

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر استخدام البرمجيات الحديثة على جودة تنفيذ المشاريع في شركة Stc بجدة

أسم الطالب

شذاء يحيى اليافعي.

221002502

1-مشروع تخرج

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

إشراف د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٥- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

Table of Contents

2	جدول المحتويات
4	قائمة الاشكال
5	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
6	١.١ المقدمة
7	١.٢ مشكلة الدراسة
7	١.٢.١ على المستوى النظري:
7	١.٢.٢ على المستوى التطبيقي:
8	١.٣ أهمية الدراسة
8	١.٣.١ على المستوى النظري:
8	١.٣.٢ على المستوى التطبيقي:
9	١.٤ أسئلة الدراسة
10	١.٥ أهداف الدراسة
11	١.٦ فرضيات الدراسة
12	١.٧ نموذج الدراسة
12	شكل رقم (١): النموذج النظري المقترح للبحث
13	١.٨ الدراسة الميدانية
13	١.٩ منهجية الدراسة
13	١.٩.١ المنهج المستخدم
13	١.٩.٢ أداة جمع البيانات
13	١.٩.٣ مجتمع وعينة الدراسة
14	١.٩.٤ طرق تحليل البيانات
14	١.٩.٥ الاعتبارات الأخلاقية
14	شكل رقم (٢): بصلة الدراسة
15	١.١٠ مخطط المشروع المقترح
15	جدول رقم (١):
16	١.١١ هيكل المشروع المقترح
16	شكل رقم (٣):
17	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
18	٢.١ المقدمة:
19	٢.٢ عرض وتحليل الدراسات السابقة:

19.....	شكل رقم (٤):
20.....	شكل رقم (٥):
21.....	شكل رقم (٦):
22.....	شكل رقم (٧):
23.....	٢.٣. المقارنة بين الدراسات :
23.....	شكل رقم (٨):
24.....	شكل رقم (٩)
24.....	٢.٤. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
25.....	٢.٥. ما يميز الدراسة الحالية:
25.....	شكل رقم (١٠)
25.....	شكل رقم (١١):
26.....	٢.٦. الخاتمة:
28.....	قائمة المراجع باللغة العربية:
31.....	قائمة المراجع باللغة الانجليزية:

قائمة الاشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
١	النموذج النظري المقترح للبحث	١١
٢	بصلة الدراسة	١٣
٣	هيكل المشروع المقترح	١٦
٤	دراسة (Alghamdi (2021)	١٩
٥	دراسة (Kerzner (2022)	٢٠
٦	دراسة El-Masri & Al-Moataz	٢١
٧	دراسة Pinto (2015) & Serrador	٢٢
٨	المقارنة بين الدراسات	٢٣
٩	مقارنة بين الدراسات من حيث السياق والتركيز	٢٣
١٠	ما تميزت به الدراسة الحالية	٢٥
١١	توزيع نقاط القوة والضعف	٢٥

١ . الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة

في عصر التحول الرقمي والتقدم التقني السريع، أصبحت البرمجيات الحديثة من الأدوات الحيوية التي تسهم في تحسين جودة تنفيذ المشاريع، خصوصًا في بيئات العمل الديناميكية مثل قطاع الاتصالات. تعتبر شركة الاتصالات السعودية (STC) من أبرز المؤسسات الرائدة في هذا المجال داخل المملكة العربية السعودية، حيث تشهد تحولًا رقميًا مستمرًا في مختلف عملياتها التشغيلية والإدارية.

ويُلاحظ أن استخدام أدوات البرمجيات المتقدمة مثل أنظمة إدارة المشاريع (Project Management Software)، وبرمجيات تتبع الأداء، وتحليل البيانات الضخمة، وغيرها، قد ساهم في رفع كفاءة وجودة تنفيذ المشاريع داخل STC، مما يجعل من الضروري دراسة مدى هذا الأثر بصورة علمية ومنهجية.

يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين استخدام البرمجيات الحديثة وجودة تنفيذ المشاريع في شركة STC بجدّة، من خلال تحديد البرمجيات المستخدمة، وقياس تأثيرها على معايير الجودة الزمنية، والمالية، والفنية، ومدى رضا العملاء الداخليين والخارجيين.

ترتكز أهمية هذا البحث على توفير إطار علمي يمكن أن تستند إليه الشركات لتحسين استراتيجياتها في إدارة المشاريع، خاصة في ظل المنافسة الكبيرة والتحول نحو الاقتصاد الرقمي. كما يسعى إلى سد فجوة في الأدبيات الحالية التي لا تزال تنفّر إلى دراسات ميدانية حول العلاقة بين التقنية وجودة المشاريع في السياق السعودي، خاصة في قطاع الاتصالات.

١.٢ . مشكلة الدراسة

رغم انتشار استخدام البرمجيات الحديثة في مؤسسات كبرى ك STC، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي تربط بشكل منهجي ومدعوم بالأدلة بين هذه البرمجيات وجودة تنفيذ المشاريع داخل بيئة العمل المحلية. تزداد هذه المشكلة أهمية في ظل تعقيد المشاريع، وزيادة التحديات الإدارية، وضغوط التسليم ضمن الجدول الزمني والميزانية المحددة.

١.٢.١ . على المستوى النظري:

تتجلى المشكلة في نقص الأدبيات والدراسات العلمية التي تبحث العلاقة المباشرة بين استخدام البرمجيات الحديثة وإسهامها في رفع جودة تنفيذ المشاريع، سواء من حيث الكفاءة أو الفعالية أو تحقيق الأهداف الاستراتيجية. فعلى الرغم من التوسع الكبير في تطوير واستخدام البرمجيات المتقدمة في مجالات إدارة المشاريع، لا تزال هناك فجوة بحثية واضحة في توضيح الكيفية التي تؤثر بها هذه البرمجيات على أبعاد الجودة المختلفة، خاصة في البيئات التنظيمية المعقدة.

١.٢.٢ . على المستوى التطبيقي:

تتجسد المشكلة في غياب تقييم علمي منهجي داخل شركة STC - جدة لمدى مساهمة البرمجيات المستخدمة فعليًا في تحسين تنفيذ المشاريع. ورغم استثمار الشركة في أدوات وتقنيات حديثة، إلا أن هناك حاجة ملحة لفهم مدى تأثير هذه الأدوات على تقليل الأخطاء، وتحسين زمن الإنجاز، والالتزام بالميزانية، ورفع مستوى رضا العملاء. كما أن تعدد التحديات الميدانية، وضغوط التسليم، والتغير السريع في متطلبات السوق، تزيد من أهمية هذا التقييم التطبيقي لسد الفجوة بين ما هو مخطط وما يتم تحقيقه فعليًا.

١.٣. أهمية الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجالات التكنولوجيا والتحول الرقمي، بات من الضروري على المؤسسات الكبرى مثل شركة STC أن تعتمد على أدوات البرمجيات الحديثة لضمان تنفيذ مشاريعها بكفاءة وجودة عالية. وتكمن أهمية هذا البحث في كونه يسعى إلى فهم الأثر الفعلي لاستخدام هذه البرمجيات على جودة تنفيذ المشاريع، لا سيما في بيئة ديناميكية وتنافسية كالتى يعمل بها قطاع الاتصالات.

وتتزايد أهمية هذا البحث في وقتٍ أصبحت فيه المشاريع أكثر تعقيداً من حيث الجدول الزمني، والتكلفة، والنطاق الفني، ما يتطلب أدوات وتقنيات تُمكن من التخطيط الدقيق، وإدارة الموارد، وتحليل الأداء بشكل مستمر. كما أن محدودية الدراسات الميدانية التي تتناول هذه العلاقة داخل السياق السعودي، تُبرز الحاجة لإجراء بحث علمي تطبيقي يستند إلى بيانات من الواقع العملي داخل شركة STC بجدة، مما يعزز القيمة المضافة لهذا البحث على الصعيدين النظري والتطبيقي.

إن نتائج هذا البحث قد تمثل مرجعاً هاماً ليس فقط لإدارة STC بل أيضاً للشركات الأخرى العاملة في القطاعات التقنية والمشاريع الكبرى، من خلال تقديم توصيات عملية مبنية على بيانات وتحليل علمي تساعد في تحسين ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز جودة تنفيذها.

١.٣.١. على المستوى

النظري:

- يساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بتكنولوجيا إدارة المشاريع.
- يسد فجوة بحثية في مجال العلاقة بين التقنية وجودة المشاريع في البيئة السعودية.

١.٣.٢. على المستوى

التطبيقي:

- يوفر توصيات عملية لإدارة شركة STC لتحسين جودة تنفيذ مشاريعها.
- يساعد في اختيار وتقييم أدوات البرمجيات الأكثر فعالية في تحقيق أهداف المشاريع.
- يعزز ثقافة التحول الرقمي القائم على البيانات داخل الفرق التنفيذية في الشركة.

١.٤. أسئلة الدراسة

ما مدى تأثير استخدام البرمجيات الحديثة على جودة تنفيذ المشاريع في شركة Sts بجدة؟
تُعد أسئلة البحث مرآة لمشكلة الدراسة، وتسعى للحصول على إجابات محددة حول العلاقة بين البرمجيات الحديثة وجودة تنفيذ المشاريع. وتتمثل أسئلة البحث فيما يلي:

1. ما أنواع البرمجيات الحديثة المستخدمة في إدارة المشاريع داخل شركة STC بجدة؟
2. ما مدى تأثير هذه البرمجيات على جودة تنفيذ المشاريع من حيث (الوقت، التكلفة، الأداء الفني)؟
3. كيف تُسهم البرمجيات الحديثة في تحسين التنسيق والاتصال بين فرق العمل في المشاريع؟
4. ما مدى رضا العاملين في STC عن استخدام البرمجيات الحديثة في تنفيذ المشاريع؟
5. ما التحديات التي تواجه استخدام البرمجيات الحديثة في مشاريع STC؟
6. ما مدى تأثير البرمجيات على جودة المخرجات الفنية للمشاريع المنفذة؟
7. هل يؤدي استخدام البرمجيات الى تحسين مستوى رضا العملاء الداخليين والخارجيين عن تنفيذ المشاريع؟
8. ما مدى وعي وتقبل فرق العمل في STC بجدة لاستخدام هذه البرمجيات؟
9. هل توجد تحديات تواجه استخدام البرمجيات الحديثة في مشاريع الشركة؟
10. ما العلاقة بين مستوى تكامل البرمجيات مع العمليات التشغيلية وبين فعالية تنفيذ المشاريع؟
11. ما أثر استخدام أدوات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي على تحسين اتخاذ القرار في إدارة المشاريع؟
12. هل تختلف درجة تأثير البرمجيات على جودة المشاريع باختلاف نوع المشروع أو حجمه داخل الشركة؟

١.٥. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تخدم الجوانب النظرية والتطبيقية المرتبطة بإدارة المشاريع الحديثة في بيئة تعتمد على التقنية. فمع التوسع في تطبيق البرمجيات في المؤسسات الكبرى مثل STC، يصبح من الضروري تقييم الفائدة الفعلية لتلك البرمجيات على جودة تنفيذ المشاريع.

الأهداف التفصيلية:

1. حصر وتحديد البرمجيات الحديثة المستخدمة في تنفيذ المشاريع داخل شركة STC بجدة، وخاصة في الإدارات المعنية بالبنية التحتية والتقنية.
2. تحليل العلاقة بين استخدام هذه البرمجيات ومدى الالتزام بالخطط الزمنية للمشاريع وتقليل التأخيرات.
3. تقييم أثر هذه البرمجيات على الجوانب المالية، بما في ذلك تقليل الانحرافات عن الميزانيات المعتمدة.
4. تحليل دور البرمجيات في تحسين الجودة الفنية للمنتج النهائي ومدى تلبية متطلبات العملاء.
5. قياس مستوى رضا الموظفين والمستخدمين النهائيين عن كفاءة استخدام البرمجيات الحديثة داخل بيئة العمل.
6. رصد وتحديد التحديات التي تعيق التطبيق الأمثل للبرمجيات، سواء كانت مرتبطة بالبنية التحتية التقنية، أو قدرات الموارد البشرية، أو مقاومة التغيير التنظيمي.
7. اقتراح توصيات عملية مبنية على نتائج الدراسة تُمكن الإدارة العليا في STC من تحسين تطبيق البرمجيات بما يدعم تحقيق الجودة المستدامة في تنفيذ المشاريع.

١.٦ . فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة وأسئلة وأهداف البحث، يمكن صياغة الفرضيات التالية لاختبارها:

الفرضية الرئيسية H1:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام البرمجيات الحديثة وجودة تنفيذ المشاريع في شركة STC بجدة.

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

توجد علاقة إيجابية بين استخدام البرمجيات الحديثة وتقليل مدة تنفيذ المشاريع.

الفرضية الفرعية الثانية Hb:

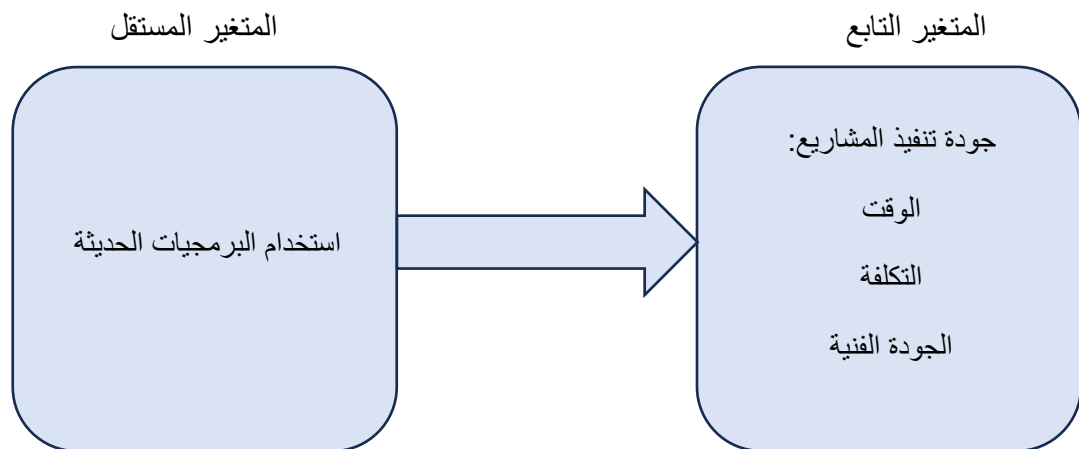
توجد علاقة إيجابية بين استخدام البرمجيات الحديثة وتقليل التكاليف الإجمالية للمشاريع.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

توجد علاقة إيجابية بين استخدام البرمجيات الحديثة وتحسين جودة النتائج الفنية للمشاريع.

١.٧ نموذج الدراسة

يُمثل النموذج التالي العلاقة بين المتغير المستقل (البرمجيات الحديثة) والمتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع).
شكل رقم (١): النموذج النظري المقترح للبحث



المتغيرات:

- المتغير المستقل: استخدام البرمجيات الحديثة.
- المتغيرات التابعة: جودة تنفيذ المشاريع (الوقت - التكلفة - الجودة الفنية).
- متغيرات وسيطة (ضمن التحليل): رضا الموظفين - مستوى الاستخدام - التحديات التقنية.

١.٨ . الدراسة الميدانية

سيُطبق هذا البحث ميدانيًا داخل شركة الاتصالات السعودية STC – فرع جدة، وتحديدًا ضمن الإدارات التي تشرف على تنفيذ وإدارة المشاريع التقنية والبنية التحتية. ويُستهدف بالعينة:

- مدراء المشاريع.
- المهندسين.
- محلي النظم.
- العاملين في أقسام تقنية المعلومات.
- الموظفين المعنيين بتطبيق البرمجيات وإدارة العمليات.

١.٩ . منهجية الدراسة

١.٩.١ . المنهج

المستخدم

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم وصف الظاهرة (استخدام البرمجيات) وتحليل علاقتها بجودة تنفيذ المشاريع.

١.٩.٢ . أداة جمع

البيانات

- استبيان إلكتروني موجه للعاملين في إدارة المشاريع داخل STC.
- قد يتم دعم ذلك بمقابلات شبه مهيكلة مع بعض المدراء التنفيذيين لمزيد من العمق.

١.٩.٣ . مجتمع وعينة

الدراسة

- المجتمع: جميع الموظفين العاملين في مشاريع STC بجدة.
- العينة: عينة عشوائية طبقية تتراوح ما بين 50-70 مشاركًا من مختلف الإدارات ذات العلاقة.

١.٩.٤ طرق تحليل

البيانات

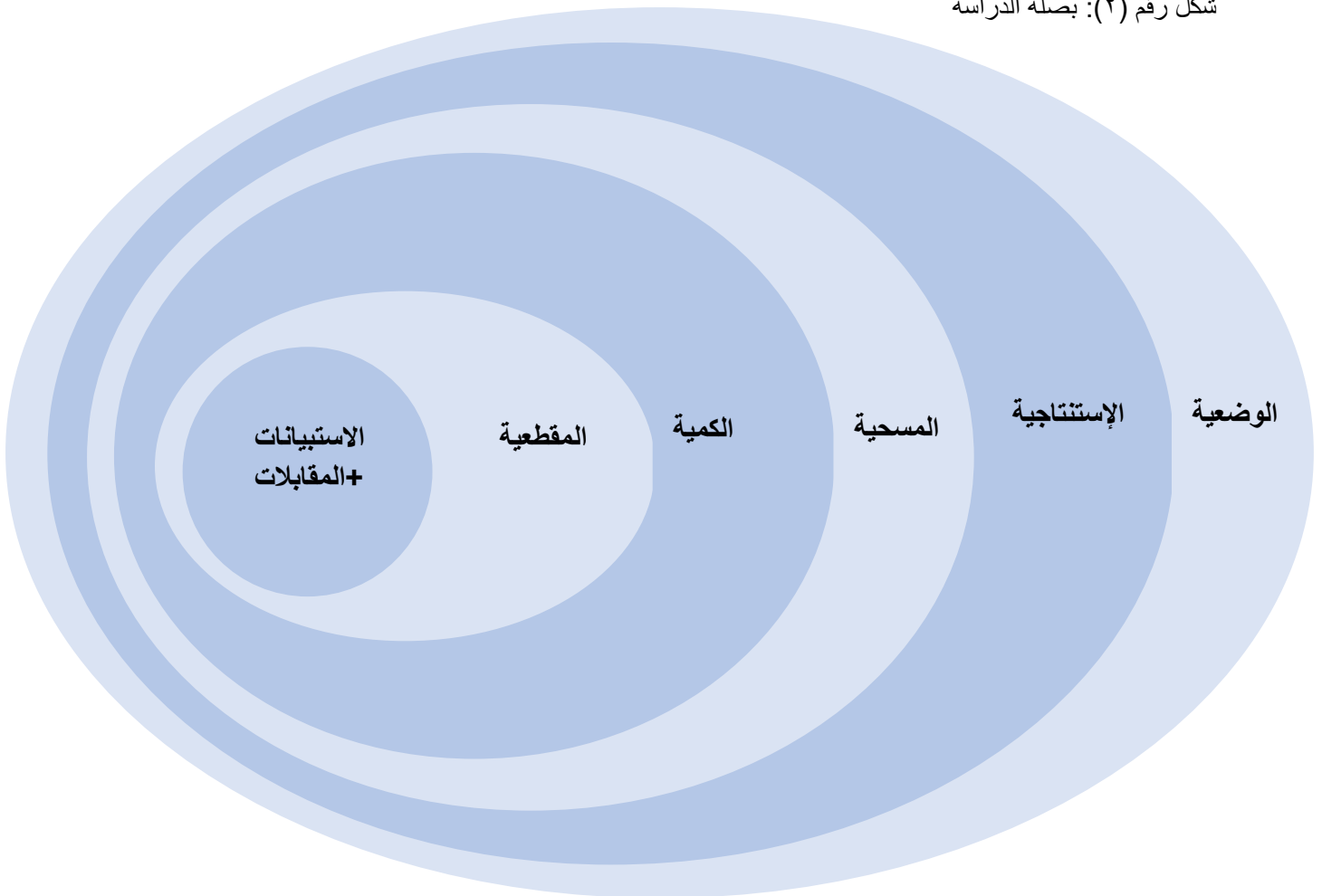
- برنامج SPSS لتحليل البيانات الإحصائية.
- التحليل الوصفي: (التكرارات – النسب – المتوسطات).
- تحليل الارتباط والانحدار: لاختبار الفرضيات.

١.٩.٥ الاعتبارات

الأخلاقية

- ضمان سرية البيانات.
- استخدام المعلومات لأغراض بحثية فقط.
- أخذ موافقة المشاركين.

شكل رقم (٢): بصلة الدراسة



١.١٠. مخطط المشروع المقترح

جدول رقم (١):

المرحلة	المحتوى	المدة الزمنية
إعداد خطة البحث	اختيار الموضوع، صياغة المشكلة والأهداف والمنهجية	أسبوع
جمع الدراسات السابقة	مراجعة الأدبيات وترجمتها وتحليلها	أسبوع
تصميم الأداة	إعداد الاستبيان والتحقق من صدقه وثباته	أسبوع
جمع البيانات	توزيع الاستبيان وجمع الردود	أسبوع
تحليل البيانات	إدخال البيانات وتحليلها إحصائياً	أسبوع
كتابة التقرير النهائي	كتابة الفصول كاملة ومراجعتها	أسبوعين
التدقيق النهائي والتسليم	التنسيق النهائي وتسليم البحث	أسبوع

١.١١. هيكل المشروع المقترح:

شكل رقم (٣):

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار العام للدراسة

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢.١. المقدمة:

تُعد مراجعة الأدبيات حجر الزاوية في البناء العلمي للبحث، فهي ليست مجرد استعراض للدراسات السابقة، بل عملية تحليلية نقدية تُمكن الباحث من تحديد الإطار النظري للدراسة، وتكشف عن التطورات المعرفية في المجال، كما تُبرز الفجوات التي تتطلب مزيدًا من البحث. في عصر التحول الرقمي والتسارع التقني، أصبحت البرمجيات الحديثة أدوات حيوية في إدارة المشاريع، حيث تُسهم في رفع الكفاءة، تحسين الجودة، وتقليل المخاطر. ومع ذلك، تتفاوت نتائج تطبيق هذه الأدوات حسب البيئة التنظيمية والثقافة المؤسسية، مما يستدعي دراسات ميدانية متخصصة تُقيّم الأثر في سياقات محددة.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل "أثر استخدام البرمجيات الحديثة على جودة تنفيذ المشاريع" في شركة STC كحالة دراسية، مع التركيز على الجوانب الزمنية، الفنية، والتنظيمية. يعتمد هذا الفصل على منهجية تحليلية نقدية للأدبيات العالمية والمحلية، لتحديد أوجه التشابه والاختلاف، واستخلاص الدروس المستفادة. كما يسعى إلى تقديم إضافة نوعية من خلال الربط بين النظريات العالمية والتطبيق المحلي، مع معالجة الثغرات في الدراسات السابقة، مثل محدودية العينات أو عدم شمولية المقاييس.

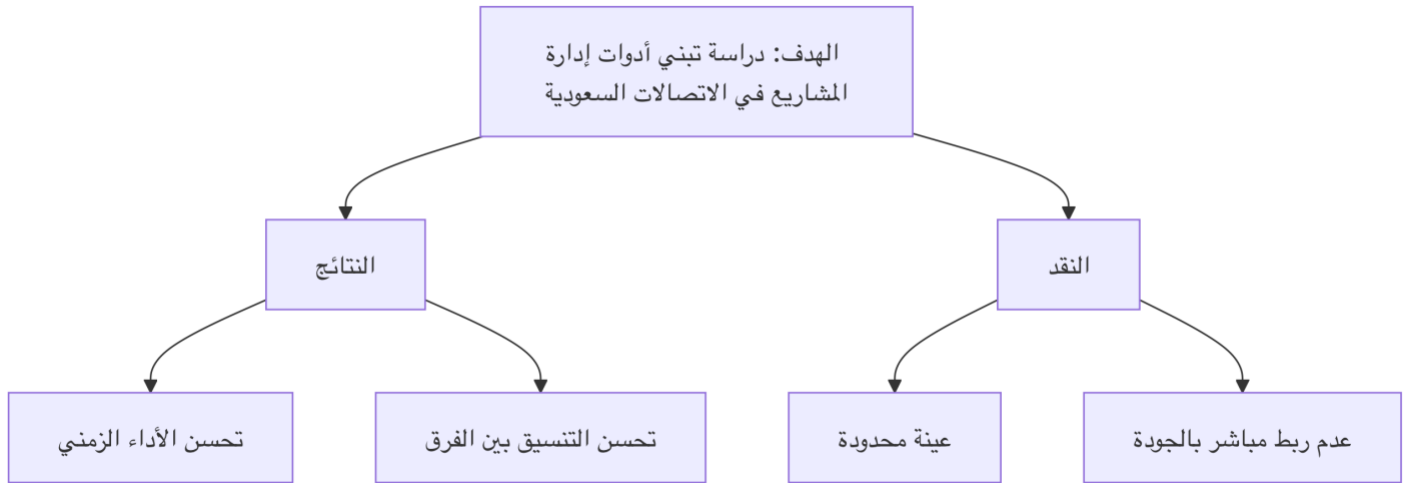
٢.٢. عرض وتحليل الدراسات السابقة:

١. دراسة (Alghamdi (2021)

العنوان: Adoption of Project Management Software Tools in the Saudi Telecommunications Sector

- الهدف: دراسة تبني أدوات إدارة المشاريع البرمجية في قطاع الاتصالات السعودي.
- النتائج: أظهرت الدراسة أن الشركات التي تطبق أنظمة مثل MS Project و Primavera تحقق تحسناً في الأداء الزمني والتنسيق بين الفرق.
- نقد وتحليل: اعتمدت على عينة محدودة ولم تربط بشكل مباشر بين البرمجيات وجودة التنفيذ، وهو ما تحاول دراستنا معالجته.

شكل رقم (٤):

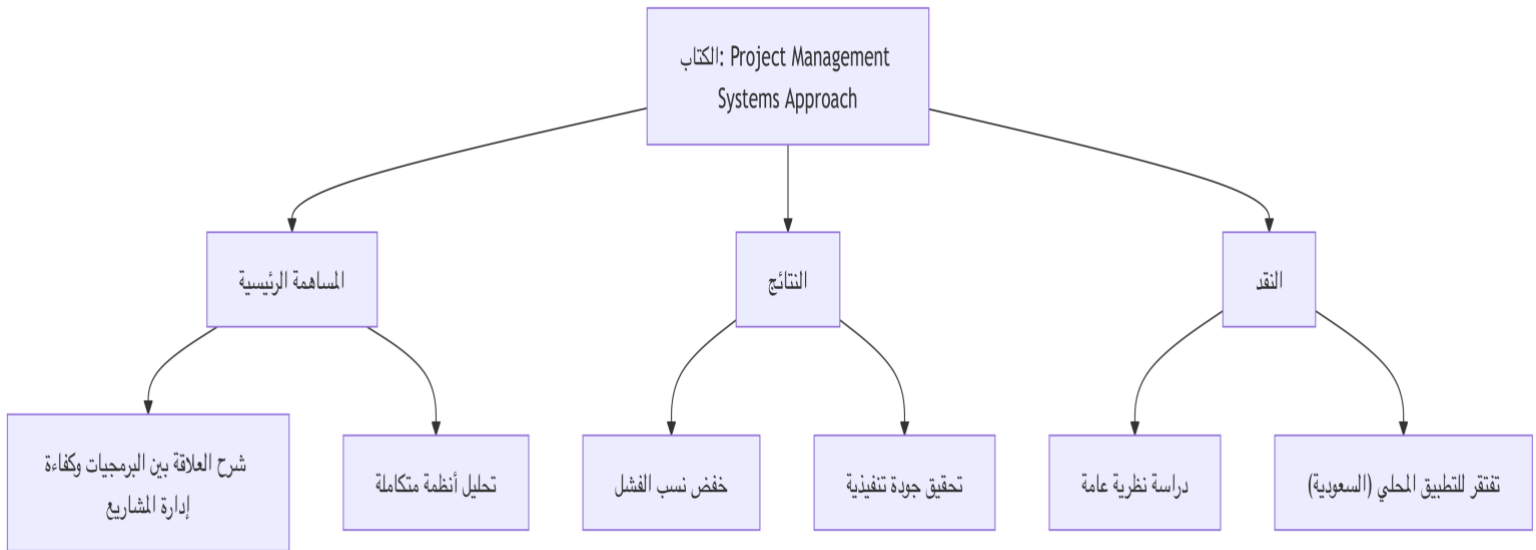


2. دراسة (Kerzner 2022)

الكتاب: Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling

- المساهمة: يعد من أهم الكتب المرجعية التي تشرح العلاقة بين أدوات البرمجيات وتحسين كفاءة إدارة المشاريع من منظور أنظمة متكاملة.
- النتائج: يؤكد أن استخدام البرمجيات الحديثة يساهم في خفض نسب الفشل وتحقيق جودة تنفيذية.
- نقد وتحليل: الدراسة نظرية عامة، تفتقر إلى سياق محلي تطبيقي مثل البيئة السعودية.

شكل رقم (٥):

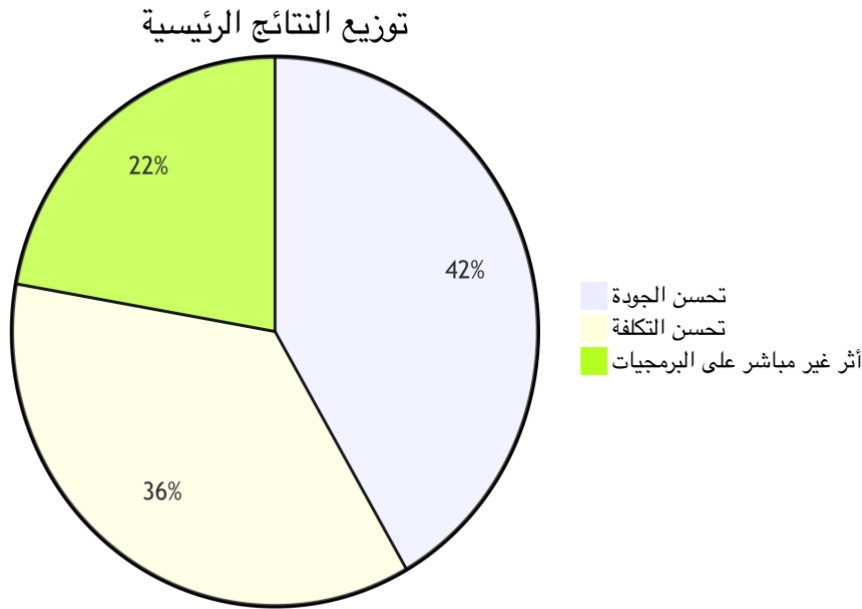


3. دراسة El-Masri (2020) & Al-Moataz

العنوان: The impact of digital transformation on project performance in Saudi Arabia

- الهدف: تحليل أثر التحول الرقمي على أداء المشاريع السعودية.
- النتائج: تبين أن التبني الناجح للتقنيات الرقمية مرتبط بتحسينات واضحة في الجودة والتكلفة.
- نقد وتحليل: الدراسة ركزت على التحول الرقمي ككل، ولم تفصل تأثير أدوات البرمجيات تحديدًا كما تسعى دراستنا لذلك.

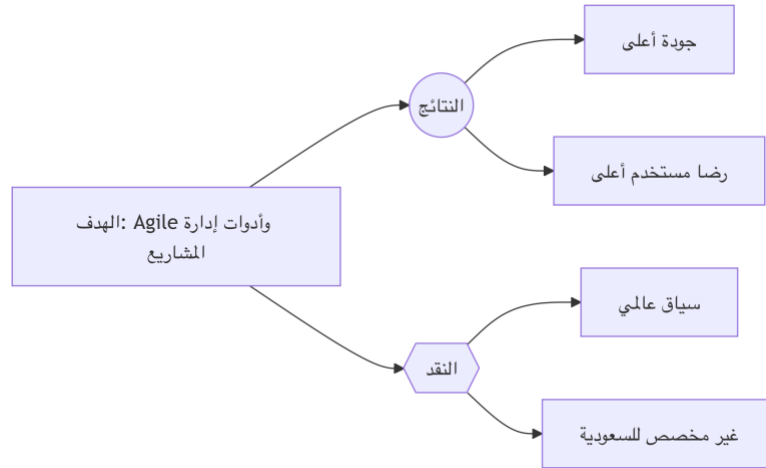
شكل رقم (٦):



4. دراسة Pinto (2015) & Serrador

العنوان: Does Agile work? A Quantitative Analysis of Agile Project Success

- الهدف: تحليل العلاقة بين تطبيق منهجيات Agile واستخدام أدوات إدارة المشاريع الرقمية.
 - النتائج: أوضحت أن المشاريع التي تعتمد أدوات مرنة (Agile Tools) تحقق نتائج أفضل في الجودة ورضا المستخدم.
 - نقد وتحليل: الدراسة عالمية وتعتمد على بيانات من شركات تقنية، مما يجعل السياق مختلفًا عن STC والاتصالات السعودية.
- شكل رقم (٧):



5. دراسة Alsulami (2020)

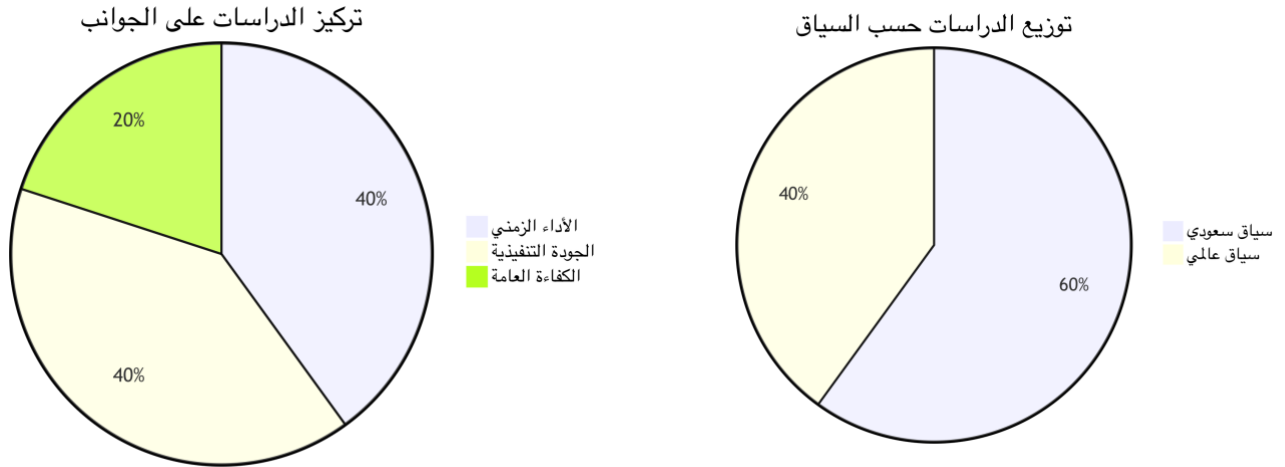
العنوان: The Effect of Using Project Management Applications on the Efficiency of Projects in Saudi Telecom Companies

- النتائج: أكدت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين استخدام البرمجيات وتحقيق كفاءة زمنية في المشاريع، مع توصيات باستخدام أدوات BI Dashboard.
- نقد وتحليل: الدراسة مشابهة لدراستنا لكنها ركزت على الكفاءة الزمنية دون تناول الأداء الفني أو رضا الموظفين، وهو ما تضيفه دراستنا.

٢.٣. المقارنة بين الدراسات :

شكل رقم (٨):

الدراسة	المنهجية	النتائج الأساسية	أوجه الشبه	أوجه الاختلاف
Alghamdi (2021)	تحليل وصفي	تحسين الأداء الزمني	بيئة الاتصالات السعودية	غياب تحليل الجودة
Kerzner (2022)	نظرية	دور البرمجيات في الجودة	تناول موضوعنا بشكل شامل	غياب السياق المحلي
Al-Moataz (2020)	دراسة تطبيقية	تحسين الجودة عبر الرقمنة	في بيئة سعودية	لم تركز على البرمجيات فقط
Serrador (2015)	تحليل كمي	نجاح المشاريع باستخدام (Agile)	أدوات برمجية مرنة	شركات تكنولوجيا مختلفة
Alsulami (2020)	ميدانية	تحسين الكفاءة الزمنية	سياق STC	لم تتناول الرضا و التحديات



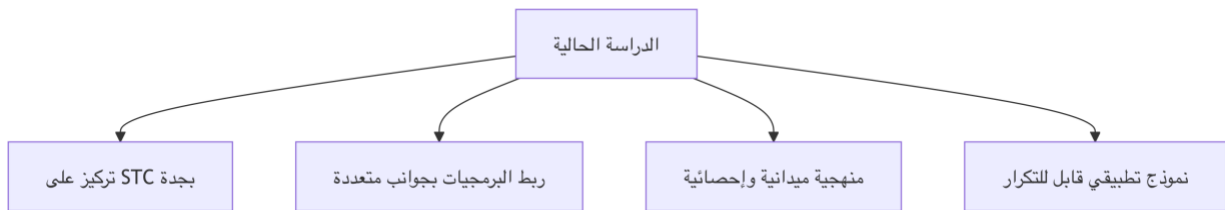
٢.٤. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- التعرف على أنواع البرمجيات المستخدمة عالمياً ومحلياً.
- الاستفادة من أدوات القياس المستخدمة، مثل مؤشرات الأداء.
- تسليط الضوء على أهمية البيئة التنظيمية في نجاح البرمجيات.
- تأكيد وجود فجوة في تحليل العلاقة بين البرمجيات وجودة تنفيذ المشاريع داخل STC، وهو ما تسعى دراستنا لتغطيته.

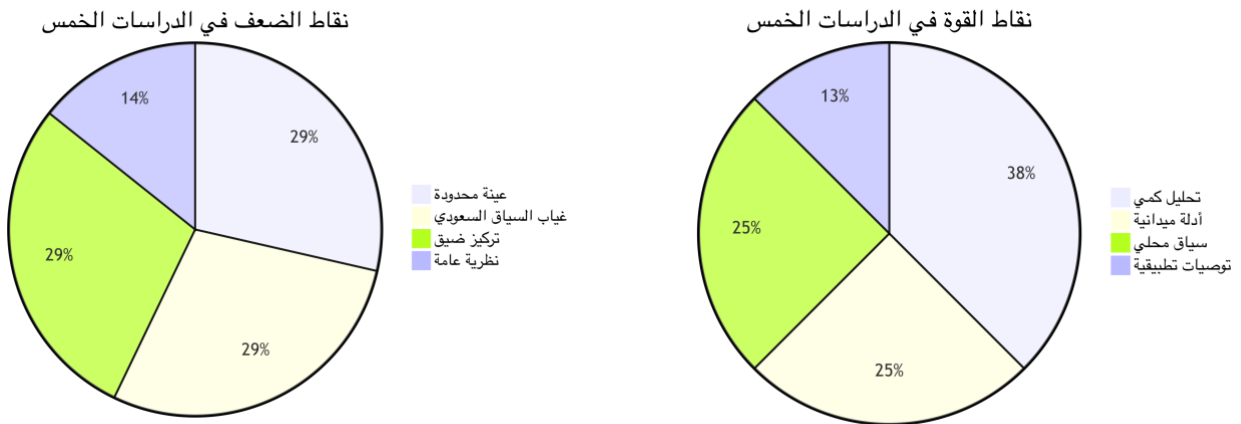
٢.٥. ما يميز الدراسة الحالية:

1. تركز على شركة محددة (STC بجدة) مما يضيف طابعًا تطبيقيًا واضحًا.
2. تربط بين البرمجيات والجودة من عدة جوانب (زمن، تكلفة، جودة فنية، رضا).
3. تستخدم منهجية ميدانية موجهة وتحليل إحصائي دقيق.
4. تهدف إلى تقديم نموذج تطبيقي قابل للتكرار في مؤسسات مشابهة.

شكل رقم (١٠):



شكل رقم (١١):



٢.٦. الخاتمة:

تُمثل مراجعة الأدبيات في هذا الفصل أكثر من مجرد مسح للدراسات السابقة؛ فهي تشكل رحلة فكرية تحليلية تتبع تطور المعرفة في مجال إدارة المشاريع الرقمية، وتكشف عن الديناميكيات المعقدة بين التكنولوجيا والممارسات الإدارية. تُظهر الدراسات المُستعرضة اتجاهاً عالمياً واضحاً نحو الاعتماد المتزايد على الحلول البرمجية في إدارة المشاريع، لكنها أيضاً تُبرز مفارقة مهمة: ففي حين تُثبت الأدبيات العالمية فوائد هذه الأدوات بشكل قاطع، تبقى نتائج تطبيقها في السياقات المحلية - وخاصة في المملكة العربية السعودية - غير مُستكشفة بشكل كافٍ، وغير خاضعة لتحليل نقدي يُراعي الخصوصية التنظيمية والثقافية للمؤسسات السعودية.

تكشف عملية تحليل الدراسات السابقة عن عدة طبقات من التعقيد:

1. طبقة الأدوات التقنية: حيث تتنوع الحلول البرمجية من أنظمة التخطيط التقليدية إلى منصات الذكاء الاصطناعي الحديثة

2. طبقة الممارسات الإدارية: التي تتفاعل مع هذه الأدوات بدرجات متفاوتة من الكفاءة

3. طبقة العوامل البشرية: حيث يلعب الجانب الثقافي والتنظيمي دوراً محورياً في نجاح أو فشل التطبيق

الدراسة الحالية، من خلال تركيزها على شركة اتصالات رائدة مثل STC، لا تسعى فقط لسد فجوة بحثية، بل تُحاول تقديم نموذج تحليلي جديد يأخذ في الاعتبار ثلاثية: (التقنية - الإدارة - البشر) كمنظومة متكاملة. هذا النموذج يتجاوز النظرة الأحادية التي تعامل البرمجيات كحلول سحرية، ليركز بدلاً من ذلك على سياق التطبيق وآليات التفاعل بين المكونات المختلفة.

من الجدير بالذكر أن التحليل النقدي للأدبيات كشف عن ثلاث إشكاليات منهجية رئيسية في الدراسات السابقة:

• الإشكالية القطاعية: حيث أغلب الدراسات المحلية ركزت على القطاع الإنشائي على حساب قطاع الاتصالات

- الإشكالية الزمنية: مع غياب دراسات طويلة تتبّع الأثر التراكمي لاستخدام البرمجيات
- الإشكالية القياسية: حيث اعتمدت العديد من الدراسات على مؤشرات أداء جزئية دون رؤية شمولية

في هذا السياق، تمثل الدراسة الحالية محاولة لتجاوز هذه الحدود من خلال:

1. منهجية متكاملة تجمع بين التحليل الكمي والنوعي
2. مؤشرات أداء مركبة تغطي الجوانب المادية والمعنوية للجودة
3. نموذج تحليلي قابل للتطوير في سياقات مماثلة

على المستوى النظري، تساهم هذه الدراسة في تعميق الفهم الأكاديمي لآليات تحول الأدوات الرقمية من مجرد وسائل مساندة إلى عناصر تحويلية (Transformational Enablers) في إدارة المشاريع. أما على المستوى التطبيقي، فإنها تقدم لإدارة المشاريع في STC - ومثيلاتها من الشركات السعودية - خارطة طريق عملية لتعظيم العائد من الاستثمار في الحلول البرمجية، مع تحديد العوامل الحاسمة لنجاح هذا التحول الرقمي.

تبقى الإشارة إلى أن هذه الدراسة تفتح آفاقاً لعدة مسارات بحثية لاحقة، منها:

- دراسة الأثر الاستراتيجي للبرمجيات على الميزة التنافسية للمؤسسات
- تحليل التفاعل بين أنظمة إدارة المشاريع وتقنيات الثورة الصناعية الرابعة
- تقييم نماذج نضج القدرات الرقمية في إدارة المشاريع السعودية

ختاماً، فإن هذه المراجعة الشاملة للأدبيات لا تُختزل في كونها تمهيداً للفصول القادمة، بل هي إطار مرجعي حيوي يستمر في التطور مع تقدم البحث، ليشكل جسراً بين الماضي المعرفي والمستقبل التطبيقي في مجال إدارة المشاريع المدعومة تقنياً.

قائمة المراجع باللغة العربية:

1. الغامدي، ف. (2021). تبني أدوات برمجيات إدارة المشاريع في قطاع الاتصالات السعودي. مجلة الشرق الأوسط للإدارة، 8(3)، 249-233.
2. المعاطي، إ.، & المصري، م. (2020). أثر التحول الرقمي على أداء المشاريع في المملكة العربية السعودية. مجلة إدارة المشاريع، 5(1)، 34-25.
3. التركي، ع. م. (2011). إطار عمل للتخطيط الاستراتيجي في إدارة الصيانة. مجلة جودة الصيانة الهندسية، 17(2)، 162-150.
4. السلمي، هـ. ع. (2020). أثر استخدام تطبيقات إدارة المشاريع على كفاءة تنفيذ المشاريع في شركات الاتصالات السعودية. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 27(1)، 210-189.
5. Shrivastav, B. (2012) & Anantatmula, V. تطور فرق المشاريع للجيل Y في بيئة العمل. المجلة الدولية لإدارة المشاريع في الأعمال، 5(1)، 26-9.
6. Baccarini, D. (1999). طريقة الإطار المنطقي لتحديد نجاح المشروع. مجلة إدارة المشاريع، 30(4)، 32-25.
7. Volm, J. M. (2013) & Bryde, D. J., Broquetas, M. فوائد استخدام نمذجة معلومات البناء (BIM) في المشاريع. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 31(7)، 980-971.
8. Chan, A. P. L. (2004) & Chan, A. P. C., Scott, D. العوامل المؤثرة في نجاح مشروع البناء. مجلة إدارة هندسة البناء، 130(1)، 155-153.
9. Davis, K. (2014). مجموعات أصحاب المصلحة المختلفة وتصوراتهم حول نجاح المشروع. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 32(2)، 201-189.
10. de Souza Bido, D. (2015) & De Carvalho, M. M., Patah, L. A. إدارة المشاريع وتأثيرها على نجاح المشروع: مقارنات عبر الدول والصناعات. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 33(7)، 1522-1509.
11. Dwivedi, Y. K. وآخرون. (2019). أبحاث حول فشل ونجاح نظم المعلومات: تحديث الحالة والاتجاهات المستقبلية. حدود نظم المعلومات، 21(4)، 845-829.
12. Kerzner, H. (2022). إدارة المشاريع: منهج الأنظمة في التخطيط والجدولة والرقابة (الطبعة 13). وايلي.

13. Labuschagne, L. (2011) & ,Marnewick, C. نجاح مشاريع نظم المعلومات: إطار للقياس. مجلة جنوب أفريقيا لإدارة المعلومات، 13(1)، 1-13.
14. PMI. (2021). دليل جسم المعرفة لإدارة المشاريع (دليل PMBOK®) (الطبعة 7). معهد إدارة المشاريع.
15. Jergeas, G. (2015) & ,Ramazani, J. مدراء المشاريع والانتقال من الجيد إلى الممتاز: فوائد الاستثمار في التدريب والتعليم الإداري للمشاريع. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 33(1)، 41-52.
16. Tzeng, G.-H. (2020) & ,Razavi, S. M. منهج متكامل باستخدام المنطق الضبابي لتقييم برمجيات إدارة المشاريع. تطوير الاقتصاد التكنولوجي، 26(5)، 1104-1128.
17. صبري، هـ، & الشريف، ن. (2019). دور الأدوات الرقمية في تحسين كفاءة المشاريع في المملكة العربية السعودية. مجلة السعودية لعلوم الإدارة، 4(2)، 95-108.
18. Schwalbe, K. (2020). إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات (الطبعة 9). سينغاج ليرنينغ.
19. Pinto, J. K. (2015) & ,Serrador, P. هل تعمل منهجية أجايل؟ تحليل كمي لنجاح المشاريع الرشيق. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 33(5)، 1040-1051.
20. Smyrk, J. R. (2011) & ,Zwikaël, O. إدارة المشاريع من أجل خلق قيمة تنظيمية. سبرنغر.
21. Huneiti, A. (2023) & ,Al-Mashaqbeh, I. دور أدوات إدارة المشاريع البرمجية في تعزيز التعاون بين الفرق: دراسة حالة في قطاع الاتصالات. المجلة الدولية لإدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات، 14(1)، 65-81.
22. مجموعة (2022). STC. التقرير السنوي 2021-2022. تم الاسترجاع من <https://www.stc.com.sa>
23. الزهراني، ج. إ.، & إيمسلي، م. و. (2013). تأثير خصائص المقاولين على نجاح مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 31(3)، 314-324.
24. Shboul, A. (2008) & ,Sweis, R., Sweis, G., Hammad, A. A. مشاريع البناء: حالة الأردن. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 26(6)، 665-674.
25. Lan, D. T. X. (2004) & ,Nguyen, L. D., Ogunlana, S. O. دراسة عن عوامل نجاح المشاريع الكبيرة في فيتنام. إدارة الهندسة والإنشاءات والمعمار، 11(6)، 404-413.
26. Taroun, A. (2014). نحو نمذجة وتقييم أفضل للمخاطر في مشاريع البناء: رؤى من مراجعة الأدبيات. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 32(1)، 101-115.

27. الراشد، ف. (2021). تقييم أداء تسليم المشاريع في المشاريع الحكومية السعودية. مجلة الشرق الأوسط للإدارة، 8(4)، 389-408.
28. محاميد، إ. (2017). توزيع المخاطر على المستوى الجزئي والكلي في عقود البناء: حالة السعودية. المجلة الدولية لإدارة البناء، 17(3)، 207-215.
29. Anantatmula, V. (2017) & Ahmed, R. دراسة تجريبية لكفاءة القيادة لدى مديري المشاريع وأداء المشروع. مجلة إدارة الهندسة، 29(3)، 189-205.
30. فرع PMI بالمملكة العربية السعودية. (2020). واقع إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية. معهد إدارة المشاريع - السعودية.

قائمة المراجع باللغة الانجليزية:

1. Alghamdi, F. (2021). Adoption of project management software tools in the Saudi telecommunications sector. *Middle East Journal of Management*, 8(3), 233–249.
2. El-Masri, M. (2020). The impact of digital & ,Al-Moataz, E transformation on project performance in Saudi Arabia. *Journal of Project Management*, 5(1), 25–34.
3. Al-Turki, U. M. (2011). A framework for strategic planning in maintenance management. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 17(2), 150–162.
4. Alsulami, H. A. (2020). The Effect of Using Project Management Applications on the Efficiency of Projects in Saudi Telecom Companies. *Arab Journal of Administrative Sciences*, 27(1), 189–210.
5. Shrivastav, B. (2012). Evolution of project teams & ,Anantatmula, V for Generation Y workforce. *International Journal of Managing Projects in Business*, 5(1), 9–26.
6. Baccarini, D. (1999). The logical framework method for defining project success. *Project Management Journal*, 30(4), 25–32.
7. Volm, J. M. (2013). The project & ,Bryde, D. J., Broquetas, M benefits of Building Information Modelling (BIM). *International Journal of Project Management*, 31(7), 971–980.
8. Chan, A. P. L. (2004). Factors affecting & ,Chan, A. P. C., Scott, D the success of a construction project. *Journal of Construction Engineering and Management*, 130(1), 153–155.
9. Davis, K. (2014). Different stakeholder groups and their perceptions of project success. *International Journal of Project Management*, 32(2), 189–201.

- de Souza Bido, D. (2015). & ,De Carvalho, M. M., Patah, L. A .10
Project management and its effects on project success: Cross-country and cross-
industry comparisons. *International Journal of Project Management*, 33(7), 1509–
.1522
- Dwivedi, Y. K., et al. (2019). Research on information systems .11
failures and successes: Status update and future directions. *Information Systems*
.Frontiers, 21(4), 829–845
- Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to* .12
.Planning, Scheduling, and Controlling (13th ed.). Wiley
- Labuschagne, L. (2011). Information system & ,Marnewick, C .13
project success: A measurement framework. *SA Journal of Information*
.Management, 13(1), 1–13
- PMI. (2021). *A Guide to the Project Management Body of* .14
.Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project Management Institute
- Jergeas, G. (2015). Project managers and the & ,Ramazani, J .15
journey from good to great: The benefits of investment in project management
training and education. *International Journal of Project Management*, 33(1), 41–
.52
- Tzeng, G.-H. (2020). An integrated fuzzy MCDM & ,Razavi, S. M .16
approach for evaluating project management software. *Technological and*
.Economic Development of Economy, 26(5), 1104–1128
- Alsharif, N. (2019). The role of digital tools in improving & ,Sabri, H .17
project efficiency in Saudi Arabia. *Saudi Journal of Management Sciences*, 4(2),
.95–108
- Schwalbe, K. (2020). *Information Technology Project Management* .18
(9th ed.). Cengage Learning
- Pinto, J. K. (2015). Does Agile work?—A & ,Serrador, P .19
quantitative analysis of agile project success. *International Journal of Project*
.Management, 33(5), 1040–1051

- Smyrk, J. R. (2011). Project Management for the & ,.Zwikael, O .20
 .Creation of Organisational Value. Springer
- Huneiti, A. (2023). Role of software project & ,.Al-Mashaqbeh, I .21
 management tools in enhancing team collaboration: A case study in telecom
 sector. International Journal of Information Technology Project Management,
 .14(1), 65–81
- STC Group. (2022). Annual Report 2021–2022. Retrieved from .22
<https://www.stc.com.sa>
- Emsley, M. W. (2013). The impact of contractors' & ,.Alzahrani, J. I .23
 attributes on construction project success in Saudi Arabia. International Journal
 .of Project Management, 31(3), 314–324
- Shboul, A. (2008). Delays & ,.Sweis, R., Sweis, G., Hammad, A. A .24
 in construction projects: The case of Jordan. International Journal of Project
 .Management, 26(6), 665–674
- Lan, D. T. X. (2004). A study on & ,.Nguyen, L. D., Ogunlana, S. O .25
 project success factors in large construction projects in Vietnam. Engineering,
 .Construction and Architectural Management, 11(6), 404–413
- Taroun, A. (2014). Towards a better modelling and assessment of .26
 construction risk: Insights from a literature review. International Journal of Project
 .Management, 32(1), 101–115
- Al-Rasheed, F. (2021). Evaluating project delivery performance in .27
 .Saudi government projects. Middle East Journal of Management, 8(4), 389–408
- Mahamid, I. (2017). Micro and macro level risk allocation in .28
 construction contracts: The case of Saudi Arabia. International Journal of
 .Construction Management, 17(3), 207–215
- Anantatmula, V. (2017). Empirical study of project & ,.Ahmed, R .29
 managers' leadership competence and project performance. Engineering
 .Management Journal, 29(3), 189–205
- PMI KSA Chapter. (2020). State of Project Management in Saudi .30
 .Arabia. Project Management Institute – KSA

