

**Final Project 1**  
Code: MGM 496-PMG496  
**Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University



## أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع في stc في

مدينة الرياض

أسم الطالب :

أمل محمد سالم

232002009

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

27/2/2026

## جدول المحتويات

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| 1.                                          | 3  |
| الفصل الأول: الإطار العام للدراسة           | 3  |
| 1.1                                         | 4  |
| المقدمة:                                    | 4  |
| 1.2                                         | 6  |
| مشكلة الدراسة                               | 6  |
| 1.2.1                                       | 6  |
| فجوات على المستوى النظري                    | 6  |
| 1.2.2                                       | 6  |
| فجوات على المستوى التطبيقي                  | 6  |
| 1.3                                         | 7  |
| أهمية الدراسة                               | 7  |
| 1.3.1                                       | 7  |
| على المستوى النظري:                         | 7  |
| 1.3.2                                       | 7  |
| على المستوى التطبيقي:                       | 7  |
| 1.4                                         | 8  |
| أسئلة الدراسة                               | 8  |
| 1.5                                         | 8  |
| أهداف الدراسة                               | 8  |
| 1.6                                         | 8  |
| فرضيات الدراسة                              | 8  |
| 1.7                                         | 8  |
| نموذج الدراسة                               | 8  |
| 1.8                                         | 9  |
| منهجية الدراسة                              | 9  |
| 1.9                                         | 9  |
| الدراسة الميدانية                           | 9  |
| 1.10                                        | 9  |
| مخطط المشروع المقترح                        | 9  |
| 2.                                          | 10 |
| الفصل الثاني: الدراسات السابقة              | 10 |
| 2.1                                         | 11 |
| المقدمة:                                    | 11 |
| 2.2                                         | 11 |
| المتغير المستقل                             | 11 |
| 2.3                                         | 11 |
| المتغير التابع                              | 11 |
| 2.4                                         | 11 |
| العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع | 11 |
| 2.5                                         | 11 |
| الخاتمة                                     | 11 |
| قائمة المراجع                               | 12 |

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1 المقدمة:

تُعد شركة الاتصالات السعودية (STC) من أبرز شركات الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية، إذ تمثل محورًا رئيسيًا في دعم البنية التحتية الرقمية وتعزيز مسيرة التحول نحو الاقتصاد الرقمي، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى بناء مجتمع رقمي واقتصاد مزدهر قائم على المعرفة والابتكار. وقد حرصت الشركة على الاستثمار المستمر في تطوير شبكاتها وخدماتها الرقمية وتوسيع نطاق حلولها التقنية، مما جعل التحول الرقمي خيارًا استراتيجيًا يهدف إلى تحقيق الاستدامة المؤسسية وتعزيز القدرة التنافسية في سوق يتسم بالتغير المتسارع وشدة المنافسة. ( Saudi Telecom Vision 2030, 2023؛ Company [stc], 2023)

وفي إطار هذا التوجه، تبنت STC مبادرات رقمية شاملة شملت تحديث البنية التحتية التقنية، وتطبيق تقنيات الحوسبة السحابية، والاستفادة من تحليلات البيانات الضخمة، وتوظيف حلول الذكاء الاصطناعي والأتمتة في العمليات التشغيلية، إضافة إلى تطوير المنصات الرقمية لتحسين تجربة العملاء وتعزيز كفاءة تقديم الخدمات. ولا يقتصر مفهوم التحول الرقمي على إدخال التكنولوجيا فحسب، بل يتضمن إعادة تصميم العمليات وإعادة هيكلة نماذج الأعمال وتطوير الثقافة التنظيمية بما يعزز الابتكار ويزيد من مرونة المؤسسة في مواجهة التحديات المستقبلية، وهو ما يؤكد أن التحول الرقمي عملية استراتيجية متكاملة تمس الجوانب التقنية والإدارية والبشرية معًا. (Westerman et al., 2014؛ Vial, 2019)

ويُعد نجاح المشاريع أحد المؤشرات الجوهرية لقياس مدى فاعلية التحول الرقمي داخل المؤسسات، حيث ترتبط قدرة المشروع على تحقيق أهدافه بدرجة التكامل بين التخطيط الدقيق والتنفيذ الفعال والرقابة المستمرة، إضافة إلى مدى توظيف الأنظمة الرقمية في إدارة الوقت والتكلفة والجودة ونطاق العمل والمخاطر. وتسهم الأدوات الرقمية الحديثة في توفير معلومات دقيقة وفورية تدعم اتخاذ القرار، وتحسن التنسيق بين فرق العمل، وتقلل من احتمالية التأخير أو تجاوز الميزانيات، مما يعزز فرص نجاح المشاريع وتحقيقها للقيمة المضافة المتوقعة. (Project Management Institute [PMI], 2021)

كما يسهم التحول الرقمي في رفع مستوى الشفافية المؤسسية من خلال أنظمة المتابعة الإلكترونية ولوحات قياس الأداء، ويعزز التعاون بين الإدارات المختلفة عبر منصات العمل المشتركة، الأمر الذي يؤدي إلى تسريع إنجاز المشاريع وتقليل الأخطاء البشرية وتحسين جودة المخرجات. ويؤكد الأدب العلمي أن المؤسسات التي تنجح في دمج التكنولوجيا مع استراتيجياتها التنظيمية تكون أكثر قدرة على الابتكار

والاستجابة لمتطلبات العملاء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، خاصة في القطاعات المعتمدة على التقنية مثل قطاع الاتصالات. (Vial, 2019)

في السوق السعودي، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر STC وانطلاقاً من الدور الريادي الذي تؤديه التحول الرقمي على نجاح المشاريع داخل الشركة بمدينة الرياض، من خلال تحليل العلاقة بين مستوى تطبيق التقنيات الرقمية ومؤشرات نجاح المشاريع، واستكشاف التحديات التنظيمية والتقنية التي قد تؤثر في هذه العلاقة، إضافة إلى تقديم توصيات عملية تساهم في دعم متخذي القرار وتعزيز كفاءة إدارة المشاريع بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للشركة ويتماشى مع التوجهات الوطنية للتحول الرقمي (PMI, 2021؛ stc, 2023 والتنمية المستدامة. )

## 2.1 مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الاتصالات تطوراً تقنياً متسارعاً فرض على المؤسسات تبني التحول الرقمي كخيار استراتيجي لتعزيز الكفاءة وتحقيق الميزة التنافسية. وتعد شركة STC من الشركات الرائدة التي استثمرت في تطوير بنيتها التحتية الرقمية وتبني التقنيات الحديثة بهدف تحسين الأداء ورفع جودة الخدمات. إلا أن نجاح المشاريع داخل المؤسسات لا يعتمد فقط على توفر التكنولوجيا، بل يرتبط بمدى تكاملها مع العمليات الإدارية، وجاهزية الموارد البشرية، وفعالية إدارة التغيير.

وتكمن مشكلة الدراسة في عدم وضوح مدى تأثير التحول الرقمي على نجاح المشاريع داخل شركة بمدينة الرياض، خاصة من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة وتحقيق الأهداف STC الاستراتيجية. فعلى الرغم من المبادرات الرقمية المتعددة، قد توجد فجوة بين مستوى التحول الرقمي والنتائج الفعلية للمشاريع، مما يستدعي دراسة العلاقة بينهما وتحليل التحديات التي قد تؤثر في تحقيق الأثر الكامل للتحول الرقمي على نجاح المشاريع

### 1.2.1 فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة البحثية في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين التحول الرقمي ونجاح المشاريع داخل شركة STC على وجه الخصوص، خاصة في مدينة الرياض، رغم التوسع الكبير في تطبيق المبادرات الرقمية داخل الشركة. فمع كثرة الحديث عن أهمية التحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء المؤسسي، لا يزال هناك نقص في الدراسات التطبيقية التي تقيس أثره الفعلي على مؤشرات نجاح المشاريع مثل الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

كما أن معظم الدراسات السابقة تناولت التحول الرقمي أو إدارة المشاريع كلٌّ على حدة، دون التركيز على التكامل بينهما داخل قطاع الاتصالات السعودي، مما يبرز الحاجة إلى دراسة تحليلية تسد هذه الفجوة من خلال قياس العلاقة بين مستوى تطبيق التحول الرقمي ودرجة نجاح المشاريع

## 1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة التطبيقية في محدودية الدراسات الميدانية التي تقيس بشكل مباشر أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع داخل شركة STC بمدينة الرياض، بالاعتماد على بيانات واقعية من بيئة العمل الفعلية. فعلى الرغم من التوسع في تطبيق المبادرات الرقمية داخل الشركة، لا توجد مؤشرات تطبيقية واضحة توضح مدى انعكاس هذه المبادرات على أداء المشاريع من حيث الالتزام بالوقت، وضبط التكاليف، وتحقيق الجودة، وإدارة المخاطر بفاعلية.

كما تبرز فجوة في عدم وجود أدوات قياس تطبيقية تربط بين مستوى نضج التحول الرقمي داخل الإدارات المختلفة وبين النتائج الفعلية للمشاريع المنفذة، مما يصعب تحديد مدى قوة العلاقة بين المتغيرين في الواقع العملي. إضافة إلى ذلك، لا تزال التحديات التطبيقية المرتبطة بتنفيذ المشاريع في بيئة رقمية – مثل مقاومة التغيير، وضعف التدريب، وعدم تكامل الأنظمة – بحاجة إلى دراسة أعمق لمعرفة تأثيرها المباشر على نجاح المشاريع داخل الشركة.

وبناءً على ما سبق، يتمثل سؤال البحث الرئيس في:

ما أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع في شركة STC بمدينة الرياض؟

## 1.3 أهمية الدراسة :

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية التحول الرقمي كأحد المحاور الاستراتيجية الرئيسة في قطاع الاتصالات، خاصة في ظل التغيرات التقنية المتسارعة والمنافسة المتزايدة في السوق السعودي. إذ تسعى شركة STC إلى تعزيز مكانتها الريادية من خلال تبني المبادرات الرقمية وتطوير آليات إدارة مشاريعها بما يحقق الكفاءة والفعالية في الأداء، الأمر الذي يجعل دراسة أثر التحول الرقمي على نجاح المشاريع موضوعاً ذا أهمية عملية وعلمية.

وتكمن الأهمية العلمية للدراسة في إسهامها في إثراء الأدبيات المتعلقة بالتحول الرقمي وإدارة المشاريع، من خلال الربط بين المتغيرين في سياق تطبيقي داخل قطاع الاتصالات السعودي، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات الميدانية المتخصصة.

أما الأهمية التطبيقية، فتتمثل في إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة من قبل متخذي القرار في شركة STC لتطوير استراتيجيات التحول الرقمي، وتعزيز كفاءة إدارة المشاريع، ومعالجة التحديات التي قد تعيق تحقيق الأثر الكامل للتحول الرقمي، بما يسهم في رفع معدلات نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة.

كما تسهم هذه الدراسة في دعم الجهود الوطنية المرتبطة بالتحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، من خلال تقديم توصيات عملية تساعد على تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية في قطاع الاتصالات

### 1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إسهامها في تعزيز الإطار المعرفي المتعلق بموضوع التحول الرقمي وإدارة المشاريع، من خلال الربط بين هذين المتغيرين في سياق علمي منظم. إذ تسعى الدراسة إلى توضيح المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتحول الرقمي وأبعاده المختلفة، وكذلك تحديد مؤشرات نجاح المشاريع، مما يسهم في بناء أساس نظري متكامل يوضح طبيعة العلاقة بينهما.

كما تضيف الدراسة بعداً معرفياً جديداً من خلال تطبيق المفاهيم النظرية على قطاع الاتصالات، وبشكل خاص داخل شركة STC، الأمر الذي يساعد في توسيع نطاق الدراسات السابقة التي غالباً ما تناولت كل متغير بصورة مستقلة. وبذلك تسهم الدراسة في سد فجوة معرفية تتعلق بدمج التحول الرقمي بإدارة المشاريع ضمن نموذج تحليلي واحد.

إضافة إلى ذلك، توفر الدراسة إطاراً نظرياً يمكن أن يشكل مرجعاً للباحثين مستقبلاً في إجراء دراسات مماثلة في قطاعات أخرى، مما يعزز تراكم المعرفة العلمية في مجال الإدارة والتحول الرقمي

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في توفير نتائج عملية يمكن أن تستفيد منها شركة STC في تقييم مدى فاعلية مبادرات التحول الرقمي وانعكاسها على نجاح المشاريع داخل الشركة. إذ تسهم الدراسة في تقديم مؤشرات واضحة تساعد الإدارة على قياس العلاقة بين مستوى تطبيق التقنيات الرقمية وبين أداء المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

كما تساعد نتائج الدراسة في تحديد أبرز التحديات التطبيقية التي قد تواجه فرق العمل أثناء تنفيذ المشاريع في بيئة رقمية، مما يمكن متخذي القرار من وضع خطط تطويرية لمعالجة أوجه القصور وتعزيز التكامل بين الأنظمة الرقمية والعمليات الإدارية.

إضافة إلى ذلك، يمكن أن تسهم التوصيات التي تخرج بها الدراسة في دعم جهود الشركة نحو تحسين كفاءة إدارة المشاريع، ورفع معدلات النجاح، وتعزيز القدرة التنافسية في قطاع الاتصالات، بما ينسجم مع التوجهات الوطنية للتحول الرقمي وتحقيق التنمية المستدامة

### 1.2. أسئلة الدراسة

### 1.3. أهداف الدراسة

### 1.4. فرضيات الدراسة

1.5. نموذج الدراسة

1.6. منهجية الدراسة

1.7. الدراسة الميدانية

1.8. مخطط المشروع المقترح

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### 2.1. المقدمة:

**2.2. المتغير المستقل**

**2.3. المتغير التابع**

**2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع**

**2.5. الخاتمة**

## قائمة المراجع:

- العتيبي، محمد سعد. (2022). دور التحول الرقمي في تعزيز إدارة المشاريع في المؤسسات السعودية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 14(1)، 112-135.
- الحربي، فهد بن عبدالعزيز. (2021). أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي في قطاع الاتصالات السعودي. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 55-78.
- المطيري، نورة عبدالله. (2020). إدارة المشاريع في ضوء التقنيات الحديثة: دراسة تطبيقية في بيئة الأعمال السعودية. المجلة السعودية للدراسات الإدارية، 8(3)، 201-225.
- برنامج التحول الوطني. (2023). تقرير إنجازات التحول الرقمي.  
<https://www.vision2030.gov.sa>
- هيئة الاتصالات والفضاء والتقنية. (2023). تقرير قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية. الرياض، المملكة العربية السعودية.
- Project Management Institute. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project Management Institute.
- Saudi Telecom Company (stc). (2023). Annual report 2023.  
<https://www.stc.com>

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., et al. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901

Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and research agenda. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.