

عنوان المشروع
أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة
إدارة المشاريع

بيانات الطالبة:

إسم الطالبة:

دينا جمالي مهدي - 232000895

مشروع التخرج-1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف:

د/ عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

2026-6-9 – الفصل الدراسي الثاني

المحتويات

2.....	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
3.....	مقدمة:
4.....	مشكلة الدراسة:
6.....	فجوات على المستوى النظري:
6.....	فجوات على المستوى التطبيقي:
6.....	٢ أهمية الدراسة:
7.....	على المستوى النظري:
7.....	على المستوى التطبيقي:
7.....	المراجع
9.....	أسئلة الدراسة:
9.....	أهداف الدراسة:
10.....	فرضيات الدراسة:
10.....	نموذج الدراسة:
11.....	منهجية الدراسة:
11.....	الدراسة الميدانية:
12.....	مخطط المشروع المقترح:
13.....	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
14.....	المتغير المستقل:
14.....	المتغير التابع:
14.....	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:
16.....	الخاتمة:
16.....	قائمة المراجع:

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة:

وفي المملكة العربية السعودية، حظي الذكاء الاصطناعي باهتمام كبير في ظل التوجه نحو التحول الرقمي الذي تقوده رؤية السعودية 2030، والتي تهدف إلى بناء اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار، وتعزيز الاستفادة من التقنيات الحديثة في مختلف المجالات. وقد أكدت الرؤية على أهمية تطوير البنية التقنية ودعم التحول الرقمي وتمكين الجهات الحكومية والخاصة من تبني الحلول الذكية التي تسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات وتحقيق التنمية المستدامة.

كما أطلقت المملكة العديد من المبادرات والاستراتيجيات الوطنية التي تدعم استخدام الذكاء الاصطناعي وتطوير تطبيقاته، إيماناً بأهمية هذه التقنية في تعزيز التنافسية وتحقيق مستهدفات التنمية. ويظهر ذلك بوضوح في المشاريع الوطنية الكبرى التي تعتمد على التقنيات الذكية في التخطيط والتنفيذ والمتابعة، الأمر الذي يعكس الدور المتنامي للذكاء الاصطناعي في دعم نجاح المشاريع وتحقيق أفضل النتائج الممكنة.

ومن الجوانب المهمة التي يساهم فيها الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع قدرته على تحليل البيانات التاريخية والتنبؤ بالمخاطر المحتملة قبل وقوعها، بالإضافة إلى أتمتة العديد من المهام الروتينية التي كانت تستغرق وقتاً وجهداً كبيرين. كما يساعد في تحسين إدارة الموارد، ومتابعة مؤشرات الأداء، وتقديم تقارير دقيقة وفورية، مما يساهم في رفع كفاءة العمل وتقليل الأخطاء البشرية وتحسين جودة القرارات الإدارية. ونتيجة لذلك، أصبحت المؤسسات التي تعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي أكثر قدرة على تحقيق أهداف مشاريعها ضمن الجداول الزمنية المحددة وبتكاليف أقل ومستويات جودة أعلى.

وتزداد أهمية دراسة هذا الموضوع في الوقت الحالي نظراً للتوسع الكبير في استخدام التقنيات الذكية على المستوى العالمي والمحلي، ولما تمثله إدارة المشاريع من دور محوري في تحقيق أهداف المؤسسات وخطط التنمية. كما أن نجاح المشاريع يعد أحد العوامل الأساسية التي تساهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، خاصة في ظل المشاريع التنموية والاقتصادية الضخمة التي تشهدها المملكة في مختلف القطاعات.

لذلك يأتي هذا البحث لدراسة أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، من خلال استعراض مفهوم الذكاء الاصطناعي وأبرز تطبيقاته في مجال إدارة المشاريع، وتحليل دوره في رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية وتحسين جودة الأداء وتقليل المخاطر والتكاليف. كما يسعى البحث إلى إبراز أهمية تبني التقنيات الذكية في بيئة العمل الحديثة، وبيان مدى مساهمتها في دعم التحول الرقمي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة، بما يتوافق مع تطلعات المملكة نحو الريادة والابتكار.

١.٢ مشكلة الدراسة:

١.٢.١ فجوات على المستوى النظري:

1. نقص الأطر النظرية المتكاملة

لا تزال الدراسات تفتقر إلى نموذج نظري شامل يوضح العلاقة بين استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وكفاءة إدارة المشاريع، إذ تركز معظم الدراسات على جانب محدد دون الربط بين جميع أبعاد الكفاءة.

2. قلة الدراسات العربية

تتركز معظم الأدبيات العلمية في الدول المتقدمة، بينما توجد ندرة في الدراسات العربية التي تناولت أثر الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع، خاصة في البيئة السعودية

تتمثل الفجوة النظرية في محدودية الأطر والنماذج النظرية التي تفسر أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، إضافة إلى ندرة الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع، وتباين المفاهيم المتعلقة بكفاءة إدارة المشاريع، مما يستدعي إجراء المزيد من الدراسات لتطوير إطار نظري متكامل يوضح طبيعة هذه العلاقة

١.٢.٢ فجوات على المستوى التطبيقي:

1. ضعف تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في بعض المؤسسات
ما تزال العديد من المؤسسات تعتمد على الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع، مع محدودية الاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في التخطيط والمتابعة واتخاذ القرارات.
2. قلة الدراسات التطبيقية في البيئة السعودية
تندر الدراسات الميدانية التي تناولت واقع استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع داخل المؤسسات السعودية، مما يحد من فهم التحديات والفرص المحلية.
3. نقص الكفاءات والمهارات التقنية
تواجه بعض المنظمات تحديات تتعلق بضعف الخبرات والمهارات اللازمة لاستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي، مما يؤثر في تحقيق الاستفادة الكاملة منها

تتمثل الفجوة التطبيقية في محدودية الدراسات الميدانية التي تناولت أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، خاصة في البيئة السعودية، إضافة إلى وجود تحديات تتعلق بالبنية التقنية والمهارات البشرية وضعف تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في المؤسسات، مما يستدعي إجراء دراسات تطبيقية لقياس أثر هذه التقنيات على كفاءة إدارة المشاريع بصورة واقعية

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع؟

٢ أهمية الدراسة:

١.٣.١ على المستوى النظري:

- ندرة الأطر والنماذج النظرية التي تفسر العلاقة بين استخدام الذكاء الاصطناعي وكفاءة إدارة المشاريع بشكل متكامل.
- قلة الدراسات العربية والسعودية التي تناولت الموضوع من منظور علمي ونظري.
- اختلاف الدراسات في تحديد مفهوم كفاءة إدارة المشاريع وأبعادها، مثل الوقت والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة.
- محدودية توظيف النظريات الإدارية والتقنية لتفسير أثر الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع.
- عدم تناول بعض المتغيرات الوسيطة، مثل الثقافة التنظيمية، والجاهزية التقنية، والمهارات الرقمية للعاملين.
- حداثة الموضوع وسرعة تطور تقنيات الذكاء الاصطناعي، مما أدى إلى وجود فجوات معرفية تحتاج إلى المزيد من البحث

١.٣.٢ على المستوى التطبيقي:

- محدودية الدراسات الميدانية التي تقيس أثر الذكاء الاصطناعي على كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات.
- ضعف تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي في بعض الجهات واعتمادها على الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع.
- قلة الدراسات التطبيقية في البيئة السعودية التي توضح واقع استخدام الذكاء الاصطناعي والتحديات المرتبطة به.
- نقص الكفاءات والمهارات التقنية اللازمة لتطبيق أدوات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع.
- وجود معوقات تنظيمية وتقنية، مثل ضعف البنية التحتية ومقاومة التغيير.
- ندرة النماذج التطبيقية التي توضح آليات دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي في مراحل إدارة المشاريع المختلفة

وتبرز أهمية الدراسة في تقديم مؤشرات عملية يمكن الاستفادة منها عند تصميم وتنفيذ المشاريع المستقبلية، مما يساهم في رفع نسب نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر. كما تدعم الدراسة توجه المؤسسات نحو تبني الابتكار والتقنيات الحديثة كوسيلة لتعزيز القدرة التنافسية وتحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة. ويمكن أن تساهم نتائجها في تطوير البرامج التدريبية الخاصة بمديري المشاريع والعاملين فيها، من خلال تعزيز مهاراتهم في استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي. بالإضافة إلى ذلك، تساعد الدراسة الجهات المعنية على وضع سياسات وإجراءات أكثر فاعلية لتبني التقنيات الذكية في بيئات العمل المختلفة. ومن المتوقع أن تساهم مخرجات الدراسة في دعم جهود التنمية المستدامة وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من خلال تعزيز التحول الرقمي ورفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين إدارة المشاريع بمختلف أنواعها

المراجع

1. الطحطوح، ع. ب. ع. (2024). تأثير الذكاء الاصطناعي على إدارة المشاريع: دراسة باستخدام منهجية تحليل SWOT. *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات*، 13، (1)، 396-420.
2. السنوسي، أ. (2025). *دليل إدارة المشاريع بالذكاء الاصطناعي*. دليل مهني لإدارة المشاريع وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.
3. درباني، ر.، وبومدين، ب. (2025). دور القيادة الرقمية في نجاح إدارة المشاريع في ظل التحول نحو الذكاء الاصطناعي. أعمال مؤتمر إدارة المشاريع الرقمية والتحول التكنولوجية.
4. عقوني، م. (2025). *إدارة المشاريع باستعمال الذكاء الاصطناعي*. كتاب إلكتروني في نظم المعلومات الإدارية وإدارة المشاريع.

Vergara, D., del Bosque, A., Lampropoulos, G., & Fernández-Arias, P. (2025). Trends and Applications of Artificial Intelligence in Project Management. *Electronics*, 14(4), 800.

<https://doi.org/10.3390/electronics14040800>

Davahli, M. R. (2020). *The Last State of Artificial Intelligence i Project Management*. arXiv.

Anghel, I., & Cioara, T. (2026). *A Systematic Review of Generative AI Usage for IT Project Management*. arXiv.

Assalaarachchi, L. I., Masood, Z., Hoda, R., & Grundy, J. (2025). *Generative AI for Software Project Management: Insights from a Review of Software Practitioner Literature*. arXiv.

Sekaki, Y., Khazzar, A., & Ziane, H. (2025). Artificial Intelligence .5 in Management Studies (2021–2025): A Bibliometric Mapping of Themes, Trends, and Global Contributions. arXiv.

أسئلة الدراسة:

1. ما مدى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع؟
2. ما أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرارات في إدارة المشاريع؟
3. ما أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تقليل الوقت والتكاليف المرتبطة بإدارة المشاريع؟
4. ما أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر والتنبؤ بالمشكلات في المشاريع؟
5. ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع؟
6. ما المقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي لتحسين كفاءة إدارة المشاريع؟

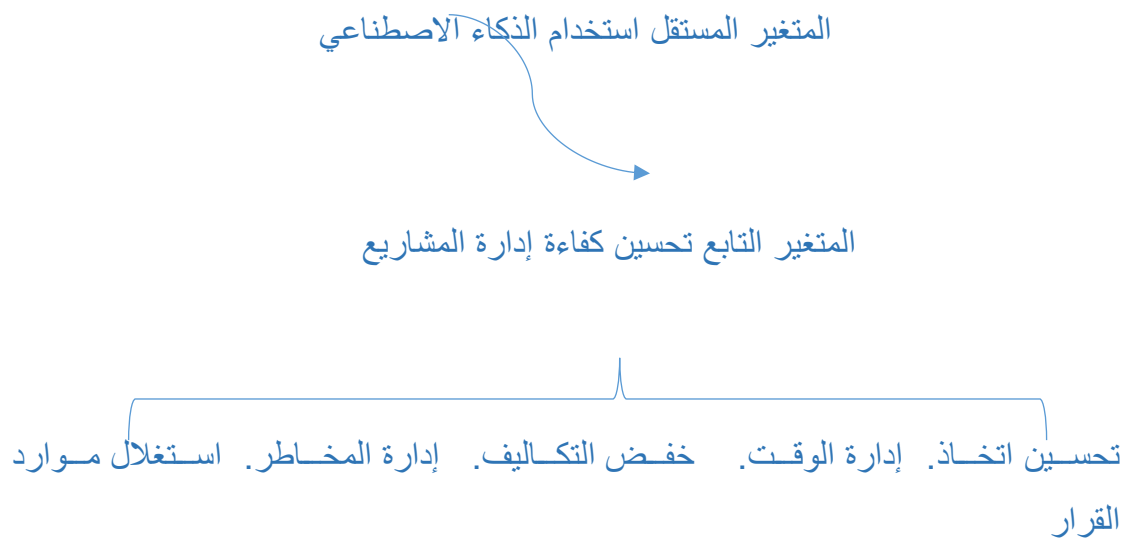
أهداف الدراسة:

1. التعرف على مستوى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع.
2. بيان أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع.
3. التعرف على دور الذكاء الاصطناعي في تقليل الوقت والتكاليف وتحسين استغلال الموارد.
4. دراسة أثر الذكاء الاصطناعي في إدارة المخاطر والتنبؤ بالمشكلات المحتملة في المشاريع.
5. تحديد التحديات التي تواجه تطبيق الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع.
6. تقديم توصيات تسهم في تعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي بما يرفع من كفاءة إدارة المشاريع ويحقق أهدافها

فرضيات الدراسة:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين جودة اتخاذ القرارات في إدارة المشاريع.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في تقليل الوقت والتكاليف المرتبطة بإدارة المشاريع.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين إدارة المخاطر والتنبؤ بالمشكلات المحتملة.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين استغلال الموارد ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي ومستوى كفاءة إدارة المشاريع

نموذج الدراسة:



منهجة الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يهدف إلى وصف ظاهرة استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع وتحليل أثرها في تحسين كفاءة إدارة المشاريع. ويساعد هذا المنهج على جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى نتائج علمية تسهم في الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

كما تعتمد الدراسة على جمع البيانات الأولية من خلال **الاستبانة** التي تُوجّه إلى عينة من العاملين أو مديري المشاريع في الجهات المستهدفة، بالإضافة إلى الاستفادة من البيانات الثانوية من الكتب والدوريات العلمية والرسائل الجامعية والمقالات المحكمة والتقارير ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك لبناء الإطار النظري ودعم نتائج الدراسة وتفسيرها.

الدراسة الميدانية:

تم تطبيق الدراسة الميدانية على عينة من العاملين ومديري المشاريع في الجهات المستهدفة، وذلك بهدف التعرف على أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع. وقد جُمعت البيانات باستخدام استبانة أُعدت بما يتوافق مع أهداف الدراسة وأسئلتها، ثم وُزعت على أفراد العينة، وجُمعت الاستجابات وحُللت باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى النتائج واختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

مخطط المشروع المقترح:



الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المتغير المستقل:

- المتغير المستقل: استخدام الذكاء الاصطناعي:

1. تحليل البيانات.
2. الأتمتة الذكية.
3. دعم اتخاذ القرار.
4. التنبؤ بالمخاطر.
5. التعلم العالي

المتغير التابع:

- المتغير التابع: تحسين كفاءة إدارة المشاريع:

1. تحسين جودة اتخاذ القرار.
2. إدارة الوقت.
3. خفض التكاليف.
4. إدارة المخاطر.
5. تحسين استغلال الموارد.
6. رفع جودة تنفيذ المشاريع

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

أي أنه كلما زاد استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع، زادت كفاءة إدارة المشاريع وتحسنت نتائجها من حيث الوقت والتكلفة والجودة وإدارة المخاطر

خاتمة:

في ختام هذا البحث الذي تناول موضوع أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، يتضح أن الذكاء الاصطناعي أصبح أحد أهم التطورات التقنية التي تؤثر بصورة متزايدة في بيئة الأعمال الحديثة، لما يمتلكه من قدرات وإمكانات تساعد المؤسسات على تطوير أساليب العمل وتحسين الأداء ورفع مستوى الكفاءة. وقد أصبح توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع من الاتجاهات الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد، نظرًا لما يمكن أن تقدمه هذه التقنيات من حلول متطورة تساعد في مواجهة التحديات التي تواجه المشاريع بمختلف أنواعها ومراحلها.

وتشير أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع إلى قدرته على دعم مختلف العمليات الإدارية، بدءًا من مرحلة التخطيط ووضع الجداول الزمنية، مرورًا بإدارة الموارد ومتابعة سير العمل، ووصولًا إلى تقييم الأداء واتخاذ القرارات المناسبة. كما يمكن لهذه التقنيات أن تساعد في تحليل البيانات والمعلومات المتعلقة بالمشروعات بسرعة ودقة، مما يتيح لمديري المشاريع الحصول على معلومات تساعد في اتخاذ قرارات أكثر استنادًا إلى البيانات، والتعامل مع المشكلات والتحديات بصورة أكثر فاعلية.

كما أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن يؤدي دورًا مهمًا في إدارة المخاطر، من خلال تحليل البيانات السابقة والحالية والتنبؤ بالمخاطر والمشكلات المحتملة التي قد تؤثر على سير المشروع. ويساعد ذلك في اتخاذ الإجراءات الوقائية والاستباقية قبل تفاقم المشكلات، الأمر الذي قد يسهم في تقليل احتمالية التأخير وتجاوز الميزانية وتحسين فرص نجاح المشروع. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساعد استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين عملية توزيع الموارد البشرية والمالية والمادية، بما يحقق استخدامًا أكثر كفاءة للموارد المتاحة ويقلل من الهدر والتكاليف غير الضرورية.

وعلى الرغم من المزايا العديدة التي يمكن أن يوفرها الذكاء الاصطناعي في مجال إدارة المشاريع، فإن تطبيقه يواجه مجموعة من التحديات التي ينبغي أخذها في الاعتبار، ومن أبرزها الحاجة إلى توفير بنية تقنية متطورة، وارتفاع بعض تكاليف تطبيق التقنيات الحديثة، إضافة إلى الحاجة إلى تدريب وتأهيل العاملين ومديري المشاريع على استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي بصورة صحيحة وفعالة. كما أن نجاح تطبيق هذه التقنيات يتطلب وجود بيئة تنظيمية داعمة،

واستراتيجيات واضحة للتحويل الرقمي، إلى جانب الاهتمام بأمن البيانات وخصوصيتها والاستخدام المسؤول للذكاء الاصطناعي.

ومن جانب آخر، لا يعني الاعتماد على الذكاء الاصطناعي الاستغناء عن الدور البشري في إدارة المشاريع، بل يمكن النظر إليه باعتباره أداة داعمة تساعد مدير المشروع وفريق العمل في تحسين الأداء واتخاذ القرارات. فالعنصر البشري يظل أساسيًا في مهارات القيادة والتواصل والتفاوض وفهم احتياجات أصحاب المصلحة والتعامل مع المواقف التي تتطلب الحكم والخبرة الإنسانية. ولذلك فإن تحقيق أفضل النتائج يتطلب تحقيق التكامل بين القدرات البشرية والإمكانات التي توفرها تقنيات الذكاء الاصطناعي.

وفي ضوء ذلك، يمكن القول إن استخدام الذكاء الاصطناعي يمثل فرصة مهمة أمام المؤسسات لتطوير ممارسات إدارة المشاريع والانتقال من الأساليب التقليدية إلى أساليب أكثر اعتمادًا على البيانات والتحليل والتنبؤ. كما يمكن أن يسهم الاستخدام الفعال لهذه التقنيات في تحسين جودة القرارات، وزيادة سرعة إنجاز المهام، وتحسين إدارة الوقت والتكاليف والموارد، وتعزيز قدرة المؤسسات على التعامل مع التغيرات والتحديات التي تفرضها بيئة الأعمال الحديثة.

وبناءً على ما سبق، فإن تحقيق الاستفادة الحقيقية من الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع لا يعتمد فقط على توفير التقنيات الحديثة، وإنما يتطلب أيضًا إعداد الكوادر البشرية القادرة على استخدامها، وتطوير الأنظمة والسياسات التي تنظم تطبيقها، ورفع مستوى الوعي بأهميتها، بالإضافة إلى تقييم نتائج استخدامها بشكل مستمر. ومن هنا تبرز أهمية استمرار المؤسسات في دراسة وتطوير تطبيقات الذكاء الاصطناعي بما يتناسب مع طبيعة مشاريعها واحتياجاتها، مع مراعاة الجوانب الأخلاقية والتنظيمية والتقنية المرتبطة باستخدام هذه التقنيات.

وفي النهاية، يمكن التأكيد على أن الذكاء الاصطناعي يمثل أحد العوامل المهمة التي قد تسهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها بصورة أكثر فاعلية، خاصة في ظل التوجه المتزايد نحو التحويل الرقمي والاعتماد على التقنيات الحديثة. ومن المتوقع أن يستمر دور الذكاء الاصطناعي في النمو والتوسع خلال السنوات القادمة، مما يجعل من الضروري على المؤسسات ومديري المشاريع الاستعداد لهذا التطور والاستفادة من إمكاناته بطريقة مدروسة ومسؤولة. وعليه، فإن دراسة أثر استخدام الذكاء الاصطناعي في تحسين كفاءة إدارة المشاريع تظل من الموضوعات المهمة التي تستحق المزيد من البحث والدراسة، بهدف الوصول إلى

أفضل الممارسات التي تضمن تحقيق أقصى استفادة ممكنة من هذه التقنيات، وتعزيز نجاح المشاريع واستدامتها، ودعم قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها في بيئة عمل تتسم بالتغير والتطور المستمر.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية والرسمية

1. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (2020). الاستراتيجية الوطنية للبيانات والذكاء الاصطناعي. المملكة العربية السعودية.
2. الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا). (2023). الذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية. المملكة العربية السعودية.
3. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2021). سياسة الذكاء الاصطناعي في المملكة العربية السعودية. المملكة العربية السعودية.
4. هيئة الحكومة الرقمية. (2023). التقرير السنوي للتحول الرقمي الحكومي. المملكة العربية السعودية.
5. برنامج التحول الوطني. (2024). برنامج التحول الوطني: التقرير السنوي. المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

6. Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
7. Russell, S., & Norvig, P. (2021). *Artificial intelligence: A modern approach* (4th ed.). Pearson.
8. Taboada, I., Daneshpajouh, A., Toledo, N., & de Vass, T. (2023). Artificial intelligence enabled project management: A systematic literature review. *Applied Sciences*, 13(8), 5014.
9. Hashfi, M. I., & Raharjo, T. (2023). Exploring the challenges and impacts of artificial intelligence implementation in project management: A systematic literature review. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 14(9).
10. Lee, M. C. M., Scheepers, H., Lui, A. K. H., & Ngai, E. W. T. (2023). The implementation of artificial intelligence in organizations: A systematic literature review. *Information & Management*, 60(5), 103816.
11. Mohammad, A., & Chirchir, B. (2024). Challenges of integrating artificial intelligence in software project planning: A systematic literature review. *Digital*, 4(3), 555–571.
12. Nenni, M. E., De Felice, F., De Luca, C., & Forcina, A. (2025). How artificial intelligence will transform project management in the age of digitization: A systematic literature review. *Management Review Quarterly*, 75, 1669–1716.
13. Rankovic, N., Ranković, D., Ivanovic, M., & Lazić, L. (2024). *Recent advances in artificial intelligence in cost estimation in project management*. Springer.
14. Project Management Institute. (2024). *First movers' advantage: The immediate benefits of adopting generative AI for project management*. Project Management Institute.

15. Project Management Institute. (2024). *Artificial intelligence in project management*. Project Management Institute.
16. World Economic Forum. (2023). *The future of jobs report 2023*. World Economic Forum.
17. World Economic Forum. (2025). *The future of jobs report 2025*. World Economic Forum.
18. McKinsey & Company. (2023). *The state of AI in 2023: Generative AI's breakout year*. McKinsey & Company.
19. International Organization for Standardization. (2023). *ISO/IEC 42001:2023: Information technology—Artificial intelligence—Management system*. ISO.
20. Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *OECD AI principles*. OECD.

ثالثاً: مراجع إضافية متخصصة في إدارة المشاريع

21. Kerzner, H. (2022). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (13th ed.). Wiley.
22. Schwalbe, K. (2022). *Information technology project management* (9th ed.). Cengage Learning.
23. Meredith, J. R., Shafer, S. M., & Mantel, S. J. (2022). *Project management: A managerial approach* (10th ed.). Wiley.
24. Larson, E. W., & Gray, C. F. (2021). *Project management: The managerial process* (8th ed.). McGraw-Hill Education.