

**مدى تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين مخرجات المشاريع من
وجهة نظر المقاولين**

**The Extent of Applying the Kingdom's Vision 2030 to
Improving Project Outcomes from the Contractors'
Point of View**

أسم الطالب

نواف عوض مانع ال سحمان

الرقم الجامعي

2021204722

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

إلى أحبائي الرائعين،

بكل حب وامتنان،
[اسمك]

المستخلص:

جدول المحتويات:

	صفحة الغلاف
	الشكر والتقدير
	الإهداء
	المستخلص
	جدول المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	المقدمة
	مشكلة البحث
	أهمية البحث
	أسئلة البحث
	أهداف البحث
	فرضيات البحث
	نموذج البحث
	منهجية البحث
	الدراسة الميدانية
	مخطط المشروع
	الدراسات السابقة والإطار النظري
	الملخص
	المراجع

قائمة الأشكال:

قائمة الجداول:

المقدمة:

تؤدي المشاريع الإنشائية دوراً أساسياً في مجال الاقتصاد و التنمية في جميع بلدان العالم، و هي أهم القطاعات الرئيسية التي توفر العناصر الهامة لتطوير الاقتصاد، وتعتبر القوة الدافعة في الاقتصاد الفلسطيني ، حيث أنها تساهم في توفير فرص عمل للقوى العاملة و دورها الاجتماعي المهم في بناء المنازل، و المرافق العامة، و البنية التحتية للمؤسسات الاقتصادية، وهذا يؤكد أن تحقيق الجودة في هذه الصناعة له انعكاسات اقتصادية تؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال إلغاء تكاليف تصحيح العيوب، والأخطاء، وتكاليف إعادة تنفيذ بعض الأعمال المرفوضة، وتحقيق رضى المستخدم، وارتياحه، وتقليل تكاليف الصيانة خلال فترة الاستخدام، مما يسهم في زيادة العمر الاقتصادي للمنشآت ، كما يكسب الجهة المنفذة ثقة بأعمالها، ويزيد حصتها من سوق العمل و يتيح لها إمكانية المنافسة، والاستمرار(الخطيب، 2017).

تتمكن الدول التي لديها رؤية وطنية، تراعي هيكلية التحولات المطلوبة وإحداث التغييرات اللازمة، بحسب خطة مرسومة، من تحقيق أهدافها بما يدعم نموها وتطورها. فنجاح الدول يتحقق بقدرتها على التكيف مع المتغيرات والاستفادة منها لتحقيق أهدافها الوطنية، فالدول الناجحة هي التي تتخصص فيما تنفرد به من أصول، وتعمل على النمو بسرعة، مستفيدة من ثرواتها ومقوماتها الاقتصادية(Eriksson, 2012).

ويمثل وجود رؤية وطنية مشتركة، يجتمع عليها المعنيون بالجوانب الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، ثروة وطنية، كما أنها تعد شرطاً أساسياً للتنمية، يمكن الدولة من بناء مزاياها التنافسية، وهيكلية التحولات المطلوبة على المدى البعيد؛ لأن بناء المستقبل يجب أن يتم من خلال النظر إلى الأمام وليس إلى الخلف، فالطريق إلى التقدم يبدأ برؤية وطنية، توجه جهود جميع الجهات المعنية بأهداف محددة(World Bank, 2004).

ومن هذا المنطلق ذكر صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز رئيس مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية ضمن افتتاحية رؤية المملكة العربية السعودية 2030 تبدأ من المجتمع، وإليه تنتهي، وترتكز على ثلاثة محاور هي: (المجتمع الحيوي والاقتصاد المزدهر، والوطن الطموح). وقد جاء ضمن موافقة مجلس الوزراء السعودي على رؤية المملكة (2030)، تكليف الوزارات باتخاذ ما يلزم لتنفيذها، والعمل على تحقيقها(حيدر وباهمام، 2020).

وأن ما تنطوي عليه هذه الرؤية، هو ديناميكي إلى حدٍ كبير، إذ إن كل عنوان عريض فيها ينطوي بدوره على ما لا يمكن حصره منذ الآن من مشاريع ومبادرات وخطوات تنفيذية محدّدة ستطل علينا تبعاً وبشكل متواصل خلال الأشهر والسنوات المعدودة المقبلة، وقد بدأ المواطنون والمراقبون يتلمّسون منذ الآن على أرض الواقع باكورة المشاريع والمبادرات التي تدرج في إطار العمل على تحقيق هذه الرؤية، ولذلك أطلقت المملكة مجموعة من الخطط والبرامج التنفيذية التي ستسهم بتحقيق رؤية السعودية 2030. وهذه الخطط تختلف في مضمونها وتصب جميعها في تحقيق الأهداف العليا لهذه الرؤية التي ستعيد صنع المملكة وتنقلها إلى فضاءات جديدة. ومن أهم هذه البرامج برنامج التحول الوطني 2020 الذي يحدّد أهداف مختلف الوزارات. وتسعى هذه الوزارات لتحقيقها وفق معايير معيّنة ومواضيع مختارة مسبقاً.

ولأهمية قطاع المشاريع ونظراً لآثاره الإيجابية على العديد من القطاعات الاقتصادية الأخرى وبسبب ما يكتنف العمل في هذا القطاع من ظروف اقتصادية تنصف ب(ارتفاع الكلف، انخفاض حجم الطلب، التنافسيه

العالية) تأتي هذه الدراسة للبحث حول مدى تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين مخرجات المشاريع من وجهة نظر المقاولين في المملكة العربية السعودية.

مشكلة البحث:

تشمل مشكلة البحث في هذه الدراسة مجالين رئيسيين: الفجوات النظرية والفجوات التجريبية وهذه الفجوات تتطلب المزيد من التحقيق، ومن خلال تحديد هذه الثغرات ومعالجتها، يمكن للباحثين المساهمة في مجموعة المعرفة في إدارة المشاريع وتحسين الممارسات الحالية. وهي كما يلي:

2.1 الفجوات النظرية

نظرا إلى قلة الدراسات التي تناولت مدى تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين مخرجات المشاريع بأبعادها (الجودة، التكلفة، الزمن)، حيث هناك العديد من العوامل التي تحد من إمكانية تطبيق رؤية المملكة 2030 ومنها:

- نقص الموارد البشرية الماهرة: قد يواجه المقاولون صعوبة في توظيف الكوادر البشرية الماهرة والمؤهلة بما يلبي احتياجات المشاريع الكبيرة والمعقدة.
- التحديات المالية: يمكن أن تواجه المقاولين صعوبات في الحصول على التمويل اللازم لتنفيذ المشاريع، خاصة في حالة التغيرات الاقتصادية أو السياسية التي تؤثر على الاستثمارات.
- ضعف في البنية التحتية اللوجستية: قد تواجه المقاولين صعوبات في الحصول على المواد اللازمة وتوصيلها إلى مواقع المشاريع بسبب ضعف البنية التحتية اللوجستية مثل الطرق والموانئ.
- التحديات البيئية والمناخية: يمكن أن تؤثر التحديات البيئية والمناخية مثل الفيضانات والعواصف على سير العمل في المشاريع وتسبب في تأخيرات وخسائر مالية.

2.2 الفجوات العملية

حتى يتمكن من تحسين مخرجات المشاريع من خلال تطبيق رؤية المملكة 2030 يجب الاعتماد على استراتيجيات محددة للتعامل معها بشكل فعال، من خلال تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص وتحسين الإجراءات الإدارية وتطوير الكوادر البشرية وتحسين البنية التحتية وتطوير سياسات استدامة البيئة وغيرها من الإجراءات.

وإن الباحث من خلال خبرته العملية في مجال إدارة المشاريع الإنشائية، ومن خلال عمله الحالي في أحد شركات المقاولات الإنشائية و المنفذة لعدة مشاريع في المملكة العربية السعودية، لمس أن تحقيق رؤية المملكة 2030 يؤدي إلى تحسين بيئة العمل في البلاد من خلال تطوير البنية التحتية وتبسيط الإجراءات الإدارية، مما يسهل عمل المقاولين ويقلل من التكاليف والتأخيرات، فإن رؤية تعمل المملكة 2030 على تنويع قاعدة الاقتصاد الوطني والاعتماد على مصادر دخل غير النفط، مما يقلل من تقلبات السوق ويزيد من فرص العمل والاستثمار للمقاولين.

وتكمن مشكلة الدراسة من خلال سعيها للإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي:
إلى أي مدى يمكن أن يؤثر تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين مخرجات المشاريع بأبعادها
(الجودة، التكلفة، الزمن) من وجهة نظر الممارسين في المملكة العربية السعودية؟
أهمية البحث:

تكمن الأهمية النظرية والتجريبية لهذا البحث في قدرته على سد الفجوات القائمة والمساهمة في
النهوض بممارسات إدارة المشاريع من خلال استكشاف الفجوات النظرية والتجريبية التي تم تحديدها ،
تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:
الأهمية النظرية:

- تعد هذه الدراسة في حد علم الباحث - هي الأولى من نوعها، والتي تدرس مدى تطبيق
رؤية المملكة 2030 على تحسين مخرجات المشاريع بأبعادها (الجودة، التكلفة،
الزمن) من وجهة نظر الممارسين في المملكة العربية السعودية.
 - تعد هذه الدراسة إضافة علمية جديدة للمكتبة العربية في مجال إدارة المشروعات و
فتح آفاق جديدة للباحثين والمهتمين بالبحث العلمي في مجال جودة المشاريع الإنشائية،
وذلك من خلال نتائج الدراسة، والتوصيات لاستمرار البحث.
- الأهمية العملية:**

- تساهم هذه الدراسة في تحسين مخرجات المشاريع من خلال السعي لتطوير إدارة
الموارد البشرية في شركات المقاولات الإنشائية، وتعزيز الميزة التنافسية وفق معيار
الجودة في تنفيذ المشاريع الإنشائية.
- من المتوقع ستساعد النتائج والتوصيات أصحاب شركات المقاولات الإنشائية في تعزيز
نقاط القوة، ومعالجة نقاط الضعف المتعلقة بالجودة في تنفيذ المشاريع الإنشائية.

أسئلة البحث:

وعلى ضوء ما سبق تتمثل مشكلة الدراسة من خلال محاولتها للإجابة عن السؤال الرئيسي
التالي:

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين مخرجات المشاريع بأبعادها
(الجودة، التكلفة، الزمن) من وجهة نظر الممارسين في المملكة العربية السعودية ؟
ولتوضيح هذا السؤال تتمثل الأسئلة الفرعية للدراسة كما يلي:

- السؤال الفرعي الأول: ما أثر تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين جودة مخرجات
المشاريع من وجهة نظر الممارسين في المملكة العربية السعودية ؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما أثر تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين تكلفة مخرجات
المشاريع من وجهة نظر الممارسين في المملكة العربية السعودية ؟

- السؤال الفرعي الثالث: ما أثر تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين زمن مخرجات المشاريع من وجهة نظر المقاتلين في المملكة العربية السعودية ؟

أهداف البحث:

يمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين مخرجات المشاريع بأبعادها (الجودة، التكلفة، الزمن) من وجهة نظر المقاتلين في المملكة العربية السعودية؛ وتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- الهدف الفرعي الأول: التعرف على تأثير تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين جودة مخرجات المشاريع من وجهة نظر المقاتلين في المملكة العربية السعودية.
- الهدف الفرعي الثاني: التعرف على تأثير تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين تكلفة مخرجات المشاريع من وجهة نظر المقاتلين في المملكة العربية السعودية.
- الهدف الفرعي الثالث: التعرف على تأثير تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين زمن مخرجات المشاريع من وجهة نظر المقاتلين في المملكة العربية السعودية.
- استخلاص النتائج واقتراح التوصيات من أجل تحسين مخرجات المشاريع في المملكة العربية السعودية وفتح آفاق جديدة للدراسات المستقبلية.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين مخرجات المشاريع بأبعادها (الجودة، التكلفة، الزمن) من وجهة نظر المقاتلين في المملكة العربية السعودية، وتتفرع منها الفرضيات التالية:

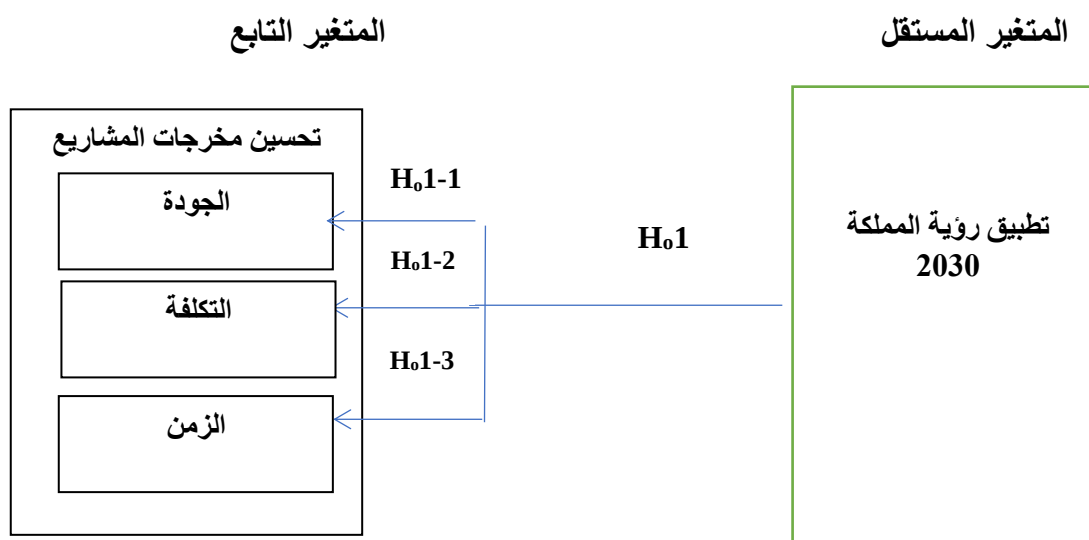
- الفرضية الفرعية الأولى: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين جودة مخرجات المشاريع من وجهة نظر المقاتلين في المملكة العربية السعودية "
- الفرضية الفرعية الثانية: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين تكلفة مخرجات المشاريع من وجهة نظر المقاتلين في المملكة العربية السعودية "
- الفرضية الفرعية الثالثة: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين زمن مخرجات المشاريع من وجهة نظر المقاتلين في المملكة العربية السعودية "

نموذج البحث:

يشير الشكل (1) الى أنموذج الدراسة الذي يتضمن متغيراتها والأبعاد الخاصة بهذه المتغيرات، بالإضافة الى المراجع التي ورد فيها جزء او جميع ابعاد هذه المتغيرات.

شكل 1

أنموذج الدراسة



من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة:

- المتغير المستقل: دراسة (بخش، 2020)؛ (الشيحة والديب، 2019)؛ (Kumar, 2023).
- المتغير التابع: دراسة (الزعبي والجغبير، 2019)؛ (واضح، 2017)؛ (Mansour et al., 2024)؛ (Alfalah et al., 2023)؛ (Usama, 2018).

منهجية البحث:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار التي تحدثها.

ويعرف المنهج الوصفي التحليلي بأنه " المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر ، أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل، والتفسير المنظم لوصف ظاهرة، أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها، والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات"

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

- (1) المصادر الثانوية حيث انتهج الباحث الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث، والبحث، والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- (2) المصادر الأولية لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، لجأ الباحث إلي جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض.



الدراسة الميدانية:

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مؤسسات المقاولات العاملة بالمملكة العربية السعودية حيث يبلغ تعدادها 2183 مؤسسة مقاولات تقريبا وذلك بحسب تجميع الباحثين من الموقع الرسمي لوزارة الشؤون البلدية والقروية (موقع وزارة الشؤون البلدية والقروية، وكالة تصنيف المقاولين، 2024). ونظراً لكثرت تلك المؤسسات وتوزيعها الجغرافي وانتشارها في كل بقاع المملكة وانعكاس ذلك على عظم الجهد المطلوب لإجراء الدراسة وارتفاع تكلفته، لذا كان لابد من اختيار عينة عشوائية ملائمة من (91) مؤسسة راعى فيها الباحث تنوع عينة الدراسة من حيث الحجم والتوزيع الجغرافي.

أداة الدراسة

قام الباحث بتصميم أداة الاستبيان لاستقصاء آراء عينة البحث، حيث اشتملت على قسمين، القسم الأول تضمن بيانات ديمغرافية شخصية للعينة المبحوثة توضح خبرة المؤسسة، ورأس مال المؤسسة، الشكل القانوني للمؤسسة، عدد العاملين في المؤسسات محل الدراسة. أما القسم الثاني فتضمن عبارات المحاور حيث مثل كل محور فرضية من فرضيات الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social - SPSS، وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة، وعلى النحو الموضح أدناه:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: سيتم استخدامه للتمكن

من معرفة أوصاف خصائص العينة المستهدفة في الدراسة، سواء كانت الخصائص الديمغرافية أو الخصائص الوظيفية، والتي احتوت على ما يلي:

- النسب المئوية: سيتم تحديد النسب المئوية وذلك لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: سيتم استخدام الوسط الحسابي للتمكن من قياس متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة عن كافة الفقرات التي وردت في الاستبانة.
- الانحراف المعياري: سيتم استخدام الانحراف المعياري لغايات قياس مدى التشتت في إجابات المبحوثين عن الوسط الحسابي الذي تم الإشارة إليه في الفقرة أعلاه.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

بعد جمع البيانات التي سيتم الحصول عليها عن طريق أداة الدراسة (الإستبانة)، سيتم معالجتها باستخدام البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، والتي احتوت على الأساليب الإحصائية المذكورة أدناه:

- معامل الثبات الداخلي Cronbach Alpha: وسيتم استخدامه لمعرفة درجة ثبات مقاييس الدراسة، وذلك من خلال قياس درجة الاتساق والتناسق الداخلي بين فقرات الاستبانة.
- اختبار الارتباط الخطي المتعدد Multicollinearity: لمعرفة مدى ملائمة بيانات الدراسة لتحليل الانحدار المتعدد، والتحقق من خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي شبه التام بين متغيرين أو أكثر، حيث سيتم استخدام ارتباط Pearson Correlation لإيجاد مدى الارتباط الذاتي بين أبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة، كما سيتم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح به للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ وتداخل خطي بين أبعاد المتغير المستقل.
- اختبار التوزيع الطبيعي باستخدام معامل الالتواء ومعامل التفرطح.
- معامل الانحدار الخطي البسيط: للتحقق من أثر المتغير المستقل في ابعاد المتغير التابع.

صدق أداة الدراسة

للتأكد من صياغة ووضوح عبارات الاستبانة قام الباحث بعرضها على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بمجال إدارة المشاريع، وبعد استعادتها منهم تم إجراء بعض التعديلات المقترحة. من ثم قام الباحث بطباعتها ونسخ عدد مائة نسخة تم توزيعها على عينة البحث فتم جمع عدد (91) نسخة كما تم استبعاد (8) نسخ منها لعدم ملائمتها.

هيكل المشروع:

سيتم إعداد الدراسة تبعا للترتيب التالي:

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

هيكل المشروع المقترح "مرسوم"

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

الدراسات السابقة والإطار النظري:

أولاً: الدراسات السابقة

سيتم في هذا الجزء مراجعة عددٍ من الدراسات في البيئتين العربية والاجنبية وذلك بهدف إغناء هذه الدراسة، وتوضيح الأبعاد التي تم تناولها، ومقارنة النتائج التي خلّصت لها هذه الدراسات بنتائج الدراسة الحالية.

أولاً: الدراسات العربية

دراسة (بخش، 2020) بعنوان: تطوير إدارة مكاتب تحقيق الرؤية في ضوء منهجية إدارة

مكتب إدارة المشروعات PMO Value Ring

هدفت الدراسة إلى تطوير إدارة مكاتب تحقيق رؤية المملكة 2030 من خلال تحليل واقع إنشاء وإدارة المكاتب، وتحليل منهجية مكتب إدارة المشروعات PMO ، ولتحقيق هذا الهدف عمل البحث على تحليل كل من إدارة وتنظيم مكاتب تحقيق الرؤية ومنهجية مكتب إدارة المشروعات PMO ، وتوصل البحث من خلال هذا التحليل إلى وجود تقارب بين كل منهما خاصة في التركيز على الخطوات والعناصر الرئيسية لإنشاء وإدارة مكاتب إدارة المشروعات، ويوصي البحث بضرورة الاستفادة من الدليل الاسترشادي لإنشاء وإدارة مكاتب تحقيق الرؤية، ومن خلال تحليل منهجية مكتب إدارة المشروعات PMO أوصت الدراسة بضرورة تركيز مكاتب تحقيق الرؤية على أصحاب المصالح وتوقعاتهم، لخلق قيمة حقيقية، إضافة على تقييم آليات خلق القيمة في ضوء توقعات أصحاب المصالح.

دراسة (الشيحة والديب، 2019) بعنوان: مدى الحاجة لتطوير أنظمة وهياكل الإدارة المحلية

المواكبة رؤية المملكة العربية السعودية 2030

ناقشت الدراسة مدى الحاجة لتطوير أنظمة وهياكل الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية؛ وذلك بهدف النهوض بالمحليات لتمكينها من التعامل بفعالية مع أهداف وبرامج الرؤية الوطنية 2030 وبمراجعة تحليلية لنصوص تنظيمات الإدارة المحلية السعودية وهياكلها تبين أن هناك فجوة بين تطلعات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تحقيق مجتمع حيوي : بيئته عامرة" و "وطن" طموح: حكومته فاعلة وواقع الإدارة المحلية، وذلك نتيجة عدم تمتع الوحدات المحلية ومجالسها (مجالس المناطق، والمجالس المحلية، والمجالس البلدية بالاستقلال الإداري والمالي، وضعف دورها وصلاحياتها، ومحدودية مواردها الذاتية، وتعدد مرجعياتها المركزية. ولذلك توصي الدراسة لموائمة الإدارة المحلية مع تطلعات الرؤية الوطنية 2030 بإصدار نظام (قانون) موحد ومتكامل للإدارة المحلية يوحد مرجعيتها، ويحدد معايير إنشاء وتعديل مستوياتها، وحدود نطاقها المكاني، ومواردها، ومهامها وصلاحياتها، والعلاقة التنسيقية فيما بين مجالسها ، والاعتراف للوحدات المحلية ومجالسها بالشخصية المعنوية، ومنحها الصلاحيات التي تتناسب مع مسؤولياتها ومهامها في صياغة وتنفيذ استراتيجيات التنمية المحلية وإدارة وتمثيل المجتمعات المحلية وتقنين علاقتها بالهيئات المركزية بالموازنة بين الممارسة المركزية واللامركزية.

دراسة (الزعيبي والجغبير، 2019) بعنوان: أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن

هدفت هذا الدراسة لاختبار أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية المنفذة من قبل جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع المعلومات وتكونت عينة الدراسة من مستثمري قطاع الإسكان في المملكة والبالغ عددهم (3600) مستثمر في العام 2017. تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لتحديد حجم عينة الدراسة والتي بلغت (297) ، والتي تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كالانحدار الخطي والمتعدد وغيرها من الأساليب الواردة ضمن حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية. بينت الدراسة أن أثر أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) مجتمعة على أبعاد المتغير التابع (أداء المشاريع الإنشائية) المتمثلة ب(الكلفة، الجودة، الوقت) ذو دلالة إحصائية والتي جاءت مرتبة تنازليا من حيث أهمية الأثر على النحو التالي: الوقت، الكلفة، الجودة. كما خلصت الدراسة أيضا أن أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) في تأثيرها على المتغير التابع (أداء المشاريع الإنشائية) لها أثر ذو دلالة إحصائية والتي جاءت مرتبة تنازليا من حيث هذا الأثر على النحو التالي: تمكين العاملين، التحسين المستمر، التركيز على الزبائن، القيادة، إدارة العمليات، إدارة الموردين. أوصت الدراسة جمعية المستثمرين في قطاع الإسكان بالأردن ببيان التأثير الإيجابي لإدارة الجودة الشاملة على كفاءة المشاريع الإنشائية من خلال بيان تأثيرها الإيجابي على وقت وتكلفة وجودة هذه المشاريع، كما أوصتها بالعمل على رفع مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من أعضاء الجمعية في مشاريعهم لرفع كفاءة المشاريع المنفذة من خلالهم. كما أوصت بتطبيق هذه الدراسة على قطاعات أخرى غير القطاع الإنشائي كقطاعات الصناعة والخدمات لبيان أثارها عليها ومقارنة النتائج بين القطاعات المختلفة للوصول إلى قواسم مشتركة بينهم تصلح للتعميم.

دراسة (واضح، 2017) بعنوان: مساهمة في تحسين إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر: دراسة تطبيقية لنشاط انجاز قنوات نقل المحروقات عبر الأنابيب - حالة المؤسسة الوطنية للقنوات (ENAC) فرع سوناطراك

هدفت الدراسة الى المساهمة في تحسين أداء ادارة المشاريع الانشائية في الجزائر من خلال التعرف على واقع انجاز مشاريع نقل المحروقات عبر الانابيب في المؤسسة الوطنية للقنوات فرع سوناطراك، وبناء نموذج نظري يدرس علاقة الاثر بين الآليات (المناطق المعرفية) التي يمكن الاعتماد عليها في ادارة المشاريع ومتطلبات تطبيقها (متطلبات تطبيق الادارة الحديثة للمشاريع) وبين تحسين أداء ادارة المشاريع الانشائية من حيث تحقيق الجودة الداخلية (جودة فريق المشروع) والجودة الخارجية(الوقت، التكلفة، جودة المنتج). وللإجابة على اشكالية الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها قسمت الدراسة الى خمسة فصول، فالفصل الاول يتناول الاطار المفاهيمي للمشاريع الانشائية وبعدها حاول الباحث توضيح تطور ادارة المشاريع نحو الادارة الحديثة للمشاريع وهذا في الفصل الثاني اما في الفصل

الثالث والرابع غطى آليات إدارة المشاريع ومتطلبات تطبيقها في فرع سوناطراك ENAC . حين غطى الفصل الخامس الدراسة الميدانية التي تمت على المؤسسة الوطنية للقنوات ولتحقيق اهداف الدراسة تم تصميم استبيان اشتمل على 43 عبارة يغطي محاور ومتغيرات الدراسة ووزع على عينة تتكون من 60 فردا من الاطارات الادارية التي تقوم بتخطيط ومتابعة مشاريع المؤسسة التابعة لقسم ادارة المشاريع على المستوى المركزي والجهوي. وتم الاعتماد على المقابلات الشخصية في جمع معلومات الاستبيان وقام واستخدام اساليب الاحصاء SPSS الباحث بتحليل البيانات واختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج 20 الوصفي والاستدلالي. وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها: - الإفتقار الى استخدام اليات إدارة الوقت، التكلفة، الجودة، والموارد البشرية؛ - الافتقار الى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الحديثة للمشاريع؛ - وجود علاقة تأثير قوية ذات دلالة احصائية عند مستوى ثقة 95 % بين آليات إدارة الوقت، التكلفة، الجودة، الموارد البشرية ومتطلبات تطبيقها وبين تحسين أداء إدارة المشاريع الانشائية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Mansour et al., 2024) بعنوان: تحسين الجوانب الاجتماعية والأداء التصميمي لإدارة المشاريع من خلال نمذجة معلومات البناء: رؤى من مشروع نيو جيزة في مصر.

Improving Social Aspects and Design Performance of Project Management through Building Information Modeling: Insights from the New Giza Project in Egypt.

تتناول هذه الدراسة التحديات والحلول الأساسية المتعلقة بتنفيذ BIM. ويوظف دراسة حالة: مشروع نيو جيزة. تم إجراء مقابلات مع أصحاب المصلحة الرئيسيين مثل المالكين والمصممين والمقاولين وبائعي البرامج ومشرفي البناء. تم استخدام النتائج لمراجعة البنود المتعلقة بالجوانب الاجتماعية في كود BIM المصري. يبحث البحث أيضاً في آليات تنظيم الأدوار الاجتماعية لأصحاب المصلحة في المشروع، وتحديداً استخدام الإعلانات والاقتراحات كأدوات ضمن مصفوفة RACI (المسؤول، والمساءلة، والاستشارة، والمستنيرة). تساعد هذه الأداة في تنظيم أدوار الأفراد والأنشطة لأصحاب المصلحة. تكشف النتائج عن قدرة BIM على تعزيز التواصل بين المنظمات ضمن المشاريع التي تدعم BIM، وتظهر كثافة أعلى من الاتصالات، واتصالات أقوى، ومسارات اتصال أقصر بين المشاركين في المشروع. وتشير هذه النتائج إلى الوصول في الوقت المناسب إلى معلومات ذات جودة أعلى. سلطت النتائج الضوء أيضاً على الأهمية المركزية لـ "مدير BIM" و"منسق BIM"، مما يؤكد فعالية هذه الأدوار المنشأة حديثاً في إدارة تدفق الاتصالات داخل فرق البناء.

دراسة (Kumar, 2023) بعنوان: "رؤية المملكة العربية السعودية 2030": الإصلاحات

الهيكليّة وتحدياتها

Saudi Arabia's "Vision 2030": Structural Reforms and Their Challenges

تقيّم هذه الورقة المشروع العملاق الذي أطلقه ولي العهد السعودي، "رؤية 2030"، والذي تم فرضه كشكل جديد من العقد الاجتماعي لتنويع اقتصاد البلاد وإنهاء الاعتماد على عائدات النفط. ويهدف المشروع إلى إنعاش الاقتصاد المتعثر منذ فترة طويلة، ودفع مؤشرات كافة القطاعات إلى ما فوق المتوسطات العالمية. في الوقت نفسه، تواجه الرؤية تحدياً هائلاً حيث أن المملكة تحركها القيم الإسلامية الملكية الاستبدادية التي تنبذ مفهوم الحداثة، النتيجة الطبيعية النهائية لرؤية الأمير. تقوم هذه الورقة في المقام الأول بتقييم إدارة نظام التعليم والرعاية الصحية بناءً على العقد الاجتماعي القديم وتسعى إلى إجراء تغييرات أو إعادة هيكلة محتملة وفقاً لأهداف "رؤية 2030". وتتناول الورقة أيضاً إدارة نقص المياه الذي من المتوقع أن يصبح أكثر حدة مع إطلاق مشاريع ضخمة لتطوير البنية التحتية. علاوة على ذلك، وجدت هذه الورقة أن "رؤية 2030" تتخطى الحدود بشكل مطرد، على الرغم من وجود تحديات معيقة تتراوح بين توافر المهنيين المهرة والتعنت الاجتماعي والثقافي والديني. ومع ذلك، يمكن القول بأن الإصلاح الثقافي والاجتماعي والسياسي يمكن تصوره ما لم يكن لدى المواطن إرادة ورؤية قوية بغض النظر عن مدى اضطراب الفترة الانتقالية، الأمر الذي من شأنه أن يساعد بدوره في تبسيط النمو الاقتصادي للمملكة.

دراسة (Alfalah et al., 2023) بعنوان: "الإطار الشامل لتقييم جودة تشييد المباني

في المملكة العربية السعودية

Holistic Framework for Assessing the Quality of Building Construction in Saudi Arabia

من أجل التأكد من أن الهياكل تلتزم بالمعايير والقوانين اللازمة، من الضروري تقييم جودة تشييد المباني. وفقاً لعدة أطراف، يمكن تقييم جودة تشييد المباني في عدد من الظروف المختلفة. من أجل توفير مشاريع البناء بجودة ممتازة وأسعار تنافسية، يلزم العمل الجاد. ولرفع مستوى تشييد المباني، تم إنشاء نموذج. الهدف من هذا المشروع هو تقديم نموذج لرفع جودة تشييد المباني. استخدمت هذه الدراسة تقنية عملية التسلسل الهرمي التحليلي AHP ، والتي تتضمن تحديد نسب الاتساق، والمقارنات الزوجية، والتطبيع، ومصفوفة المقارنة. تم تحديد صعوبة تنفيذ الجودة لكل مهمة باستخدام تقنية AHP. وقد تم ضرب ذلك بعامل الجودة للحصول على مستوى الجودة النهائي. تم اختبار النموذج في ثلاث حالات مختلفة، وتم اكتشاف أن تطبيق الجودة يمثل تحدياً في جميع عمليات البناء. باستخدام تقنية تقييم الجودة، قامت هذه الدراسة بتقييم جودة تشييد المباني في المملكة العربية السعودية. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام

المقارنة الزوجية والتطبيع ومصفوفة المقارنة لحساب نسبة الاتساق. تم تحديد مستوى الجودة النهائي عن طريق ضرب مستوى الصعوبة لكل نشاط، كما تم تحديده باستخدام نهج AHP، في عامل الجودة. وبالتالي ستكون هذه الدراسة مفيدة للمشاركين في البناء في المملكة العربية السعودية، بما في ذلك المهندسين المعماريين والمهندسين وخبراء الجودة وغيرهم. بالإضافة إلى ذلك، تساعد الأداة في عملية صنع القرار لتحسين جودة البناء.

دراسة (Usama, 2018) بعنوان: " تحسين الإنتاجية في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية: تحليل يعتمد على التقنيات اللينة

Improving Productivity in Saudi Arabian Construction Projects: An Analysis based on Lean Techniques

تناولت هذه الدراسة تحديد العديد من أسباب الهدر في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية بالإضافة إلى إمكانية التحكم فيها. تم تصنيف أسباب النفايات التي يمكن التحكم فيها إلى أربع مجموعات على أساس المسؤول (المالك، المشرف، المقاول، أو المشترك). تم الحصول على درجة مقبولة من الاتفاق بين المجموعات المشاركة من خلال إجراء اختبارين لتحليل الاتفاق. تم تحديد أهمية كل سبب محدد للنفايات من خلال مؤشر الأهمية النسبية. تم قياس تأثير استخدام التقنيات الهزيلة على الأسباب التي يمكن السيطرة عليها للنفايات. وتوصلت الدراسة إلى أن المسؤولية الأعلى تقع على عاتق المجموعة المشتركة بينما أدنى مسؤولية تقع على عاتق المجموعة الاستشارية. حوالي 88% من أسباب الهدر التي يمكن التحكم فيها يمكن أن تتأثر بالعجاف إما كلياً أو جزئياً. وأكدت النتائج أهمية استخدام التقنيات الحالية من الهدر في تقليل النفايات وزيادة الإنتاجية في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية.

ثالثاً: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تمتاز هذه الدراسة عن سابقتها من الدراسات التي استطاع الباحث الاطلاع عليها بالمتغيرات المختارة، حيث حسب علم الباحث لم يسبق لدراسة أخرى الجمع بين المتغيرات الثلاثة، وتميزت هذه الدراسة في أنها:

- جمعت الدراسة الحالية متغير تطبيق رؤية المملكة 2030 كمتغير مستقل، وتحسين مخرجات المشاريع كمتغير تابع، فقد حاول الباحثون في دراساتهم السابقة اختبار العلاقة بين متغيرين من متغيرات الدراسة الحالية.
- اعتمدت الدراسة الحالية على متغيرات جديدة لتحسين مخرجات المشاريع وهي: الجودة، التكلفة، الزمن وبشكل مجتمع، وذلك بعد الاطلاع على ما تيسر من دراسات سابقة عن هذا المتغير، في حين ان الدراسات السابقة تناولت تشكيلة مختلفة عن ما اعتمدته الدراسة الحالية.

- امتازت الدراسة هذه أيضاً عن سابقتها من الدراسات في المجتمع الذي ستطبق عليه وهو قطاع الإنشاءات والإسكان والذي يعتبر قطاعاً حيويًا وذو أهمية كبيرة للاقتصاد السعودي.
- ان هناك فجوة بحثية تستحق الاهتمام في التقصي والبحث للوصول الى نتائج يمكن ان تكون ذات اهمية لقطاع الانشاءات والإسكان.

ثانياً: الإطار النظري

المبحث الأول: رؤية المملكة 2030

مفهوم رؤية المملكة 2030

في ظل التحديات التي تواجهها المملكة العربية السعودية على كل الأصعدة التنموية حرصت المملكة على تبني المبادرات والرؤى الشمولية التي تستطيع من خلالها مواكبة التقدم ولتحقيق تطوراً جذرياً ظاهراً في كافة المجالات التنموية. لذلك أطلقت رؤية 2030 في 25 من أبريل لعام 2016 من قبل مجلس تنمية شؤون الاقتصاد الذي يرأسه الأمير محمد بن سلمان ولي عهد المملكة العربية السعودية. تسعى قيادات المملكة العربية السعودية لعمل خطة تتضمن مجموعة من الأهداف وتحقيقها في مختلف المجالات التنموية، يشترك في تنفيذ رؤية 2030 كل من القطاع العام والخاص غير الهادف للربح، وتضم رؤية 2030 مجموعة من البرامج المساعدة التي من شأنها أن تحول تلك الأهداف المرجوة، إلى واقع عملي مشهود في أقرب فترة ممكنة من أجل الوصول بالمملكة إلى مكانة الريادة في 2030 (القحطاني، 2023).

محاور رؤية المملكة 2030

تستند رؤية المملكة 2030 على ثلاثة محاور أساسية هي

كالتالي (<https://www.vision2030.gov.sa/a>)

1. مجتمع حيوي:

تهدف رؤية المملكة 2030 إلى تمتع المجتمع بحياة صحية عالية الجودة ضمن بيئة مميزة جاذبة ليفتح باب جديد على مستقبل واعد، عنوانه وطن شامخ، يتصل بارث المملكة العريق ويمتد إلى آفاق لا حدود لها، ويقدم للبشرية أنموذجاً متقدماً في بناء الأوطان ورفعته وتطورها، لتكون المملكة العربية السعودية وجهة عالمية رائدة.

2. اقتصاد مزدهر

من الركائز الرئيسة لرؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ توفير بيئة تطلق إمكانات الأعمال وتوسع القاعدة الاقتصادية وتوفر فرص عمل لجميع السعوديين، وتسعى برامج تحقيق الرؤية لضمان ذلك بالاستفادة من الموقع الفريد لهذا الوطن وإمكاناته، التي تشجع على جذب مزيد من الاستثمارات العالمية.

3. وطن طموح

يتميز أبناء هذا الوطن الغالي بالطموح العالي، والهمة التي تباري الجبال لذلك قدمت برامج رؤية المملكة 2030 عديداً من المبادرات للارتقاء بالأنظمة والخدمات، وتوسيع قنوات الاتصال بين الهيئات الحكومية والمواطنين والقطاع الخاص، وتحديث ممارسات الحوكمة والإدارة لضمان مستويات عالية من الشفافية والمساءلة، وبناء قطاع أعمال فاعل، وتعظيم الأثر الاجتماعي للقطاع غير الربحي والخيري، إلى جانب التركيز على الاستثمار في مكامن قوتنا، وحماية مواردنا الحيوية.

الإسكان في رؤية المملكة 2030

أظهرت دراسة تحليلية سابقة لجوانب الإسكان في رؤية المملكة (٢٠٣٠) جميع المواضيع ذات العلاقة بالإسكان واستخلصت من خلال قراءة تحليلية لمحاور الرؤية الثلاثة المجتمع الحيوي والاقتصاد المزدهر، والوطن الطموح، مجموعة من العناصر التفصيلية ذات العلاقة بالإسكان. وقد عملت منهجية التحليل على ربط العناصر ذات العلاقة بالإسكان بأسلوب معالجتها، ومقترحات تطبيقها في كل متكامل (بها مام، ٢٠١٨). وقد بلغ إجمالي عناصر الإسكان التفصيلية المستخلصة من المراجعة التحليلية لمحاور الرؤية (١٩) عنصراً؛ استخلصت تسعة منها من محور (مجتمع حيوي)، وسبعة عناصر من محور (اقتصاد مزدهر)، أما العناصر الثلاثة المتبقية فقد استخلصت من محور (وطن طموح) ويمكن تصنيف مجمل عناصر الإسكان في رؤية المملكة (2030) ضمن ثلاث قضايا رئيسة هي: تمكين الأسر السعودية من الحصول على المسكن وامتلاكه، وتطوير البيئة السكنية، وتطوير قطاع الإسكان غير الربحي). وتحقيق هذه القضايا الرئيسية يستدعي العناية بتقديم برامج ومبادرات تراعي ما يلي (حيدر وبها مام، 2020):

- الجوانب المعمارية والعمرانية (خصوصاً فيما يتعلق بمعايير تصميم الأحياء السكنية والمساكن)
- الجوانب الهندسية (خصوصاً فيما يتعلق بتطوير تقنيات بناء المساكن المصنعة ومركباتها المعيارية).
- الجوانب التنظيمية المشتملة على الأنظمة والاشتراطات واللوائح.
- الجوانب الاقتصادية التطوير برامج الادخار وقنواته.
- الجوانب التحفيزية لتشجيع الإبداع والابتكار (سواء في جانب التصميم أو مركبات البناء أو الاستفادة من الطاقة المتجددة وغيرها).
- وأخيراً تطوير لوائح وتنظيمات قطاع الإسكان غير الربحي.

مدى توافق برامج الإسكان ومبادراته مع رؤية المملكة 2030

تعمل برامج ومبادرات الإسكان بشكل أساس على تمكين الأسر من الحصول على المسكن المناسب، وهو أحد العناصر التفصيلية لرؤية المملكة 2030 ، من خلال ثلاثة برامج أساسية بشكل متفاوت (وهي: برنامج سكني، وبرنامج شراكات، وبرنامج الإسكان التنموي، في حين يتم الاعتماد على برنامج فرز الوحدات السكنية لتوفير عدد أكبر من الوحدات بالاعتماد على فرز الوحدات الموجودة أصلاً في سوق الإسكان كما تعمل الوزارة على تفعيل دور القطاع غير الربحي في توفير المساكن عن طريق برنامج الإسكان التنموي والذي خصصت فيه فرص لتطوير 23 ألف وحدة سكنية، ولكن تظل هذه النسبة صغيرة جداً مقارنة مع نسبة الطلب على المساكن من وفي عنصر إنتاج مساكن تتوافق مع

المقدرة المالية للأسر ؛ فقد عملت الوزارة منفردة أو مع شركائها من القطاع الخاص على تطوير عدد من النماذج السكنية التي تناسب الاحتياجات المختلفة للأسر، حيث تبدأ أسعار مشاريع الوزارة من 1100 ريال للقسط الشهري للمشاريع المتاحة حالياً لنموذج الفيلا (أ)، و 1144 ريالاً لنموذج الفيلا (ب)، في حين تبدأ الأقساط الشهرية المشاريع الوزارة مع القطاع الخاص من 920 ريالاً للشقق والتاون هاوس الأسر الأشد حاجة من ذوي الدخل المنخفضة و 1665 ريالاً للفلل السكنية، في حين تتنوع المشاريع ضمن برنامج البيع على الخريطة (وافي) بين الفلل والشقق وبعض المشاريع الخاصة. ويعمل كل من نظام رسوم الأراضي البيضاء وبرنامج سكني بشكل متزامن على توفير قطع الأراضي الصالحة لإقامة المشروعات السكنية عليها، وتوفير التمويل المادي، سواء لتنفيذ الوحدات السكنية أو لتطوير البنية التحتية والخدمات للأحياء السكنية، وهو ما يدفع بشكل كبير لتوفير أعداد أكبر من المساكن خلال الفترة الزمنية المقبلة(حيدر وباهمام، 2020).

أما برنامج تحفيز تقنية البناء؛ فإلى جانب العمل على دعم تشييد مصانع تقنية البناء وتوطين العديد من أنظمة البناء الجديدة فإنه لا يزال يحتاج إلى الكثير من التطوير ليعمل على تنفيذ العناصر التفصيلية الخاصة برؤية المملكة 2030 والخاصة بتطوير قطاع تجزئة مركبات بناء المساكن وموادها، وتوطين صناعة إنتاج المركبات المعيارية لبناء المساكن وتشغيلها، واستقطاب قطاع تجزئة مركبات بناء المساكن المعيارية (سهلة التركيب)، في حين لا يزال برنامج البناء المستدام يخطو خطواته الأولى في عملية التقييم والفحص للمباني السكنية، ولكن تجدر الإشارة هنا إلى أن عملية تطوير المعايير للمساكن المستدامة يجب أن تخضع إلى الفحص والتطوير الدائمين للوصول إلى أفضل المعايير التي تتوافق مع الحياة البيئية والاجتماعية والاقتصادية، إضافة للحاجة إلى توطين صناعة ونشر ثقافة المساكن الميسرة والمستدامة، والعمل بالشراكة مع برنامج تحفيز تقنية البناء إلى فتح سوق جديد لمنتجات ومواد البناء المستدامة(مبادرة تحفيز تقنية البناء ، 2019).

المبحث الثاني: تحسين مخرجات المشاريع

تعرف تحسين مخرجات المشاريع بأنها عبارة عن إدارة مشاريع تنموية ذات وزن وتأثير على البنية الأساسية وصناعة الإنشاءات وكذلك الاقتصاد الوطني، وهي تحتاج إلى استثمار اقتصادي ووقت للتنفيذ، وأعداد كبيرة من اليد العاملة على حسب نوع المشاريع (واضح، 2017).

أي تتضمن إدارة المشاريع الانشائية كل عمليات التخطيط والتنظيم وتنسيق الموارد والرقابة الإدارية والمالية من لحظة بروز فكرة المشاريع إلى لحظة إنجازه وتسليمه للاستغلال النهائي، وتتضمن هذه العمليات إدارة الموارد الأساسية اللازمة لعملية الإنشاء من عمالة ومواد واموال ووقت بهدف الإنتهاء من تنفيذه في الزمن المحدد وفي حدود الميزانية المقدرة له وطبقا للموصفات المطلوبة (تقده والداوي، 2023).

ويقصد بتحسين المشاريع الإنشائية في أغلب المراجع بالجدولة الزمنية إلا أنه أشمل من ذلك، فهو يشمل جميع المجالات المعرفية التي تحتويها إدارة المشاريع وقت تكلفة جودة، موارد بشرية (...)، كما تشمل جميع المستويات، فعلى مستوى الإدارة العليا يتمثل في المفاضلة واختيار المشاريع التي تحقق أهداف المؤسسة، أما على مستوى الإدارة الوسطى والتشغيلية يتمثل في عملية تحديد الأنشطة الواجب تنفيذها، وتحضير الجدولة الزمنية وتوزيع المواد على النشاطات وتطوير ميزانية مناسبة للمشاريع (واضح، 2017).

أبعاد تحسين مخرجات المشاريع

عرف معهد إدارة المشاريع (PMBOK) المشروع على أنه نشاط مؤقت يتم البدء فيه لتقديم منتج أو خدمة فريدة وعليه فإن الطبيعة المؤقتة للمشاريع تفيد بوجود بداية ونهاية محددة لها (PMI، 2018) لذا فكل المشاريع لها بداية ونهاية وموارد لغايات التنفيذ لتحقيق الهدف الذي انشئت لأجله، ولكن السؤال الذي قد يثار أنه كيف يمكن الحكم على نجاح المشاريع بشكل عام وعلى نجاح المشاريع الانشائية بشكل خاص؟.

وللإجابة على هذا السؤال فلا بد من بيان أن المشاريع الإنشائية شأنها شأن باقي المشاريع تستهدف البدء والانتهاء من المشروع ضمن السقوف الزمنية والكلف المقدرة والجودة المستهدفة؟. ولكن هل الانتهاء منها ضمن الوقت المحدد هو العامل الحاسم في نجاحها؟، أم أن الالتزام بالتكاليف المقدرة هو كذلك؟ أم أن تحقيق الجودة المستهدفة قد يغني عن العاملين الأولين؟. لذا يمكن القول بعدم وجود مقياس واحد للنجاح يناسب كل المشاريع، فقد يكون الوقت هو العنصر الحاسم لإنجاز مشروع سد مائي قبل حلول الشتاء، وقد يكون الالتزام بالكلفة المحددة هو كذلك في حالة شح الموارد، وقد يكون المشروع ناجحاً حتى حال تجاوز الجدول والميزانية المقررين دار الأوبرا في سيدني نظراً للقيمة المضافة التي حققها المشروع على الصعيد السياحي والثقافي الاستراتيجي. وبسبب اختلاف المشاريع من حيث الحجم ودرجة التعقيد والتكنولوجيا المستخدمة والمخاطرة الموجودة فلا يوجد قائمة محددة ومتفق عليها يمكن استخدامها للحكم على نجاح المشاريع (Westerveld, 2003).

ومع ذلك تبقى عناصر المثلث الحديدي المتمثلة (الوقت الكلفة الجودة مقبولة عموماً لقياس مدى نجاح أو فشل المشاريع إذ إنه وخلال فترة الخمسة والعشرين سنة الماضية تم اقتراح عوامل أخرى للحكم على نجاح المشروع التي اضيفت إلى العوامل التقليدية المثلث الحديدي) لارتباطها بالمشاريع إلا أنها لم تحل مكانها (Meredith & Mantel, 2012).

وقد بينت ذات الدراسة التي أجريت من قبل (Tunji et al., 2016) أن من أهم مؤشرات قياس أداء المشاريع الإنشائية الصغيرة والمتوسطة هي الكلفة، الزمن، الجودة، رضا العميل، ربحية المشروع، إنتاجية العاملين السلامة المهنية، فرصة العمل.

كما أشارت الدراسة التي أجراها (Egwunatum, 2017) أن هناك اتفاقاً عاماً على أن هناك ثلاثة متغيرات لقياس أداء المشروع وهي الوقت، والكلفة، والجودة حيث بينت أن الوقت والتكلفة هما المؤشر الرئيس لأنهما نتائج مباشرة لتنفيذ المشروع حيث إن كلفة المشروع تشير لأهمية الالتزام بالميزانية المحددة نظراً لمحدودية الموارد كما أن وقت المشروع يشير لأهمية الالتزام بالوقت المقرر للتنفيذ، بينما الجودة هي مقياس شخصي يتأثر بالبعد النفسي، وخلصت الدراسة إلى أن المشاريع الإنشائية ذات الأداء الضعيف تتصف بتجاوز الوقت والكلفة الأمر الذي يعتبر دليلاً على تجاوز الكلفة والوقت ويقلل من جودة البناء.

وهذه الدراسة ولغايات قياس أداء المشاريع الإنشائية المنفذة من قبل جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن (JHDA) ستستخدم معايير الوقت الكلف الجودة لقياس الأداء نظراً للإجماع والقبول الذي ما زالت تحظى به كأدوات لتقييم المشاريع الإنشائية على الرغم من وجود عوامل أخرى قد برزت لذات الغاية إلا أن هذه الأدوات ما زالت تحظى بالقبول التي يشار إليها في أدبيات المشاريع بالمثلث الحديدي.

الملخص

إن تطبيق رؤية المملكة 2030 يلعب دوراً هاماً في تحسين مخرجات المشاريع الإسكانية في السعودية، وذلك من خلال عدة مبادرات وإجراءات من بينها:

- **برامج الإسكان:** تم إطلاق عدة برامج إسكانية ضمن رؤية المملكة 2030 مثل برنامج "سكني" وبرنامج "الرياضة"، وهذه البرامج تهدف إلى توفير السكن المناسب للمواطنين بأسعار معقولة وبمواصفات عالية الجودة، مما يسهم في تحسين مخرجات مشاريع الإسكان.
- **تحسين البنية التحتية:** تهدف رؤية المملكة 2030 إلى تحسين البنية التحتية بما في ذلك الطرق والمواصلات والخدمات العامة المتوفرة في المجتمعات السكنية، مما يعزز جاذبية هذه المشاريع ويسهم في تحسين جودة الحياة للمقيمين.
- **تسهيل الإجراءات الإدارية:** من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل الحصول على التصاريح والتراخيص اللازمة لتنفيذ المشاريع الإسكانية، يعمل تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين كفاءة العمل وزيادة الاستثمار في هذا القطاع.
- **تطوير السوق العقاري:** يعمل تطبيق رؤية المملكة 2030 على تطوير السوق العقاري وتنويع المنتجات السكنية المتاحة، مما يزيد من الخيارات المتاحة للمواطنين ويعزز تنافسية السوق.
- **تطوير الموارد البشرية:** يشمل ذلك تطوير مهارات العمالة المحلية في مجال الإسكان، وتوفير الفرص التدريبية والتعليمية التي تساعد على تقديم أفضل خدمة في هذا القطاع.

بشكل عام، يمكن القول إن تطبيق رؤية المملكة 2030 يسهم بشكل كبير في تحسين مخرجات المشاريع الإسكانية في السعودية من خلال توفير بيئة مواتية للعمل وتطوير البنية التحتية وتسهيل الإجراءات الإدارية وتطوير السوق العقاري.

أعلى النموذج

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية

باهمام، علي سالم عمر(2918). الإسكان في رؤية المملكة العربية السعودية .(2030) ، مجلة جامعة الملك سعود : العمارة و التخطيط ، 30(2)، 301-314.

بخش، عبدالرحمن بن أحمد. (2020). تطوير إدارة مكاتب تحقيق الرؤية في ضوء منهجية إدارة مكتب إدارة المشروعات _ PMO Value Ring _ ، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد17، 36-43

تقدة، خولة، والداوي، الشيخ. (2023). اسهامات التحليل الشبكي في فعالية ادارة المشاريع: دراسة واقع قطاع الاشغال العمومية في ولاية تامنغست. مجلة الاستراتيجية والتنمية، 13(2) ، 10 – 32.

حيدر، عصام عبد الوهاب، باهمام، علي بن سالم بن عمر (2020). توافق برامج الإسكان ومبادراته مع رؤية المملكة 2030، المؤتمر الهندسي الدولي الثاني، الرياض، السعودية.
الخطيب، علي محمد علي (2017). دور التدريب المهني في تحسين جودة المشاريع الإنشائية بقطاع غزة، رسالة ماجستير في القيادة والإدارة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا جامعة الأقصى وجامعة الأقصى بغزة.

الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (2019). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 3(10) ، 78 – 103

الشيحة، عدنان والديب، فؤاد (2019). مدى الحاجة لتطوير أنظمة وهياكل الإدارة المحلية المواكبة رؤية المملكة العربية السعودية 2030، ورقة علمية مقدمة لمؤتمر التنمية الإدارية في ضوء رؤية المملكة 2030، الرياض - المملكة العربية السعودية، في الفترة (18-20) مارس، 1-42.

القحطاني، عايض بن علي. (2023). دور التحول الرقمي في تحقيق التنمية المستدامة في إطار رؤية المملكة 2030. المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، 4(11)، 115-152.

مبادرة تحفيز تقنية البناء (2019). تم استرجاعها من الموقع: <http://www.btsi.gov.sa/>
واضح، محمود (2017). مساهمة في تحسين إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر: دراسة تطبيقية لنشاط انجاز قنوات نقل المحروقات عبر الأنابيب - حالة المؤسسة الوطنية للقنوات (ENAC) فرع سوناطراك، إطروحة دكتوراه، جامعة باتنة 1- الحاج لخضر، الجزائر.

وزارة الشؤون البلدية والقروية، وكالة تصنيف المقاولين (2024). تم استرجاعها من الموقع

<https://momrah.gov.sa/sites>

- Alfalah, G.; Alasaibia, A.; Alshamrani, O.; Al-Sakkaf, A. A(2023). Holistic Framework for Assessing the Quality of Building Construction in Saudi Arabia. **Buildings**, 13, 1666. <https://doi.org/10.3390/buildings13071666>
- Egwunatum, S. (2017). Review of Construction Project Performance estimators, **Moj Civil Engineering**, 3(4), 1-3
- Eriksson, Jorgen. (2012). **The Power of Country Visions. The Bearing Wave. The Boutique Management Consulting Firm Bearing Consulting**. <http://blog.bearing-consulting.com/2012/09/03/the-power-ofcountry-visions/> .
- Kumar, N. (2023). Saudi Arabia's "Vision 2030": Structural Reforms and Their Challenges. **Journal of Sustainable Development**, 16(4), 1-92.
- Mansour, D. A., Elsayad, N. A., & Sheta, S. A. (2024). **Improving Social Aspects and Design Performance of Project Management through Building Information Modeling: Insights from the New Giza Project in Egypt**.
- Meredith, J, & Mantel, S, J. (2012). **Project management: A Managerial approach** (8th Ed). John Wiley & sons INC.
- PMI (Project Management Institute). (2018) .**Aguide to the project management body of knowledge**, PMBOK Guide (4th Ed), Project Management Institute Inc.
- Tunji,Olayeni, P., Mosaku, T., Fagbenle, O., Omuh, I. & Joshua, O. (2016). Evaluating Construction Project Performance: A Case of Construction SMEs in Lagos-Nigeria, **Journal of Innovation and Business Best Practices**, Vol. 1-10.
- Usama, Hamed Issa, Salama, Mohamed Ibrahim (2018). Improving Productivity in Saudi Arabian Construction Projects: An Analysis based on Lean Techniques, **International Journal of Applied Engineering Research** ,13(10). 8669-8678

Westerveld, E. (2003). The project Excellence model: linking success criteria and critical success factors, **International Journal of Project Management**, 21(2003), 411-418

World Bank (2004). **National Visions Matter: Lessons of Success. Proceedings of a Public Private Sector Development Forum.** Santiago, Chile.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية

<https://www.vision2030.gov.sa/a>

فصل الملاحق:

الاستبانة

اخي الموظف/ اختي الموظفة المحترم (ة)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

السادة المشاركون الكرام،

أتقدم إليكم بجزيل الشكر والامتنان على مشاركتكم القيمة في هذا الاستبيان، والذي يشكل جزءاً أساسياً من دراستي البحثية بعنوان "مدى تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين مخرجات المشاريع من وجهة نظر المقاولين".

يهدف هذا البحث إلى دراسة وتقييم مدى تأثير تطبيق رؤية المملكة 2030 على تحسين مخرجات المشاريع، وذلك من خلال استطلاع آراء المقاولين وتجاربهم في هذا المجال. كما يسعى البحث إلى تحليل العلاقة بين تطبيق الرؤية وتحسين جودة المشاريع، وتكلفتها، ومدة تنفيذها. يتكون الاستبيان من أربعة محاور رئيسية:

1. تطبيق رؤية المملكة 2030

2. تحسين مخرجات المشاريع (الجودة)

3. تحسين مخرجات المشاريع (التكلفة)

4. تحسين مخرجات المشاريع (الزمن)

نأمل أن تساهم إجاباتكم الدقيقة والصادقة في إثراء هذه الدراسة وتعزيز نتائجها، مما سيساعد في فهم أعمق لتأثير رؤية 2030 على قطاع المقاولات والمشاريع في المملكة. نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة وستستخدم فقط لأغراض هذا البحث العلمي. شكراً جزيلاً على وقتكم الثمين ومشاركتكم القيمة في هذا الاستبيان.

شاكرًا لكم تعاونكم وجهودكم المبذولة.

الباحث

الجزء الاول: الخصائص الشخصية والوظيفية

يرجى وضع إشارة (✓) أمام الإجابة المناسبة:

1. خبرة المؤسسة	
☐	أقل من 5 سنوات
☐	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنة
☐	من 10 سنة إلى أقل من 15 سنة
☐	15 سنة وأكثر
2. رأس مال المؤسسة (بالريال السعودي)	
☐	مليون ريال فأقل
☐	(2-5) مليون ريال
☐	(6-10) مليون ريال
☐	أكثر من 11 مليون ريال
3. عدد العاملين في المؤسسة	
☐	(50) عامل فأقل
☐	من (51-100) عامل
☐	من (101-150) عامل
☐	أكثر من (150) عامل
4. الشكل القانوني للمؤسسة	
☐	ملكية فردية
☐	ملكية عائلية
☐	ملكية بالشراكة

المتغير	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
المتغير المستقل:	تطبيق رؤية المملكة 2030	9	(بخش، 2020)؛ (الشيخة والديب، 2019)؛ (Kumar, 2023).

عبارات محور تطبيق رؤية المملكة 2030

1. يعزز تنفيذ المشاريع الانشائية وفقاً لرؤية 2030 نمو الاقتصاد السعودي ويسهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية المحددة.
2. يسهم في تطوير البنية التحتية للمملكة، مما يحسن جودة الحياة للمواطنين ويعزز جاذبية الاستثمارات
3. يخلق فرص عمل جديدة في قطاع البناء والتشييد والقطاعات المرتبطة به، مما يساهم في توطيد القوى العاملة وزيادة التنمية المستدامة
4. يعزز تبني أحدث التقنيات والممارسات في مجال البناء والتشييد، مما يحسن الكفاءة والجودة ويقلل من التكاليف
5. يشجع على استخدام التقنيات والمواد البيئية في المشاريع الانشائية، مما يساهم في الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية
6. يعزز التعاون مع الشركات والجهات الدولية في مجال البناء والتشييد، مما يساهم في نقل التقنيات وتبادل المعرفة
7. إن الإصلاحات الهيكلية المرتبطة برؤية 2030 تؤثر إيجابياً على قطاع المقاولات.
8. مبادرات رؤية 2030 فعالة في جذب الاستثمارات الأجنبية للمشاريع في المملكة.
9. أرى أن رؤية 2030 تساهم في تطوير المهارات والكفاءات الوطنية في قطاع المقاولات.

المتغير	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
مخرجات المشاريع	الزمن	4	(الزعبي والجغبير، 2019)؛ (واضح،
	التخطيط والتنفيذ	4	؛(Mansour et al., 2024) (2017)؛
		4	(Usama, 2018)؛ (Alfalah et al., 2023) .

عبارات محور مخرجات المشاريع

البعد الأول: الجودة

1. شجيع رؤية المملكة 2030 على تبني أفضل الممارسات الدولية في مجال البناء والتشييد يعزز الجودة والكفاءة في تنفيذ المشاريع
2. تحتوي رؤية المملكة على أهداف واضحة للحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية، وهذا يتطلب تنفيذ مشاريع إنشائية تستخدم مواد وتقنيات مستدامة وصديقة للبيئة
3. تشجيع التعاون بين القطاع العام والخاص يعزز التبادل العلمي والتكنولوجي ويساهم في تحسين جودة المشاريع
4. تطبيق رؤية المملكة 2030 يعمل على تحسين المناخ الاستثماري وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، مما يعزز فرص تنفيذ مشاريع ذات جودة عالية

البعد الثاني: التكلفة

5. يمكن أن يزيد تبني التقنيات والابتكارات الحديثة من تكلفة المشاريع في المرحلة الأولى، ولكن يمكن أن يقلل من التكاليف على المدى الطويل من خلال زيادة الكفاءة وتحسين الجودة
6. قد تكون المواد والتقنيات البيئية والمستدامة أكثر تكلفة في البداية، ولكن يمكن أن توفر في التشغيل والصيانة على المدى البعيد
7. قد تتطلب تطوير البنية التحتية الجديدة استثمارات كبيرة، وهذا قد يرفع تكلفة المشاريع، ولكنه يمكن أن يخلق فرصاً جديدة للاستثمار والتنمية الاقتصادية
8. يتطلب التحول الاقتصادي إلى قطاعات غير نفطية استثمارات كبيرة في المشاريع البديلة، مما قد يؤثر على تكلفة المشاريع الإنشائية

البعد الثالث: الزمن

9. تتطلب استخدام مواد وتقنيات مستدامة وصديقة للبيئة زمناً إضافياً للتنفيذ، ولكن يمكن أن يؤدي ذلك إلى تقليل تكاليف الصيانة وتشغيل المشاريع على المدى الطويل
10. تستغرق مشاريع تطوير البنية التحتية وقتاً طويلاً نظراً للحجم الكبير والتعقيد، ولكن يمكن أن تؤدي إلى تحسين البنية التحتية وتقليل زمن الانتظار والازدحام في المستقبل
11. يحتاج التحول إلى قطاعات اقتصادية جديدة إلى وقت لتحقيق النجاح، مما قد يؤثر على زمن تنفيذ المشاريع الإنشائية في هذه القطاعات
12. يؤدي التعاون مع الشركات والحكومات الدولية إلى تبادل التكنولوجيا والموارد البشرية، مما قد يقلل من زمن تنفيذ المشاريع

الجزء الثاني: المتغير المستقل: تطبيق رؤية المملكة 2030:

العبارات التالية تتعلق بتطبيق رؤية المملكة 2030، يرجى بيان مدى موافقتك عليها بوضع إشارة (✓) تحت الإجابة المناسبة:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
محور تطبيق رؤية 2030 في المشاريع الإنشائية					
					1. يعزز تنفيذ المشاريع الإنشائية وفقاً لرؤية 2030 نمو الاقتصاد السعودي ويسهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية المحددة.
					2. يسهم في تطوير البنية التحتية للمملكة، مما يحسن جودة الحياة للمواطنين ويعزز جاذبية الاستثمارات
					3. يخلق فرص عمل جديدة في قطاع البناء والتشييد والقطاعات المرتبطة به، مما يساهم في توطيد القوى العاملة وزيادة التنمية المستدامة
					4. يعزز تبني أحدث التقنيات والممارسات في مجال البناء والتشييد، مما يحسن الكفاءة والجودة ويقلل من التكاليف
					5. يشجع على استخدام التقنيات والمواد البيئية في المشاريع الإنشائية، مما يساهم في الحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية
					6. يعزز التعاون مع الشركات والجهات الدولية في مجال البناء والتشييد، مما يساهم في نقل التقنيات وتبادل المعرفة
					7. إن الإصلاحات الهيكلية المرتبطة برؤية 2030 تؤثر إيجابياً على قطاع المقاولات.
					8. مبادرات رؤية 2030 فعالة في جذب الاستثمارات الأجنبية للمشاريع في المملكة.
					9. أرى أن رؤية 2030 تساهم في تطوير المهارات والكفاءات الوطنية في قطاع المقاولات.
محور تحسين مخرجات المشاريع					
البعد الأول: الجودة					
					1. تشجيع رؤية المملكة 2030 على تبني أفضل الممارسات الدولية في مجال البناء والتشييد يعزز الجودة والكفاءة في تنفيذ المشاريع
					2. تحتوي رؤية المملكة على أهداف واضحة للحفاظ على البيئة والموارد الطبيعية، وهذا

					يتطلب تنفيذ مشاريع إنشائية تستخدم مواد وتقنيات مستدامة وصديقة للبيئة
3.					تشجيع التعاون بين القطاع العام والخاص يعزز التبادل العلمي والتكنولوجي ويساهم في تحسين جودة المشاريع
4.					تطبيق رؤية المملكة 2030 يعمل على تحسين المناخ الاستثماري وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، مما يعزز فرص تنفيذ مشاريع ذات جودة عالية
البعد الثاني: التكلفة					
5.					يمكن أن يزيد تبني التقنيات والابتكارات الحديثة من تكلفة المشاريع في المرحلة الأولى، ولكن يمكن أن يقلل من التكاليف على المدى الطويل من خلال زيادة الكفاءة وتحسين الجودة
6.					قد تكون المواد والتقنيات البيئية والمستدامة أكثر تكلفة في البداية، ولكن يمكن أن توفر في التشغيل والصيانة على المدى البعيد
7.					قد تتطلب تطوير البنية التحتية الجديدة استثمارات كبيرة، وهذا قد يرفع تكلفة المشاريع، ولكنه يمكن أن يخلق فرصاً جديدة للاستثمار والتنمية الاقتصادية
8.					يتطلب التحول الاقتصادي إلى قطاعات غير نفطية استثمارات كبيرة في المشاريع البديلة، مما قد يؤثر على تكلفة المشاريع الإنشائية
البعد الثالث: الزمن					
9.					تتطلب استخدام مواد وتقنيات مستدامة وصديقة للبيئة زمناً إضافياً للتنفيذ، ولكن يمكن أن يؤدي ذلك إلى تقليل تكاليف الصيانة وتشغيل المشاريع على المدى الطويل
10.					تستغرق مشاريع تطوير البنية التحتية وقتاً طويلاً نظراً للحجم الكبير والتعقيد، ولكن يمكن أن تؤدي إلى تحسين البنية التحتية وتقليل زمن الانتظار والازدحام في المستقبل
11.					يحتاج التحول إلى قطاعات اقتصادية جديدة إلى وقت لتحقيق النجاح، مما قد يؤثر على زمن تنفيذ المشاريع الإنشائية في هذه القطاعات
12.					يؤدي التعاون مع الشركات والحكومات الدولية إلى تبادل التكنولوجيا والموارد البشرية، مما قد يقلل من زمن تنفيذ المشاريع