

أثر الاتصال بين الثقافات على نجاح مشاريع البرمجيات: دراسة حالة على شركات قطاع تقنية المعلومات في الرياض

اسم الطالب

سامح محمد علي قويدر

الرقم الجامعي

221001151

مشروع التخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2025

جدول المحتويات

3	1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
4	1.1	المقدمة:
7	1.2	مشكلة البحث:
7	1.2.1	الفجوات النظرية:
7	1.2.2	الفجوات العملية:
8	1.3	أهمية البحث:
8	1.3.1	الأهمية النظرية:
8	1.3.2	الأهمية العلمية:
9	1.4	أسئلة البحث:
9	1.5	أهداف البحث:
10	1.6	فرضيات البحث:
10	1.7	نموذج البحث:
11	1.8	منهجية البحث:
12	1.9	الدراسة الميدانية:
13	1.10	مخطط البحث:
14	1.11	المراجع:

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
11	نموذج البحث (من إعداد الباحث)	1
12	ملخص منهجية البحث (المصدر الباحث)	2

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

في ظل البيئة العالمية الحالية للأعمال، لا يعتمد نجاح مشاريع البرمجيات فقط على القوة التكنولوجية، بل أيضاً على فعالية وكفاءة التعاون والتواصل بين الفرق المتنوعة. يُعد قطاع تقنية المعلومات في طليعة التقدم التكنولوجي، ويشمل التعاون بين محترفين من خلفيات وثقافات متعددة (Smith, 2018). لذلك، فإن فهم أثر الاتصال بين الثقافات على نجاح مشاريع البرمجيات يُعد أمراً بالغ الأهمية، لا سيما في المناطق التي تنتشر فيها التنوعات الثقافية. وقد تناول هذا البحث تعقيدات الاتصال بين الثقافات ضمن سياق قطاع تقنية المعلومات في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. وتعد الرياض مركزاً اقتصادياً رئيسياً في منطقة الشرق الأوسط، وتستضيف صناعة تقنية معلومات متنامية شهدت نمواً سريعاً في السنوات الأخيرة. ومع وجود قوة عاملة متنوعة ثقافياً، يصبح التواصل الفعال والتعاون من المحددات الرئيسة لنجاح المشاريع.

شهدت المملكة العربية السعودية تحولات كبيرة في السنوات الأخيرة، تبنت خلالها التكنولوجيا الحديثة كجزء من استراتيجيات التنويع الاقتصادي. ويُتوقع أن يلعب قطاع تقنية المعلومات دوراً محورياً في هذا التحول، مسهماً بشكل كبير في التنمية الاقتصادية للبلاد، ومؤدياً إلى نسيج ثقافي غني داخل هذا القطاع (Williams, 2019). وتتميز مشاريع تقنية المعلومات بطبيعتها التعاونية، حيث تتطلب من الفرق العمل بسلاسة عبر المواقع الجغرافية المختلفة. وفي السياق العالمي، لا يقتصر الاتصال الفعال على نقل المعلومات فقط، بل يشمل أيضاً فهم الفروقات الثقافية، وأساليب العمل، واختلافات اللغة. إذ إن التنوع الثقافي يولد فرصاً وتحديات تؤثر بشكل كبير على فشل أو نجاح مشاريع البرمجيات.

على الرغم من وفرة الأدبيات حول الاتصال بين الثقافات في السياق التجاري، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تركز تحديداً على تأثيره في نجاح مشاريع البرمجيات في قطاع تقنية المعلومات داخل المملكة. وفهم هذه الديناميكيات يُعد ضرورياً للشركات العاملة في المنطقة لتحسين استراتيجيات

إدارة المشاريع، وتعزيز العمل الجماعي، وتحقيق معدلات نجاح أعلى في تطوير البرمجيات. ويهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوة المعرفية من خلال تحليل شامل لتأثير الاتصال بين الثقافات على نتائج مشاريع البرمجيات. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في إثراء المعرفة النظرية وتقديم رؤى عملية لشركات تقنية المعلومات في الرياض تسعى لتحسين نهجها في إدارة المشاريع.

تتميز المملكة العربية السعودية بتقاليدها العريقة وتاريخها الغني، وقد شهدت تحولات كبيرة في السنوات الأخيرة مدفوعة بجهود التنويع الاقتصادي التي تم تحديدها في رؤية السعودية 2030. وقد أصبح قطاع تقنية المعلومات من المحركات الرئيسة لهذا التحول، مما جذب مجموعة متنوعة من المواهب محلياً ودولياً. ويُسهم المحترفون من خلفيات مختلفة في هذا القطاع من خلال تقديم خبراتهم المتنوعة، مما يخلق بيئة عمل متعددة الأساليب ووجهات النظر. لذا، فإن فهم التنوع الثقافي في قطاع تقنية المعلومات في المملكة أمر ضروري لفهم التعقيدات التي قد تنشأ أثناء تنفيذ مشاريع البرمجيات (Saudi Vision 2030, 2016). وتشمل هذه التعقيدات اختلاف أساليب الاتصال، وتعدد اللغات، وتنوع أساليب حل المشكلات، مما يؤثر في ديناميكيات فرق العمل. ومع تزايد انخراط شركات تقنية المعلومات السعودية في تواصل على المستوى العالمي، وتقديمها لخدمات لعملاء دوليين، يصبح التمكن من التعامل مع تحديات الاتصال بين الثقافات أمراً استراتيجياً (TechHub Jeddah, 2022).

وقد جعل التقدم السريع في التكنولوجيا والعولمة من الضروري للشركات، وخصوصاً في قطاع تقنية المعلومات، أن تتبنى أساليب عمل جديدة. إن دمج فرق متعددة الثقافات يقدم فرصاً وتحديات في آن واحد. ويُعد الاتصال الفعال بين الثقافات أمراً بالغ الأهمية لنجاح مشاريع البرمجيات، لأنه يسهل التعاون، والابتكار، وحل المشكلات. فعندما يفهم أعضاء الفريق ويقدرّون اختلافاتهم الثقافية، يؤدي ذلك إلى بيئة عمل أكثر انسجاماً وإنتاجية (Williams, 2019). وعلى النقيض، فإن سوء الفهم أو التصورات الخاطئة الناتجة عن الفروقات الثقافية قد يؤدي إلى تأخير المشاريع وزيادة التكاليف وفشل المشروع.

ويُعد فهم أساليب الاتصال المختلفة من الجوانب المهمة للاتصال بين الثقافات. فبعض الثقافات تفضل الاتصال المباشر والصريح، بينما تعتمد ثقافات أخرى على السياق والإشارات غير اللفظية. وفي قطاع تقنية المعلومات، حيث تُعد الدقة والوضوح أمرين أساسيين، يمكن أن تؤدي هذه الاختلافات إلى سوء فهم إذا لم تتم إدارتها بشكل جيد (Smith, 2018). لذا، يجب على مديري المشاريع في قطاع تقنية المعلومات في الرياض أن يكونوا قادرين على التعامل مع هذه الفروقات لضمان التفاهم بين جميع أعضاء الفريق.

ويعتمد نجاح مشاريع البرمجيات في بيئة متعددة الثقافات مثل الرياض على بناء الثقة بين أعضاء الفريق. وتُبنى الثقة عادةً من خلال التواصل المستمر والمنفتح، والاحترام المتبادل، والفهم المشترك. وفي السياق الثقافي المتنوع، قد تستغرق عملية بناء الثقة وقتاً أطول نظراً لاختلاف المعايير الثقافية والتوقعات. ومع ذلك، فعندما تُبنى هذه الثقة، فإنها تعزز العمل الجماعي، وتزيد من الإبداع، وتقوي الالتزام بأهداف المشروع.

كما يشير البحث إلى أهمية التدريب على الكفاءة الثقافية لمتخصصي تقنية المعلومات. فمن خلال تزويد أعضاء الفريق بالمهارات اللازمة للتعامل مع الفروقات الثقافية، يمكن للمؤسسات أن تخلق بيئة عمل أكثر شمولية وفعالية. وتشمل هذه البرامج التدريبية موضوعات مثل الوعي الثقافي، واستراتيجيات الاتصال، وحل النزاعات، وحل المشكلات بشكل تعاوني. ويمكن أن تحسن هذه البرامج أداء المشاريع بشكل كبير عن طريق تقليل الحواجز الثقافية وتعزيز التماسك بين الفريق (TechHub Jeddah, 2022).

ونظراً للطبيعة الديناميكية لقطاع تقنية المعلومات في الرياض، والذي تقوده رؤية السعودية 2030، فإن التكيف المستمر والتعلم يصبحان أمرين ضروريين. ومع زيادة استقطاب المواهب العالمية، تحتاج شركات تقنية المعلومات إلى مواكبة أفضل الممارسات في الاتصال بين الثقافات وإدارة المشاريع (Trompenaars, 2012). ويمكن أن يساعد هذا التعلم المستمر المؤسسات في الحفاظ على ميزة تنافسية وتحقيق نجاح مستدام في مشاريع البرمجيات.

كما أن القدرة على إدارة التوقعات تعد من العناصر الحاسمة في بيئة متعددة الثقافات. فالثقافات المختلفة تحمل رؤى مختلفة حول المواعيد النهائية والتغذية الراجعة وتوازن الحياة والعمل. على سبيل المثال، في بعض الثقافات يُعد الالتزام بالمواعيد النهائية دليلاً على الاحترافية، بينما تفضل ثقافات أخرى المرونة. ومن الضروري لمديري المشاريع في الرياض فهم هذه الفروقات الثقافية لتحديد توقعات واقعية وتعزيز التعاون (TechHub Jeddah, 2022).

ولا يمكن إغفال دور القيادة في السياقات متعددة الثقافات. فالقادة الفاعلون يتمتعون بالذكاء الثقافي، وهو القدرة على التفاعل والعمل بفعالية عبر الثقافات المختلفة. فهم يقدرّون وجهات النظر المتنوعة لأعضاء الفريق، ويستثمرون هذا التنوع في الابتكار وحل المشكلات. كما تلعب تقنيات الاتصال دوراً كبيراً في تقليص الفجوات الثقافية. فالتطبيقات مثل الاجتماعات المرئية والتواصل الفوري وبرمجيات إدارة المشاريع توفر منصات للتفاعل الفوري وتبادل الآراء (Smith, 2018).

بالإضافة إلى ذلك، فإن التعرف على التحيزات اللاواعية والتعامل معها يُعد أمراً جوهرياً في خلق بيئة شاملة. فالتحيزات قد تؤثر على اتخاذ القرار والتفاعل بين أعضاء الفريق. ويمكن للمؤسسات في الرياض تطبيق برامج تدريبية لمساعدة الموظفين في التعرف على هذه التحيزات والتقليل منها، مما يُسهم في بيئة عمل أكثر إنصافاً. كما أن فهم تفضيلات المستخدمين النهائيين من مختلف الثقافات يُعد مهماً عند تطوير البرمجيات، حيث يُمكن أن يؤثر ذلك في تقبل المنتج ونجاحه في السوق (Williams, 2019).

وفي الختام، يساهم هذا البحث في تسليط الضوء على أهمية الاتصال بين الثقافات كعامل مؤثر في نجاح مشاريع البرمجيات في شركات تقنية المعلومات، ويقدم توصيات عملية للشركات في الرياض من أجل تحسين إدارة فرق العمل وتعزيز نجاح المشاريع التقنية.

1.2 مشكلة البحث:

يُعد الاتصال بين الثقافات عنصراً محورياً في نجاح المشاريع التقنية، خصوصاً في بيئات العمل التي تتسم بتنوع ثقافي كبير مثل مدينة الرياض. ومع ذلك، فإن ضعف فهم تأثير هذا الاتصال على نتائج مشاريع البرمجيات يؤدي إلى تحديات في إدارة الفرق متعددة الخلفيات، مما ينعكس سلباً على فعالية تنفيذ المشاريع. لذا وجب دراسة هذا الموضوع وتفصيل جوانبه النظرية والعملية، وينقسم البحث إلى فجوة نظرية وفجوة عملية:

1.2.1 الفجوات النظرية:

- وجود فجوة في الأدبيات المتعلقة بتحليل تأثير الاتصال بين الثقافات على مؤشرات نجاح مشاريع البرمجيات في السياق المحلي السعودي.
- الحاجة لتطوير نماذج نظرية تدمج بين مفاهيم الإدارة الثقافية وإدارة المشاريع البرمجية.
- نقص الدراسات التي تستكشف ديناميكيات فرق العمل متعددة الثقافات في قطاع تقنية المعلومات تحديداً.
- الحاجة لأبحاث إضافية لفهم تأثير الفروقات الثقافية على التواصل والتعاون داخل بيئات العمل التقنية.

1.2.2 الفجوات العملية:

- ندرة تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة الاتصال بين الثقافات داخل الشركات التقنية العاملة بالرياض.
- غياب برامج تدريبية منهجية تعزز الكفاءة الثقافية لدى مديري المشاريع وفرق العمل.
- ضعف التكامل بين الفروقات الثقافية وأساليب إدارة المشاريع، مما يؤدي إلى توترات أو ضعف في الأداء الجماعي.
- قلة النماذج العملية التي يمكن تطبيقها لتحسين فعالية التواصل داخل الفرق المتنوعة ثقافياً في الشركات المحلية.

مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار، فإن الوظيفة المهمة لهذه الدراسة هي الإجابة على سؤال البحث التالي:

"كيف يؤثر الاتصال بين الثقافات على نجاح مشاريع البرمجيات في شركات قطاع تقنية المعلومات بالرياض؟"

1.3 أهمية البحث:

تعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة لأنها ستساعد في توضيح العلاقة بين الاتصال بين الثقافات ونجاح المشاريع التقنية في بيئة متعددة الجنسيات، مما يساهم في تحسين أداء الفرق وإدارة المشاريع بكفاءة أكبر. وتنقسم الأهمية إلى أهمية نظرية وأهمية عملية:

1.3.1 الأهمية النظرية:

- يقدم البحث إسهامًا علميًا في الأدبيات المتعلقة بإدارة المشاريع وتقنيات الاتصال في بيئات متعددة الثقافات.
- يوسع من فهم العلاقة بين التنوع الثقافي ونجاح مشاريع البرمجيات ضمن السياق الخليجي.
- يعزز الإطار النظري المتعلق بالعمل الجماعي والتواصل بين الفرق المتنوعة في قطاع التقنية.
- يساهم في تحليل أثر الثقافة التنظيمية والتفاهم المتبادل على الأداء والإنتاجية في المشاريع البرمجية.

1.3.2 الأهمية العلمية:

- تساهم نتائج البحث في توجيه سياسات وإجراءات شركات تقنية المعلومات لتعزيز فعالية فرق العمل متعددة الثقافات.
- إفادة مديري المشاريع من خلال تقديم استراتيجيات اتصال تضمن التفاهم وتقليل الخلافات داخل الفرق.
- يساهم في تقديم إرشادات عملية لتحسين إدارة التنوع الثقافي داخل الشركات التقنية بالرياض.
- استخدام التوصيات لتحسين بيئة العمل، وزيادة فرص نجاح المشاريع التقنية، ورفع مستوى التنافسية في السوق السعودي.

1.4 أسئلة البحث:

بناءً على ما سبق يمكن صياغة أسئلة البحث كما يلي:

- كيف تؤثر عملية التواصل بين الثقافات على نجاح المشاريع البرمجية في قطاع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية؟
- كيف تؤثر الفروقات الثقافية على استراتيجيات وأساليب التواصل داخل فرق العمل في المشاريع البرمجية في قطاع تقنية المعلومات في مدينة جدة؟
- ما العوامل التي تؤثر على نجاح أو فشل المشاريع في قطاع تقنية المعلومات بجدة فيما يتعلق بالتواصل بين الثقافات؟
- كيف تساهم ديناميكيات الفريق وتماسكه في دعم التواصل بين الثقافات داخل مشاريع قطاع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية؟

1.5 أهداف البحث:

الهدف العام: توضيح أثر الاتصال بين الثقافات على نجاح مشاريع البرمجيات.

الأهداف الفرعية:

- التعرف على أثر التواصل بين الثقافات على نجاح المشاريع البرمجية.
- استكشاف كيفية تأثير التنوع الثقافي على كل من التواصل بين الثقافات ونجاح المشاريع البرمجية.
- دراسة تأثير التواصل بين الثقافات على ديناميكيات الفريق وتماسكه.
- التحقيق في كيفية تأثير ديناميكيات الفريق وتماسكه على نجاح المشاريع البرمجية.

1.6 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الاتصال بين الثقافات ونجاح مشاريع البرمجيات

ويتفرع عنه الفرضيات الآتية:

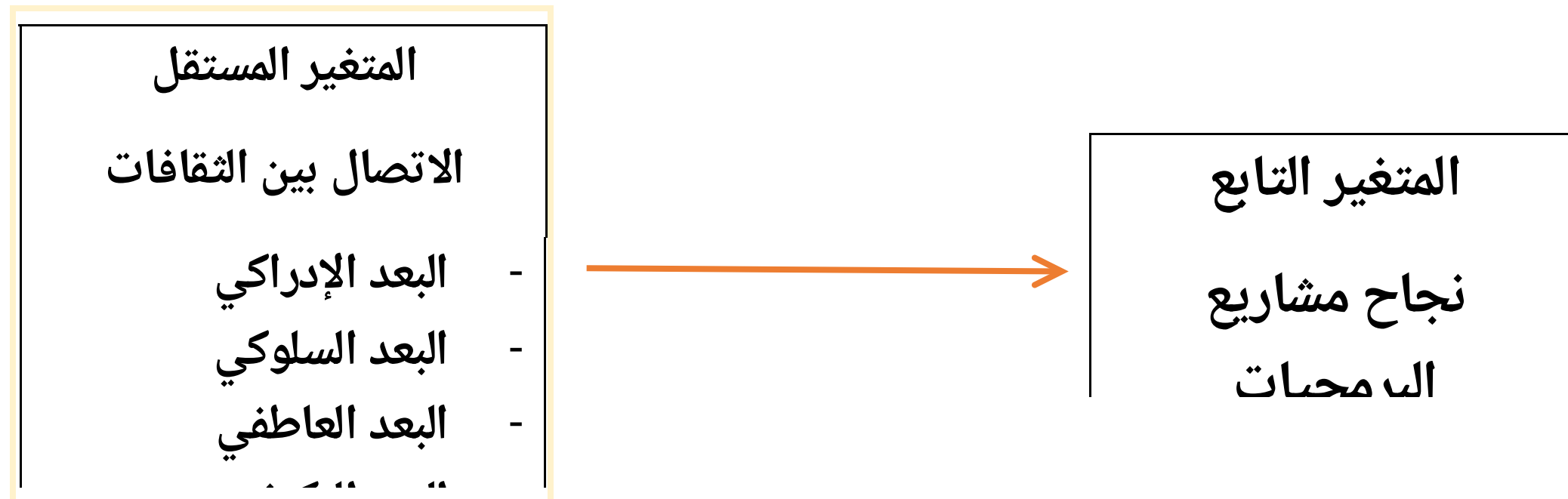
(H1): يؤثر التواصل بين الثقافات بشكل إيجابي على نجاح المشاريع البرمجية.

(H2): يلعب التنوع الثقافي دوراً تعديلياً في العلاقة بين التواصل بين الثقافات ونجاح المشاريع البرمجية.

(H3): يؤثر التواصل بين الثقافات بشكل إيجابي على ديناميكيات الفريق وتماسكه.

(H4): تلعب ديناميكيات الفريق وتماسكه دوراً وسيطاً بين التواصل بين الثقافات ونجاح المشاريع البرمجية.

1.7 نموذج البحث:



الشكل (1): نموذج البحث (من إعداد الباحث)

1.8 منهجية البحث:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف المنهج الوصفي إلى دراسة أثر الاتصال بين الثقافات على نجاح مشاريع البرمجيات. من جانبه، يهدف المنهج التحليلي إلى العلاقة بين متغيري الدراسة وتحديد أثر كل منهما في الآخر.

• فلسفة البحث: المنهج وضعي positivism

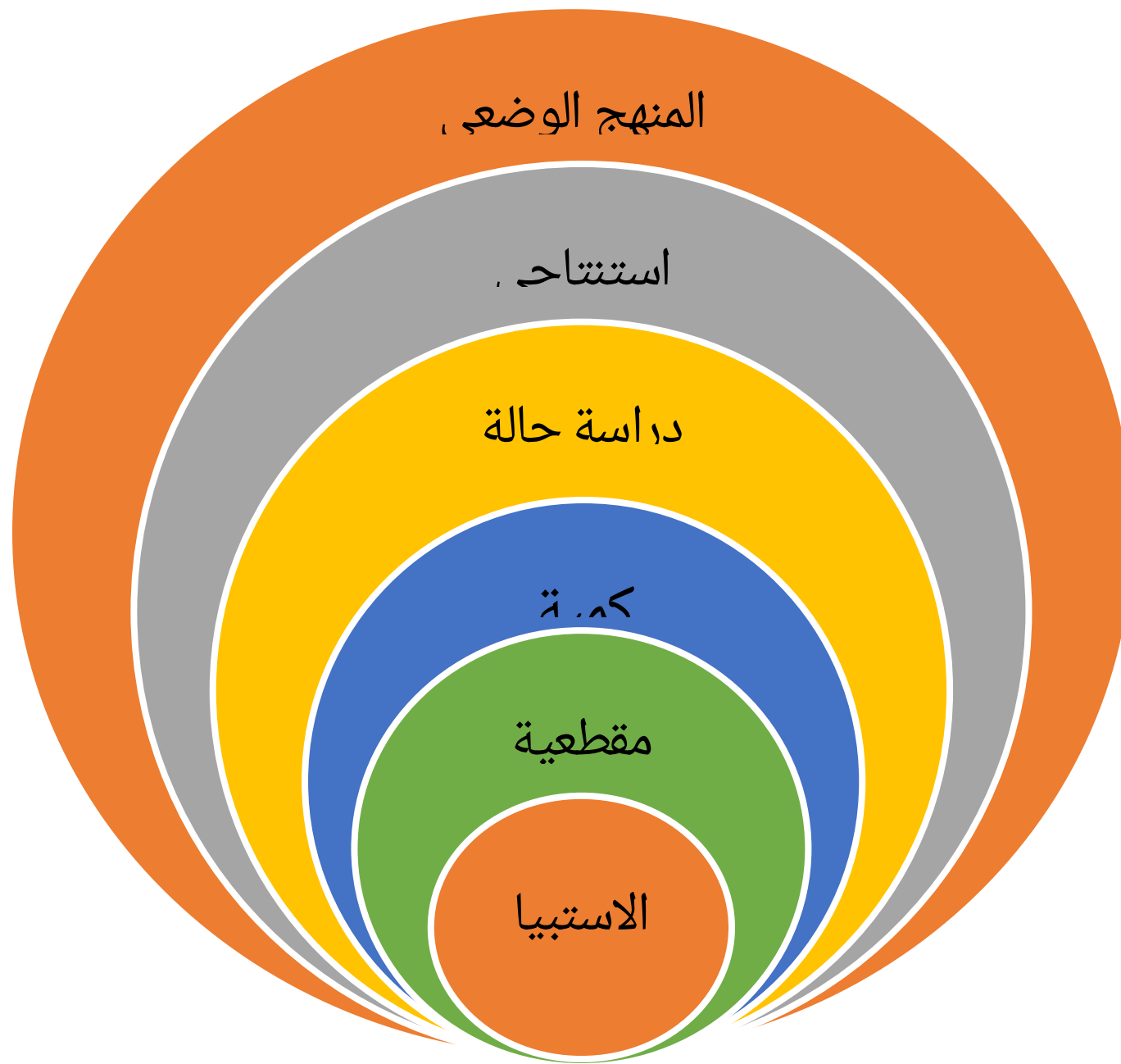
• أسلوب التحليل: استنتاجي Deductive

• استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study

• أداة البحث: دراسة كمية Mono method

• الأفق الزمني: دراسة مقطعية cross sectional

• طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيان



الشكل (2) ملخص منهجية البحث

المصدر الباحث

1.9 الدراسة الميدانية:

تم اقتراح قطاع تقنية المعلومات في مدينة جدة كمجال للدراسة التطبيقية، حيث تعد جدة مركزاً اقتصادياً رئيسياً في منطقة الشرق الأوسط، وقد شهد هذا القطاع نمواً سريعاً في الآونة الأخيرة. ويجذب هذا القطاع قوى عاملة متنوعة تضم أفراداً من خلفيات ثقافية متعددة، مما يسهم في إثراء بيئة العمل بتنوع الرؤى ووجهات النظر داخل فرق المشاريع البرمجية.

ومع التحول الاقتصادي الكبير الذي تشهده المملكة العربية السعودية بدفع من مبادرات رؤية السعودية 2030 (رؤية السعودية 2030، 2016)، يلعب قطاع تقنية المعلومات دوراً محورياً في دعم الابتكار والتقدم التكنولوجي. ومع انخراط شركات تقنية المعلومات في جدة بشكل متزايد في التواصل على المستوى العالمي وتقديم الخدمات لعملاء دوليين، يصبح من الضروري فهم التحديات المرتبطة بالتواصل بين الثقافات والتعامل معها لضمان نجاح المشاريع.

وستوفر الدراسة التطبيقية في هذا القطاع المتنوع والديناميكي رؤى مهمة حول تأثير الاختلافات الثقافية على نتائج المشاريع، مما يساعد في تطوير استراتيجيات عملية لتحسين إدارة المشاريع وتعزيز بيئة تعاونية وشاملة داخل الفرق (العمرى، 2020).

1.10 مخطط البحث:



1.11 المراجع:

1. Hofstede, G. (2011). Cultures and organizations: Software of the mind. McGraw-Hill.
2. Saudi Vision 2030. (2016). Vision 2030 Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from <https://vision2030.gov.sa>
3. Smith, J. (2018). Cross-cultural communication in global IT projects. Journal of Information Technology Management, 29(3), 45–58.
4. TechHub Jeddah. (2022). Annual report on IT industry and cultural integration in Jeddah. Jeddah: TechHub Publications.
5. Trompenaars, F. (2012). Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business. Nicholas Brealey Publishing.
6. Williams, R. (2019). Cultural intelligence and project success in multicultural IT teams. International Journal of Project Management, 37(4), 512–525.