

عنوان البحث

إطار تحسين حوكمة إدارة مشاريع الأمن السيبراني

إعداد الطالب/ نواف عدنان الجبني

252001474

إشراف/

د. الفصيل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

المقدمة:

يشهد العالم في الوقت الراهن تطورًا متسارعًا في مجالات التقنية والتحول الرقمي، مما أدى إلى بروز الأمن السيبراني كأحد أهم ركائز حماية البيانات واستدامة الأعمال في القطاعين العام والخاص.

وقد أصبحت التهديدات والهجمات الإلكترونية تمثل خطرًا استراتيجيًا يهدد البنية التحتية الرقمية للمؤسسات، الأمر الذي دفع الدول، ومن ضمنها المملكة العربية السعودية، إلى تبني سياسات وطنية شاملة للأمن السيبراني تضمن استمرارية الأعمال وحماية الأصول المعلوماتية.

وفي هذا السياق، تبنت المملكة العديد من المبادرات الوطنية الهادفة إلى تعزيز قدرات المؤسسات في مواجهة التحديات السيبرانية، من أبرزها تأسيس الهيئة الوطنية للأمن السيبراني (NCA) وإصدار الأطر التنظيمية والسياسات الموحدة لحوكمة الأمن السيبراني في القطاعات الحكومية والخاصة.

ومع ذلك، لا تزال العديد من مؤسسات القطاع الخاص تواجه صعوبات في حوكمة إدارة مشاريع الأمن السيبراني، خصوصًا في الجوانب المتعلقة بتحديد الأدوار والمسؤوليات، وإدارة المخاطر، وضمان فعالية التنفيذ واستدامته.

وتبرز أهمية الحوكمة في مشاريع الأمن السيبراني في كونها تمثل الإطار الذي ينظم العلاقة بين الجهات التنفيذية والإشرافية، ويحدد خطوط المساءلة والمراقبة، ويضمن تحقيق التوازن بين الأهداف التقنية والاستراتيجية للمؤسسة.

فضعف الحوكمة يؤدي غالبًا إلى تعثر المشاريع، وتجاوز التكاليف، وتأخر الجداول الزمنية، وضعف جودة المخرجات التقنية.

وتستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الوثائق والمصادر المحلية والدولية، مثل: الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني للهيئة الوطنية للأمن السيبراني، وإطار حوكمة المشاريع من معهد إدارة المشاريع PMI ومبادئ OECD للحوكمة الرقمية والشفافية في إدارة المشاريع.

ويُتوقع أن يسهم توظيف هذه الأطر في دعم التحليل الميداني وتعزيز موثوقية النتائج المقترحة.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من الجهود المبذولة من قبل المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية لتطبيق ضوابط الأمن السيبراني وتبني أطر الحوكمة التنظيمية، إلا أن العديد من مشاريع الأمن السيبراني ما تزال تواجه تحديات متعددة تتعلق بضعف فعالية إدارة المشروع وغياب الممارسات المؤسسية المنظمة لحكومته.

وتظهر هذه الإشكالية بوضوح في مراحل تنفيذ المشاريع، حيث تتداخل الأدوار بين الفرق الفنية والإدارية، وتضعف آليات المتابعة والتقييم، مما يؤدي إلى تكرار المخاطر، وتجاوز الميزانيات، وتأخر الإنجاز، وضعف جودة المخرجات.

السؤال الرئيس للدراسة: ما فرص تحسين حوكمة إدارة مشاريع الأمن السيبراني في مؤسسات القطاع الخاص بما يضمن رفع كفاءة وفعالية تنفيذ مبادرات الأمن السيبراني وتحقيق استدامتها؟

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية :

إثراء الأدبيات المحلية المتعلقة بحوكمة إدارة المشاريع في مجال الأمن السيبراني، وملء الفجوة المتعلقة بدراسة القطاع الخاص السعودي. المساهمة في تطوير فهم أعمق لكيفية موازنة مبادئ الحوكمة مع متطلبات الأمن السيبراني.

الأهمية التطبيقية:

دعم المؤسسات الخاصة في بناء أطر حوكمة عملية وفعالة لمشاريع الأمن السيبراني، لتحسين التخطيط، والتنفيذ، والمتابعة، والتقييم. تقديم أدوات ومعايير قابلة للتطبيق من قبل مديري المشاريع وخبراء الأمن السيبراني.

الأهمية الاستراتيجية:
تعزيز التكامل بين أهداف الأمن السيبراني ومتطلبات الحوكمة المؤسسية، بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030. الإسهام في دعم سياسات الهيئة الوطنية للأمن السيبراني لرفع مستوى الالتزام والامتثال في القطاع الخاص.

أهداف الدراسة:

تحليل واقع تطبيق ممارسات حوكمة إدارة المشاريع في مجال الأمن السيبراني في مؤسسات القطاع الخاص السعودي. تحديد أبرز التحديات والعوامل المؤثرة في ضعف فعالية حوكمة مشاريع الأمن السيبراني. استكشاف العلاقة بين مستوى نضج الحوكمة ومستوى نجاح المشاريع. مقارنة الممارسات المحلية بالمعايير الدولية لتحديد الفجوات وفرص التحسين. اقتراح إطار تطبيقي لتحسين فعالية واستدامة الحوكمة في إدارة مشاريع الأمن السيبراني.

تساؤلات الدراسة:

ما واقع تطبيق حوكمة إدارة مشاريع الأمن السيبراني في مؤسسات القطاع الخاص السعودي؟
ما أبرز التحديات والعوامل المؤثرة في ضعف فعالية الحوكمة أثناء التنفيذ؟
ما مدى العلاقة بين نضج ممارسات الحوكمة ومستوى نجاح المشاريع؟
ما الفجوات بين الممارسات المحلية والمعايير الدولية في حوكمة مشاريع الأمن السيبراني؟
كيف يمكن تصميم إطار تطبيقي لتحسين فعالية واستدامة الحوكمة؟

فروض الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق ممارسات الحوكمة ومستوى نجاح مشاريع الأمن السيبراني. تؤثر وضوح الأدوار والمسؤوليات الإدارية والفنية تأثيراً إيجابياً في فعالية تنفيذ المشاريع. يوجد أثر إيجابي لتبني سياسات الحوكمة والمتابعة الدورية في تعزيز استدامة المشاريع. تختلف ممارسات حوكمة مشاريع الأمن السيبراني باختلاف حجم المؤسسة ودرجة نضجها الرقمي وعدد المشاريع المنفذة.

الدراسات السابقة:

الدراسات المحلية:
القرني، م. (2024). حوكمة مشاريع الأمن السيبراني في القطاع الخاص السعودي: الواقع والتحديات. مجلة الإدارة العامة.
الشهري، أ. (2023). تطبيق معايير الحوكمة ونضج مشاريع التقنية في المؤسسات السعودية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
الجهني، س. (2022). حوكمة الأمن السيبراني في المنشآت الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية. جامعة الملك سعود.

الدراسات الأجنبية:

PMI (2020). Governance in Cybersecurity Projects. Project Management Institute, USA. Smith & Clarke (2023).

Impact of Governance Practices on Cybersecurity Project Success in European Firms. International Journal of Project Management, 41(3), 215–230. OECD (2021).

Digital Governance Principles for Cybersecurity Projects. OECD, France.

المنطلقات النظرية للدراسة:

حوكمة المشاريع:
النظام الذي ينظم العلاقة بين الإدارات التنفيذية والإشرافية، ويضمن المساءلة وكفاءة التنفيذ. إدارة مشاريع الأمن السيبراني: تشمل التخطيط والتنفيذ والمراقبة لضمان حماية الأصول الرقمية وتقليل المخاطر.

الأمن السيبراني: حماية الأنظمة والشبكات والبيانات من الهجمات الإلكترونية، مرتبط بالحوكمة لضمان استدامة المشاريع.
العلاقة بين الحوكمة وإدارة مشاريع الأمن السيبراني: ضعف الحوكمة يؤدي إلى إخفاق المشاريع، في حين أن تطبيق ممارسات حوكمة واضحة يرفع كفاءة التنفيذ ويقلل المخاطر

المنهجية وطرق البحث:

المنهج: وصفي تحليلي .
مجتمع الدراسة:
مديري المشاريع، ومديري الحوكمة، ومديري الجودة وخبراء الأمن السيبراني في القطاع الخاص السعودي .
أدوات جمع البيانات: استبيانات إلكترونية، مقابلات شبه منظمة، وتحليل الوثائق الرسمية.
نوع البيانات: كمية ونوعية (Mixed Methods).
أداة التحليل: إحصاء وصفي، الانحدار الخطي، وتحليل المحتوى النوعي.

أدوات الدراسة:

الاستبيان الإلكتروني: قياس مدى تطبيق ممارسات الحوكمة.
المقابلات شبه المنظمة: الحصول على رؤى نوعية حول التحديات والفرص.
تحليل الوثائق الرسمية: تقييم الالتزام بالمعايير والإجراءات.

حدود الدراسة:

الموضوعية:
حوكمة إدارة مشاريع الأمن السيبراني في القطاع الخاص فقط. المكانية: مؤسسات القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية.
الزمنية: المشاريع المنفذة بين 2020-2025.
البشرية: مديري المشاريع، ومديري الحوكمة، ومديري الجودة، وخبراء الأمن السيبراني.

المراجع المبدئية:

المراجع المحلية:
القرني (2024)، الشهري (2023)، الجهني (2022).
المراجع الأجنبية:
NCA (2022) OECD (2021) - Smith & Clarke (2023) PMI (2020)