USE_AND_ITS_IMPORTANCE
- Goos, M. (2019). The Impact of Technological Innovation on the Future of Work. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/342782287_The_Impact_of_Technological_Innovation_on_the_Future_of_Work
- Hai, T. N. (2021). Digital Transformation: Opportunities and Challenges for Leaders in the Emerging Countries in Response to Covid-19 Pandemic. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351971375_Digital_Transformation_Opportunities_and_Challenges_for_Leaders_in_the_Emerging_Countries_in_Response_to_Covid-19_Pandemic
- Halikias, G. (2020). Digital Governments of Developed Nations and Saudi Arabia: A Comparative Study. Retrieved from <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9083686>
- Liska, R. (2018). Management Challenges in the Digital Era. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/326393040_Management_Challenges_in_the_Digital_Era
- Mohmmad, H. (2020). Exploring Importance of Environmental Factors for Adoption of Knowledge Management Systems in Saudi Arabian Public Sector Organisations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/275997899_Exploring_Importance_of_Environmental_Factors_for_Adoption_of_Knowledge_Management_Systems_in_Saudi_Arabian_Public_Sector_Organisations
- Musaigwa, M. (2023). The Role of Leadership in Managing Change. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/375562628_The_Role_of_Leadership_in_Managing_Change
- Mwamba, M. (2022). The Role of Digital and Virtual Teams in Project Management: Zambia Centre for Communications. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/361599582_The_Role_of_Digital_and_Virtual_Teams_in_Project_Management_Zambia_Centre_for_Communications
- Scholkmann, A. (2021). Resistance to (Digital) Change: Individual, Systemic and Learning-Related Perspectives. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/342130277_Resistance_to_Digital_Change_Individual_Systemic_and_Learning-Related_Perspectives

Sendjaja, T. (2024). Cybersecurity In The Digital Age:
Developing Robust Strategies To Protect Against
Evolving Global Digital Threats And Cyber Attacks.
Retrieved from



https://www.researchgate.net/publication/378954540_Cybersecurity_In_The_Digital_Age_Developing_Robust_Strategies_To_Protect_Against_Evolving_Global_Digital_Threats_And_Cyber_Attacks

Venczel, B. T. (2021). Project Management Success FactorsBence. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/352043540_Project_Management_Success_Factors

Midocean University

Management college

Specialization: Master of Project Managementt

**Challenges facing digital project management in the Kingdom of Saudi Arabia and ways to
overcome them**

Student preparation/

Thana Abdulmohsen Altowayan

University ID / 241001348

Supervisor/

Dr.Asma Abuanzeh

Year:

2024