

أثر النضج المؤسسي في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع: دراسة ميدانية على شركات تقنية
المعلومات في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

مروان الغنام

الرقم الجامعي/

إشراف/

أ.د. الفيصل عبد الحميد محمد

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي

٢٠٢٦ م

قائمة المحتويات

المقدمة	٣
مشكلة الدراسة	٥
أهمية الدراسة	٦
أهداف الدراسة	٨
تساؤلات الدراسة	٨
فرضيات الدراسة	٩
الدراسات السابقة	٩
المنطلقات النظرية للدراسة	١٤
المنهجية وطرق البحث	١٧
أدوات الدراسة	١٨
حدود الدراسة	١٨
المراجع	٢٠

المقدمة

يشهد قطاع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية تحولاً متسارعاً في ظل التوجه الوطني نحو الاقتصاد الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، الأمر الذي أدى إلى زيادة حجم الاستثمارات في المشاريع التقنية، وتنوعها، وارتفاع درجة تعقيدها من حيث النطاق والموارد والأطراف ذات العلاقة. وقد أصبحت المشاريع التقنية تمثل المحرك الرئيس للتحول الرقمي في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة، حيث تعتمد المؤسسات على هذه المشاريع لتطوير الخدمات الرقمية، وتحسين الكفاءة التشغيلية، ورفع جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، وتعزيز القدرة التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية. وفي ضوء هذا التوسع الكبير، لم يعد نجاح المشاريع يعتمد فقط على توافر الموارد المالية أو التقنية، وإنما أصبح يرتبط بدرجة كبيرة بقدرة المؤسسة على إدارة مشاريعها وفق ممارسات مؤسسية ناضجة تتسم بالمنهجية والحوكمة والتطوير المستمر، بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية (Abulkhair، ٢٠٢٦).

ويشكل النضج المؤسسي في إدارة المشاريع من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية وإدارة المشاريع، وذلك لارتباطه المباشر بقدرة المؤسسات على تنفيذ المشاريع بطريقة أكثر تنظيماً واستدامة. ويشير النضج المؤسسي إلى المستوى الذي تصل إليه المؤسسة في تطوير عملياتها وإجراءاتها ومنهجياتها المتعلقة بإدارة المشاريع، بحيث تصبح هذه العمليات موحدة، ومقننة، وقابلة للقياس والتحسين المستمر. كما يعكس النضج المؤسسي مدى تكامل السياسات التنظيمية، ووضوح الأدوار والمسؤوليات، وكفاءة نظم المتابعة والرقابة، ومدى توافر المعرفة المؤسسية والخبرات المتراكمة التي تمكن المؤسسة من التعامل مع التحديات والمخاطر المصاحبة لتنفيذ المشاريع المختلفة (Ahmed، ٢٠٢٥).

وفي ظل البيئة التنافسية الحالية، تواجه شركات تقنية المعلومات تحديات متزايدة تتمثل في سرعة التطورات التقنية، وتغير متطلبات العملاء، وقصر دورة حياة المنتجات والخدمات الرقمية، وارتفاع مستوى المنافسة، إضافة إلى الحاجة المستمرة للابتكار والاستجابة السريعة للمتغيرات التقنية والتنظيمية. وقد أدى ذلك إلى زيادة أهمية امتلاك الشركات لمستويات مرتفعة من النضج المؤسسي في إدارة المشاريع، باعتباره أحد المرتكزات الأساسية التي تساعد على التخطيط السليم للمشاريع، وتحسين عمليات التنفيذ، وتعزيز التنسيق بين الفرق المختلفة، وإدارة المخاطر بكفاءة، وتحقيق

الاستخدام الأمثل للموارد، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على معدلات نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها ضمن الوقت المحدد والميزانية المقررة ومستويات الجودة المطلوبة (Al-Sahmah، ٢٠٢٥).

كما أن نجاح المشاريع أصبح يمثل أحد أهم مؤشرات الأداء المؤسسي في شركات تقنية المعلومات، نظراً لكون المشاريع تعد الوسيلة الرئيسة لتنفيذ المبادرات الاستراتيجية وإطلاق المنتجات والخدمات الرقمية الجديدة. ولم يعد مفهوم نجاح المشروع يقتصر على الالتزام بعناصر المثلث التقليدي لإدارة المشاريع المتمثل في الوقت والتكلفة والجودة، بل امتد ليشمل تحقيق القيمة المضافة للمؤسسة، ورضا العملاء، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، واستدامة نتائج المشروع، ورفع مستوى رضا أصحاب المصلحة كافة. ولذلك فإن المؤسسات التي تمتلك أنظمة متقدمة لإدارة المشاريع، وتطبق أفضل الممارسات العالمية، وتتبنى ثقافة التحسين المستمر، تكون أكثر قدرة على تحقيق نسب أعلى من نجاح المشاريع مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى هذه المقومات التنظيمية (Abudaqqa، ٢٠٢٥).

برزت نماذج النضج المؤسسي في إدارة المشاريع بوصفها أدوات علمية تساعد المؤسسات على تقييم مستوى أدائها الحالي، وتحديد جوانب القوة والقصور في ممارسات إدارة المشاريع، ووضع خطط تطويرية تساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. وتقوم هذه النماذج على مجموعة من المستويات المتدرجة التي تعكس مدى تطور العمليات الإدارية داخل المؤسسة، بدءاً من الممارسات غير المنظمة، وصولاً إلى مرحلة التحسين المستمر والتميز المؤسسي. وقد أثبتت العديد من الدراسات أن المؤسسات التي تحقق مستويات مرتفعة من النضج المؤسسي تكون أكثر قدرة على إدارة المشاريع المعقدة، والتعامل مع المخاطر، والاستفادة من الخبرات السابقة، وتحقيق نتائج أكثر استدامة، مما يجعل النضج المؤسسي أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع (Hashim، ٢٠٢٤).

وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من خصوصية قطاع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية، والذي يعد من أكثر القطاعات نمواً وتأثيراً في دعم الاقتصاد الوطني، حيث يشهد توسعاً كبيراً في حجم المشاريع الرقمية المرتبطة بالحكومة الإلكترونية، والذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، والأمن السيبراني، وإنترنت الأشياء، وتحليل البيانات الضخمة، وغيرها من التقنيات الحديثة. كما أن الشركات العاملة في هذا القطاع تواجه ضغوطاً متزايدة لتنفيذ مشاريعها بكفاءة عالية، مع الالتزام بمعايير الجودة والحوكمة والابتكار، الأمر الذي يجعل دراسة مستوى النضج المؤسسي في إدارة المشاريع وعلاقته بنجاح المشاريع من الموضوعات ذات الأهمية التطبيقية الكبيرة، لما يمكن أن تقدمه من نتائج تساهم في تحسين أداء هذه الشركات وتعزيز قدرتها التنافسية (Alhazmy، ٢٠٢٥).

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام العالمي بموضوع النضج المؤسسي في إدارة المشاريع، فإن الدراسات العربية، ولا سيما في البيئة السعودية، ما تزال محدودة نسبياً، خاصة تلك التي تتناول شركات تقنية المعلومات باعتبارها بيئة تتسم بخصوصية تنظيمية وتقنية تختلف عن العديد من القطاعات الأخرى. كما أن التغيرات المتسارعة التي يشهدها القطاع الرقمي تستدعي إجراء المزيد من الدراسات التي تبحث في العوامل التنظيمية المؤثرة في نجاح المشاريع، وتوضح طبيعة العلاقة بين مستوى النضج المؤسسي ومؤشرات نجاح المشاريع في بيئة الأعمال السعودية، بما يساهم في سد الفجوة المعرفية وتقديم إطار علمي يساعد متخذي القرار على تطوير ممارسات إدارة المشاريع داخل مؤسساتهم (Alqublan، ٢٠٢٤).

تأتي هذه الدراسة بهدف استقصاء مستوى النضج المؤسسي في إدارة المشاريع داخل شركات تقنية المعلومات السعودية، وتحليل أثره في نجاح المشاريع، من خلال دراسة ميدانية تعتمد على آراء العاملين والمديرين في هذه الشركات. ومن المتوقع أن تساهم نتائج الدراسة في تقديم أدلة علمية وعملية تساعد المؤسسات على تعزيز ممارسات النضج المؤسسي، وتحسين أداء إدارة المشاريع، وزيادة معدلات نجاح المشاريع، بما يدعم تحقيق أهداف التحول الرقمي، ويرفع من كفاءة الأداء المؤسسي، ويساهم في تعزيز تنافسية قطاع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية نمواً متسارعاً مدفوعاً ببرامج التحول الرقمي ومبادرات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، الأمر الذي أدى إلى زيادة أعداد المشاريع التقنية وتنوعها وارتفاع درجة تعقيدها، سواء من حيث حجم الاستثمارات أو تعدد أصحاب المصلحة أو سرعة التغيرات التقنية والتنظيمية. وعلى الرغم من هذا النمو الكبير، ما تزال العديد من شركات تقنية المعلومات تواجه تحديات واضحة في تحقيق النجاح الكامل لمشروعاتها، حيث تتعرض بعض المشاريع إلى التأخير في التنفيذ، أو تجاوز الميزانيات المخصصة، أو عدم تحقيق الأهداف المخطط لها، أو انخفاض مستوى رضا العملاء وأصحاب المصلحة، فضلاً عن ضعف الاستفادة من الخبرات التنظيمية المتراكمة بين المشاريع المختلفة. وتشير هذه التحديات إلى وجود تفاوت في مستوى النضج المؤسسي لإدارة المشاريع بين الشركات، إذ إن بعض المؤسسات ما تزال تعتمد على ممارسات إدارية تقليدية تفتقر إلى المنهجيات الموحدة، ونظم الحوكمة، وآليات إدارة المعرفة، والتحسين المستمر، في حين تتمتع مؤسسات أخرى بدرجات أعلى من

النضج المؤسسي تمكنها من إدارة مشاريعها بصورة أكثر كفاءة وفعالية. ومن هنا تتمثل المشكلة الرئيسة لهذه الدراسة في عدم وضوح مدى تأثير مستوى النضج المؤسسي في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع داخل شركات تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية، وعدم توفر أدلة ميدانية كافية توضح طبيعة هذه العلاقة في البيئة السعودية، بما يحد من قدرة متخذي القرار على تطوير ممارسات إدارة المشاريع وفق أسس علمية تسهم في رفع معدلات نجاح المشاريع وتعزيز الأداء المؤسسي.

ويترتب على استمرار هذه المشكلة عدد من الآثار السلبية التي قد تؤثر في أداء شركات تقنية المعلومات، ومن أبرزها ارتفاع معدلات تعثر المشاريع أو تأخر تنفيذها، وزيادة احتمالات تجاوز التكاليف والموارد المخططة، وضعف كفاءة إدارة المخاطر والتغيرات المصاحبة للمشروعات التقنية، وانخفاض جودة مخرجات المشاريع، إضافة إلى محدودية الاستفادة من الدروس المستفادة والخبرات السابقة نتيجة غياب منهجيات مؤسسية متكاملة لإدارة المعرفة. كما ينعكس انخفاض مستوى النضج المؤسسي على ضعف التنسيق بين الإدارات وفرق العمل، وتباين إجراءات إدارة المشاريع بين مشروع وآخر، وانخفاض مستوى رضا العملاء وأصحاب المصلحة، مما يؤثر في السمعة التنافسية للشركات وقدرتها على تنفيذ المشاريع المستقبلية بكفاءة. كذلك قد يؤدي ضعف النضج المؤسسي إلى تقليل قدرة الشركات على مواكبة متطلبات التحول الرقمي، والابتكار، والاستجابة السريعة للتغيرات التقنية، وهو ما ينعكس سلباً على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات وعلى مساهمة قطاع تقنية المعلومات في دعم التنمية الاقتصادية والتحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.

وبناءً على مشكلة الدراسة السابقة، يتمثل السؤال الرئيس للدراسة في الآتي: ما أثر النضج المؤسسي في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها أحد الموضوعات الحديثة التي أصبحت تحظى باهتمام متزايد في أدبيات الإدارة وإدارة المشاريع، والمتمثل في النضج المؤسسي لإدارة المشاريع، والذي يُعد من المفاهيم التي تربط بين القدرات التنظيمية للمؤسسة ومستوى نجاح مشاريعها. وتسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بالعلاقة بين النضج

المؤسسي ونجاح المشاريع من خلال تقديم إطار نظري يجمع بين المفهومين ويحلل أبعادهما في سياق قطاع تقنية المعلومات، وهو القطاع الذي يتميز بسرعة التطور والتغير المستمر. كما تساعد الدراسة في سد جانب من الفجوة البحثية الناجمة عن محدودية الدراسات العربية، ولا سيما السعودية، التي تناولت أثر النضج المؤسسي في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع بصورة مباشرة، إذ ركزت معظم الدراسات السابقة على متغيرات تنظيمية أو إدارية أخرى دون الربط المتكامل بين هذين المتغيرين في بيئة شركات تقنية المعلومات. كذلك تقدم الدراسة مرجعاً علمياً يمكن للباحثين الاستفادة منه في تطوير دراسات مستقبلية تتناول النضج المؤسسي في قطاعات اقتصادية مختلفة، أو دراسة متغيرات بسيطة ومعدلة قد تؤثر في العلاقة بين النضج المؤسسي ونجاح المشاريع، مما يساهم في توسيع نطاق المعرفة العلمية في مجال إدارة المشاريع والتميز المؤسسي.

- الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في أنها تقدم نتائج ميدانية يمكن أن يستفيد منها متخذو القرار ومديرو المشاريع والإدارات العليا في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية عند تقييم مستوى النضج المؤسسي لمؤسساتهم وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى التطوير والتحسين. كما تساهم نتائج الدراسة في مساعدة الشركات على بناء منهجيات أكثر كفاءة لإدارة المشاريع، وتعزيز ممارسات الحوكمة، وإدارة المخاطر، وإدارة المعرفة، والتحسين المستمر، بما ينعكس على رفع معدلات نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية ورضا العملاء. إضافة إلى ذلك، توفر الدراسة مؤشرات عملية يمكن الاستناد إليها عند تصميم برامج تدريبية وتطويرية للعاملين في إدارة المشاريع، ودعم إنشاء مكاتب إدارة المشاريع (PMO) وفق أفضل الممارسات العالمية، وتعزيز جاهزية الشركات لمواكبة متطلبات التحول الرقمي والمنافسة في السوق السعودي. كما تدعم نتائج الدراسة الجهات التنظيمية وصناع السياسات في تطوير المبادرات والبرامج التي تستهدف رفع مستوى النضج المؤسسي في قطاع تقنية المعلومات، بما يساهم في تعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع الوطنية، وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وزيادة مساهمة القطاع في التنمية الاقتصادية المستدامة.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس للدراسة

التعرف على أثر النضج المؤسسي في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

١. التعرف على مستوى النضج المؤسسي في إدارة المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.
٢. قياس أثر منهجيات وإجراءات إدارة المشاريع في نجاح المشاريع.
٣. قياس أثر الحوكمة والتنظيم المؤسسي للمشاريع في نجاح المشاريع.
٤. قياس أثر إدارة المعرفة والتحسين المستمر في إدارة المشاريع في نجاح المشاريع.
٥. قياس أثر إدارة الموارد والمخاطر في المشاريع في نجاح المشاريع.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيس للدراسة

ما أثر النضج المؤسسي في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية

١. ما مستوى النضج المؤسسي في إدارة المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية؟
٢. ما أثر منهجيات وإجراءات إدارة المشاريع في نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية؟
٣. ما أثر الحوكمة والتنظيم المؤسسي للمشاريع في نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية؟
٤. ما أثر إدارة المعرفة والتحسين المستمر في إدارة المشاريع في نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية؟
٥. ما أثر إدارة الموارد والمخاطر في المشاريع في نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنضج المؤسسي في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمنهجيات وإجراءات إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية .

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوكمة والتنظيم المؤسسي للمشاريع على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية .

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة والتحسين المستمر في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية .

٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد في المشاريع على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية .

٥. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في المشاريع على نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة (Arafa، ٢٠٢٦) إلى تطوير نموذج تكيفي لتقييم نضج إدارة المشاريع في شركات المقاولات السعودية المتوسطة والكبيرة، واختبار أثره على كفاءة تنفيذ المشاريع الحضرية في سياق رؤية ٢٠٣٠. استند الإطار النظري إلى المبادئ العشرة لمعهد إدارة المشاريع (PMI) الواردة في دليل PMBOK®، الإصدار السابع، مقترحًا "نموذجًا تكيفيًا متعدد المستويات" يصنف المبادئ إلى مبادئ عالمية، ومبادئ قابلة للتكيف، ومبادئ أساسية. وباستخدام منهجية كمية، وُزِعَ استبيان مُكَيَّف مع السياق على عينة عشوائية طبقية مكونة من ٢٨٥ مدير مشروع وممارس في قطاع المقاولات. وكشفت نتائج التحليل الإحصائي (الانحدار المتعدد، معامل الارتباط) عن وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى نضج إدارة المشاريع (الدرجة الإجمالية والأبعاد الفرعية) ومؤشرات الكفاءة (الالتزام

بالجدول الزمني والميزانية وجودة المخرجات)، بمعامل ارتباط $(r = 0.74)$. أظهر تحليل الانحدار أن بُعد "المرونة" (مثل مبادئ القيادة والتوجيه والتكيف) كان له التأثير الأكبر $(\beta = 0.41)$. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الشركات الكبيرة في مستويات النضج الإجمالية. تقترح الدراسة نموذجًا عمليًا متكاملًا يتألف من آلية تشخيصية (أداة تقييم ذاتي) وخارطة طريق تطويرية متدرجة. وتخلص الدراسة إلى أن التبنّي السياقي والمبدئي لمعايير إدارة المشاريع العالمية، وليس التطبيق الحرفي، هو العامل الحاسم في تعزيز كفاءة المشاريع. وتوصي الدراسة بتبني هذا النموذج من قبل الهيئات التنظيمية والشركات المتعاقدة لتحقيق توافق أفضل مع الأهداف الاستراتيجية لرؤية ٢٠٣٠.

يشهد العالم اليوم تطورًا تكنولوجيًا هائلًا يؤثر بشكل كبير على جوانب متعددة من الحياة العملية، بما في ذلك إدارة المشاريع. وفي ضوء هذا التطور، أصبحت التقنيات الحديثة أداة أساسية لتحسين كفاءات إدارة المشاريع وتعزيز الأداء العام للشركات. هدفت دراسة (Al-Harbi، ٢٠٢٤) إلى استكشاف أثر التقنيات الحديثة على كفاءات إدارة المشاريع في شركات التكنولوجيا بالمملكة العربية السعودية. وتسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية: - تحليل أثر التقنيات الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وتحليلات البيانات الضخمة، على كفاءات إدارة المشاريع. - تحديد الفوائد الرئيسية التي تحققها الشركات من خلال تبني هذه التقنيات في عمليات إدارة المشاريع، مثل تحسين التخطيط والتنفيذ وإدارة المخاطر. - استكشاف التحديات والعقبات التي تواجهها شركات التكنولوجيا في المملكة عند تبني التقنيات الحديثة في إدارة مشاريعها، بما في ذلك التكاليف واحتياجات التدريب. - تقديم توصيات لشركات التكنولوجيا لتحسين استخدام التقنيات الحديثة في تعزيز كفاءات إدارة المشاريع.

على الرغم من أن الثورة الصناعية الرابعة تركز بشكل أساسي على تطبيق التقنيات الرقمية المتقدمة، إلا أن هذا ليس الجانب الوحيد الذي ينبغي مراعاته. فمن الجوانب التي تستدعي الاهتمام القدرة على خلق بيئة صناعية مستدامة ومرنة. وفي هذا السياق، يُعد دور إدارة المشاريع بالغ الأهمية لتحقيق التميز المؤسسي في النموذج الصناعي الجديد. كان الهدف الرئيسي لدراسة (Fajsi، ٢٠٢٢) هو تحديد تأثير مستويات نضج إدارة المشاريع المختلفة على التميز المؤسسي في سياق الثورة الصناعية الرابعة. وقد أُجري البحث باستخدام عينة مكونة من ١٢٤ مؤسسة، تختلف في نوع الصناعة وحجمها، وحائزة على جوائز أو تقديرات التميز المؤسسي من المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM). وباستخدام نموذج نضج إدارة المشاريع (ProMMM)، وُجد ارتباط وثيق بين نضج إدارة المشاريع والتميز المؤسسي. وبالنظر إلى التطورات التكنولوجية، تم فحص هذه العلاقات بشكل أعمق في سياق الثورة الصناعية الرابعة. وقد تم

التوصل إلى استنتاجات مبنية على أسس تجريبية، تُسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المشاريع والتميز المؤسسي في سياق الثورة الصناعية الرابعة. يمكن للممارسين تطبيق هذه الأدوات لتحسين إدارة المشاريع بهدف الارتقاء بعمليات المؤسسة ونتائجها إلى أعلى مستويات التميز. كما أنها تُسهم في مساعدة المؤسسات على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة.

يتزايد الإدراك بأن أنظمة التحكم الفعّالة في المشاريع (PCS) تُعدّ أساسية لنجاحها. إلا أن العلاقة بين عناصر هذه الأنظمة وتحقيق أهداف المشروع بنجاح لا تزال بحاجة إلى مزيد من البحث. يبحث هذا البحث في العوامل المُمكنة والمعيقة التي تؤثر على عناصر نجاح أنظمة التحكم في المشاريع وتُسهم في تحقيق أهداف المشروع. تعتمد دراسة (Jawad, 2022) منهجًا مختلطًا يجمع بين التحليل الوصفي ونماذج الانحدار لاستكشاف تأثير ستة عناصر من أنظمة التحكم في المشاريع على نتائجها. وقد تم اختيار مشاريع النفط والكيماويات في المملكة العربية السعودية كدراسة حالة للتحقق من صحة نموذج البحث. تُشير بيانات استطلاع رأي شمل ٤٠٠ مدير مشروع في قطاعي النفط والكيماويات السعوديين إلى أن أنظمة التحكم الناجحة في المشاريع هي المفتاح لتحقيق جميع نتائج المشروع، ولكنها بالغة الأهمية بشكل خاص لتحقيق أهداف تكلفة المشروع. وقد تم تحديد حوكمة المشروع كأهم عنصر من عناصر أنظمة التحكم الستة لتحقيق أهداف المشروع. وبرز غياب العمليات الموحدة كأهم عائق أمام تحقيق حوكمة فعّالة للمشروع، بينما كان وجود أعضاء فريق مشروع ذوي مهارات وخبرات عالية أهم عامل مُمكن لتطبيق القيمة المكتسبة. تقدم هذه الدراسة توجّهًا لتطبيق وتطوير نظام إدارة المشاريع (PCS) كأداة استراتيجية، وتركز على عناصر هذا النظام التي من شأنها تحسين نتائج المشروع. يُسهم هذا البحث في إثراء المعرفة في مجال إدارة المشاريع، ويختلف عن المحاولات السابقة في جانبين: أولاً، يبحث في عناصر نظام إدارة المشاريع (PCS) الأساسية لتحقيق أهداف نطاق المشروع وجدوله الزمني وتكلفته؛ ثانياً، يُحلل عوامل التمكين والمعوقات التي تحول دون نجاح نظام إدارة المشاريع (PCS) لمعرفة كيفية تأثيرها على كل عنصر على حدة.

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

تتشابه الدراسات السابقة في تركيزها على أهمية إدارة المشاريع باعتبارها أحد العوامل الرئيسة المؤثرة في تحسين الأداء المؤسسي ورفع معدلات نجاح المشاريع في مختلف القطاعات. فقد تناولت جميع الدراسات موضوعات مرتبطة بتطوير

ممارسات إدارة المشاريع، سواء من خلال قياس مستويات النضج المؤسسي، أو تطبيق التقنيات الحديثة، أو تفعيل الحوكمة، أو تطوير أنظمة التحكم في المشاريع، وأكدت جميعها أن تطبيق الممارسات الإدارية المنظمة يؤدي إلى تحسين نتائج المشاريع من حيث الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

كما اتفقت معظم الدراسات على استخدام المنهج الكمي والاعتماد على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، مع توظيف أساليب إحصائية متنوعة مثل معاملات الارتباط والانحدار وتحليل التباين لاختبار العلاقات بين المتغيرات. كذلك استهدفت غالبية الدراسات المديرين والممارسين في مجال إدارة المشاريع داخل المؤسسات، مما يجعل نتائجها قابلة للمقارنة مع الدراسة الحالية التي تستهدف العاملين في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية.

واتفقت الدراسات أيضاً على أن ارتفاع مستوى النضج في إدارة المشاريع أو تطبيق الممارسات التنظيمية الحديثة ينعكس بصورة إيجابية على أداء المشاريع، حيث أكدت دراسة (Arafa ٢٠٢٦) وجود علاقة قوية بين نضج إدارة المشاريع وكفاءة تنفيذ المشاريع، بينما أثبتت دراسة (Fajsi ٢٠٢٢) ارتباط نضج إدارة المشاريع بالتميز المؤسسي، وأظهرت دراسة (Jawad ٢٠٢٢) أن الحوكمة وأنظمة التحكم الفعالة تمثلان عوامل حاسمة في تحقيق نجاح المشاريع، في حين ركزت دراسة (Al-Harbi ٢٠٢٤) على دور التقنيات الحديثة في رفع كفاءات إدارة المشاريع.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

على الرغم من وجود تقارب في الموضوع العام، إلا أن الدراسات السابقة اختلفت في أهدافها، ومتغيراتها، وبيئاتها التطبيقية، والأطر النظرية التي استندت إليها. فقد ركزت دراسة (Arafa ٢٠٢٦) على تطوير نموذج تكميلي لتقييم نضج إدارة المشاريع استناداً إلى الإصدار السابع من دليل PMBOK®، مع التركيز على شركات المقاولات السعودية، بينما ركزت الدراسة الحالية على قياس أثر النضج المؤسسي في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع داخل شركات تقنية المعلومات.

كما اختلفت دراسة (Al-Harbi ٢٠٢٤) عن الدراسة الحالية في أنها تناولت أثر التقنيات الرقمية الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وتحليلات البيانات الضخمة في تطوير كفاءات إدارة المشاريع، ولم تناول مفهوم النضج المؤسسي بوصفه متغيراً مستقلاً. أما دراسة (Fajsi ٢٠٢٢) فقد اهتمت بالعلاقة بين نضج إدارة المشاريع والتميز

المؤسسي في سياق الثورة الصناعية الرابعة، بينما ركزت الدراسة الحالية على نجاح المشاريع كمخرج تنظيمي مباشر للنضج المؤسسي.

كذلك اختلفت دراسة (٢٠٢٢) Jawad في أنها تناولت أنظمة التحكم في المشاريع (PCS) وعوامل التمكين والمعوقات المؤثرة فيها داخل قطاع النفط والكيماويات السعودي، مع التركيز على عناصر الحوكمة والقيمة المكتسبة، في حين تتناول الدراسة الحالية النضج المؤسسي باعتباره منظومة تنظيمية شاملة تضم المنهجيات والحوكمة وإدارة المعرفة وإدارة الموارد وإدارة المخاطر وتأثيرها في نجاح المشاريع.

ومن حيث البيانات التطبيقية، تنوعت الدراسات بين شركات المقاولات، وشركات التكنولوجيا، والمؤسسات الصناعية، وقطاع النفط والكيماويات، بينما تنفرد الدراسة الحالية بالتركيز على شركات تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية، وهو قطاع يتميز بسرعة التطور، وكثافة المشاريع الرقمية، وارتفاع مستوى الاعتماد على الابتكار والتقنيات الحديثة.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

يتضح من تحليل الدراسات السابقة وجود عدد من الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. فمن الناحية الموضوعية، ركزت الدراسات السابقة على موضوعات متفرقة مثل نماذج نضج إدارة المشاريع، أو التقنيات الحديثة، أو التميز المؤسسي، أو أنظمة التحكم والحوكمة، دون تقديم نموذج متكامل يربط بين النضج المؤسسي في إدارة المشاريع بأبعاده التنظيمية المختلفة ونجاح المشاريع بصورة مباشرة داخل قطاع تقنية المعلومات.

كما تُلاحظ محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت شركات تقنية المعلومات السعودية، حيث انصبت معظم الدراسات على قطاعات المقاولات، والصناعة، والطاقة، والنفط والكيماويات، بالرغم من أن قطاع تقنية المعلومات يُعد من أكثر القطاعات اعتماداً على إدارة المشاريع وأكثرها ارتباطاً بمبادرات التحول الرقمي ورؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

وتتمثل فجوة أخرى في أن غالبية الدراسات السابقة تناولت النضج المؤسسي بصورة عامة أو ركزت على بُعد واحد مثل الحوكمة أو التقنيات أو أنظمة التحكم، بينما تعتمد الدراسة الحالية على نموذج أكثر شمولاً يقيس النضج المؤسسي من خلال خمسة أبعاد رئيسية هي: منهجيات وإجراءات إدارة المشاريع، والحوكمة والتنظيم المؤسسي، وإدارة المعرفة والتحسين المستمر، وإدارة الموارد، وإدارة المخاطر، ثم تختبر أثر هذه الأبعاد مجتمعة في نجاح المشاريع.

وأخيراً، تسهم الدراسة الحالية في تقديم أدلة ميدانية حديثة من البيئة السعودية يمكن أن تدعم متخذي القرار في شركات تقنية المعلومات عند تطوير ممارسات إدارة المشاريع، ورفع مستوى النضج المؤسسي، وتحسين معدلات نجاح المشاريع، بما يواكب متطلبات التحول الرقمي ويعزز تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وهو ما يمثل إضافة علمية وعملية للأدبيات العربية في مجال إدارة المشاريع.

المنطلقات النظرية للدراسة

يشكل النضج المؤسسي في إدارة المشاريع (Project Management Maturity) أحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي برزت نتيجة الحاجة إلى تحسين قدرة المؤسسات على تنفيذ مشاريعها بكفاءة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر والمنافسة المتزايدة. ويشير مفهوم النضج المؤسسي إلى الدرجة التي تصل إليها المؤسسة في تطوير وتوحيد وتوثيق وتطبيق عمليات إدارة المشاريع بصورة منهجية ومنظمة، بحيث تصبح هذه العمليات جزءاً من الثقافة المؤسسية، وتستند إلى معايير واضحة، وآليات متابعة ورقابة فعالة، ونظم للتحسين المستمر. ولا يقتصر النضج المؤسسي على وجود إجراءات مكتوبة أو سياسات تنظيمية فحسب، وإنما يمتد ليشمل مدى قدرة المؤسسة على توظيف المعرفة التنظيمية، والاستفادة من الخبرات السابقة، وتطبيق أفضل الممارسات العالمية، وتحقيق التكامل بين مختلف الإدارات والوحدات التنظيمية لتحقيق أهداف المشاريع بكفاءة وفاعلية (Rastovski، ٢٠٢٥).

وينظر إلى النضج المؤسسي باعتباره مؤشراً يعكس مدى جاهزية المؤسسة لإدارة المشاريع بمختلف درجات تعقيدها، إذ كلما ارتفع مستوى النضج المؤسسي أصبحت المؤسسة أكثر قدرة على التخطيط للمشروعات، وإدارة المخاطر، وتخصيص الموارد، وقياس الأداء، والاستجابة للتغيرات، واتخاذ القرارات المبنية على البيانات، بما ينعكس بصورة مباشرة على تحسين نتائج المشاريع وتقليل احتمالات الفشل أو التعثر. كما يسهم النضج المؤسسي في تعزيز التعلم التنظيمي، وترسيخ ثقافة الجودة، وتطوير الكفاءات البشرية، وتحقيق التكامل بين الأهداف التشغيلية والاستراتيجية، الأمر الذي يجعله أحد الركائز الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة في المؤسسات الحديثة، وخاصة في القطاعات التقنية التي تعتمد بصورة كبيرة على إدارة المشاريع كوسيلة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية (Kumar، ٢٠٢٣).

يعتمد النضج المؤسسي في إدارة المشاريع على مجموعة من الأبعاد المتكاملة التي تعمل بصورة مترابطة لتطوير أداء المؤسسة وتحسين قدرتها على تنفيذ المشاريع بنجاح. ويُعد البعد الأول منهجيات وإجراءات إدارة المشاريع، والذي

يتمثل في امتلاك المؤسسة لمنهجيات عمل موحدة، وإجراءات تشغيل معيارية، وأدلة تنظيمية تحدد مراحل المشروع وآليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والإغلاق، بما يساهم في توحيد أساليب العمل وتقليل التباين بين المشاريع المختلفة. أما البعد الثاني فهو الحوكمة والتنظيم المؤسسي للمشاريع، ويشير إلى وجود هيكل تنظيمي واضح، وصلاحيات ومسؤوليات محددة، ولجان إشراف، وآليات لاتخاذ القرار والرقابة، بما يضمن تحقيق الشفافية والمساءلة وتعزيز كفاءة إدارة المشاريع (Blaskovics، ٢٠٢٦).

ويتمثل البعد الثالث في إدارة المعرفة والتحسين المستمر، والذي يركز على توثيق الخبرات السابقة، والاستفادة من الدروس المستفادة، وإنشاء قواعد معرفية تساعد فرق العمل على تحسين الأداء في المشاريع المستقبلية، بالإضافة إلى تبني ثقافة التطوير المستمر للعمليات والإجراءات. أما البعد الرابع فهو إدارة الموارد، ويشمل كفاءة تخطيط وتوزيع الموارد البشرية والمالية والتقنية، وضمان الاستخدام الأمثل لها بما يحقق أهداف المشروع دون هدر أو نقص في الإمكانيات. بينما يتمثل البعد الخامس في إدارة المخاطر، والذي يركز على تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع خطط استباقية للتعامل معها والحد من أثارها السلبية، بما يضمن استمرارية المشروع وتقليل احتمالات الفشل. وتكامل هذه الأبعاد يمثل الأساس الحقيقي للوصول إلى مستويات متقدمة من النضج المؤسسي داخل المؤسسات (Bernat، ٢٠٢٣). يشكل نجاح المشاريع من أكثر المفاهيم التي شهدت تطوراً في أدبيات إدارة المشاريع خلال العقود الأخيرة، حيث كان ينظر إليه في السابق من خلال تحقيق المشروع لما يُعرف بالمثلث التقليدي لإدارة المشاريع، والمتمثل في الالتزام بالوقت المحدد، والميزانية المقررة، ومستوى الجودة المطلوب. إلا أن التطورات الحديثة في الفكر الإداري أظهرت أن نجاح المشروع يتجاوز هذه المؤشرات التشغيلية ليشمل تحقيق القيمة المضافة للمؤسسة، ودعم أهدافها الاستراتيجية، وتعزيز رضا العملاء وأصحاب المصلحة، وتحقيق الاستدامة، والقدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية والتقنية (Mabale، ٢٠٢٤).

وفي قطاع تقنية المعلومات، يكتسب نجاح المشاريع أهمية أكبر نظراً للطبيعة الديناميكية للمشاريع التقنية، وسرعة التغير في التقنيات، وارتفاع توقعات العملاء، مما يجعل نجاح المشروع مرتبطاً أيضاً بقدرة المؤسسة على الابتكار، وسرعة الإنجاز، والمرونة في إدارة التغيير، وتحقيق الاستفادة من الحلول الرقمية المطورة. لذلك أصبح نجاح المشاريع يمثل مؤشراً شاملاً يقيس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهداف المشروع التشغيلية والاستراتيجية معاً، بما يضمن تحقيق عوائد اقتصادية وتنظيمية طويلة الأجل (Mavi، ٢٠٢٤).

تشير الأدبيات الإدارية إلى وجود علاقة إيجابية بين مستوى النضج المؤسسي في إدارة المشاريع ومستوى نجاح المشاريع، حيث تسهم المؤسسات التي تمتلك مستويات مرتفعة من النضج المؤسسي في توفير بيئة تنظيمية داعمة لتنفيذ المشاريع بكفاءة أعلى مقارنة بالمؤسسات منخفضة النضج. ويعود ذلك إلى أن المؤسسات الناضجة تعتمد على منهجيات واضحة، وإجراءات موحدة، وأنظمة رقابية فعالة، وآليات دقيقة لقياس الأداء، الأمر الذي يقلل من الأخطاء التشغيلية، ويعزز سرعة اتخاذ القرار، ويرفع مستوى التنسيق بين فرق العمل، ويحسن إدارة الموارد والمخاطر، مما يؤدي إلى زيادة احتمالات نجاح المشاريع (Fabricius، ٢٠١٥).

كما أن النضج المؤسسي يسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على التعلم المستمر والتحسين الدائم، حيث يتم توثيق الخبرات السابقة والاستفادة منها في المشاريع اللاحقة، وهو ما يؤدي إلى تقليل تكرار الأخطاء، وتحسين جودة التخطيط والتنفيذ، ورفع كفاءة العاملين. كذلك يساعد النضج المؤسسي في تعزيز التكامل بين الإدارة العليا وإدارة المشاريع، وربط المشاريع بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، بما يسهم في تعظيم القيمة المحققة من المشاريع وتحقيق الاستفادة التنظيمية، وهو ما يفسر الاهتمام المتزايد من قبل المؤسسات العالمية بتطبيق نماذج النضج المؤسسي كأحد أهم أدوات تحسين أداء إدارة المشاريع (Pacheco، ٢٠٢٣).

يشهد قطاع تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية توسعاً كبيراً في حجم المشاريع التقنية المرتبطة بالتحول الرقمي، والذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، والأمن السيبراني، والمدن الذكية، والخدمات الحكومية الرقمية، الأمر الذي يجعل نجاح هذه المشاريع عاملاً أساسياً في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠. وقد دفع هذا الواقع العديد من شركات تقنية المعلومات إلى تبني مكاتب إدارة المشاريع (PMO)، وتطبيق المعايير الدولية في إدارة المشاريع، والاستثمار في تطوير الكفاءات البشرية، وتحسين أنظمة الحوكمة، بهدف رفع مستوى النضج المؤسسي وتعزيز القدرة على تنفيذ المشاريع بكفاءة عالية (Pollack، ٢٠١٨).

ورغم الجهود المبذولة، لا تزال مستويات النضج المؤسسي تختلف من شركة إلى أخرى تبعاً لحجم المؤسسة، وطبيعة هيكلها التنظيمي، ومستوى خبراتها، ومدى تبنيها لأفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع. ولذلك فإن دراسة أثر النضج المؤسسي في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع داخل شركات تقنية المعلومات السعودية تمثل موضوعاً ذا أهمية علمية وعملية كبيرة، إذ تساعد نتائجها في تحديد العوامل التنظيمية الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع، وتقديم توصيات تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز تنافسية الشركات، ودعم تنفيذ المشاريع الرقمية بكفاءة وجودة أعلى، بما يتوافق مع التوجهات الوطنية نحو بناء اقتصاد رقمي قائم على المعرفة والابتكار.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية (Quantitative Research Methodology) بوصفها المنهجية الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها. وتستند المنهجية الكمية إلى جمع البيانات الرقمية من أفراد مجتمع الدراسة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى نتائج موضوعية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة بدرجة عالية من الدقة. وتتميز هذه المنهجية بقدرتها على قياس العلاقات بين المتغيرات، وتحديد قوة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع، واختبار الفرضيات البحثية بصورة علمية تعتمد على الأدلة الكمية بدلاً من التفسيرات الشخصية أو الانطباعات الذاتية.

وقد تم اختيار المنهجية الكمية نظراً لطبيعة موضوع الدراسة، الذي يهدف إلى قياس أثر النضج المؤسسي في إدارة المشاريع بوصفه متغيراً مستقلاً في نجاح المشاريع بوصفه متغيراً تابعاً، من خلال جمع البيانات من العاملين في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية. كما تسمح المنهجية الكمية باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة للكشف عن مستوى النضج المؤسسي، وقياس قوة العلاقة بين المتغيرات، واختبار دلالة التأثير باستخدام برامج التحليل الإحصائي مثل (SPSS)، بما يوفر نتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها في بناء التوصيات واتخاذ القرارات.

- منهج الدراسة

يعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى دراسة الظواهر كما هي في الواقع، وتحليلها وتفسير العلاقات القائمة بين متغيراتها. ويقوم هذا المنهج على وصف مستوى النضج المؤسسي في إدارة المشاريع داخل شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية، ثم تحليل أثر هذا النضج في نجاح المشاريع اعتماداً على البيانات التي يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة. ويتميز المنهج الوصفي التحليلي بقدرته على تقديم وصف دقيق لخصائص الظاهرة محل الدراسة، إلى جانب تحليل العلاقات الإحصائية بين المتغيرات، مما يساعد في اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج العلمية. كما يتيح هذا المنهج إمكانية استخدام أدوات القياس الكمية، وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، بما يساهم في تقديم صورة شاملة عن واقع النضج المؤسسي في شركات تقنية المعلومات، ومدى انعكاسه على نجاح المشاريع.

أدوات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لملاءمتها لطبيعة المنهجية الكمية، وقدرتها على جمع بيانات كمية من عدد كبير من أفراد مجتمع الدراسة خلال فترة زمنية مناسبة. وسيتم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع النضج المؤسسي في إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، مع مراعاة ملاءمة فقراتها لبيئة شركات تقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية. وستتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين؛ يتضمن القسم الأول البيانات الديموغرافية للمشاركين، مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسعى الوظيفي، بينما يتضمن القسم الثاني عبارات تقيس متغيرات الدراسة، حيث سيتم قياس أبعاد النضج المؤسسي في إدارة المشاريع، والمتمثلة في منهجيات إدارة المشاريع، والحوكمة، وإدارة المعرفة والتحسين المستمر، وإدارة الموارد، وإدارة المخاطر، بالإضافة إلى قياس نجاح المشاريع. وستستخدم الدراسة مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبانة، وذلك لما يتميز به هذا المقياس من سهولة الاستخدام، ودقته في قياس الاتجاهات والآراء، وإمكانية معالجته إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية المختلفة.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على العاملين في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية ممن لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بإدارة المشاريع، مثل مديري المشاريع، ومديري البرامج، ومديري المحافظ، ومديري مكاتب إدارة المشاريع (PMO)، ورؤساء الفرق، والمشرفين، وأعضاء فرق المشاريع، والعاملين في الإدارات ذات الصلة بتنفيذ المشاريع التقنية. ويعود اختيار هذه الفئة إلى امتلاكها المعرفة والخبرة الكافية التي تمكنها من تقييم مستوى النضج المؤسسي في إدارة المشاريع ومدى تأثيره في نجاح المشاريع داخل شركاتهم.

- الحدود الزمانية

سيتم تنفيذ الدراسة خلال العام ٢٠٢٦ ، حيث سيتم جمع البيانات وتحليلها خلال هذه الفترة، بما يعكس واقع النضج المؤسسي في إدارة المشاريع ومستوى نجاح المشاريع في شركات تقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية خلال الفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة.

- الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على شركات تقنية المعلومات العاملة في المملكة العربية السعودية، وذلك نظراً للدور الحيوي الذي يؤديه هذا القطاع في دعم التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، إضافة إلى كونه من أكثر القطاعات اعتماداً على إدارة المشاريع في تنفيذ مبادراته التقنية والاستراتيجية.

- Abudaqqa, F. (٢٠٢٥). The Role of Artificial Intelligence in Enhancing IT Governance in Saudi Arabia: Opportunities, Challenges, and Future Directions. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/٣٩٥٦٩٨١٦٥_The_Role_of_Artificial_Intelligence_in_Enhancing_IT_Governance_in_Saudi_Arabia_Opportunities_Challenges_and_Future_Directions
- Abulkhair, M. (٢٠٢٦). E-Government Digitalization as a Strategic Enabler of Sustainable Development Goals: Evidence from Saudi Arabia. Retrieved from <https://www.mdpi.com/٢٠٧١-١٠٥٠/١٨/٣/١١٦٨>
- Ahmed, E. M. (٢٠٢٥). Digitalization and Climate Change Spillover Effects on Saudi Digital Economy Sustainable Economic Growth. Retrieved from <https://link.springer.com/article/١٠,١٠٧/s٤.٦٤٧-٠٢٥-٠٠٤٤٣-٦>
- Al-Harbi, F. (٢٠٢٤). The Impact of Technology in Improving Project Management Efficiencies: An Applied Study on Companies Technology in the kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/٣٨٣٤١٠٤٣٨_The_Impact_of_Technology_in_Improving_Project_Management_Efficiencies_An_Applied_Study_on_Companies_Technology_in_the_kingdom_of_Saudi_Arabia
- Alhazmy, E. A. (٢٠٢٥). Education reform and vision ٢٠٣٠ in Saudi Arabia: challenges and pathways. Retrieved from <https://link.springer.com/article/١٠,١٠٧/s٤٤٢١٧-٠٢٥-٠١٠٠٥-٤>
- Alqublan, L. F. (٢٠٢٤). The Adoption of Technologies in the Kingdom of Saudi Arabia's Sovereign Wealth Fund in Propelling its Attainment of Vision ٢٠٣٠ Goals. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/٣٧٧٦٧٠٦١٨_The_Adoption_of_Technologies_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia's_Sovereign_Wealth_Fund_in_Propelling_its_Attainment_of_Vision_٢٠٣٠_Goals
- Al-Sahmah, N. A. (٢٠٢٥). The Role of Artificial Intelligence in Achieving Economic Development and Enhancing Job Opportunities in The Kingdom's Vision ٢٠٣٠ in Light of the Challenges and Risks. Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_٤٢٤١٣٣.html
- Arafa, K. W. (٢٠٢٦). Assessing Project Management Maturity in Saudi Contracting Firms and Its Influence on Urban Project Delivery Efficiency: A Field Study in the Context of Vision ٢٠٣٠. Retrieved from <https://vsrp.co.uk/index.php/ijsr/en/article/view/١٣٥٢>
- Bernat, G. B. (٢٠٢٣). Sustainability in Project Management and Project Success with Virtual Teams: A Quantitative Analysis Considering Stakeholder Engagement and Knowledge Management. Retrieved from <https://www.mdpi.com/٢٠٧١-١٠٥٠/١٥/١٢/٩٨٣٤>
- Blaskovics, B. (٢٠٢٦). Critical success factors in project management: Lessons for sustaining competitiveness. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S٢٥٩٠٢٩١١٢٥٠١٠٦٩١>
- Fabricius, G. (٢٠١٥). Project managers' overconfidence: how is risk reflected in anticipated project success? Retrieved from <https://link.springer.com/article/١٠,١٠٧/s٤.٦٨٥-٠١٥-٠٠٢٢-٣>
- Fajsi, A. (٢٠٢٢). Project Management Maturity and Business Excellence in the Context of Industry ٤.٠. Retrieved from <https://www.mdpi.com/٢٢٢٧-٩٧١٧/١٠/٦/١١٥٥>

- Hashim, H. (٢٠٢٤). E-government impact on developing smart cities initiative in Saudi Arabia: Opportunities & challenges. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1110.16824.0.3818>
- Jawad, S. (٢٠٢٢). Project control system (PCS) implementation in engineering and construction projects: an empirical study in Saudi's petroleum and chemical industry. Retrieved from <https://www.emerald.com/ecam/article/31/13/181/1232870/Project-control-system-PCS-implementation-in>
- Kumar, V. (٢٠٢٣). Project success and critical success factors of construction projects: project practitioners' perspectives. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/371229670_Project_success_and_critical_success_factors_of_construction_projects_project_practitioners'_perspectives
- Mabale, R. (٢٠٢٤). What are the key theories relating to the project success and project management success? Retrieved from https://www.researchgate.net/post/What_are_the_key_theories_relating_to_the_project_success_and_project_management_success
- Mavi, N. K. (٢٠٢٤). Critical success criteria for construction projects: a systematic literature evaluation. Retrieved from <https://www.emerald.com/ecam/article-abstract/32/10/7690/1260030/Critical-success-criteria-for-construction?redirectedFrom=fulltext>
- Pacheco, P. O. (٢٠٢٣). How do project managers' competencies impact project success? A systematic literature review. Retrieved from [https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10732000/](https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC1073200/)
- Pollack, J. (٢٠١٨). What is the Iron Triangle, and how has it changed? Retrieved from <https://www.emerald.com/ijmpb/article-abstract/11/2/227/30628/What-is-the-Iron-Triangle-and-how-has-it-changed?redirectedFrom=fulltext>
- Rastovski, T. (٢٠٢٥). Key Project Management Competencies in the Last Two Decades: A Bibliometric and Content Analysis. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2079-8904/13/11/972>

Midocean University

College of Management

Master of Science in Project Management



**The Impact of Organizational Maturity in Project Management on Project Success:
A Field Study of Information Technology Companies in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by the student/

Marwan Al-Ghannam

University ID/

Supervisor/

Prof. Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed

Prof. Dr. Fayez Ali Jarad

Year

٢٠٢٦