

أثر إدارة أصحاب المصلحة باستخدام التقنيات الذكية في تعزيز نجاح المشاريع المعقدة: دراسة تطبيقية
على المشاريع متعددة الأطراف في المملكة العربية السعودية

اسم الطالبة
بشاير حسين عبدالله

الرقم الجامعي
222000459

مشروع تخرج - 2
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

جدول المحتويات

1.	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	4
1.1.	المقدمة	5
1.2.	مشكلة الدراسة	6
1.2.1.	فجوات على المستوى النظري:	6
1.2.2.	فجوات على المستوى التطبيقي:	7
1.3.	أهمية الدراسة	7
1.3.1.	على المستوى النظري:	7
1.3.2.	على المستوى التطبيقي:	8
1.4.	أسئلة الدراسة:	8
1.5.	أهداف الدراسة:	9
1.6.	فرضيات الدراسة:	10
1.7.	نموذج الدراسة:	11
1.8.	منهجية الدراسة	11
1.9.	الدراسة الميدانية:	13
1.10.	مخطط المشروع المقترح:	15
2.	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	17
2.1.	المقدمة:	18
2.2.	المتغيرات المستقلة:	20
2.3.	المتغير التابع:	21
2.4.	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:	21
2.5.	الخاتمة:	22
	ملحق الاستبانة	23

25.....أدوات البحث:

26.....المراجع:

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تشكل إدارة المشاريع المعقدة في الوقت الراهن من أبرز التحديات التي تواجه المنظمات والمؤسسات في بيئات الأعمال الديناميكية والمتغيرة بسرعة. فالمشاريع التي تنطوي على تعدد الأطراف المعنية تتطلب تنسيقاً دقيقاً بين أصحاب المصلحة المتنوعين، سواء كانوا داخليين أو خارجيين، لضمان تحقيق الأهداف المرجوة ضمن الإطار الزمني والمالي المحدد. ومع ازدياد تعقيد المشاريع بسبب العوامل التقنية والاقتصادية والاجتماعية، أصبحت الحاجة إلى أدوات وأساليب مبتكرة لإدارة أصحاب المصلحة أكثر إلحاحاً، بما يضمن الحد من المخاطر المحتملة وتعظيم فرص النجاح (الهزاني، 2024).

تعتبر إدارة أصحاب المصلحة عنصراً جوهرياً في نجاح المشاريع، حيث تسهم في تحديد توقعاتهم واحتياجاتهم، وفهم أولوياتهم، وتوجيه الموارد والجهود بشكل متناسق. إلا أن تقليدية الأساليب المتبعة في إدارة هذه العلاقة غالباً ما تواجه قيوداً في التعامل مع المعلومات المعقدة والكثيرة، ما قد يؤدي إلى تأخير اتخاذ القرار أو سوء توزيع الموارد. ومن هذا المنطلق، برزت التقنيات الذكية كأحد الحلول الواعدة لتعزيز كفاءة إدارة أصحاب المصلحة، بما يشمل الذكاء الاصطناعي، والتحليلات التنبؤية، وأنظمة دعم القرار الذكية، والتي توفر أدوات تحليلية قوية للتعامل مع الكم الكبير من البيانات، واستخلاص رؤى استراتيجية تساهم في تحسين عملية اتخاذ القرار وضمان توافق مصالح جميع الأطراف المعنية (الشريف، 2025).

في سياق المملكة العربية السعودية، تشهد بيئة المشاريع المتعددة الأطراف نمواً ملحوظاً، خاصة في ظل برامج التحول الوطني والمبادرات الاقتصادية الكبرى مثل رؤية المملكة 2030، والتي تهدف إلى تعزيز الابتكار وتحسين جودة المشاريع في القطاعات المختلفة. هذا النمو يفرض على الجهات المنفذة للمشاريع ضرورة اعتماد أساليب إدارة حديثة تركز على التقنيات الذكية، ليس فقط لتحقيق الأهداف الاقتصادية، بل أيضاً لضمان دمج أصحاب المصلحة كافة في عملية اتخاذ القرار، وتقليل المخاطر المرتبطة بالتعقيدات التشغيلية والتعاقدية (Alnajim، 2024).

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر استخدام التقنيات الذكية في إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع المعقدة متعددة الأطراف في المملكة العربية السعودية. ومن خلال تحليل الواقع التطبيقي لهذه المشاريع، تسعى الدراسة إلى تقديم نموذج شامل يوضح كيف يمكن للابتكار الرقمي والتقنيات الذكية أن يساهم في تحسين التواصل والتنسيق بين الأطراف

المختلفة، وزيادة فعالية اتخاذ القرارات، وتعزيز القدرة على التكيف مع التحديات المتغيرة، بما يحقق أهداف المشروع ويضمن استدامة نتائجه (Altuwaijri، 2025).

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة والنجاح المشروع في بيئة معقدة، مع التركيز على الإمكانيات التي توفرها التقنيات الذكية لدعم العمليات الإدارية وتحقيق التكامل بين جميع الأطراف المعنية، وهو ما يمثل خطوة أساسية نحو تطوير منظومة إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية بما يتواءم مع المعايير العالمية وأفضل الممارسات المعتمدة في هذا المجال.

1.2. مشكلة الدراسة

تشكل إدارة أصحاب المصلحة في المشاريع المعقدة تحديًا حقيقيًا للمنظمات والمؤسسات، خصوصًا عندما تتسم هذه المشاريع بتعدد الأطراف وتنوع مصالحهم وأدوارهم، ما يزيد من احتمالية حدوث تعارضات وتأخيرات في إنجاز الأهداف. على الرغم من التطور الكبير في أدوات إدارة المشاريع وأساليبها، فإن العديد من المشاريع لا تزال تواجه صعوبات في ضمان توافق أصحاب المصلحة وتحقيق رضاهم، الأمر الذي قد يؤدي إلى ضعف الأداء أو حتى فشل المشروع في بعض الحالات. في ظل الثورة الرقمية والتقدم السريع في مجال التقنيات الذكية، برزت فرص كبيرة لتعزيز فعالية إدارة أصحاب المصلحة، إلا أن هذه الفرص لم تُستغل بشكل كامل في المشاريع المعقدة متعددة الأطراف، خصوصًا في السياق السعودي الذي يشهد تحولًا اقتصاديًا كبيرًا وفق رؤية المملكة 2030 (Bello، 2025).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على المستوى النظري، هناك فجوات واضحة تتعلق بكيفية دمج إدارة أصحاب المصلحة مع التقنيات الذكية لتعزيز نجاح المشاريع. الدراسات السابقة ركزت بشكل أساسي على إدارة أصحاب المصلحة التقليدية أو على التطبيقات التقنية المحدودة في سياقات ضيقة، دون تقديم إطار متكامل يجمع بين الفهم العميق لاحتياجات أصحاب المصلحة واستخدام التحليلات الذكية لدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي. كما أن معظم النماذج النظرية المتوفرة تم تطويرها للمشاريع ذات الأطراف المحدودة

والبنية التنظيمية البسيطة، بينما لم تتناول بشكل كافٍ التعقيدات التي تطرأ في المشاريع متعددة الأطراف، حيث يتداخل عدد كبير من الجهات مع اختلاف مصالحها وأولوياتها. إضافة إلى ذلك، فإن الدراسات التي تناولت أثر الابتكار الرقمي أو التحليلات الذكية غالبًا ما اقتصرت على تحسين الكفاءة التشغيلية أو أتمتة العمليات، دون التركيز على كيفية تحسين التوافق بين أصحاب المصلحة وتعزيز رضاهم بشكل منهجي. (Naqbi, 2025)

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

أما على المستوى التطبيقي، فتبرز فجوات ملحوظة في الواقع العملي للمشاريع السعودية متعددة الأطراف. على الرغم من التطور التقني الذي تشهده المملكة، إلا أن توظيف التقنيات الذكية في إدارة أصحاب المصلحة يظل محدودًا، ولم يتم بعد تبني نماذج تطبيقية شاملة توضح كيفية استخدام هذه التقنيات لتعزيز فعالية التنسيق والتواصل بين الأطراف المختلفة. كما أن هناك نقصًا في الدراسات التجريبية التي تقيس أثر التقنيات الذكية على نجاح المشاريع، سواء من حيث الالتزام بالجدول الزمني، جودة المخرجات، أو رضا الأطراف المعنية، مما يحد من قدرة المؤسسات على تقييم قيمة هذه الأدوات بشكل دقيق. إضافة إلى ذلك، تحمل البيئة المحلية تحديات خاصة، مثل اختلاف السياسات والإجراءات بين الجهات الحكومية والخاصة، وتعتيقات العقود والموافقات، الأمر الذي يجعل تبني أفضل الممارسات العالمية دون تعديلها بما يتوافق مع السياق المحلي أمرًا صعبًا ويستدعي دراسة دقيقة ومستندة إلى بيانات واقعية (Cheng, 2025).

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة أصحاب المصلحة في تعزيز نجاح المشاريع المعقدة، خصوصًا تلك التي تشمل أطرافًا متعددة ومتنوعة المصالح. فبينما ركزت الدراسات السابقة على الإدارة التقليدية لأصحاب المصلحة أو على استخدام التقنيات بشكل جزئي، فإن هذا البحث يسعى إلى دمج إدارة أصحاب المصلحة مع التقنيات الذكية ضمن إطار نظري متكامل، يتيح فهمًا أعمق لكيفية تأثير هذه الأدوات على فعالية اتخاذ القرار والتنسيق بين الأطراف المختلفة. ومن خلال تقديم نموذج تحليلي يربط بين الابتكار الرقمي، التحليلات الذكية، ورضا أصحاب المصلحة، فإن الدراسة تضيف

قيمة معرفية تسهم في توسيع نطاق المعرفة الأكاديمية، وتوفير مرجع يمكن للباحثين والدارسين استخدامه لتطوير أطر نظرية مستقبلية تتعلق بإدارة المشاريع المعقدة متعددة الأطراف، بما يعزز من موثوقية النتائج وتعميمها في سياقات متنوعة (Zhang، 2022).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

أما من الناحية التطبيقية، فتبرز أهمية الدراسة في قدرتها على تقديم حلول عملية قابلة للتنفيذ للمؤسسات والمنظمات السعودية التي تتعامل مع مشاريع متعددة الأطراف. إذ تسعى الدراسة إلى توضيح كيفية توظيف التقنيات الذكية—مثل الذكاء الاصطناعي، التحليلات التنبؤية، وأنظمة دعم القرار—لتعزيز التنسيق والتواصل بين جميع أصحاب المصلحة، وتقليل المخاطر المرتبطة بتعارض المصالح أو تأخر الإنجاز. كما أن النتائج التطبيقية لهذه الدراسة يمكن أن تساعد صانعي القرار في تحسين عمليات التخطيط والمتابعة، وتحقيق توافق أكبر بين أهداف المشروع وأولويات الأطراف المعنية، بما يضمن نجاح المشاريع على مستوى الجودة والجدول الزمني والميزانية. وبالتالي، فإن الدراسة لا تسهم فقط في سد الفجوة بين النظرية والتطبيق، بل توفر أيضاً قاعدة معرفية تساعد المؤسسات على الاستفادة من الابتكار الرقمي لتعزيز كفاءة المشاريع وتحقيق نتائج مستدامة تتوافق مع رؤية المملكة 2030 وأهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية (Schmidt، 2020).

1.4. أسئلة الدراسة:

التساؤل الرئيسي للدراسة:

- ما مدى تأثير إدارة أصحاب المصلحة باستخدام التقنيات الذكية في تعزيز نجاح المشاريع المعقدة متعددة الأطراف في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية للدراسة:

1. كيف تسهم التقنيات الذكية في تحسين فعالية التواصل والتنسيق بين أصحاب المصلحة في المشاريع متعددة الأطراف؟

2. ما العلاقة بين استخدام الأدوات الذكية وإرضاء أصحاب المصلحة وتوافق مصالحهم مع أهداف المشروع؟

3. إلى أي مدى تؤثر إدارة أصحاب المصلحة المدعومة بالتحليلات الذكية على الالتزام بالجدول الزمني للمشروع وجودة مخرجاته؟

4. ما دور الابتكار الرقمي في تقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع المعقدة متعددة الأطراف؟

5. كيف يمكن تبني أفضل الممارسات العالمية في إدارة أصحاب المصلحة الذكية بما يتوافق مع السياق المحلي للمملكة العربية السعودية؟

1.5. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة:

- تحديد أثر استخدام التقنيات الذكية في إدارة أصحاب المصلحة على نجاح المشاريع المعقدة متعددة الأطراف في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية للدراسة:

1. تحليل كيفية تحسين التقنيات الذكية للتواصل والتنسيق بين أصحاب المصلحة في المشاريع متعددة الأطراف.
2. تقييم تأثير استخدام الأدوات الذكية على رضا أصحاب المصلحة وتوافق مصالحهم مع أهداف المشروع.
3. قياس العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة الذكية والالتزام بالجدول الزمني وجودة المخرجات.
4. استكشاف دور الابتكار الرقمي في الحد من المخاطر المرتبطة بالمشاريع المعقدة.
5. اقتراح نموذج تطبيقي لأفضل الممارسات في إدارة أصحاب المصلحة باستخدام التقنيات الذكية يتوافق مع البيئة السعودية.

1.6. فرضيات الدراسة:

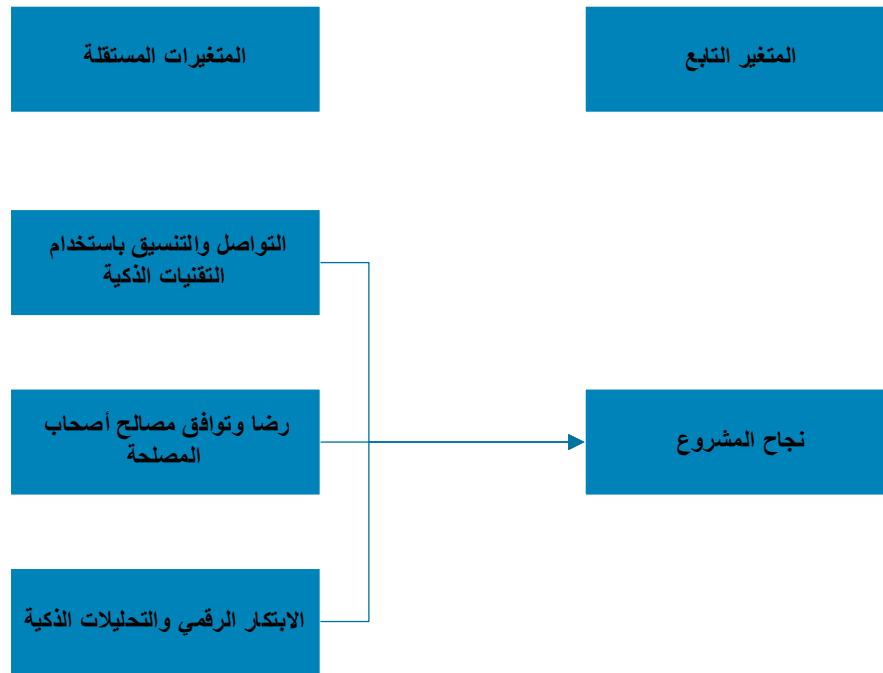
الفرضية الرئيسية للدراسة:

- يوجد تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لإدارة أصحاب المصلحة باستخدام التقنيات الذكية على نجاح المشاريع المعقدة متعددة الأطراف في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية للدراسة:

1. توجد علاقة إيجابية بين استخدام التقنيات الذكية وتحسين فعالية التواصل والتنسيق بين أصحاب المصلحة.
2. يسهم استخدام الأدوات الذكية في زيادة رضا أصحاب المصلحة وتوافق مصالحهم مع أهداف المشروع.
3. إدارة أصحاب المصلحة المدعومة بالتحليلات الذكية ترتبط إيجابيًا بالالتزام بالجدول الزمني وجودة المخرجات.
4. للابتكار الرقمي دور إيجابي في تقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع المعقدة متعددة الأطراف.
5. تبني أفضل الممارسات العالمية لإدارة أصحاب المصلحة الذكية يمكن تكييفه ليعزز نجاح المشاريع في السياق السعودي.

1.7. نموذج الدارسة:



المصدر: إعداد الباحثة

1.8. منهجية الدراسة

تعتبر المنهجية البحثية حجر الزاوية لأي دراسة علمية، إذ تحدد أسلوب جمع البيانات، تحليلها، واستخلاص النتائج بشكل منهجي ومنظم. في هذه الدراسة، تم اعتماد المنهجية الكمية كخيار أساسي نظرًا لقدرتها على قياس العلاقة بين المتغيرات بدقة، وتقديم نتائج قابلة للتعميم والاستنتاجات الإحصائية. فالمنهج الكمي يتيح للباحثين اختبار الفرضيات الموضوعية مسبقًا باستخدام أدوات تحليلية دقيقة، وتقديم مؤشرات كمية تعكس قوة العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة باستخدام التقنيات الذكية ونجاح المشاريع المعقدة متعددة الأطراف في المملكة العربية السعودية.

- تصميم الدراسة

تم اختيار تصميم الدراسة الاستطلاعية الوصفية-الارتباطية، حيث يسعى التصميم الوصفي إلى فهم طبيعة المتغيرات وتوزيعها في عينة الدراسة، في حين يتيح التصميم الارتباطي قياس مدى العلاقة بين المتغيرات المستقلة (التواصل والتنسيق باستخدام التقنيات الذكية، رضا وتوافق مصالح أصحاب المصلحة، الابتكار الرقمي والتحليلات الذكية) والمتغير التابع (نجاح المشروع). وقد تم التركيز على المشاريع متعددة الأطراف في السعودية نظرًا لتعقيدها، وحاجة الجهات المنفذة إلى أدوات علمية تدعم اتخاذ القرارات وتحسين الأداء. كما أن هذا التصميم يسمح باختبار الفرضيات بدقة، والتعرف على مدى قوة تأثير كل متغير مستقل على نجاح المشروع، مما يعزز مصداقية النتائج.

- عينة الدراسة وأداة جمع البيانات

تم تحديد عينة الدراسة من المشاريع متعددة الأطراف في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على المشاريع التي تضم أكثر من جهة مشاركة سواء من القطاع الحكومي أو الخاص. ولضمان تمثيل مناسب للبيئة البحثية، تم اختيار عينة عشوائية طبقية تتوزع وفق حجم المشروع ونوعه وطبيعة الأطراف المشاركة.

أما أداة جمع البيانات، فقد اعتمدت الدراسة استبيانًا مقننًا مصممًا لقياس المتغيرات الثلاثة المستقلة والمتغير التابع. وتم تطوير الاستبيان باستخدام مقاييس ليكرت الخماسية لتقييم مدى الاتفاق أو الاختلاف مع مجموعة من العبارات التي تعكس كل متغير. كما خضع الاستبيان لاختبارات الصدق والثبات لضمان موثوقية البيانات ودقتها، حيث تم استخدام مؤشر ألفا كرونباخ لتحديد درجة الاتساق الداخلي للعناصر.

- طرق تحليل البيانات

تم استخدام أساليب التحليل الإحصائي الكمي لمعالجة البيانات، والتي شملت التحليل الوصفي للمتغيرات لتحديد متوسطاتها، انحرافات المعيارية، والتوزيع العام للبيانات. كما تم إجراء اختبارات الارتباط البسيط والمتعدد لدراسة العلاقات بين المتغيرات، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحديد مدى تأثير كل متغير مستقل على المتغير التابع، واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية. وقد تم استخدام برامج متخصصة للتحليل الإحصائي مثل SPSS لضمان دقة النتائج وسهولة تفسيرها.

- المبررات المنهجية

يعتمد اختيار المنهج الكمي في هذه الدراسة على قدرة هذا النهج على تقديم نتائج دقيقة وقابلة للقياس، ما يسمح بفهم العلاقة بين استخدام التقنيات الذكية في إدارة أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع المعقدة بشكل موضوعي. كما يتيح هذا المنهج إمكانية تعميم النتائج على مشاريع مشابهة في المملكة، ويكفل تحليل الفروق والتباينات بين المشاريع المختلفة، مما يوفر قاعدة علمية رصينة لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية للجهات المعنية.

1.9. الدراسة الميدانية:

تشكل الدراسة الميدانية جزءاً أساسياً من البحث العلمي، إذ توفر البيانات الواقعية التي تعكس تطبيق المفاهيم النظرية في بيئة العمل الفعلية. وفي هذه الدراسة، تم التركيز على المشاريع المعقدة متعددة الأطراف في المملكة العربية السعودية، نظراً لأهميتها الاقتصادية والاستراتيجية، وتعقيد إدارتها بسبب تعدد الجهات المشاركة وتنوع مصالحها. تهدف الدراسة الميدانية إلى جمع بيانات دقيقة تعكس أثر استخدام التقنيات الذكية في إدارة أصحاب المصلحة على نجاح هذه المشاريع، بما يتيح تقييم العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، واختبار الفرضيات البحثية الموضوعية مسبقاً.

اعتمدت الدراسة على استبيانات مقننة تم توزيعها على موظفين ومشرفين ومديري مشاريع يعملون في مشاريع متعددة الأطراف، سواء في القطاع الحكومي أو الخاص. صُمم الاستبيان بحيث يغطي جميع أبعاد المتغيرات الثلاثة المستقلة (التواصل والتنسيق باستخدام التقنيات الذكية، رضا وتوافق مصالح أصحاب المصلحة، الابتكار الرقمي والتحليلات الذكية) والمتغير التابع (نجاح المشروع). كما تم التأكيد على أن تكون الأسئلة واضحة وقابلة للقياس باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، لضمان قدرة المشاركين على التعبير بدقة عن مدى توافق آرائهم مع العبارات المقدمة. وقد أجريت تجربة أولية للاستبيان على عينة محدودة للتحقق من صدق وثبات الأداة، والتأكد من خلوها من أي غموض قد يؤثر على جودة البيانات.

تم اختيار عينة الدراسة الميدانية باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية، لضمان تمثيل المشاريع المتنوعة بحسب حجمها ونوعها وعدد الأطراف المشاركة فيها. شملت العينة موظفين على مستويات مختلفة في المشروع، بما في ذلك مدراء

المشاريع، مهندسين، محللين، وممثلين عن الجهات المشاركة، لضمان شمول جميع وجهات النظر المتعلقة بإدارة أصحاب المصلحة والتقنيات الذكية. بلغ حجم العينة النهائي عددًا كافيًا لإجراء التحليل الإحصائي بدقة، مع مراعاة القيم المفقودة أو الإجابات غير المكتملة، وهو ما عزز من موثوقية النتائج وقدرتها على التعميم على مشاريع مشابهة في المملكة.

أما فيما يخص إجراءات جمع البيانات وتحليلها، فقد تم التواصل أولاً مع الجهات المشاركة للحصول على موافقات رسمية، ثم توزيع الاستبيانات إلكترونياً وورقياً لضمان الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين. وبعد جمع البيانات، تم إدخالها في برنامج التحليل الإحصائي SPSS، حيث أُجري التحليل الوصفي للمتغيرات لتحديد المتوسطات والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى اختبار الارتباط والانحدار الخطي المتعدد لدراسة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. كما تم اختبار الفرضيات باستخدام القيم الإحصائية والمعايير المقبولة دولياً، ما أتاح تقييم دقة النتائج واستنتاج العلاقات السببية المحتملة بين استخدام التقنيات الذكية ونجاح المشاريع المعقدة متعددة الأطراف.

توفر هذه الدراسة الميدانية رؤية دقيقة للتحديات والفرص المرتبطة باستخدام التقنيات الذكية في إدارة أصحاب المصلحة، إذ تعكس بياناتها واقع المشاريع السعودية على الأرض، وتتيح استخلاص توصيات عملية وقابلة للتطبيق. كما أنها تمثل حلقة وصل مهمة بين النظرية والتطبيق، حيث تترجم الإطار المفاهيمي للدراسة إلى معطيات قابلة للتحليل، مما يعزز إمكانية الاستفادة منها في تحسين ممارسات إدارة المشاريع المستقبلية وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

1.10. مخطط المشروع المقترح:

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	الأهداف	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
التحضير والتخطيط	مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية	وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة	0.5 شهر	خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني
	تحديد أدوات جمع البيانات	تصميم الاستبانة وأدوات القياس		أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام
	التنسيق مع الجهات المشاركة	الحصول على الموافقات اللازمة		موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة
جمع البيانات	توزيع الاستبانة على المشاركين	جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة	1 شهر	مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة
	إجراء مقابلات مع خبراء مختارين	تعميق الفهم حول التحديات والفرص		ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة
تحليل البيانات	تنظيف وترتيب البيانات	التأكد من جودة البيانات ودقتها	1 شهر	بيانات جاهزة للتحليل
	استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها	اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات		نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات
	إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية	توضيح النتائج وتفسيرها		جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة
إعداد التقرير النهائي	صياغة نتائج الدراسة والتوصيات	تقديم بحث متكامل وموثق	1 شهر	تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة
	مراجعة التقرير وتنقيحه	ضمان دقة وسلاسة المحتوى		تقرير معد للنشر أو العرض

عرض النتائج	تقديم العرض في مؤتمرات أو ورش عمل	نشر المعرفة والاستفادة العملية	0.5 شهر	عرض تقديمي شامل + ملاحظات وردود فعل من الجمهور
	مناقشة نتائج الدراسة مع الجهات المعنية	الحصول على تقييمات وملاحظات لتحسين البحث		مخرجات نقاشية تعزز من جودة البحث وتطبيقه المستقبلي

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تشكل الفصل الثاني من الدراسة أحد الركائز الأساسية التي تمكّن الباحث والقارئ على حد سواء من استيعاب الإطار النظري الذي يستند إليه البحث، حيث يوفر قاعدة معرفية متينة لفهم طبيعة المتغيرات والعلاقات المعقدة التي تحكم الدراسة. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض متعمق للمتغيرات التي تشكل جوهر الدراسة، مع تفسير كيفية تأثيرها المتبادل على نجاح المشاريع المعقدة متعددة الأطراف. من خلال هذا العرض، يسعى الفصل إلى تزويد القارئ برؤية واضحة وشاملة حول الأسس النظرية للبحث، مما يسهّل فهم النتائج الميدانية والتطبيقات العملية لاحقاً. ويعتبر هذا الفصل جسراً يربط بين المعرفة النظرية والتطبيق العملي، إذ يتيح للباحثين تحليل الظواهر المعقدة داخل المشاريع بطريقة منهجية ومنظمة، والتعرف على العوامل المؤثرة في نجاح المشروع أو إخفاقه.

يشتمل هذا الفصل على تحليل مفصل لطبيعة المتغيرات التي تتناولها الدراسة، مع التركيز على الأبعاد المختلفة لكل متغير، ودوره في تشكيل نتائج المشروع النهائي. إلا أن التركيز لا يقتصر على وصف كل متغير على حدة، بل يشمل أيضاً تفسير العلاقة بين المتغيرات وكيفية تأثيرها المتبادل في سياق المشاريع متعددة الأطراف. ومن خلال هذا النهج، يتيح الفصل للقارئ فهم الآليات التي تربط المتغيرات بعضها ببعض، مما يساعد على توضيح السبب وراء النتائج المتوقعة أو الفعلية عند تطبيق أدوات إدارة أصحاب المصلحة باستخدام التقنيات الذكية. كما يسلط الضوء على العلاقة بين النظرية والتطبيق العملي، حيث يُظهر كيف يمكن للمفاهيم النظرية أن تتحول إلى أدوات فعالة في تحسين الأداء واتخاذ القرارات داخل المشاريع المعقدة.

تبرز أهمية هذا الفصل من كونه يوفر الأساس العلمي الذي يستند إليه البحث في جميع مراحل الدراسة اللاحقة، إذ يوضح كيف تم تحديد المتغيرات واختيارها، ويبين الدور الذي تلعبه هذه المتغيرات في تحقيق أهداف المشروع. ويتيح الفصل أيضاً تطوير نموذج فكري يمكن من خلاله اختبار الفرضيات البحثية بطريقة منهجية، مع إمكانية قياس مدى قوة العلاقة بين العوامل المختلفة وتأثيرها على نجاح المشروع. كما أن تحليل المتغيرات والعلاقات بينها بشكل مفصل يمكّن الباحث من تحديد نقاط القوة والضعف في إدارة المشاريع متعددة الأطراف، ويقدم توصيات علمية وعملية يمكن أن تساعد الجهات المعنية على تحسين آليات التنسيق والتواصل، وضمان توافق مصالح جميع الأطراف، وزيادة كفاءة اتخاذ القرار باستخدام التقنيات الذكية. يشكل الفصل الثاني الأساس النظري والتحليلي للدراسة، حيث يجمع بين العرض المفاهيمي المتعمق للمتغيرات وبين

تفسير طبيعة العلاقات بينها، مما يوفر قاعدة صلبة لفهم النتائج الميدانية، وتقديم استنتاجات دقيقة، وتطوير توصيات قابلة للتطبيق في الواقع العملي للمشاريع المعقدة في المملكة العربية السعودية.

2.2. المتغيرات المستقلة:

- المتغير المستقل الأول: التواصل والتنسيق باستخدام التقنيات الذكية

يشمل هذا المتغير جميع الآليات والأدوات الرقمية التي تساهم في تعزيز التواصل بين جميع الأطراف المعنية بالمشروع، مثل المنصات التعاونية، نظم إدارة المشاريع الذكية، وبرمجيات الاجتماعات الافتراضية. يتيح استخدام هذه التقنيات تبادل المعلومات بسرعة وشفافية، ويعزز قدرة الفرق على تنسيق الأنشطة المختلفة بكفاءة أعلى. في المشاريع متعددة الأطراف، يعد التواصل الفعال عنصراً حاسماً للحد من التضارب بين مصالح الأطراف، وتسهيل اتخاذ القرار، وضمان تحقيق التكامل بين مراحل المشروع المختلفة. من خلال هذا المتغير، تسعى الدراسة إلى فهم مدى قدرة التقنيات الذكية على تحسين سرعة ودقة التواصل بين الأطراف المختلفة وتأثير ذلك على نجاح المشروع (Abayomi, 2024).

- المتغير المستقل الثاني: رضا وتوافق مصالح أصحاب المصلحة

يتعلق هذا المتغير بمدى قدرة إدارة المشروع على فهم احتياجات أصحاب المصلحة المختلفة، وتحقيق رضاهم، وضمان توافق مصالحهم مع أهداف المشروع. في المشاريع متعددة الأطراف، تختلف أولويات الجهات المعنية وقد تتعارض مصالح بعضها مع البعض الآخر، مما يزيد من احتمالية حدوث صراعات أو تأخيرات. استخدام أساليب وتقنيات ذكية في متابعة وتقييم رضا أصحاب المصلحة، مثل التحليلات التنبؤية واستطلاعات الرأي الرقمية، يساهم في تعزيز الشفافية وتقليل المخاطر المرتبطة بسوء التفاهم أو التباين في التوقعات. هذا المتغير يعتبر أساسياً لأن رضا الأطراف وتوافق مصالحهم ينعكس مباشرة على استقرار المشروع واستمرارية الدعم المؤسسي له (Vuchkovski, 2023).

- المتغير المستقل الثالث: الابتكار الرقمي والتحليلات الذكية

يشمل هذا المتغير التطبيقات التقنية المتقدمة التي تدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي، مثل الذكاء الاصطناعي، التعلم الآلي، تحليلات البيانات الكبيرة، وأنظمة دعم القرار الذكية. تهدف هذه الأدوات إلى معالجة حجم كبير من البيانات المعقدة، واستخلاص رؤى دقيقة تساعد على التنبؤ بالمخاطر، وتحسين تخصيص الموارد، وتطوير خطط بديلة عند الحاجة. في سياق المشاريع متعددة الأطراف، يعزز الابتكار الرقمي القدرة على التعامل مع التعقيد والتغير السريع، ويوفر أساساً علمياً لدعم القرارات المهمة، مما يساهم في رفع مستوى نجاح المشروع بشكل ملموس (Chen, 2025).

2.3. المتغير التابع:

- نجاح المشروع

يُعرف نجاح المشروع على أنه القدرة على تحقيق الأهداف المحددة ضمن الإطار الزمني والميزانية والجودة المتوقعة، بالإضافة إلى رضا جميع الأطراف المعنية. في المشاريع المعقدة متعددة الأطراف، يتجاوز مفهوم النجاح مجرد الإنجاز الفني أو المالي، ليشمل عناصر استراتيجية مثل توافق مصالح الأطراف المختلفة، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، والقدرة على التعامل مع التحديات الطارئة. يعد نجاح المشروع المتغير المحوري في الدراسة، حيث يُقاس من خلال مؤشرات موضوعية تشمل الالتزام بالجدول الزمني، جودة المخرجات، إدارة المخاطر، ورضا أصحاب المصلحة، كما أنه يمثل النتيجة النهائية التي تتأثر بكافة أساليب إدارة أصحاب المصلحة والتقنيات الذكية المستخدمة (Hoblos، 2023).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يعكس نموذج الدراسة العلاقة التفاعلية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، حيث يفترض أن التواصل والتنسيق باستخدام التقنيات الذكية، ورضا وتوافق مصالح أصحاب المصلحة، والابتكار الرقمي والتحليلات الذكية كلها تؤثر بشكل مباشر وإيجابي على نجاح المشروع. فعلى سبيل المثال، تحسين التواصل بين الأطراف يتيح مزيداً من الشفافية ويقلل من تضارب المصالح، بينما يساهم تحقيق رضا الأطراف وتوافق مصالحهم في تعزيز الالتزام والتعاون، في حين يزود الابتكار الرقمي فرق المشروع بالأدوات اللازمة لاتخاذ قرارات مستنيرة والتعامل مع المخاطر بشكل فعال. وبالتالي، يشكل تكامل هذه المتغيرات الثلاثة الأساس الذي يمكن من خلاله تحسين فرص نجاح المشاريع المعقدة متعددة الأطراف، سواء من حيث الأداء التشغيلي أو الالتزام بالجودة والوقت والتكلفة.

2.5. الخاتمة:

يختتم الفصل الثاني الدراسة بتقديم تصور شامل للأسس النظرية التي تقوم عليها الدراسة، مع التركيز على فهم طبيعة المتغيرات والعلاقات التي تشكل الإطار البحثي للدراسة. وقد تميز هذا الفصل بتقديم شرح مفصل لطبيعة العلاقات المتوقعة بين العناصر المختلفة للدراسة، مع إبراز كيفية تأثير هذه العناصر على بعضها البعض وعلى النتائج النهائية للمشاريع المعقدة متعددة الأطراف. وقد ركز الفصل على تحليل هذه العلاقات بطريقة منهجية، ما أتاح للقارئ إدراك الروابط السببية المحتملة بين العوامل المختلفة التي تؤثر في نجاح المشروع، دون الدخول في التفاصيل المباشرة للمتغيرات نفسها، الأمر الذي ساعد على توفير رؤية نظرية متماسكة ترتبط بالتطبيق العملي لاحقاً.

تبرز أهمية هذا الفصل من كونه يقدم القاعدة المفاهيمية التي تدعم جميع خطوات البحث القادمة، سواء في مرحلة تصميم أدوات جمع البيانات أو تحليل النتائج الميدانية. فمن خلال توضيح طبيعة العلاقات بين المتغيرات وكيفية تأثيرها على النتائج، أصبح بالإمكان رسم صورة دقيقة عن كيفية تفاعل العوامل المختلفة في سياق المشاريع متعددة الأطراف، مما يساهم في تعزيز قدرة الباحث على تفسير النتائج المستخلصة من الدراسة الميدانية بشكل موضوعي. كما أن هذا التناول النظري للعلاقات بين العناصر يوفر إطاراً علمياً يمكن الاعتماد عليه في تطوير توصيات عملية مستقبلية، وتحسين ممارسات إدارة المشاريع باستخدام التقنيات الذكية.

يمثل الفصل الثاني خطوة محورية في ربط النظرية بالتطبيق، إذ لم يقتصر دوره على تقديم شرح منفصل لكل عنصر، بل عمل على توضيح شبكة العلاقات بين هذه العناصر وأثرها المتبادل على النتائج المتوقعة. هذا التفسير الشامل يتيح للقارئ والباحث على حد سواء إدراك كيفية ترجمة المبادئ النظرية إلى أدوات عملية قابلة للاستخدام في الواقع، ويساهم في بناء فهم عملي لكيفية تحسين أداء المشاريع المعقدة وتعظيم فرص نجاحها. وبالتالي، فإن خاتمة هذا الفصل تؤكد على أهميته في تقديم إطار مرجعي متكامل للدراسة، يوفر الأساس لفهم نتائج البحث الميداني، واستخلاص الاستنتاجات العلمية، ووضع التوصيات العملية التي تدعم تطوير مشاريع متعددة الأطراف في المملكة العربية السعودية.

ملحق الاستبانة

الإجابة					الأسئلة
					1- الاسئلة العامة
60+	60-50	50-40	40-30	30-20	العمر
			أنثى	ذكر	الجنس
دكتوراه	ماجستير	شهادة عليا	درجة البكالوريوس	شهادة الدراسة الثانوية	الدرجة العلمية
					2- أسئلة الإستبيان
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تعتمد الجهات المنفذة للمشاريع على تقنيات ذكية في تحديد أصحاب المصلحة بدقة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تساعد الأنظمة الذكية في تصنيف أصحاب المصلحة حسب مستوى التأثير والاهتمام بالمشروع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم تقنيات التحليل الذكي للبيانات في تحسين فهم احتياجات أصحاب المصلحة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة التواصل مع أصحاب المصلحة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم المنصات الرقمية الذكية في تحسين سرعة الاستجابة لملاحظات أصحاب المصلحة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تساعد التقنيات الذكية في بناء قنوات تواصل فعالة بين جميع أطراف المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم تحليل سلوك وتوقعات أصحاب المصلحة باستخدام أدوات تحليل بيانات متقدمة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم التقنيات الذكية في تحسين اتخاذ القرار فيما يتعلق بإدارة أصحاب المصلحة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تساعد الأنظمة الذكية في تقليل التعارض بين مصالح الأطراف المختلفة في المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم إدارة أصحاب المصلحة باستخدام التقنيات الذكية في تعزيز الشفافية في المشاريع المعقدة.

أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم توظيف أدوات إدارة المشاريع الرقمية في متابعة تفاعل أصحاب المصلحة بشكل مستمر.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تساعد التقنيات الذكية في تحسين مستوى التنسيق بين الجهات متعددة الأطراف في المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم البيانات الضخمة في دعم إدارة فعالة لأصحاب المصلحة في المشاريع المعقدة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تؤدي إدارة أصحاب المصلحة باستخدام التقنيات الذكية إلى تقليل النزاعات أثناء تنفيذ المشروع.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم التقنيات الذكية في رفع كفاءة إدارة المشاريع متعددة الأطراف.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	حققت المشاريع المعقدة نجاحًا أعلى نتيجة استخدام التقنيات الذكية في إدارة أصحاب المصلحة.
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم إدارة أصحاب المصلحة باستخدام التقنيات الذكية بشكل عام في تعزيز نجاح المشاريع المعقدة في المملكة العربية السعودية.

- <https://forms.gle/Ew4E5PzhUWq6zhWF9>

أدوات البحث:

م	أداة البحث	الهدف من استخدامها	عدد الفقرات	طريقة القياس
1	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى تطبيق إدارة أصحاب المصلحة باستخدام التقنيات الذكية في المشاريع المعقدة	5	ليكرت الخماسي
2	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس فعالية أدوات التواصل والتنسيق الرقمية بين أصحاب المصلحة في المشاريع متعددة الأطراف	5	ليكرت الخماسي
3	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس جودة تحليل احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة باستخدام الأنظمة الذكية	5	ليكرت الخماسي
4	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس مستوى نجاح إدارة المشاريع المعقدة من حيث الوقت، التكلفة، والجودة	5	ليكرت الخماسي
5	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس أثر إدارة أصحاب المصلحة بالتقنيات الذكية على تحسين نجاح المشاريع متعددة الأطراف	5	ليكرت الخماسي

المراجع:

- المراجع العربية

- الشريف, ف. ا. (2025). دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات (دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض). Retrieved from https://alat.journals.ekb.eg/article_405515.html
- الهزاني, ن. ب. (2024). أدوات وأساليب إدارة معرفة المشاريع ودورها في نجاح المشروع. Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_376107.html

- المراجع الأجنبية

- Abayomi, A. A. (2024). Advances in Project Stakeholder Communication and Transparency Using Cloud Collaboration Platforms. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/391849658_Advances_in_Project_Stakeholder_Communication_and_Transparency_Using_Cloud_Collaboration_Platforms
- Alnajim, A. (2024). The Role and Impact of Saudi Vision 2030 in Leadership Development. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379436769_The_Role_and_Impact_of_Saudi_Vision_2030_in_Leadership_Development
- Altuwaijri, A. E. (2025). Advancing Saudi Vision 2030 for Sustainable Development: Modeling Influencing Factors on Adolescents' Choice of STEM Careers Using Structural Equation Modeling, with a Comparative Analysis of Bahrain and Singapore. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/7/2870>
- Bello, A. (2025). Adaptive Project Management Strategies for Complex, Multi-Stakeholder Environments: Balancing Agility, Risk, and Strategic Alignment Effectively. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/397440492_Adaptive_Project_Management_Strategies_for_Complex_Multi-Stakeholder_Environments_Balancing_Agility_Risk_and_Strategic_Alignment_Effectively
- Chen, M. (2025). How Digital Transformation Enhances Quality Chain Value Co-Creation Efficiency in Manufacturing: Evidence from Beijing. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/12/5486>

- Cheng, Y.-H. (2025). An analytical research tool for monitoring stakeholder conflicts in public–private partnership project delivery. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01446193.2025.2567688>
- Hoblos, N. (2023). Achieving stakeholder alignment in digital transformation: A frame transformation perspective. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/02683962231219518>
- Naqbi, K. K. (2025). How Different Stakeholders Perceive Benefits, Challenges, and Barriers in the Implementation of Green Technology Projects. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/21/9849>
- Schmidt, L. (2020). The Objectives of Stakeholder Involvement in Transdisciplinary Research. A Conceptual Framework for a Reflective and Reflexive Practise. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S092180091931420X>
- Vuchkovski, D. (2023). A look at the future of work: The digital transformation of teams from conventional to virtual. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296323002709>
- Zhang, H. M. (2022). The effective mediating role of stakeholder management in the relationship between BIM implementation and project performance. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/359744319_The_effective_mediating_role_of_stakeholder_management_in_the_relationship_between_BIM_implementation_and_project_performance