

التكليف 8 – قضايا بحثية 3

راضي بن غنام الشمري
253003043



إعداد مقترح بحثي كامل يتضمن جميع عناصر البحث العلمي

عنوان بحثي المقترح: أثر مهارات/كفاءات مديري المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي :الدور الوسيط للحوكمة الرقمية

أولاً: المقدمة

يشهد القطاع الحكومي الخدمي في المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً واسعاً في إطار التوجهات الوطنية الرامية إلى تحسين جودة الخدمات، ورفع كفاءة الأداء الحكومي، وتعزيز تجربة المستفيد، وتحقيق التكامل بين الجهات الحكومية. ولم تعد مشاريع التحول الرقمي مجرد مبادرات تقنية تهدف إلى أتمتة الإجراءات، بل أصبحت مشاريع تغيير مؤسسي شاملة تتطلب قيادة فعالة، وكفاءات بشرية متقدمة، وحوكمة رقمية واضحة وتعد إدارة المشاريع أحد المحاور الرئيسية في تنفيذ مبادرات التحول الرقمي؛ إذ إن نجاح هذه المشاريع يتطلب من مديري المشاريع امتلاك مجموعة من المهارات والكفاءات، مثل القيادة، والتواصل، وإدارة التغيير، وإدارة أصحاب المصلحة، وإدارة المخاطر، والفهم التقني، والقدرة على اتخاذ القرار. كما أن الحوكمة الرقمية تمثل عاملاً تنظيمياً مهماً يساهم في وضوح الصلاحيات، وتعزيز الشفافية، وتحقيق المساءلة، وضبط القرارات، وضمان مواءمة المشاريع مع الاستراتيجية الرقمية للجهة الحكومية ومن هذا المنطلق، يأتي هذا البحث لدراسة أثر مهارات/كفاءات مديري المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي، مع اختبار الدور الوسيط للحوكمة الرقمية

ثانياً: مشكلة البحث

رغم التوسع الكبير في مشاريع التحول الرقمي داخل الجهات الحكومية الخدمية السعودية، إلا أن نجاح هذه المشاريع لا يزال يواجه عدداً من التحديات، مثل ضعف التنسيق بين الجهات، وتعدد أصحاب المصلحة، ومقاومة التغيير وغموض الأدوار والمسؤوليات، وضعف إدارة المخاطر، وعدم وضوح مؤشرات النجاح وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن فشل مشاريع التحول الرقمي لا يرتبط بالتقنية وحدها، بل يرتبط كذلك بالعوامل البشرية والتنظيمية والحوكمة. وبناءً على ذلك، تبرز الحاجة إلى دراسة دور مديري المشاريع، بوصفهم المسؤولين عن قيادة وتنفيذ هذه المشاريع، ومدى تأثير مهاراتهم وكفاءاتهم في تحقيق النجاح كما أن الحوكمة الرقمية قد تؤدي دوراً وسيطاً مهماً في هذه العلاقة، حيث يمكن أن تحول مهارات مدير المشروع إلى نتائج عملية من خلال تعزيز الشفافية، وتحديد المسؤوليات، وضبط آليات اتخاذ القرار، وتحسين التنسيق بين الأطراف كفاءات مديري المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع / ما أثر مهارات: وعليه يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي الحكومي الخدمي السعودي، وما الدور الوسيط الذي تؤديه الحوكمة الرقمية في هذه العلاقة

ثالثاً: أسئلة البحث

- ما مستوى توافر مهارات/كفاءات مديري المشاريع في مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي الخدمي السعودي؟
- ما مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية في مشاريع التحول الرقمي الحكومية؟
- ما مستوى نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي الخدمي السعودي؟
- ما أثر مهارات/كفاءات مديري المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي؟
- ما أثر مهارات/كفاءات مديري المشاريع في الحوكمة الرقمية؟
- ما أثر الحوكمة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي؟
- هل تؤدي الحوكمة الرقمية دوراً وسيطاً في العلاقة بين مهارات/كفاءات مديري المشاريع ونجاح مشاريع التحول الرقمي؟

رابعاً: أهداف البحث

يهدف البحث بشكل رئيس إلى قياس أثر مهارات/كفاءات مديري المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي الخدمي السعودي، مع تحليل الدور الوسيط للحوكمة الرقمية

- تحديد أهم مهارات وكفاءات مديري المشاريع اللازمة لنجاح مشاريع التحول الرقمي
- قياس مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية في مشاريع التحول الرقمي الحكومية
- قياس مستوى نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي الخدمي السعودي
- تحليل العلاقة بين مهارات/كفاءات مديري المشاريع ونجاح مشاريع التحول الرقمي
- تحليل أثر مهارات/كفاءات مديري المشاريع في تعزيز الحوكمة الرقمية
- اختبار أثر الحوكمة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي
- اختبار الدور الوسيط للحوكمة الرقمية في العلاقة بين كفاءات مديري المشاريع ونجاح مشاريع التحول الرقمي
- تقديم توصيات عملية للجهات الحكومية حول تطوير كفاءات مديري المشاريع وتعزيز الحوكمة الرقمية

خامساً: أهمية البحث

الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في أنه يربط بين ثلاثة مجالات بحثية حديثة، وهي: إدارة المشاريع، والتحول الرقمي، والحوكمة الرقمية. كما يساهم في سد فجوة بحثية تتعلق بمحدودية الدراسات التي تناولت أثر مهارات مديري المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي داخل القطاع الحكومي السعودي

كما يقدم البحث نموذجاً تفسيرياً يوضح كيف يمكن للحوكمة الرقمية أن تعزز العلاقة بين كفاءات مدير المشروع ونجاح مشاريع التحول الرقمي

الأهمية التطبيقية

يمكن أن تستفيد الجهات الحكومية الخدمية من نتائج البحث في تطوير برامج تدريبية متخصصة لمديري المشاريع، وتحسين ممارسات الحوكمة الرقمية، ورفع كفاءة تنفيذ مشاريع التحول الرقمي. كما يمكن أن تساهم نتائج البحث في تحسين جودة الخدمات الرقمية، وزيادة رضا المستفيدين، وتقليل مخاطر الفشل في مشاريع التحول الرقمي الحكومية

سادساً: الإطار النظري للبحث

يعتمد البحث على مدخل النظم الاجتماعية التقنية بوصفه إطاراً نظرياً مناسباً، لأنه يفسر التحول الرقمي بوصفه تفاعلاً بين الإنسان، والتقنية، والحوكمة، والعمليات التنظيمية. ووفقاً لهذا المدخل، فإن نجاح مشاريع التحول الرقمي لا يتحقق بمجرد استخدام التقنيات الحديثة، بل يتطلب تكاملاً بين العنصر البشري، والعنصر التقني والعنصر التنظيمي

العنصر	مكوناته في البحث المقترح
العنصر البشري	مهارات وكفاءات مديري المشاريع والفرق العاملة في المشروع
العنصر التقني	الأنظمة الرقمية، البيانات، البنية التحتية، الأدوات والمنهجيات الرقمية
العنصر التنظيمي/الحوكومي	الحوكمة الرقمية، السياسات، الإجراءات، الصلاحيات، وآليات اتخاذ القرار

ومن ثم، فإن هذا المدخل يساعد على تفسير العلاقة بين مهارات مديري المشاريع ونجاح التحول الرقمي من خلال الحوكمة الرقمية كآلية وسيطة تنظم التفاعل بين المهارات والعمليات والتقنية

سابعاً: نموذج البحث المقترح

يقوم النموذج المقترح على ثلاثة متغيرات رئيسية: المتغير المستقل وهو مهارات/كفاءات مديري المشاريع، والمتغير الوسيط وهو الحوكمة الرقمية، والمتغير التابع وهو نجاح مشاريع التحول الرقمي

نوع المتغير	المتغير
المتغير المستقل	مهارات/كفاءات مديري المشاريع
المتغير الوسيط	الحوكمة الرقمية
المتغير التابع	نجاح مشاريع التحول الرقمي

ويمكن توضيح العلاقة البحثية كما يأتي: مهارات/كفاءات مديري المشاريع ← الحوكمة الرقمية ← نجاح مشاريع التحول الرقمي

ثامناً: متغيرات البحث وأبعادها

المتغير	الأبعاد المقترحة
مهارات/كفاءات مديري المشاريع	القيادة، التواصل، إدارة أصحاب المصلحة، إدارة التغيير، إدارة المخاطر، التخطيط، اتخاذ القرار، الكفاءة التقنية الرقمية
الحوكمة الرقمية	الشفافية، المساءلة، وضوح الصلاحيات، إدارة البيانات، الامتثال للسياسات، إدارة المخاطر الرقمية، التنسيق بين الجهات
نجاح مشاريع التحول الرقمي	تحقيق الأهداف، الالتزام بالوقت والتكلفة، جودة الخدمة الرقمية، رضا المستفيد، سهولة الاستخدام، تبني الخدمة، استدامة النتائج تحقيق القيمة العامة.

تاسعاً:فرضيات البحث

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات/كفاءات مديري المشاريع ونجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي الخدمي السعودي
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مهارات/كفاءات مديري المشاريع والحوكمة الرقمية
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الرقمية ونجاح مشاريع التحول الرقمي
- تؤدي الحوكمة الرقمية دوراً بسيطاً ذا دلالة إحصائية في العلاقة بين مهارات/كفاءات مديري المشاريع ونجاح مشاريع التحول الرقمي

الفرضيات الفرعية المقترحة

- H1: تؤثر الكفاءة القيادية لمديري المشاريع إيجابياً في نجاح مشاريع التحول الرقمي
- H2: تؤثر مهارات التواصل وإدارة أصحاب المصلحة إيجابياً في نجاح مشاريع التحول الرقمي
- H3: تؤثر كفاءة إدارة التغيير إيجابياً في نجاح مشاريع التحول الرقمي
- H4: تؤثر الكفاءة التقنية الرقمية إيجابياً في نجاح مشاريع التحول الرقمي
- H5: تؤثر كفاءة إدارة المخاطر إيجابياً في نجاح مشاريع التحول الرقمي

عاشراً: منهجية البحث المقترحة

منهج البحث

يقترح أن يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، لأنه مناسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات، وقياس أثر المتغير المستقل في المتغير التابع من خلال متغير وسيط

نوع الدراسة

تعد الدراسة كمية تطبيقية، حيث سيتم جمع البيانات من عينة من العاملين في مشاريع التحول الرقمي في الجهات الحكومية الخدمية السعودية، ثم تحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات

مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من العاملين في مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي السعودي، ويشمل مديري المشاريع، مديري البرامج والمحافظ، مسؤولي التحول الرقمي، أعضاء مكاتب إدارة المشاريع، أعضاء فرق تقنية المعلومات، مسؤولي الحوكمة والامتثال، وأصحاب المصلحة المشاركين في تنفيذ مشاريع التحول الرقمي

عينة البحث

يقترح استخدام عينة قسدية أو طبقية من العاملين في مشاريع التحول الرقمي الحكومية. ويمكن أن يتراوح حجم العينة بين 250 و 400 مشارك، بما يتناسب مع متطلبات التحليل الإحصائي واختبار النموذج المقترح

أداة جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وفق مقياس ليكرت الخماسي، بحيث تتضمن محاور تغطي البيانات الديموغرافية، وكفاءات مديري المشاريع، والحوكمة الرقمية، ونجاح مشاريع التحول الرقمي

المحتوى	القسم
البيانات الديموغرافية والوظيفية	القسم الأول
قياس مهارات/كفاءات مديري المشاريع	القسم الثاني
قياس الحوكمة الرقمية	القسم الثالث
قياس نجاح مشاريع التحول الرقمي	القسم الرابع

صدق وثبات الأداة

- عرض الاستبانة على محكمين أكاديميين ومتخصصين في إدارة المشاريع والتحول الرقمي والحوكمة الرقمية
- إجراء دراسة استطلاعية أولية على عينة محدودة قبل التطبيق النهائي
- حساب معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات الأداة
- استخدام التحليل العاملي الاستكشافي أو التوكيدي للتحقق من الصدق البنائي

الحادي عشر: أساليب التحليل الإحصائي

- الإحصاء الوصفي: المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، التكرارات، والنسب
- معامل كرونباخ ألفا لاختبار ثبات الأداة
- معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقات بين المتغيرات
- تحليل الانحدار لاختبار التأثيرات المباشرة
- تحليل الوساطة لاختبار الدور الوسيط للحوكمة الرقمية
- نمذجة المعادلات الهيكلية SEM أو PLS-SEM لاختبار النموذج البحثي كاملاً

الثاني عشر: حدود البحث

نوع الحد	التحديد
الحدود الموضوعية	أثر مهارات/كفاءات مديري المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي، مع الدور الوسيط للحكومة الرقمية
الحدود المكانية	القطاع الحكومي الخدمي في المملكة العربية السعودية
الحدود البشرية	العاملون في مشاريع التحول الرقمي، مديري المشاريع، مسؤولو الحكومة، فرق التقنية، ومكاتب إدارة المشاريع
الحدود الزمنية	الفترة التي سيتم خلالها جمع البيانات الميدانية

الثالث عشر: التعريفات الإجرائية

المصطلح	التعريف الإجرائي
مهارات/كفاءات مديري المشاريع	مجموعة المعارف والقدرات والسلوكيات التي يمتلكها مدير المشروع، والتي تمكنه من التخطيط والتنفيذ والمتابعة وإدارة أصحاب المصلحة والمخاطر والتغيير في مشاريع التحول الرقمي
الحوكمة الرقمية	مجموعة السياسات والإجراءات والهياكل التنظيمية التي تنظم استخدام التقنية والبيانات والقرارات الرقمية، وتضمن الشفافية والمساءلة وتحديد الصلاحيات وإدارة المخاطر
نجاح مشاريع التحول الرقمي	مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه من حيث جودة الخدمة الرقمية، رضا المستفيد، الالتزام بالوقت والتكلفة، سهولة الاستخدام تبني الخدمة، واستدامة النتائج.
القطاع الحكومي الخدمي	الجهات الحكومية التي تقدم خدمات مباشرة أو غير مباشرة للمواطنين والمقيمين وقطاع الأعمال، وتعتمد على التحول الرقمي لتحسين جودة الخدمات

الرابع عشر: النتائج المتوقعة

- وجود أثر إيجابي لمهارات/كفاءات مديري المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي
- وجود أثر إيجابي لمهارات مديري المشاريع في تعزيز الحوكمة الرقمية
- وجود أثر إيجابي للحوكمة الرقمية في نجاح مشاريع التحول الرقمي
- قيام الحوكمة الرقمية بدور وسيط في العلاقة بين كفاءات مديري المشاريع ونجاح مشاريع التحول الرقمي
- أن مهارات القيادة، والتواصل، وإدارة التغيير، وإدارة أصحاب المصلحة، والكفاءة التقنية الرقمية من أكثر المهارات تأثيراً في نجاح مشاريع التحول الرقمي

الخامس عشر: الجدول الزمني المقترح

المرحلة	المدة المقترحة
إعداد الخطة البحثية واعتمادها	شهر واحد
مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة	شهران
بناء أداة الدراسة وتحكيمها	شهر واحد
إجراء الدراسة الاستطلاعية	أسبوعان
جمع البيانات الميدانية	شهران
تحليل البيانات واختبار الفرضيات	شهر واحد
كتابة النتائج والمناقشة	شهر واحد
إعداد التوصيات والمراجعة النهائية	شهر واحد

السادس عشر: المراجع المقترحة

- Chen, M., Martins, T. S., Zhang, L., & Dong, H. (2025). Digital Transformation in Project Management: A Systematic Review and Research Agenda. Systems.
- Faro, B. (2020). Continuous Transformation of Government Agencies in the Digital Era: A Technological and Non-Technological Assessment. University of Technology Sydney.
- 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.
- Landes, S. D. (2026). Reasons for Digital Transformation Project Failures Based on U.S. Project Managers' Lived Experiences. Walden University.
- Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). PMI.
- الربيع، عدي صالح سعود. (2024). أثر التحول الرقمي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتجديد الاستراتيجي في الشركات الإنشائية الأردنية. رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- حسام، وائل أحمد. (2025). دور مهارات فريق الإدارة في نجاح مشاريع التحول الرقمي في مصر: الدور الوسيط للثقافة التنظيمية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية.

السابع عشر: الخاتمة

يمثل هذا المقترح البحثي إطاراً علمياً متكاملًا لدراسة أثر مهارات/كفاءات مديري المشاريع في نجاح مشاريع التحول الرقمي في القطاع الحكومي الخدمي السعودي، مع اختبار الدور الوسيط للحوكمة الرقمية. وتنبع أهمية البحث من كونه يعالج موضوعاً حديثاً ومهماً يتقاطع مع إدارة المشاريع، والتحول الرقمي، والحوكمة، وجودة الخدمات الحكومية ومن المتوقع أن يسهم البحث في تقديم إضافة علمية للأدبيات الأكاديمية، وإضافة تطبيقية للجهات الحكومية السعودية من خلال تحديد الكفاءات المطلوبة لمديري المشاريع، وتوضيح أهمية الحوكمة الرقمية في رفع فرص نجاح مشاريع التحول الرقمي وتحقيق قيمة أفضل للمستفيدين



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

