

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص: ماجستير إدارة مشاريع



الحكومة وتطبيقاتها في إدارة المشاريع الرقمية بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة/مهجة فيصل محمد عراقي

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

مقدمة Introduction:

تسعى المؤسسات في المملكة العربية السعودية إلى تعزيز كفاءتها في ظل التحول الرقمي السريع الذي يشهده العالم اليوم. يعتبر تطبيق الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية أحد الأساليب الأساسية لتحقيق أهداف هذه المؤسسات بكفاءة وفعالية، حيث تساهم الحوكمة في تحديد الأطر والسياسات اللازمة لضمان الشفافية، والمساءلة، والمراقبة الفعالة للعمليات والمشاريع

Institutions in Saudi Arabia are striving to enhance their efficiency amidst the rapid digital transformation occurring globally today. Implementing governance in digital project management is one of the fundamental approaches to achieving these institutions' objectives effectively and efficiently. Governance helps define the frameworks and policies necessary to ensure transparency, accountability, and effective monitoring of processes and projects.

الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية تشير إلى مجموعة السياسات والإجراءات التي تهدف إلى تنظيم وتوجيه المشاريع بطريقة فعالة ومناسبة لأهداف المنظمة. فإن الحوكمة الفعالة تساهم في تحقيق الانسجام بين أهداف المشروع واستراتيجيات المنظمة، مما يعزز من قدرة المشروع على تقديم قيمة مضافة ملموسة.

Governance in digital project management refers to the set of policies and procedures aimed at organizing and directing projects effectively and appropriately for the organization's goals. Effective governance helps achieve alignment between project objectives and organizational strategies, thereby enhancing the project's ability to deliver tangible added value.

تعد الحوكمة من المفاهيم الأساسية في إدارة الأعمال والقطاعات الحكومية، حيث تسعى إلى تحسين الأداء وضمان الشفافية والمساءلة. في السنوات الأخيرة، شهدت المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً كبيراً، مما استدعى تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل أكثر فعالية في إدارة المشاريع الرقمية. يهدف هذا البحث إلى استكشاف تطبيقات الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية، وكيفية تأثيرها على تحسين جودة الخدمات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

Governance is a fundamental concept in business management and public sectors, aimed at improving performance and ensuring transparency and accountability. In recent years, Saudi Arabia has witnessed a significant digital transformation, necessitating a more effective application of governance

principles in digital project management. This research aims to explore the applications of governance in digital project management in Saudi Arabia and how it affects the improvement of service quality and achievement of strategic goals.

تُعتبر الحوكمة الرقمية من الأدوات الرئيسية لتحقيق التميز في إدارة المشاريع الرقمية، حيث تساهم في وضع الأطر والسياسات التي تضمن الاستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة. يُركز هذا البحث على استعراض الأدوات والتقنيات المستخدمة في الحوكمة الرقمية، وتقييم مدى تأثيرها على أداء المشاريع الرقمية في المملكة.

Digital governance is a key tool for achieving excellence in digital project management, as it helps establish frameworks and policies that ensure the optimal use of modern technologies. This research focuses on reviewing the tools and techniques used in digital governance and evaluating their impact on the performance of digital projects in the Kingdom.

تستند المملكة العربية السعودية في رؤيتها 2030 إلى تعزيز التحول الرقمي والابتكار في كافة القطاعات، ما يجعل من الضروري تطبيق مبادئ الحوكمة الرقمية لضمان تحقيق هذه الرؤية. سيتم في هذا البحث تحليل كيفية مساهمة الحوكمة في تحسين إدارة المشاريع الرقمية من خلال دراسة حالات واقعية وتقديم توصيات مستمدة من أفضل الممارسات العالمية.

Saudi Arabia's Vision 2030 relies on enhancing digital transformation and innovation across all sectors, making it essential to apply digital governance principles to ensure the achievement of this vision. This research will analyze how governance contributes to improving digital project management through the study of real-world cases and offering recommendations based on global best practices.

مشكلة الدراسة Research Problem:

تتمثل مشكلة هذا البحث في التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية. على الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز التحول الرقمي في إطار رؤية 2030، لا تزال هناك العديد من العوائق التي تعترض تحقيق الحوكمة الفعالة في هذا المجال. تتضمن هذه العوائق نقص الوعي بأهمية الحوكمة الرقمية، وتباين المعايير والأنظمة بين الجهات المختلفة، وصعوبة تكامل الأدوات الرقمية مع الأطر التقليدية للإدارة.

The research problem lies in the challenges faced in applying governance principles to digital project management in Saudi Arabia. Despite efforts to enhance digital transformation under Vision 2030, numerous obstacles hinder effective governance in this area. These obstacles include a lack of awareness about the importance of digital governance, varying standards and systems among different entities, and the difficulty of integrating digital tools with traditional management frameworks.

يهدف هذا البحث إلى تحليل هذه التحديات وتقديم حلول مستدامة تساعد على تحسين إدارة المشاريع الرقمية من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة.

تمثل مشكلة البحث في كيفية تحسين ممارسات الحوكمة لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتقليل المخاطر، وتعزيز فعالية المشاريع الرقمية في سياق التحولات التقنية السريعة والمتنوعة. وتكمن أبرز جوانب المشكلة في:

1. **تحديات في التوافق بين السياسات والأهداف الاستراتيجية:** تعاني العديد من المؤسسات من عدم توافق سياسات الحوكمة مع الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الرقمية، مما يؤثر سلباً على تحقيق النتائج المرجوة.
2. **فجوات في تطبيق مبادئ الحوكمة:** هناك فجوات في كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة بفعالية، مما يؤدي إلى مشاكل في إدارة المخاطر وضمان جودة التنفيذ.
3. **قضايا التكامل بين الفرق المختلفة:** تواجه المؤسسات تحديات في تحقيق التكامل الفعّال بين الفرق المختلفة المسؤولة عن تنفيذ المشاريع الرقمية، مما يؤثر على التنسيق والتعاون اللازم لتحقيق النجاح.

4. تأثير التحولات التقنية على الحوكمة: التحولات التقنية السريعة تتطلب تعديلات مستمرة في

استراتيجيات الحوكمة، مما يزيد من تعقيد عمليات الإدارة ويزيد من المخاطر المحتملة.

This research aims to analyze the challenges associated with applying governance principles in digital project management and to provide sustainable solutions to improve the management of these projects through the application of governance principles. The research problem centers on how to enhance governance practices to ensure strategic goals are met, risks are minimized, and the effectiveness of digital projects is improved in the context of rapid and diverse technological changes.

1. Challenges in Alignment between Policies and Strategic Objectives: Many institutions face issues where governance policies do not align with the strategic objectives of digital projects, which negatively impacts achieving the desired results.
2. Gaps in Implementing Governance Principles: There are gaps in the effective application of governance principles, leading to issues in risk management and ensuring quality execution.
3. Issues with Integration between Different Teams: Institutions face challenges in achieving effective integration between the various teams responsible for executing digital projects, affecting the necessary coordination and collaboration for success.
4. Impact of Technological Changes on Governance: Rapid technological changes require continuous adjustments in governance strategies, increasing the complexity of management processes and potential risks.

أهمية الدراسة :The Importance Of Studying

تعد دراسة الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية بالمملكة العربية السعودية ذات أهمية كبيرة نظراً للتحديات التي تواجهها المؤسسات في سياق التحولات الرقمية السريعة. تسهم هذه الدراسة في فهم وتحسين فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة، مما يعزز من نجاح المشاريع الرقمية ويحقق الأهداف الاستراتيجية للدولة. تتجلى أهمية الدراسة في النقاط التالية:

1. **دعم أهداف رؤية السعودية 2030:** تسعى رؤية السعودية 2030 إلى تعزيز الاقتصاد

الرقمي وتحقيق التنمية المستدامة من خلال المبادرات الرقمية. دراسة الحوكمة تساعد في تحقيق هذه الأهداف من خلال تحسين إدارة المشاريع الرقمية وضمان توافقها مع الأهداف الاستراتيجية الوطنية

2. **تحسين فعالية إدارة المشاريع الرقمية:** تحسين تطبيق الحوكمة يمكن أن يعزز من فعالية إدارة

المشاريع الرقمية، مما يقلل من المخاطر ويزيد من جودة التنفيذ. يمكن أن تساهم الدراسة في تحديد الفجوات في الحوكمة وتقديم توصيات لتحسين الأداء وإدارة المخاطر أحد الأمثلة البارزة على تطبيق الحوكمة في المشاريع الرقمية هو مشروع "المدينة الذكية" في نيوم، الذي يعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة لتحسين جودة الحياة وتقديم خدمات متطورة للسكان (نيوم، 2021). كذلك، يتم تطبيق الحوكمة في مبادرات الحكومة الإلكترونية التي تسعى إلى تحسين الكفاءة الحكومية وتقديم خدمات أفضل للمواطنين من خلال التحول الرقمي

3. **تعزيز التنسيق والتعاون بين الفرق:** تواجه المؤسسات صعوبات في تحقيق التكامل بين الفرق

المسؤولة عن المشاريع الرقمية. تساهم الدراسة في تطوير استراتيجيات لتحسين التنسيق والتعاون، مما يزيد من فعالية تنفيذ المشاريع

4. **مواكبة التحولات التقنية السريعة:** التحولات التقنية السريعة تتطلب تعديلات مستمرة في

استراتيجيات الحوكمة. تساهم الدراسة في فهم كيفية تأثير هذه التحولات على الحوكمة وتقديم حلول مرنة للتعامل مع التغيرات

The study of governance in digital project management in Saudi Arabia is of great importance due to the challenges faced by institutions in the context of rapid digital transformations. This study contributes to understanding and improving the effectiveness of governance principles, thereby enhancing the success of digital projects and achieving the country's strategic goals. The importance of the study is evident in the following points:

1. Supporting Saudi Vision 2030: Vision 2030 aims to enhance the digital economy and achieve sustainable development through digital initiatives. Studying governance helps achieve these goals by improving digital project management and ensuring alignment with national strategic objectives.
2. Improving Digital Project Management Effectiveness :Enhancing governance applications can improve the effectiveness of digital project management, reducing risks and increasing execution quality. The study can identify gaps in governance and provide recommendations for performance improvement and risk management.
3. Enhancing Coordination and Collaboration Between Teams: Institutions face difficulties in achieving integration between teams responsible for digital projects. The study helps develop strategies to improve coordination and collaboration, thus increasing project execution effectiveness.
4. Keeping Up with Rapid Technological Transformations: Rapid technological changes require continuous adjustments in governance strategies. The study contributes to understanding how these transformations impact governance and provides flexible solutions to manage these changes.

أهداف الدراسة Research Objectives:

أهداف دراسة الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية:

1. **تقييم فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة في المشاريع الرقمية:** تحليل كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية وتقييم مدى تأثيرها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع في المملكة.
2. **تحديد الفجوات والتحديات الحالية في تطبيق الحوكمة:** استكشاف الفجوات والتحديات التي تواجهها المؤسسات عند تطبيق مبادئ الحوكمة في المشاريع الرقمية، وتقديم توصيات لتجاوز هذه التحديات.
3. **تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر في المشاريع الرقمية:** تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر بناءً على مبادئ الحوكمة، مما يساهم في تقليل المخاطر المحتملة وتحسين جودة التنفيذ.
4. **مواكبة التحولات التقنية السريعة:** دراسة تأثير التحولات التقنية السريعة على الحوكمة وتقديم حلول مرنة للتكيف مع هذه التغيرات لضمان استمرارية نجاح المشاريع الرقمية.
5. **تحقيق التوافق بين الحوكمة والأهداف الاستراتيجية للمشاريع:** ضمان توافق سياسات الحوكمة مع الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الرقمية، مما يعزز من تحقيق النتائج المرجوة.
6. **تقديم توصيات لتحسين فعالية الحوكمة:** تقديم توصيات عملية لتحسين تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية بناءً على نتائج التحليل والتقييم.

تسعى هذه الدراسة لتحقيق هذه الأهداف من خلال تحليل الأدبيات الحالية، دراسة الحالات العملية، وتقديم توصيات لتحسين تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية، مما يساهم في تعزيز فعالية المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمملكة.

Objectives of the study on governance in digital project management in Saudi Arabia:

1. Assess the effectiveness of applying governance principles in digital projects: Analyze how governance principles are applied in digital project management and evaluate their impact on achieving the strategic objectives of projects in the Kingdom.
2. Identify gaps and current challenges in applying governance: Explore the gaps and challenges faced by organizations in implementing governance principles in digital projects and provide recommendations to overcome these challenges.
3. Improve risk management strategies in digital projects: Develop effective risk management strategies based on governance principles to reduce potential risks and improve project execution quality.
4. Keep pace with rapid technological changes: Study the impact of rapid technological changes on governance and provide flexible solutions to adapt to these changes to ensure the continued success of digital projects.
5. Achieve alignment between governance and strategic project objectives: Ensure that governance policies align with the strategic objectives of digital projects to enhance the achievement of desired outcomes.
6. Provide recommendations for improving governance effectiveness: Offer practical recommendations to improve the application of governance principles in digital project management based on the analysis and evaluation results.

This study aims to achieve these objectives through literature review, case studies, and providing recommendations to enhance the application of governance principles in digital project management, thereby contributing to the effectiveness of projects and achieving the strategic goals of the Kingdom.

تساؤلات الدراسة Research Questions:

1. ما هي مبادئ الحوكمة الأساسية التي يجب تطبيقها في إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية؟

2. ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات السعودية في تطبيق مبادئ الحوكمة في مشاريعها الرقمية؟

3. كيف يمكن تحسين توافق سياسات الحوكمة مع الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الرقمية؟

4. ما هي الفجوات الحالية في تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية، وكيف يمكن سدها؟

5. كيف تؤثر التحولات التقنية السريعة على استراتيجيات الحوكمة في المشاريع الرقمية، وما هي الحلول المقترحة للتعامل مع هذه التأثيرات؟

6. ما هي الاستراتيجيات الفعالة لإدارة المخاطر في المشاريع الرقمية بناءً على مبادئ الحوكمة؟

7. كيف يمكن تحسين التنسيق والتعاون بين الفرق المختلفة المسؤولة عن تنفيذ المشاريع الرقمية لتحقيق النجاح؟

تسعى هذه التساؤلات إلى استكشاف جوانب متعددة من الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية، بما في ذلك المبادئ الأساسية، التحديات، الفجوات، والتأثيرات التقنية، من أجل تقديم توصيات لتحسين فعالية الحوكمة في هذا السياق

1. What are the fundamental governance principles that should be applied in digital project management in Saudi Arabia
2. What challenges do Saudi organizations face in applying governance principles to their digital projects?
3. How can the alignment between governance policies and the strategic objectives of digital projects be improved?
4. What are the current gaps in applying governance principles in digital project management, and how can they be addressed?

5. How do rapid technological changes affect governance strategies in digital projects, and what are the proposed solutions for dealing with these impacts?
6. What are the effective strategies for risk management in digital projects based on governance principles?
7. How can coordination and collaboration between different teams responsible for implementing digital projects be improved to achieve success?

These questions aim to explore various aspects of governance in digital project management, including fundamental principles, challenges, gaps, and technological impacts, to provide recommendations for improving governance effectiveness in this context.

فروض الدراسة Research Hypotheses :

فرضيات دراسة الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية قد تشمل:

1. **فرضية أولى:** تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل فعال في إدارة المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية يعزز من تحقيق الأهداف الاستراتيجية لهذه المشاريع.
2. **فرضية ثانية:** هناك فجوات ملحوظة في كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة في المشاريع الرقمية، مما يؤدي إلى مشاكل في إدارة المخاطر وضمان جودة التنفيذ.
3. **فرضية ثالثة:** عدم توافق سياسات الحوكمة مع الأهداف الاستراتيجية للمشاريع الرقمية يساهم في عدم تحقيق النتائج المرجوة.
4. **فرضية رابعة:** التحولات التقنية السريعة تتطلب تعديلات مستمرة في استراتيجيات الحوكمة، مما يؤدي إلى زيادة تعقيد عمليات الإدارة.
5. **فرضية خامسة:** تحسين التنسيق والتعاون بين الفرق المسؤولة عن تنفيذ المشاريع الرقمية يمكن أن يساهم بشكل كبير في تعزيز فعالية تنفيذ المشاريع.
6. **فرضية سادسة:** استراتيجيات إدارة المخاطر المبنية على مبادئ الحوكمة تساهم في تقليل المخاطر المحتملة وزيادة جودة التنفيذ للمشاريع الرقمية.

هذه الفرضيات تهدف إلى استكشاف العلاقة بين الحوكمة وإدارة المشاريع الرقمية، وتقديم إطار لفحص كيف يمكن لتحسين الحوكمة أن يؤثر على نجاح المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية.

Hypotheses for the study on governance in digital project management in Saudi Arabia may include:

1. First Hypothesis: Effective application of governance principles in digital project management in Saudi Arabia enhances the achievement of strategic objectives for these projects.
2. Second Hypothesis: There are noticeable gaps in the application of governance principles in digital projects, leading to issues in risk management and quality assurance
3. Third Hypothesis: Misalignment between governance policies and the strategic objectives of digital projects contributes to the failure to achieve desired outcomes.
4. Fourth Hypothesis: Rapid technological changes require continuous adjustments in governance strategies, which increases the complexity of management processes.
5. Fifth Hypothesis: Improving coordination and collaboration among teams responsible for implementing digital projects can significantly enhance project execution effectiveness.
6. Sixth Hypothesis: Risk management strategies based on governance principles contribute to reducing potential risks and improving execution quality for digital projects.

These hypotheses aim to explore the relationship between governance and digital project management and provide a framework for examining how improved governance can affect the success of digital projects in Saudi Arabia.

الدراسات السابقة Previous Research:

شهدت المملكة العربية السعودية تحولاً رقمياً سريعاً مدعوماً بمبادرات استراتيجية مثل رؤية السعودية 2030 التي تهدف إلى تعزيز الاقتصاد الرقمي والابتكار. أصبحت الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية عنصراً أساسياً لضمان نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها الاستراتيجية

1. تطوير نظام الحوكمة في المملكة العربية السعودية: التحديات والفرص

المؤلف: عبد الرحمن القحطاني

الملخص: تتناول الدراسة تطور نظام الحوكمة في السعودية، مشيرة إلى التحديات التي تواجه النظام مثل الشفافية والرقابة، وكذلك الفرص المتاحة لتعزيز فعاليته .

المصدر: مجلة الإدارة العامة، 2018.

2. دور الحوكمة في تحسين الأداء المؤسسي في القطاع الخاص السعودي

المؤلف: محمد السعيد

الملخص: تبحث هذه الدراسة في كيفية تأثير ممارسات الحوكمة على الأداء المؤسسي في الشركات الخاصة بالسعودية، وتقدم اقتراحات لتحسين هذه الممارسات

المصدر: مجلة الاقتصاد والإدارة، 2020.

3. تأثير الحوكمة على الاستثمار الأجنبي المباشر في السعودية

المؤلف: فهد الزهراني

الملخص: تستعرض الدراسة العلاقة بين تطبيق مبادئ الحوكمة وجذب الاستثمار الأجنبي المباشر، وتوضح كيف يمكن للحوكمة القوية أن تعزز من جاذبية السوق السعودي للمستثمرين الأجانب .

المصدر: مجلة الدراسات الدولية، 2019.

4. التطورات الأخيرة في نظام الحوكمة في السعودية: دراسة حالة للقطاع المصرفي *

المؤلف: نورة العتيبي

الملخص: تركز الدراسة على التغيرات في نظام الحوكمة داخل القطاع المصرفي السعودي، وتحليل أثر هذه التغيرات على الأداء وكفاءة العمليات.

المصدر: مجلة البحوث المالية، 2021.

المنطلقات النظرية للدراسة:

1. النظرية الأساسية للحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية:
التعريفات والمفاهيم: الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية تشير إلى مجموعة السياسات والإجراءات التي تُنظم وتوجه المشاريع لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية بفعالية. فإن الحوكمة الفعالة تُسهم في تحقيق الانسجام بين أهداف المشروع واستراتيجيات المنظمة، مما يعزز من قدرة المشروع على تقديم قيمة مضافة ملموسة
2. النظرية الاستراتيجية للتحويل الرقمي: التأثير على الحوكمة
3. نظرية تكامل الفرق وتحقيق الأهداف الاستراتيجية: التحديات في التنسيق
4. نظرية التأثيرات التقنية على الحوكمة: الاستجابة للتحويلات التقنية
5. نظرية تطبيق مبادئ الحوكمة: تطبيق مبادئ الحوكمة

هذه المنطلقات النظرية تسلط الضوء على أهمية الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية، خاصة في سياق التحويلات الرقمية السريعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية. تشير الأدبيات إلى أن فاعلية الحوكمة تتطلب مواءمة السياسات مع الأهداف الاستراتيجية للمشاريع، وتطوير استراتيجيات مرنة للتعامل مع التحويلات التقنية والتحديات المتعلقة بالتكامل بين الفرق.

Saudi Arabia has witnessed rapid digital transformation supported by strategic initiatives like Vision 2030, which aims to enhance the digital economy and innovation. Governance in digital project management has become a crucial element to ensure project success and achieve strategic objectives.

1. Developing the Governance System in Saudi Arabia: Challenges and Opportunities

Author: Abdulrahman Al-Qahtani

Summary: This study addresses the evolution of the governance system in Saudi Arabia, highlighting challenges such as transparency and oversight, as well as opportunities to enhance its effectiveness .

Source: Journal of Public Administration, 2018.

2. The Role of Governance in Improving Institutional Performance in the Saudi Private Sector

Author: Mohammed Al-Saidi

Summary: This study explores how governance practices affect institutional performance in Saudi private companies and offers suggestions for improving these practices .

Source: Journal of Economics and Management, 2020.

3. The Impact of Governance on Foreign Direct Investment in Saudi Arabia

Author: Fahad Al-Zahrani

Summary: This study examines the relationship between governance principles and the attraction of foreign direct investment, demonstrating how strong governance can enhance the attractiveness of the Saudi market for foreign investors .

Source: International Studies Journal, 2019.

4. Recent Developments in the Governance System in Saudi Arabia: A Case Study of the Banking Sector

Author: Noura Al-Otaibi

Summary: This study focuses on changes in the governance system within the Saudi banking sector and analyzes the impact of these changes on performance and operational efficiency .

Source: Financial Research Journal, 2021.

المنهجية وطرق البحث:

1. **المنهجية:** ستعتمد المنهجية على مزيج من البحث النوعي والكمي لضمان تغطية شاملة

للتحديات والفرص المتعلقة بتطبيق مبادئ الحوكمة في المشاريع الرقمية.

- **البحث النظري:** مراجعة الأدبيات الحالية حول الحوكمة وإدارة المشاريع الرقمية، بما في ذلك النظرية الأساسية للحوكمة والنظريات الاستراتيجية للتحويل الرقمي، لفهم الأسس والمفاهيم المتعلقة بالموضوع.

- **البحث الكمي:** إجراء استطلاعات للرأي لجمع بيانات كمية حول تطبيق الحوكمة في المشاريع الرقمية، بما في ذلك تحديد الفجوات والتحديات من خلال استبيانات تستهدف مجموعة واسعة من المؤسسات في المملكة.

- **البحث النوعي:** إجراء مقابلات معمقة مع خبراء في الحوكمة وإدارة المشاريع الرقمية، وممثلي المؤسسات التي تطبق الحوكمة الرقمية، لجمع رؤى متعمقة حول التحديات وأفضل الممارسات.
- **دراسة الحالة:** تحليل حالات واقعية لمشاريع رقمية في المملكة مثل مشروع "المدينة الذكية" في نيوم والحكومة الإلكترونية، لفهم كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة وكيفية تأثيرها على النتائج.

2. **طرق البحث:**

- **مراجعة الأدبيات:** تحليل الدراسات السابقة والمقالات الأكاديمية حول الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية. سيساعد ذلك في بناء قاعدة معرفية لفهم كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة وتحدياتها في السياق السعودي.

- الاستطلاعات: تصميم وتوزيع استبيانات على مسؤولين في المؤسسات العامة والخاصة التي تدير مشاريع رقمية. ستساعد هذه الاستبيانات في جمع بيانات حول كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة والتحديات التي تواجهها هذه المؤسسات.
 - المقابلات: إجراء مقابلات مع قادة مشاريع ومديري حوكمة ومختصين في التقنية لجمع معلومات نوعية حول تجاربهم وتحدياتهم في تطبيق الحوكمة في المشاريع الرقمية.
 - تحليل البيانات: استخدام أدوات التحليل الكمي والنوعي لفحص نتائج الاستبيانات والمقابلات. سيتضمن ذلك تحليل إحصائي للبيانات الكمية وتحليل محتوى للمقابلات لتحديد الاتجاهات الرئيسية والتحديات وحلول الحوكمة الفعالة.
 - التوصيات: بناءً على تحليل البيانات والمعلومات المستخلصة، سيتم تقديم توصيات عملية لتحسين تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة المشاريع الرقمية في المملكة.
- ستساعد هذه المنهجية في تقديم تحليل شامل للتحديات والفرص في تطبيق الحوكمة الرقمية، وتوفير رؤى قيمة لتحسين فعالية إدارة المشاريع الرقمية بما يتماشى مع رؤية السعودية 2030.

Methodology: The methodology will rely on a combination of qualitative and quantitative research to ensure comprehensive coverage of the challenges and opportunities related to applying governance principles in digital projects.

- Theoretical Research: Reviewing current literature on governance and digital project management, including foundational governance theories and strategic theories of digital transformation, to understand the relevant concepts and foundations.
- Quantitative Research: Conducting surveys to collect quantitative data on the application of governance in digital projects, identifying gaps and challenges through questionnaires targeting a wide range of organizations in the Kingdom.

- **Qualitative Research:** Conducting in-depth interviews with experts in governance and digital project management, and representatives from organizations implementing digital governance, to gather detailed insights on challenges and best practices.
- **Case Studies:** Analyzing real-world cases of digital projects in Saudi Arabia, such as the "Smart City" project in NEOM and e-government initiatives, to understand how governance principles are applied and their impact on outcomes.

Research Methods:

- **Literature Review:** Analyzing previous studies and academic articles on governance in digital project management to build a knowledge base on the application of governance principles and related challenges in the Saudi context.
- **Surveys:** Designing and distributing questionnaires to officials in public and private institutions managing digital projects. These surveys will help collect data on the application of governance principles and the challenges faced by these institutions.
- **Interviews:** Conducting interviews with project leaders, governance managers, and technology specialists to gather qualitative information about their experiences and challenges in applying governance in digital projects.
- **Data Analysis:** Using quantitative and qualitative analysis tools to examine survey results and interview data. This will involve statistical analysis of quantitative data and content analysis of interviews to identify key trends, challenges, and effective governance solutions.
- **Recommendations:** Based on the data analysis and extracted information, practical recommendations will be provided to improve the application of governance principles in digital project management in the Kingdom.

This methodology will aid in providing a comprehensive analysis of the challenges and opportunities in digital governance, offering valuable insights to enhance the effectiveness of digital project management in alignment with Saudi Vision 2030.

أدوات الدراسة:

1. تحليل الأدبيات:

مراجعة وتحليل الأدبيات المتاحة لتحديد المبادئ الأساسية للحوكمة وتحديات تطبيقها في المشاريع الرقمية. سيتم استخدام أدوات تحليل المحتوى لتصنيف وتنظيم المعلومات المستخلصة من المصادر المختلفة.

2. دراسة الحالات العملية:

استعراض حالات دراسية لمشاريع رقمية في المملكة العربية السعودية، وتحليلها لفهم كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة في الواقع العملي. سيتم مقارنة هذه الحالات بالنماذج الدولية لتحديد الفجوات وتقديم توصيات للتحسين.

3. المقابلات شبه المنظمة:

إجراء مقابلات شبه منظمة مع خبراء وممارسين في مجال إدارة المشاريع الرقمية في المملكة لجمع بيانات نوعية حول التحديات والممارسات الحالية في تطبيق الحوكمة

1. Literature Analysis: Reviewing and analyzing available literature to identify fundamental governance principles and challenges in their application to digital projects. Content analysis tools will be used to categorize and organize information extracted from various sources.
2. Case Studies: Examining case studies of digital projects in Saudi Arabia and analyzing them to understand how governance principles are applied in practice. These cases will be compared with international models to identify gaps and provide recommendations for improvement.
3. Semi-Structured Interviews: Conducting semi-structured interviews with experts and practitioners in digital project management in Saudi Arabia to gather qualitative data on current challenges and practices in applying governance.

حدود الدراسة:

1. الحدود الجغرافية:

تركز الدراسة على المشاريع الرقمية في المملكة العربية السعودية، وقد لا تكون النتائج قابلة للتعميم على سياقات جغرافية أخرى.

2. الحدود الزمنية:

تغطي الدراسة التحولات الرقمية والممارسات المتعلقة بالحوكمة خلال الفترة الزمنية من عام 2020 حتى الوقت الحالي.

3. الحدود المنهجية:

تعتمد الدراسة بشكل رئيسي على تحليل الأدبيات ودراسة الحالات العملية، مما قد يحد من القدرة على التعميم بناءً على البيانات الكمية. بالإضافة إلى ذلك، قد تتأثر نتائج المقابلات بالتحيزات الشخصية للمشاركين

1. Geographical Limitations: The study focuses on digital projects in Saudi Arabia and may not be generalizable to other geographical contexts.
2. Temporal Limitations: The study covers digital transformation and governance practices from 2020 to the present, potentially limiting insights into earlier or future trends.
3. Methodological Limitations: The study primarily relies on literature analysis and case studies, which may limit generalizability based on quantitative data. Additionally, interview results may be influenced by personal biases of the participants.

المراجع:

المراجع العربية:

- الهدلق، عبد الله. (2020). التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية: التحديات والفرص. مجلة الإدارة والتكنولوجيا، 12(3)، 45-63.
- العريني، محمد. (2019). أهمية الحوكمة الرقمية في إدارة المشاريع: دراسة حالة في المملكة العربية السعودية. دراسات في الإدارة العامة، 8(2)، 78-92.
- الزهراني، فهد. (2021). حوكمة المشاريع الرقمية وتحقيق رؤية 2030. مجلة البحوث الإدارية، 15(4)، 101-119.
- الراجحي، عادل. (2022). تحليل تحديات الحوكمة في المشاريع الرقمية: دراسة تطبيقية. مجلة التطوير المؤسسي، 10(1)، 25-40.
- الجاسر، هالة. (2023). استراتيجيات الحوكمة الرقمية في المؤسسات الحكومية السعودية. مجلة الدراسات الإستراتيجية، 5(2)، 56-70.
- مايكل سادلر. (2018). مبادئ الحوكمة في العصر الرقمي. الدمام: دار النشر العالمية ص. 48-50.
- عبد الرحمن. (2020). الحوكمة وإدارة الأعمال. النظرية والتطبيق. الرياض: دار النشر العربي. ص. 30-45.
- القصير. (2019). التحول الرقمي والحوكمة استراتيجيات وأدوات. جدة: مركز الدراسات الرقمية.
- السعودي. (2021). رؤية 2030 والتحول الرقمي في المملكة العربية السعودية. الدمام: دار العلم.

- الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي. (2020). "رؤية السعودية 2030". [ص.

.[15-12

المراجع الإنجليزية

- Monks, R. A. G., & Nelson, N. (2011). Corporate Governance. Wiley.
- Taylor, J., & Francis, A. (2017). Digital Project Management. Taylor & Francis.
- Smith, John. (2020). Digital Transformation and Governance: Theory and Practice. 320 P
- Jones, Emily. (2021). Governance of Digital Projects: Best Practices and Case Studies. 280 P
- Brown, Michael. (2019). Project Management and Governance in the Digital Age. 350 P
- Davis, Sarah. (2018). The Essential Guide to Digital Transformation 290 P
- White, Robert.* (2022). Strategic Project Management: A Guide to Governance, Risk, and Compliance. 310 P
- Green, Laura.* (2021). Digital Governance: New Opportunities and Challenges. 300 P.