

أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع دراسة ميدانية بشركة الاتصالات
السعودية

إعداد الطالب / رائد بن سعيد بن مسعود آل مهدي

رقم الجامعي / 251000409

أشرف :

د. فايز جراد - د. فيصل عبدالحميد

العام الدراسي :

2025

خطة الدراسة

تعتبر القدرات الرقمية أساسية لنجاح التحول الرقمي في المشاريع، حيث تمكن المؤسسات من استغلال التكنولوجيا لتحقيق أهدافها بشكل فعال. القدرات الرقمية تشمل المهارات والمعرفة والأدوات اللازمة للتعامل مع التقنيات الرقمية، وتطوير وتنفيذ استراتيجيات التحول الرقمي.

تسعى المنظمات اليوم الى ترسيخ سمعتها ومنافستها من خلال تقديم الخدمات للمجتمع المحلي حيث تقوم هذه المنظمات بتقديم تلك الخدمات من خلال انشاء المشاريع، والمشروع هو عمل يقوم به الافراد لتنفيذ فكرة معينة سواء كانت هذه الفكرة منتج او خدمة من خلال استخدام الموارد المالية والمعرفية لإنجاز هذا المشروع، وفي ظل انشاء المشاريع تسعى المنظمات ان تكون هذه المشاريع المقدمة الى المجتمع المحلي ناجحة من حيث تقيدها بالوقت والتكلفة والجودة ورضا الزبائن، وذلك من خلال التخطيط الجيد للمشروع، المتمثل بالهدف من انشاء المشروع والفئة المستهدفة التي سيقدم لها المشروع خدماته (بلحاج، 2017).

إن تحديد أهداف المشروع ومن ثم تحديد سياسة لتحقيق هذه الأهداف هو أمر أساسي لإنجاز المشروع حيث تشهد المؤسسات والشركات المعاصرة تغيرات وتحولات وتقلبات سريعة وجوهرية في البيئة الخارجية والداخلية ومن عدة جوانب كالتكنولوجية والبيئية والتنافسية والاقتصادية والتجارية والسياسية وغيرها؛ مما يضفي عليها صفة التعقيد والاضطراب (الدليمي، 2019).

إضافة إلى ما أسهمت به العولمة من اتساع حدود المنافسة وحدتها وتجاوزها جميع الحدود الجغرافية ولقد أصبحت المنظمات تسعى للانتقال السريع إلى الاقتصاد المبني على المعرفة والقائم على الأصول المعرفية والفكرية والأكثر ارتباطا بالمعلومة والساعي لمواكبة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية للمنظمة باستمرار فلم تعد المنظمات بحالة انتظار التغيرات للقيام بردة الفعل بل عليها استباق معرفة الأحداث قبل وقوعها مما يتيح لها السبق في التحرك قبل المنافسين وهذا يتطلب مراقبة المحيط بكل جوانبه ورصد الإشارات الضعيفة للحصول على المعلومات الاستباقية وبشكل مستمر تحسبا للأخطار وسعيا لاقتناص الفرص (هشام، 2017).

وإن إدارة المشاريع تستلزم وجود أدوات تتمثل في القدرات الرقمية بالإضافة الى معايير لدى المديرين والمنسقين القائمين على تلك القدرات الرقمية تساعدهم في إدارة وتخطيط وجدولة ورقابة المشاريع ومن أهم هذه المعايير

المستخدمة لقياس القدرات الرقمية معايير عامة والمعايير الخاصة بإدارة المشاريع التي أصدرتها المنظمة الدولية للمعايير لقياس الاداء (رشوان، 2020).

وقد صاحب تطور مفهوم إدارة المشاريع تطور في أساليب الرقابة عليها وطرق تحسينها في ظل التقدم التكنولوجي وزيادة المنافسة بين المنظمات أصبحت تطوير الأداء للمشاريع في شركة الاتصالات السعودية بعد أساسي من ابعاد الأداء الاستراتيجي للشركة وميزة تنافسية تقود إلى التميز ومفهوم موجه نحو التحسين المستمر فلا بد ان تسعى شركة الاتصالات السعودية جاهده نحو تحقيق تطوير المشاريع ولتحقيق هذه الكفاءة والقدرة علي التطوير باستخدام القدرات الرقمية لابد من استخدام الجوانب الإدارية المتطورة في مشاريعها ومن هنا كانت انطلاقة هذه الدراسة للتعرف إلى أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع بشركة الاتصالات السعودية

2/1 مشكلة الدراسة

القدرات الرقمية تشير إلى عملية يستخدم فيها أحدث التقنيات التكنولوجية في مختلف مجالات الأعمال لمواكبة التغيرات المستمرة في السوق، لتصبح المهام والمسؤوليات والخدمات رقمية قائمة على البرامج والتطبيقات بدلاً من أن تكون تقليدية تعتمد على الأوراق الذي يستغرق وقت طويل في الإنجاز.

لاحظ الباحث ان مشكلة الدراسة تتمثل في بيان أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع بشركة الاتصالات السعودية ومدى نجاحها في المشاريع الاستثمارية (بلحاج، 2017).

استدل الباحث على مشكلة الدراسة من خلال توصية دراسات سابقة كدراسة (عليوة 2024) ودراسة (عامر، 2020) ودراسة (الفهادي 2024) ودراسة (المسعودي 2022) وغيرها من الدراسات والتي اوصت بان أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع مثل التخطيط السليم للمشروع ووضع جدول زمني له، وقدرة مدير المشروع على شرح اهمية التخطيط السليم للمشروع، لراعي المشروع وفريق العمل، يسهم في نجاح المشاريع.

من هنا يمكننا اثاره مشكلة الدراسة بالتركيز على بيئة الأعمال وما تتعرض له من منافسة شديدة وبالتالي فإن مشاريع الأعمال ستجد نفسها مضطرة إلى مواجهة المنافسة الشرسة للحفاظ على وجودها وتميزها في السوق أما المنافسين لذلك فهي بحاجة إلى توفير ميزة تنافسية تكون بمثابة صمام أمان أمام اشتداد حدة المنافسة في السوق تتمثل في القدرات الرقمية الكبيرة التي تتميز بها شركة الاتصالات السعودية ونظرا لالتزام المشروعات بتطبيق

المعايير الدولية لنجاح التحول الرقمي بالمشاريع سيعزز وجود ميزة تنافسية لهذه المشروعات لذلك فان التزام تلك شركة الاتصالات السعودية بمجموعة الإجراءات والأسس والمعايير السليمة والصحيحة في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع من الممكن أن يقود الى ضمان تحقيق الجودة في المشاريع التي تقدمها شركة الاتصالات السعودية وتتمثل المشكلة الرئيسية للدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:-

ما هو أثر القدرات الرقمية بأبعادها (المكونات المادية والمكونات التكنولوجية والبرمجية) لنجاح التحول الرقمي بالمشاريع على جودة المشاريع بشركة الاتصالات السعودية؟

3/1 أهمية الدراسة

تنقسم أهمية الدراسة الي اهمية عملية (تطبيقية) واهمية علمية (نظرية) يمكن ايضاحها كما يلي:

1/3/1 الأهمية العلمية (النظرية):

- في تسليط الضوء على المعايير الدولية والقدرات الرقمية المعتمدة عالميا في إدارة المشاريع وبيان مدى أهمية الجودة في إدارة المشاريع
- تسليط الضوء على القدرات الرقمية بأنواعها المختلفة وبيان أثرها في إدارة المشاريع من نواحي كشف الجوانب الغامضة التي قد تواجه المشروع منذ بدايته وحتى نهايته
- مما يجعل البحث من الدراسات القلائل التي تناولت هذا الموضوع أهمية التخطيط الاستراتيجي لمشاريع تكنولوجيا المعلومات ضمن إطار القدرات الرقمية شركة الاتصالات السعودية في كل مشاريعها الحالية والمستقبلية.

2/3/1 الأهمية العملية (التطبيقية):

- في توجيه مديري ومنسقي المشاريع نحو السعي لاقتناص الفرص وتجنب التهديدات واستغلال عامل الوقت لرد الفعل بشكل استباقي باستخدام معلومات القدرات الرقمية وتطبيق أساليب الجودة المناسبة لدفع عجلة الاقتصاد إلى الدوران وتحقيق النمو والازدهار الاجتماعي والاقتصادي داخل المملكة العربية السعودية

- كما تساعد الدراسة في بيان أهمية معرفة إدارة الجودة في المشاريع الاستثمارية الكبرى وإظهار تأثير إدارة الجودة في المشاريع كم تكن أهمية البحث في الوصول إلى أعلى درجات الجودة في تنفيذ المشروعات وتحقيق الوصول إلى الطرق المناسبة التي ستسهم في تنفيذ المشروعات حسب القدرات الرقمية المتاحة.

4/1 أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في التعرف أثر القدرات الرقمية بأبعادها (المكونات المادية والمكونات التكنولوجية والبرمجية) لنجاح التحول الرقمي بالمشاريع على جودة المشاريع بشركة الاتصالات السعودية. ويتفرع من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل فيما يلي:

- التعرف على عمليات وأنشطة إدارة المشروع والتأكد من مدى اعتمادها على القدرات الرقمية عند إنجاز المشاريع.
- التعرف على علم إدارة المشروع ومكوناته وتطبيقاته وإبراز أهمية ضرورة نجاح التحول الرقمي بالمشاريع كعنصر أساسي من المزيج الإداري في تحقيق نجاح المشاريع.
- دراسة القدرات الرقمية بمكوناتها المادية علي نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية؟
- دراسة القدرات الرقمية بمكوناتها التكنولوجية علي نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية؟
- دراسة القدرات الرقمية بمكوناتها البرمجية علي نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية؟
- اختبار العلاقة بين تنفيذ المشروعات وفق القدرات الرقمية لنجاح التحول الرقمي بالمشاريع وقدرتها على تطوير إدارة المشروعات في المشروعات في شركة الاتصالات السعودية.

5/1 أسئلة الدراسة الفرعية

التساؤل الرئيسي التالي:-

ما هو أثر القدرات الرقمية بأبعادها (المكونات المادية والمكونات التكنولوجية والبرمجية) في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية؟

وتفرع من التساؤل الرئيسي العديد من التساؤلات الفرعية يتمثل أهمها فيما يلي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية إيجابية للقدرات الرقمية بمكوناتها المادية علي نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية إيجابية للقدرات الرقمية بمكوناتها التكنولوجية علي نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية إيجابية للقدرات الرقمية بمكوناتها البرمجية علي نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية؟

6/1 فرضيات الدراسة

تسعى هذه الدراسة لاختبار الفرضيات التالية:

أولاً: الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية لأثر القدرات الرقمية بأبعادها (المكونات المادية والمكونات التكنولوجية والبرمجية) في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية.

ثانياً: الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية إيجابية للقدرات الرقمية بمكوناتها المادية علي نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية.

الفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية إيجابية للقدرات الرقمية بمكوناتها التكنولوجية علي نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية.

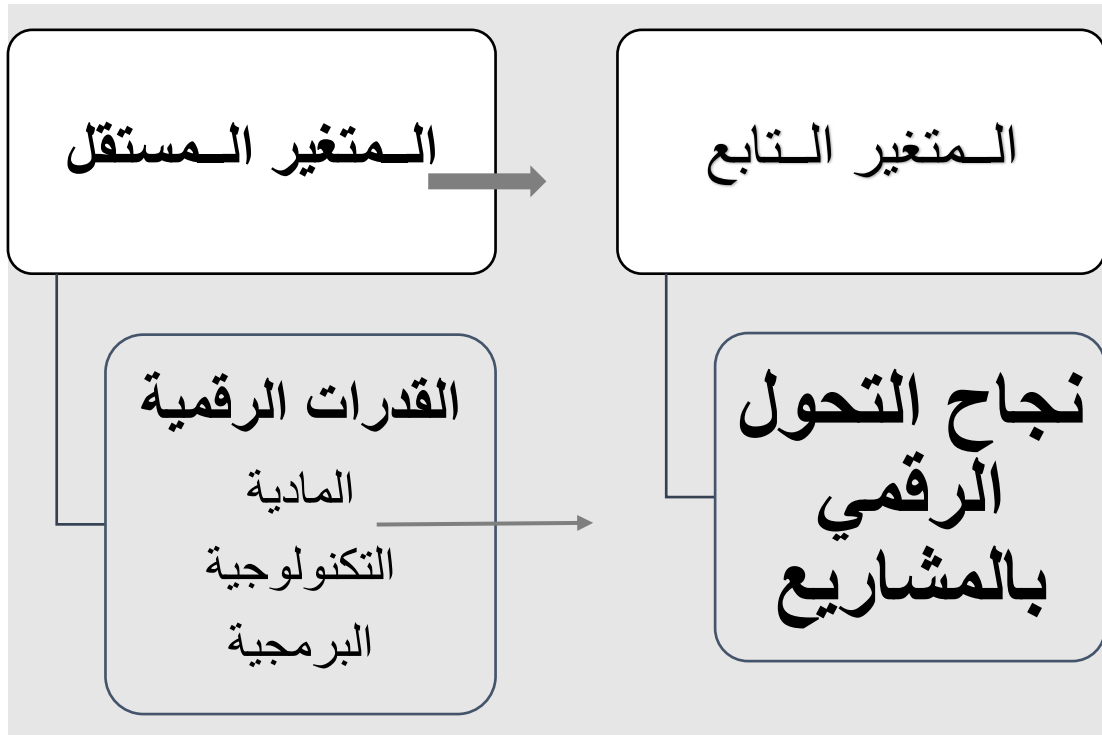
الفرضية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية إيجابية للقدرات الرقمية بمكوناتها البرمجية علي نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية..

7/1 نموذج الدراسة

المتغير المستقل: القدرات الرقمية

المتغير التابع: نجاح التحول الرقمي بالمشاريع



شكل رقم (1) اعداد الطالب

8/1 أولاً: الدراسات السابقة

يهتم هذا الجزء بدراسة ادبيات أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع حيث يوجد العديد من الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع مختلفة حول القدرات الرقمية وأيضاً دراسات تناولت نجاح التحول الرقمي بالمشاريع ودراسات تناولت كلا المتغيرين وقد تناولت تلك المتغيرات من خلال وجهات نظر متعددة وسيعرض الباحث اهم الدراسات التي تناولت العلاقة أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع كما يلي:

دراسة (عامر، 2024):

بعنوان "أثر القدرات الرقمية على نجاح التحول الرقمي في المشاريع الريادية: نهج استباقي باستخدام نهج القدرة الديناميكية" يعد التحول الرقمي أمراً بالغ الأهمية لجميع منظمات ريادة الأعمال عالية النمو تقريباً بعدة طرق. يتمثل أحد الموضوعات الشائعة في أدبيات ريادة الأعمال المعاصرة في توضيح ما إذا كان تطوير القدرات الرقمية

يمكن أن يوفر حاجزا يمكن من خلاله لمشاريع ريادة الأعمال ضمان استدامتها ونجاحها في العصر الرقمي. الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو دراسة تأثير القدرات الرقمية (من خلال عواملها المحورية الثلاثة: قدرات الاستشعار، وقدرات الاستيلاء، وقدرات إعادة الهيكلة) على نجاح التحول الرقمي في المشاريع الريادية الصغيرة. من خلال إجراء مسح متعمق لـ 37 مشروعا صغيرا في مجال ريادة الأعمال في المملكة العربية السعودية، نستنتج أن قدرات الاستشعار والتنظيم وإعادة الهيكلة لها تأثير إيجابي على نجاح التحول الرقمي. مما لا شك فيه أن المشاريع الريادية الصغيرة يجب أن تركز على بناء قدراتها الرقمية لخلق قيمة تجارية جديدة. تشجع قدرات الاستشعار والتنظيم وإعادة الهيكلة رواد الأعمال على دمج عملياتهم التجارية ورويتهم مع التكنولوجيا الرقمية لاكتساب ميزة تنافسية.

دراسة (الفهادي، 2024):

بعنوان "أثر استخدام إدارة المشاريع علي تنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المملكة العربية السعودية" تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر استخدام إدارة المشاريع على تنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المملكة العربية السعودية، بهدف تحسين كفاءة وفعالية تنفيذ هذه المشاريع في ظل التحديات المتزايدة في هذا المجال. تم استخدام منهجية بحث كمية تضمنت جمع البيانات من 180 موظفا العمل في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المملكة العربية السعودية، والتي تم اختيارها باستخدام تقنية أخذ عينات عشوائية بسيطة لضمان تمثيل شامل وموضوعي للبيئة المستهدفة. وبناء على البيانات التي تم تحليلها باستخدام SPSS، كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ونجاح تنفيذ مشاريع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أظهرت النتائج تحسنا ملحوظا في الأداء والجودة وانخفاض التكاليف والوقت عند استخدام منهجيات إدارة المشاريع الحديثة. وبناء على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تعزيز وعي الشركات بأهمية إدارة المشاريع وتدريب موظفيها على أفضل الممارسات في هذا المجال لضمان تحقيق أفضل النتائج الممكنة.

دراسة (عليوة، 2024):

بعنوان: أثر ممارسات إدارة المشاريع على فاعلية الأداء المؤسسي للمؤسسات الخيرية في مكة المكرمة" يهدف هذا البحث إلى تحديد مدى تطبيق وممارسة إدارة المشاريع في الكيانات الخيرية في مكة المكرمة وتقييم أثر تطبيقها على

كفاءة وفعالية أداء هذا القطاع. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، في وصف الظواهر والأحداث قيد الدراسة، واستخدمت أساليب التحليل الإحصائي وتحديدا برنامج SPSS لتحليل الاستبيانات واختبار بتطبيق إدارة المشاريع في جميع العمليات والأنشطة والاستعانة بالخبراء والمتخصصين في إدارة المشاريع، حيث أكدت نتائج الدراسة فوائد ومزايا تطبيق إدارة المشاريع وأثرها على كفاءة الأداء وفعاليته. كما توصي الدراسة بمعالجة المعوقات والقيود التي تؤثر على تطبيق إدارة المشاريع في الجهات الخيرية في مكة المكرمة وإيجاد الحلول المناسبة حتى تستفيد هذه الجهات من مزايا إدارة المشاريع في تحقيق أهدافها. كما توصي الدراسة الجهات الخيرية بالاهتمام بالبحث العلمي وتشجيعه ودعمه، وتفتح إنشاء وحدات متخصصة ضمن هذه الجهات المعنية بهذا الشأن، والتعاون مع الباحثين، وتقديم المساعدة لهم، مما ينعكس إيجابا على تطور وتقدم هذه الجهات

دراسة (العنانبة، 2023):

بعنوان "تأثير التكنولوجيا الرقمية في إدارة المشاريع الهندسية المدنية" تعد التكنولوجيا الرقمية أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تحسين إدارة مشاريع الهندسة المدنية، حيث توفر حلا شاملا لتحسين التخطيط والتنفيذ. يساهم استخدام البرامج المتقدمة في تحسين تخطيط المشروع والمتابعة الأكثر دقة، وتعمل تقنيات الواقع الافتراضي والواقع المعزز على تحسين تصميم وتنفيذ المشاريع بشكل أكثر فعالية. بالإضافة إلى ذلك، توفر التحليلات الكبيرة والذكاء الاصطناعي رؤى استراتيجية تساهم في اتخاذ قرارات مستنيرة، مما يعزز كفاءة وجودة المشاريع ويقلل من المخاطر المحتملة

دراسة (- Onuegbu, ital., 2022)

بعنوان: The impact of the project management knowledge areas on the performance of the key players in construction projects. تأثير مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشروع على أداء اللاعبين الرئيسيين في مشاريع البناء والتشييد. ارتبط مشروع البناء النموذجي باللعبين الرئيسيين الذين يحتاجون إلى مدخلات لتحسين فعالية إدارة المشروع حيث يتأثر أداء المشروع لهؤلاء اللاعبين الرئيسيين بعدد من العوامل الديناميكية التي قد تكون ملموسة أو غير ملموسة. قيمت هذه الدراسة تأثير القدرات الرقمية لإدارة المشروع على أداء اللاعبين الرئيسيين

في صناعة البناء والتشييد في نيجيريا. تم إجراء استبيان على 250 موظف مختارا من 10 شركات تم اختيارها عشوائيا في قطاع البناء في المنطقة الوسطى الشمالية من نيجيريا والتي تعمل على مدار العقد الماضي وقد كانت الردود الصحيحة التي تم الحصول عليها من المستجيبين 213 موظفا. أشارت نتائج الدراسة إلى أن المهارة في تطبيق الأدوات والتقنيات والأساليب الواردة في القدرات الرقمية لإدارة المشروع كما هو منصوص عليه في دليل PMBOK تؤثر بشكل إيجابي على أداء الادارة العليا والمستشار والمقاول ومدير المشروع في إدارة مشاريع البناء والتشييد وبالتالي فإن الحاجة إلى أن يكون اللاعبين الرئيسيين في مشاريع البناء على دراية جيدة بالمجازات المعرفية لإدارة المشروع وأن يكونوا مدربين على الاستفادة منها من أجل تحسين أدائهم في مشاريع البناء وقد أشارت النتائج أيضا إلى أي ان أسوى العلاقات الموجودة بين: (ادارة الجودة - وادارة التكلفة) (وادارة اتصالات المستشار وادارة الاتصالات) (ومدير المشروع وادارة الجودة).

دراسة (البلوش والحارثي، 2021):

بعنوان " أثر القدرات الرقمية على نجاح المشاريع في شركات الاتصالات الخليوية في المملكة الأردنية الهاشمية " هدفت الدراسة الى التعرف على أثر القدرات الرقمية على نجاح المشاريع في شركات الاتصالات الخليوية في المملكة الاردنية الهاشمية, حيث استخدم الباحثان الاسلوب الوصفي التحليلي, وقد شمل مجتمع الدراسة شركات الاتصالات الخليوية العاملة في المملكة الاردنية الهاشمية وعددها ثلاث شركات وقد تم اجراء الدراسة على شركتين بسبب اعتذار احدى الشركات الثلاث عن اجراء هذه الدراسة, وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في هذه الشركات, اما وحدة المعاينة فقد تكونت من (160) مفردة من فئة مدراء مشاريع ورؤساء اقسام. حيث تم توزيع (140) استبانة على عينة الدراسة، وتم استرجاع (120) استبانة وجد (105) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي اي

ما نسبته (87.5%) من الاستبانات التي تم استرجاعها، وقد تم استخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاستخراج النتائج.

وقد كان أبرز النتائج التي اظهرتها الدراسة ما يلي: 1. وجود أثر ذو دلالة احصائية للقدرات التكنولوجية بأبعادها (قدرة البحث والتطوير، قدرة الشبكات، قدرة الاتصال التكنولوجي) على نجاح المشاريع بأبعادها (الالتزام بتكلفة المشاريع، الالتزام بوقت المشاريع، جودة المشاريع) في شركات الاتصالات الخلوية في المملكة الاردنية الهاشمية، وذلك من وجهة نظر افراد عينة الدراسة. 2. وجود أثر ذو دلالة احصائية لبعد قدرة البحث والتطوير على تكلفة ووقت المشاريع في شركات الاتصالات الخلوية في المملكة الاردنية الهاشمية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة. واستناداً الى هذه النتائج قدم الباحثان عدد من التوصيات كان أبرزها:

1. زيادة الاستثمار في القدرات الرقمية لما فيها من اهمية كبيرة بتوفير المعلومة بسرعة عالية، في شركات الاتصالات الخلوية في المملكة الاردنية الهاشمية.

2. الاهتمام بتطوير قدرة الشبكات وقدرة الاتصال التكنولوجي حيث لم يظهر لها اثر احصائي في وقت وتكلفة المشاريع في شركات الاتصالات الخلوية في المملكة الاردنية الهاشمية.

دراسة (شوملي ونصار- 2021)

بعنوان: تأثير مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشاريع على جودة المشاريع العامة في فلسطين هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشاريع على جودة المشاريع العامة في فلسطين وتحديدًا مشاريع البنية التحتية التي تنفذها وتديرها وزارة الأشغال العامة والإسكان. استند الباحثان المنهج الوصفي والتحليلي وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS3 لتحليل نماذج البحث الهيكلية والقياس وتي جمع البيانات باستخدام استبيان وزع على 113 مقاولاً وموظفاً من وزارة الأشغال العامة والإسكان.

خلصت الدراسة إلى أي من القدرات الرقمية لإدارة المشروع وهي التكلفة واتصالات والموارد والمشتريات لها تأثير إيجابي مستوي على جودة المشاريع العامة في فلسطين حيث كان لإدارة اتصالات المشروع التأثير الأكبر تليها إدارة موارد المشروع وكان لإدارة التكلفة وإدارة مشتريات المشروع التأثير الأقل.

دراسة (احمد والعصيمي 2020):

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف واقع توظيف القدرات الرقمية لتعزيز التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، والمعوقات التي تواجهه، وتعرف أثر متغيرات الجنس، التخصص، سنوات الخبرة، والمشاركة في المؤتمرات في تصوراتهم، ولمعالجة مشكلة الدراسة استخدم المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (87) فردا للعام الدراسي 1441 / 1441 هـ، واستخدمت استبانة وزعت على العينة احتوت على جزأين (و5) محاور، متضمنة (54) عبارة، وقد جرى التحقق من صدقها وثباتها، وأظهرت الدراسة أن واقع توظيف القدرات الرقمية لتعزيز التشارك المعرفي بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة الطائف بدرجة مرتفعة، وكانت أبرز معوقات توظيف القدرات الرقمية لتعزيز التشارك المعرفي: غياب وجود خطة تنظيمية للتشارك المعرفي أعضاء هيئة التدريس، كثرة المهام الموكلة أعضاء هيئة التدريس التي قد تبعدهم عن التشارك المعرفي، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (10111) بين متوسطات استجابة عينة الدراسة حول واقع توظيف القدرات الرقمية وفي أبعاد سلوكيات

التشارك المعرفي، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فرق العمل (وبالنسبة لأداة ككل، تعزى لمتغيرات: الجنس، التخصص، سنوات الخبرة، المشاركة في المؤتمرات، وكانت الفروق لصالح: الإناث، العلمي، وخبرة) 21 سنة فأكثر (و5) مؤتمرات فأكثر (على التوالي، بينما ال توجد فروق عند أي من مستويات الدالة حول بعد الثقافة التنظيمية ومحور المعوقات قد تعزى لهذه المتغيرات

دراسة (اليحياوي والوائل - 2019)

بعنوان: أثر القدرات الرقمية PMBOK في جودة المشروع: دراسة ميدانية آراء عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية لوزارة الإعمار والإسكان في محافظة ذي قار.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر القدرات الرقمية PMBOK في جودة المشروع في الدوا ر والشركات المشرفة والمنفعة للمشاريع الإنشائية في المحافظة على مسار الشركات التابعة لوزارة الإعمار والإسكان. استخدمت المنهج الوصفي التحليلي وتم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم توزيعها على مجتمع الدراسة المكون من مدراء المشاريع والمهندسين التنفيذيين للمشاريع الإنشائية محل الدراسة المتمثلة بثلاثة دوائر وخمسة شركات حيث اتبع الباحث أسلوب المسح الشامل المتمثل بكامل مجتمع الدراسة والبالغ 130 (مهندسا وتم استرداد 122 استبانة صالحة للتحليل. توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها: هي ان مستويات تطبيق القدرات الرقمية في عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة وأظهرت النتائج أن مستوى جودة المشاريع في بيئة الدراسة كانت متوسطة وبلغت جودة العملية أعلى مستوى ممارسة كما بينت الدراسة بوجود علاقة ارتباطات دالة إحصائية بين القدرات الرقمية PMBOK بأبعادهما وجوده المشروع وأين أكثر المجالات التي تؤثر في مستوى جودة المشروع هو مجال إدارة أصحاب المصلحة المشروع وإدارة تكلفة المشروع وإدارة اتصالات المشروع.

دراسة (Santhosh and Chitra , 2017)

بعنوان: Importance of Knowledge Areas on Material Management and its Influence over Project Life Cycle. أهمية مجالات المعرفة في إدارة المواد وتأثيرها على دورة حياة المشروع. هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير مجالات المعرفة على مراحل إدارة المواد المختلفة وتحليل تأثير إدارة المواد على المراحل المختلفة من دورة حياة المشروع وتحديد تحقيق الإدارة المناسبة للمواد من خلال إدارة المشروع. تم توزيع الاستبانة على 70 مبحوث من أصحاب المشاريع والمهندسين والمنسقين ومديري المواد عبر أنترنت. أشارت النتائج إلى أي ان هناك تأثيرا لمجالات المعرفة في مراحل إدارة المواد التخطيط العرض والتوزيع التخزين والمخزون تحليل البيع حيث تعيد مرحلة تخطيط المواد هي المرحلة الأكثر أهمية في إدارة المواد بنسبة 59.6%. وأي ان هناك تأثيرا لمجالات المعرفة على إدارة المواد حيث كان أم مجال في مجالات المعرفة) التكلفة الاتصال الموارد البشرية المشتريات المخاطرة الجودة الوقت النطاق التكامل هو المخاطرة بأهمية نسبية 65% وان هناك تأثيرا لإدارة المواد على دورة حياة المشروع (البدء التخطيط التنفيذ المراقبة والتحكم والإغلاق وان مرحلة الإغلاق هي الأكثر أهمية بنسبة 70%.

التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث حول موضوع أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشاريع تم الاستفادة منها في التعرف على القضايا ذات العلاقة القدرات الرقمية ودورها الكبير في عملية تطوير المشاريع بالمؤسسات والهيئات ودورها معا في تحقيق اهداف تلك المؤسسات كذلك تم الاستفادة من تلك الدراسات في عملية الاختيار والاستنباط لتساؤلات الدراسة وتحديد مشكلة الدراسة بشكل دقيق وأيضا تم الاستفادة منها في عملية اثناء للبحث العملي والمساعدة في عملية صياغة فرضيات الدراسة وكذلك الأهمية والاهداف بالإضافة الي المساعدة في توضيح كيفية بناء أداة الدراسة وصياغة عبارات الاستبانة عند تناولها في المرحلة القادمة ودورها في المساعدة علي شرح وتفسير كيفية تحديد النتائج والتوصيات وترتيب مكونات البحث العلمي.

وبمقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة نجد الاتي

- 1- اتفاق كبير جدا في تناول كل الدراسات للمتغيرات التابعة لإدارة المشاريع والمستقلة القدرات الرقمية
- 2- كان الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة هو في البيئة التي سيتم العمل بها وهي بشركة الاتصالات السعودية.

9/1 المنطلقات النظرية للدراسة:

المتغير المستقل: القدرات الرقمية للمشاريع:

تمهيد:

أصبحت التكنولوجيا أداة لا غنى عنها في إدارة المشاريع الحديثة، مما يغير كيفية تنفيذ المشاريع علي اختلاف الجهات القائمة بتلك المشاريع مع استخدام الأدوات والبرمجيات المتقدمة يعزز الكفاءة ويسهل التواصل ويقلل من المخاطر ويعزز التعاون بين الجهات المختلفة المشتركة في تنفيذ تلك المشاريع على الرغم من وجود تحديات كثيرة ومتنوعة إلا أن الفوائد الناتجة عن تكامل التكنولوجيا تفوق بكثير العيوب بما يخدم الأهداف الاستراتيجية لتلك المشاريع من خلال اعتماد الاساليب التكنولوجية المتطورة هو المفتاح للبقاء تنافسيًا وتحقيق النجاح في مجال إدارة المشاريع.

مفهوم القدرات الرقمية:

تعد القدرات الرقمية سلاح إستراتيجي لبناء وتعزيز قدرات المؤسسة الإستراتيجية من خلال المكونات المادية للحاسب والبرمجيات والبيانات وتقنيات التخزين التي تقوم بحفظ وتوفير المعلومات كموارد لتكنولوجيا المؤسسة فهي عملية مستمرة الاستيعاب وخلق المعرفة من خلال التفاعل بين التكنولوجيا والبيئة الداخلية والخارجية، ويكمن توظيف القدرات الرقمية في: الفهم الواضح للبرمجيات المتنوعة والمستخدم في أداء الوظائف المختلفة، تحليل البيانات وتمثيلها مما يسهل استخدامها في عمليات اتخاذ القرار، التكامل والتنسيق بين مختلف العمليات لتقديم منتجات وخدمات تناسب احتياجات المستفيدين، وتحقيق قيمة جديدة وميزة تنافسية للمؤسسة. (بلحاج، 2017).

أهمية القدرات الرقمية للمؤسسات فيما يلي:

- ✓ الحصول على المعلومات المطلوبة الداء أعمالها بشكل مناسب ومميز،
- ✓ إيجاد فرص جديدة للعمل،
- ✓ تعتبر القاعدة والأساس لبناء الميزة التنافسية لما لها من دور فاعل ورئيس في نجاح المؤسسات،
- ✓ تغيير الطريقة التي تعمل بها المؤسسات واعادة تشكيل منتجاتها

فوائد القدرات الرقمية

فوائد القدرات الرقمية للمؤسسات تتمثل فيما: (عيسى، 2017).

- 1) زيادة تطبيق التكنولوجيا الحديثة وتطوير الخدمة بالجودة والسرعة اللازمة
- 2) توفير المعلومات اللازمة عن احتياجات السوق ورغبات العملاء بالدقة المطلوبة
- 3) سرعة معرفة رد الفعل على القرارات المتخذة ونسبة تطبيقها
- 4) توفير قنوات اتصال مع البيئة الخارجية والتفاعل الإيجابي
- 5) زيادة القدرة على التخطيط الاستراتيجي لتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية

أهداف القدرات الرقمية

أهداف القدرات الرقمية للمؤسسات فيما يلي: (حسن، 2020).

- 1) بيان فوائد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات المتطورة واستخداماتها

(2) تطوير الكفاءات والموارد والشبكات والقاعدة المعرفية والبنية التحتية

(3) تطوير الإمكانيات في مجال تكنولوجيا المعلومات بقصد زيادة الإنتاجية وتحسين القدرة التنافسية

(4) تأمين طريق سريع لتناقل المعلومات بين القطاعات المختلفة

(5) بناء ثقة مجتمعية جديدة للتعامل مع أدوات تكنولوجيا المعلومات

مكونات القدرات الرقمية

تتكون من خمس مكونات أساسية يمكن إيجازها كما يلي: (جواد، 2021).

- الأجهزة والمكونات المادية
- البرمجيات
- البيانات
- الشبكات.
- الموارد البشرية.

المتغير التابع نجاح التحول الرقمي بالمشاريع

تاريخ تطور إدارة المشاريع

. شهدت فترة الخمسينيات من القرن العشرين استهلال عهد إدارة المشاريع، حيث أن إدارة المشاريع كانت قبل هذه الفترة تتم بشكل غير نظامي حسب الحالة أو الموقف أو المشروع باستخدام مخطط جانتي غالبا وبعض الأساليب والأدوات غير الرسمية، وفي هذه الفترة، تم تطوير نموذجين رياضيين لتحديد الجدول الزمني للمشروع:

- الأول هو أسلوب تقييم ومراجعة المشروع
- أما الثاني فهو طريقة المسار الحرج.

مفهوم نجاح التحول الرقمي بالمشاريع:

شيدت العصور المنصرمة والمعاصرة نموا في استخدام إدارة المشاريع كوسيلة لتحقيق أهداف المنظمة وإدارة المشاريع توفر قوة فعالة لتحسين قدرات المنظمة على التخطيط والتنظيم والتنفيذ ومراقبة الأنشطة المختلفة فيها كما أنها تشمل جميع الوسائل والأساليب المستخدمة في إنجاز المشاريع في الزمن التكلفة والجودة

المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة تمكن المشاريع يعرف معيار إدارة المشاريع المتعلقة بإدارة المشاريع (رشوان، 2020).

أهداف إدارة المشاريع

أهداف إدارة المشاريع فتنوع وتنوع ومن أهمها:

- تحسين إنتاجية المشروع وأدائه ومراقبة الميزانية للمشروع ونطاقه
- مراقبة الوقت الفعلي؛ الذي يقضيه في المهام وضمان الجودة تعتبر الجودة
- الاستثمار الحقيقي في المشاريع وتوسيع المعرفة بإدارة المشاريع
- تنفيذ المشاريع عالية التأثير وتطوير المدخلات الضرورية،
- إصلاح جميع العمليات والإجراءات وترقيتها وتعزيز استدامة المشروع

إدارة المشاريع الرقمية

إدارة المشاريع الرقمية هي عملية التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة والتقييم لمشاريع التي يتم تنفيذها في بيئة رقمية. وتختلف إدارة المشاريع الرقمية عن إدارة المشاريع التقليدية بسبب العوامل التي يجب مراعاتها عند التعامل مع المشاريع الرقمية. وتشمل مراحل إدارة المشاريع الرقمية على ما يلي:

- وضع خطة شاملة للمشروع تشمل على تحديد الأهداف والمهام والجدول الزمني والموارد المطلوبة وتحديد المخاطر المحتملة.
- تنفيذ المشروع وتنسيق الفرق وإدارة الموارد وتحقيق المهام المحددة في الخطة.
- متابعة تقدم المشروع ومراقبة الجدول الزمني والموارد والميزانية والجودة، واتخاذ إجراءات تصحيحية عند الحاجة.
- تقييم الأداء وتحديد نجاح المشروع لتحسين إدارة المشاريع المستقبلية

إطار إدارة المشروعات:

تعريف المشروع من حيث أنه يحتوي على بداية محددة ونهاية الوقت وبالتالي يحدد نطاق وموارده

المشروع فريد من نوعه من حيث أنه ليس عملية روتينية ولكنه مجموعة محددة من العمليات المصممة لتحقيق هدف واحد. لذلك غالبا ما يشتمل فريق المشروع على أشخاص لا يعملون معا في بعض الأحيان – أحيانا من منظمات مختلفة وعبر مناطق جغرافية متعددة إن تطوير البرمجيات لتحسين عملية الأعمال وبناء مبنى أو جسر ومجهود الإغاثة بعد كارثة طبيعية وتوسيع المبيعات إلى سوق جغرافي جديد – كلها مشاريع ويجب أن يدار جميعهم بخبرة لتقديم النتائج في الوقت المناسب والميزانية والتعلم والتكامل التي تحتاجها المنظمات إدارة المشروع إذن هو تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات لأنشطة المشروع لتلبية متطلبات المشروع. (الحجي، 2019).

دورة حياة المشروع

خصائص دورة حياة المشروع:

1. أقل شهرة ولكن في تزايد شعبية دورة حياة الخدمات المهنية موجودة لأن دورة حياة المشروع القياسية لا تناسب احتياجات الجميع.
 2. أي أن الخدمات المهنية تقدم خبرتها للشركات الأخرى في مقابل الربح.
 3. بسبب الانطباع المستمر للعملاء تتطلب الخدمات الاحترافية دورة حياة مشروع فريدة من نوعها والتي تتضمن حلقة تغذية مرتدة متكررة لضمان نجاح المشروع.
 4. تشير دورة حياة المشروع إلى عملية من أربع خطوات يتبعها جميع مديري المشاريع تقريبا عند الانتقال خلال مراحل إكمال المشروع.
 5. تعمل دورة حياة المشروع القياسية لبعض مديري المشاريع ولكن الخدمات المهنية تحتاج إلى عملية أكثر قوة.
 6. في الخدمات المهنية خلافا لغيرها من الشركات والمنتج هو شعبيهم.
- هذه هي دورة حياة المشروع القياسية التي يعرفها معظم الناس. توفر دورة حياة المشروع إطارا لإدارة أي نوع من المشاريع داخل النشاط التجاري. قام القادة في إدارة المشاريع بتوجيه الأبحاث لتحديد أفضل عملية لتشغيل المشاريع. وقد وجد أن اتباع دورة حياة المشروع أمر بالغ الأهمية لأي منظمة خدمات.

10/1 المنهجية وطرق البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وذلك لبيان الغرض والغاية الأساسية المرجوة من هذه الدراسة والتي فعلا أراد الباحثون إيصالها من خلال ذلك البحث حيث تهدف الدراسة لفهم الأسس العامة أثر القدرات الرقمية لنجاح التحول الرقمي بالمشاريع على جودة المشاريع التي تؤثر بصورة مباشرة في تحسين جودة الأداء للمشاريع في شركة الاتصالات السعودية من خلال تحسين القدرات الرقمية لنجاح التحول الرقمي بالمشاريع في الشركة وكذلك وضع الخطط والإستراتيجيات التي تمكن تلك الشركة من مواجهة كافة الظروف والتحديات التي قد تواجه عملها من خلال تدعيم الاتجاه نحو الجودة في المشاريع التي تنفذها شركة الاتصالات السعودية . اعتمدت في هذا البحث على الجانب النظري والتطبيقي وبالتالي أدى إلى استخدامنا تقنية المنهج الوصفي لأنه انطبقت في دراسة هذا الموضوع عبر البدء بوصف الظاهرة التي يدرسها وجمع المعلومات الدقيقة عنها ووصفها وصفا كميا وكيفيا

أدوات البحث وطرق جمع المعلومات

هي الأداة أو مجموعة الأدوات التي تستخدم في جمع البيانات والمعلومات من عينة البحث وطرق تحليلها لاستخلاص النتائج المتعلقة بدراسته، ويوجد العديد من الأدوات التي يستخدمها الباحثون في جمع البيانات والمعلومات وقد تم استخدام الاستبانة كاده لجمع المعلومات عن طريق الاستبانة الالكترونية.

وتعتبر من أهم أدوات البحث العلمي وأكثرها استخداما في العلوم الاجتماعية، وهي استمارة بحث يتم من خلالها الحصول على المعلومات والحقائق في مختلف الظروف والبحث في مختلف الاتجاهات والمواقف. وتشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يُطلب من أفراد العينة الإجابة عليها، ويمكن أن يتم إرسال هذه الأسئلة بالبريد الإلكتروني، ويطلق عليها في هذه الحالة الاستبانة البريدية

طرق جمع البيانات والمعلومات كالتالي:

المصادر الثانوية: استخدم مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجالات والمواقع الالكترونية اعداد في الإطار النظري للدراسة.

المصادر الأولية: تمثلت الأداة الأساسية لجمع البيانات حول متغيرات الدراسة بالاستبانة والتي تم اعدادها بعد الاطلاع على الأدبيات السابقة والدراسات والبحوث المتعلقة بمتغيرات الدراسة وقد ساهمت هذه الدراسات والبحوث في تكوين استبانة الدراسة من قسمين:

القسم الأول وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيب الجنس الفئة العمرية سنوات الخبرة المؤهل العلمي طبيعة عمل نوع المسمى الوظيفي

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة الخاصة بالمتغير المستقل والمتغير التابع ويتكون من 20 فقرة موزع على المجالات الخمسة المعرفية. تم اعداد الاستبانة حول موضوع الدراسة وهي العوامل المؤثرة في عملية أثر القدرات الرقمية لنجاح التحول الرقمي بالمشاريع على نجاح التحول الرقمي بالمشاريع في شركة الاتصالات السعودية

11/1 مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة يتكون من العاملين بحيث يكون العاملين في شركة الاتصالات السعودية في كافة الوظائف التشغيلية والفنية والإدارة العليا

يبلغ عدد موظفي الشركة السعودية للاتصالات (STC) حوالي 22,751 موظفًا. وتصل نسبة السعودة في الشركة إلى 90%

نوع العينة التي استخدمت في هذا البحث هي العينة العشوائية وهذا يعني أن جميع أفراد مجتمع البحث متاح لهم فرصة متساوية ومستقلة لكي يدخلوا العينة أي إن لكل فرد في المجتمع الاحتمال نفسه في الاختيار وإن اختيار أي فرد لا يؤثر في اختيار الفرد الآخر

12/1 حدود الدراسة:

حدود مكانية: شركة الاتصالات السعودية

حدود زمنية: خلال عام 1446هـ

حدود بشرية: جميع العاملين شركة الاتصالات السعودية

حدود موضوعية: دراسة موضوع "أثر القدرات الرقمية في نجاح التحول الرقمي بالمشروع (بشركة الاتصالات السعودية)".

1/ 13 المصطلحات والمفاهيم.

القدرات الرقمية:

- هي اجراءات متتابعة لإنشاء أو خلق المعرفة التكنولوجية من خلال التفاعل مع البيئة والمهارات المتراكمة الموجودة في المنظمة.
- هي المعرفة والمهارات الواجب توفرها بشركة الاتصالات السعودية لاختيار واستخدام وتطوير التكنولوجيا وإيجاد الحلول التكنولوجية المناسبة لتحقيق ميزتها التنافسية

التحول الرقمي:

هو العملية التي تطبقها المؤسسة لدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال. تغير هذه العملية بشكل أساسي الطريقة التي تقدم بها المؤسسة القيمة للعملاء. تعتمد الشركات تقنيات رقمية مبتكرة لإجراء تحولات ثقافية وتشغيلية تتوافق بشكل أفضل مع متطلبات العملاء المتغيرة.

نجاح المشاريع:

نجاح المشروع يعني تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية، ضمن الميزانية والوقت المحددين، مع تلبية توقعات أصحاب المصلحة. ويشمل ذلك تقديم المنتجات أو الخدمات المطلوبة بجودة عالية، وتحقيق العائد المرجو على الاستثمار، وتقديم قيمة مضافة للمنظمة أو المجتمع.

إدارة المشاريع

تهدف إلى تحقيق مجموعة متنوعة من الأهداف التي تساهم في نجاح المشروع بشكل عام. من بين هذه الأهداف الرئيسية: تحقيق الأهداف النهائية للمشروع: يتضمن ذلك تحقيق النتائج المحددة للمشروع بما في ذلك المنتجات أو الخدمات المطلوبة بجودة عالية وفي الوقت المحدد.

المراجع المقترحة:

المراجع العربية

1. أيمن 2012. دور السمات الشخصية لدى مدراء المشاريع في نجاح مشاريع المنظمات الاممية في قطاع غزة.
2. بلحاج 2017 "اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة".
3. الحجي سومر ماجد 2019 "دور تقانة المعلومات في تسهيل عمل إدارة الموارد البشرية
4. الدليمي سعد أحمد ليفة - 2019 إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين -جودة المشاريع الصناعية.
5. دهليز خالد وعنبر هشام 2017 "أثر القدرات التكنولوجية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين.
6. دودين 2012 إدارة المشاريع الهندسية. دار اليازوري لمنشر جامعة الزرقاء عمان الأردن.
7. ديري 2011 إدارة وتخطيط المشاريع الإنشائية تأثير سوء التخطيط في مدة تنفيذ المشاريع الإنشائية
8. رشوان عبد الرحمن 2020 دور التحول الرقمي من رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات.
9. رضوان 2015 دور عوامل نجاح المشروع وممارسات المنظمات غير الحكومية في نجاح المشروعات
10. شعيب وحنين 2021 دور تفعيل نظم المعلومات الإدارية الالكترونية عي تحسين أداء العاملين في ظل الأوبئة والأزمات
11. شوملي ونصار أنس جواد - 2021 تأثير مجالات المعرفة الخاصة - بإدارة المشاريع على جودة المشاريع العامة.
12. عبد السلام؛ ومشى محمود عنبر - 2017 أثر القدرات التكنولوجية لإدارة - المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية.
13. عمارة كهينة 2015م أهمية نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المورد البشري
14. عمر ولد عابد ولين 2017 "آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة تطبيقية بمؤسسة الإسمنت بالشلف.

15. محمد، عبد الرحمن حسن 2020 واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية:

16. هاشم عيسى 2017 أثر ابعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية

• ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Chase, Richard B. et .al, “Operations Management for Competitive Advantage”, 10th Edition, Irwin, Boston, 2004.
- Daresay. Yana (2018). “Project scope management processes. Baltic Journal of Economic Studies, 4(1): 118-125,
- Dasani, S., Jignesh, N., & Prabhakaran, A. (2015). Analysis of Project Success Issues. The Case of Manufacturing SME
- Dide Hvar. Nasim, Taymour ford. Mohammad Nabi, Mujtahid. Mohammad & Sapsagos. Samad (2018). “An Investigation on Virtual Information Modeling Acceptance Based on Project Management Knowledge Areas”,
- Farness, K. L., (2019). Impact of the Project Managers' Person-Environment Fit, Doctoral dissertation, RMIT University, Australia
- Fitzsimmons, James A and Mona Fitzsimmons, “Service Management”, 4th Edition, McGraw-Hill/Irwin, Boston, 2004
- Ivarsson, Frida (2020), Digital and Conventional Matchmaking Similarities, Differences and Tensions, Proceedings of the 53rd Hawaii International.
- Ju, M., Zhou, K.Z., G.Y., & Lu, J. (2013). Technological Capability Growth and Performance Outcome: Foreign Versus Local Firms In China

Midocean University

College of Management

Department of Project Management



Title in English

The Impact of Digital Capabilities on the Success of Digital Transformation in Projects:

A Field Study at the Saudi Telecom Company

Prepared by:

Raed Saeed Masoud Al-Mahdi

University number / 251000409

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2025