

"أثرتبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في

المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030: دراسة تطبيقية"

إعداد الطالب / دانيه عدنان مهدي

251000113

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن د.فايز جارد

2025 العام الدراسي:

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030، مع التركيز على التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ورفع كفاءة القطاع واستجابته لمتطلبات التطوير الاقتصادي. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة بلغت 407 موظفًا في مؤسسات قطاع التجزئة المختلفة في المملكة، باستخدام استبانة معدة خصيصًا لقياس المتغيرات المتعلقة بمبادرات إدارة المشاريع وجاهزية القطاع.

أظهرت نتائج الدراسة أن تبني مبادرات إدارة المشاريع له أثر إيجابي وذو دلالة إحصائية على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي، حيث سجلت جميع المحاور المستندة إلى الاستبانة متوسطات حسابية تشير إلى موافقة شديدة من قبل المشاركين. كما أظهرت النتائج أن الهيكل التنظيمي والمنهجيات والأدوات، وتنمية القدرات البشرية، والمواءمة الاستراتيجية تسهم جميعها في تعزيز جاهزية القطاع. استنادًا إلى هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة إدارة المشاريع في مؤسسات التجزئة، وتطوير المهارات البشرية، واعتماد أدوات وتقنيات حديثة، ومواءمة المشاريع مع الاستراتيجيات الوطنية لضمان نجاح التحول الاقتصادي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، جاهزية قطاع التجزئة، التحول الاقتصادي، رؤية المملكة 2030،

المنهجيات والأدوات، تطوير القدرات البشرية، المواءمة الاستراتيجية.

Abstract

This study aimed to examine the impact of adopting project management initiatives on the readiness of the retail sector to cope with the economic transformation in the Kingdom of Saudi Arabia in line with Vision 2030. The focus was on understanding the relationship between project management practices and enhancing sector efficiency and responsiveness to economic development requirements. A descriptive-analytical approach was employed, and data were collected from a sample of 407 employees working in various retail sector organizations in Saudi Arabia, using a specifically designed questionnaire measuring project management initiatives and sector readiness.

The results indicated that adopting project management initiatives has a significant positive impact on the readiness of the retail sector to keep pace with economic transformation, with all questionnaire dimensions showing high agreement among participants. The findings highlighted that organizational structure, methodologies and tools, human capacity development, and strategic alignment all contribute to enhancing sector readiness. Based on these results, the study recommended promoting a project management culture in retail organizations, developing human skills, adopting modern tools and techniques, and aligning projects with national strategies to ensure successful economic transformation.

Keywords: Project Management, Retail Sector Readiness, Economic Transformation, Saudi Vision 2030, Methodologies and Tools, Human Capacity Development, Strategic Alignment.

قائمة المحتويات

4	الفصل الأول: المقدمة والإطار التمهيدي
4	مقدمة
5	مشكلة الدراسة
7	أهمية الدراسة
8	أهداف الدراسة
9	تساؤلات الدراسة
10	فروض الدراسة
11	المنطلقات النظرية للدراسة
14	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
14	أولاً: الإطار النظري
23	ثانياً: الدراسات السابقة
23	الدراسات السابقة
30	الفجوة البحثية
32	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
32	مقدمة
32	3.2 أنواع الدراسة
33	3.3 مجتمع الدراسة وعينتها
34	3.4 أدوات جمع البيانات
35	3.5 الصدق والثبات
36	3.6 متغيرات الدراسة وقياسها
36	3.7 الأساليب الإحصائية
37	الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج
37	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
49	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
61	فرضيات الدراسة
75	الخاتمة
75	النتائج
77	ربط النتائج بالدراسات السابقة
79	التوصيات
82	المراجع
85	الملاحق

الفصل الأول: المقدمة والإطار التمهيدي

مقدمة

تعد إدارة المشاريع إحدى الركائز الإدارية الحديثة التي أسهمت في تحول المؤسسات من نماذج التشغيل التقليدية إلى نماذج أكثر مرونة وابتكاراً، وذلك من خلال ما توفره من أدوات تنظيمية وتخطيطية تعزز كفاءة التنفيذ وتدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي، وقد تطور هذا المجال ليصبح إطاراً شاملاً لإدارة التغيير في البيئات الدينامية. (Kerzner, 2022)

وفي ظل التوجهات الوطنية الطموحة، مثل رؤية المملكة العربية السعودية 2030، تزايدت الحاجة إلى تمكين القطاعات المختلفة من أدوات إدارية متقدمة تواكب طموحات التحول الاقتصادي، ومنها إدارة المشاريع، بوصفها وسيلة تنظيمية قادرة على دفع عجلة التغيير، وتحقيق المواءمة بين الموارد وأهداف التنمية المستدامة (Vision 2030, 2020).

قطاع التجزئة يمثل أحد أكثر القطاعات حيوية في الاقتصاد السعودي، ليس فقط بحجمه الاستثماري بل بتأثيره المباشر على سلوك المستهلك، وتوليد فرص العمل، وتحفيز الاقتصاد غير النفطي، هذا القطاع يشهد موجة متسارعة من التحولات الرقمية والسلوكية، ما يتطلب بنية تنظيمية ومشروعات تطويرية تتسم بالمرونة وسرعة الاستجابة (AlGhamdi & Bach, 2022).

أظهرت النماذج الحديثة لإدارة المشاريع أن تطبيق ممارسات تنظيمية مثل تبني الهياكل المرنة واستخدام الأدوات الرقمية، وتعزيز القدرات البشرية، يرتبط ارتباطاً مباشراً بمدى استعداد المؤسسات لمواجهة التحديات، وتحقيق مستويات عالية من الجاهزية المؤسسية في بيئات العمل المتغيرة (PMI, 2021).
فالتحول نحو الأساليب الرشيقة والأدوات الذكية بات من سمات المؤسسات الناجحة في بيئات السوق المتسارعة، حيث تسهم هذه المنهجيات في تقليل الهدر، وتسريع إنجاز المهام، وتعزيز التفاعل اللحظي

بين فرق العمل، هذا الاتجاه أصبح عنصراً مهماً في استراتيجيات تنفيذ المشاريع داخل المؤسسات المتقدمة (Dahmer, 2024)

إن تنفيذ المشاريع لا يحقق أهدافه بمعزل عن الرؤية الكلية للمؤسسة أو عن التوجهات الاستراتيجية للدولة، حيث تمثل المواءمة الاستراتيجية بين المشروع والخطة العامة أحد أبرز عوامل النجاح في البيئات الديناميكية. هذا الاتساق يضمن استثمار الجهد المؤسسي بما يخدم مؤشرات الأداء الكبرى (Wu et al., 2023; Iriogbe et al., 2024)

تعد جاهزية المؤسسة مؤشراً مركزياً في قدرتها على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتقنية، ويشمل هذا المفهوم أبعاداً متعددة تتعلق بالبنية الرقمية، والثقافة التنظيمية، والمهارات البشرية، والبنية التشغيلية. ويعكس هذا المؤشر مستوى استعداد المنظمة التحويلات التحديت إلى فرص بناء على ما سبق، تبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين تبني مبادرات إدارة المشاريع ومدى تأثيرها على جاهزية قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية لمواكبة متطلبات التحول الاقتصادي في ظل رؤية 2030، إذ إن الفهم العميق لهذه العلاقة يسهم في تقديم إطار عملي يعزز من قدرة مؤسسات هذا القطاع الحيوي على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتقنية المتسارعة، ويدعم جهودها في تنفيذ مشاريعها بكفاءة وفاعلية ضمن بيئة تنافسية متجددة. ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لاستكشاف هذا الأثر من خلال بناء نموذج تحليلي وقياسه ميدانياً ضمن سياق واقعي يعكس التحديات والفرص التي يواجهها القطاع (Michelotto & Jola, 2024).

مشكلة الدراسة

في ظل التحولات الاقتصادية الجذرية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030 برزت الحاجة الماسة إلى تطوير جاهزية القطاعات الاقتصادية المختلفة لمواكبة هذه التغيرات، وكان قطاع التجزئة أحد أهم هذه القطاعات نظراً لما يمثله من مساهمة مباشرة في الناتج المحلي الإجمالي وتوليد الوظائف

ودعم الاقتصاد غير النفطي، ومع توجه الدولة إلى التحول الرقمي والتنويع الاقتصادي أصبحت المؤسسات في هذا القطاع مطالبة بتحسين جاهزيتها التنظيمية والتشغيلية والتقنية لمواجهة التحديات المستقبلية، مما يستدعي البحث في الأدوات والآليات التي تمكنها من ذلك (Michelott & Jóa, 2024).

من بين أهم هذه الأدوات برزت إدارة المشاريع كمدخل استراتيجي يدعم التكيف المؤسسي مع التغير. ويسهم في تنظيم الموارد وتنفيذ المبادرات وفق منهجيات واضحة ومرنة. وقد أشارت دراسات متعددة إلى أن تبني ممارسات إدارة المشاريع، خاصة عند مواءمتها مع أهداف المؤسسة، يسهم في تحسين قدرتها على الاستجابة السريعة للفرص والتهديدات البيئية (Wu et al., Iriogbe et al 2023).، ومع ذلك، تظل مدى فاعلية هذا التبنى وتأثيره الفعلي على جاهزية قطاع التجزئة غير موثقة بشكل كاف في الأدبيات العربية أو داخل السياق السعودي.

وعلى الرغم من وجود أدبيات تناولت التحول الرقمي في المشاريع (Dahmer , 2004) أو ركزت على دور المرونة والتكيف في إدارة عدم اليقين (Shafi, 2024)، فإن معظم هذه الدراسات كانت إما عامة أو مركزة على قطاعات مثل الصناعة أو الإنشاءات أو المشاريع التقنية الكبرى، دون إعطاء الاهتمام الكافي لقطاع التجزئة في بيئة التحول الاقتصادي، هذا ما يجعل العلاقة بين تبني مبادرات إدارة المشاريع بأبعادها كالهيكلة التنظيمي الأدوات الرقمية، بناء القدرات والمواءمة الاستراتيجية وبين جاهزية المؤسسات المواكبة التحول الاقتصادي، لا يزال غير مستكشف بالشكل الكافي داخل هذا القطاع.

وقد أوضحت دراسة (Yordanova ,204) أن رفع كفاءة وفعالية إدارة المشاريع يسهم في تسهيل تبني التحول الرقمي داخل المؤسسات، مما ينعكس على جاهزيتها الاستراتيجية. كما أظهرت دراسة (Bugarcic & Slavkovic, 223) أن وجود بنية تنظيمية مؤهلة وتكنولوجيا ملائمة وقدرات بشرية مدربة تعزز من فاعلية

المشاريع، ورغم هذه المؤشرات الإيجابية، إلا أن الواقع العملي القطاع التجزئة السعودي لا يزال يواجه تحديات في تحويل هذه المبادئ النظرية إلى ممارسات ملموسة، خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

بناء على ما سبق، تنبع مشكلة الدراسة من وجود فجوة بحثية واضحة تتعلق بعدم توفر دراسات تطبيقية نقيس العلاقة بين تبني مبادرات إدارة المشاريع وجاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في سياق رؤية المملكة 2030، ومن هنا تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على السؤال الرئيس

ما أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية القطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية المواكبة التحول الاقتصادي وفقا لرؤية 2030

أهمية الدراسة

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

الأهمية النظرية:

- تسد فجوة بحثية تتعلق بدور إدارة المشاريع في تعزيز جاهزية القطاعات الاقتصادية، خصوصا قطاع التجزئة.
- تدمج بين مفاهيم إدارية واستراتيجية معاصرة إدارة المشاريع التحول الاقتصادي، الجاهزية التنظيمية).
- تسهم في إثراء الأدبيات العربية بدراسة تطبيقية حديثة تدعم مستهدفات رؤية المملكة 2030.
- توفر إطارا نظريا يمكن البناء عليه في دراسات لاحقة في قطاعات مختلفة أو في سياقات دولية مقارنة.
- تقدم نموذجا لتحليل العلاقة بين أبعاد مبادرات إدارة المشاريع وجاهزية المنظمات.

الأهمية التطبيقية:

- تساعد صناع القرار في قطاع التجزئة على فهم تأثير تبني إدارة المشاريع في رفع مستوى الاستعداد للتحويل الاقتصادي.

- تقدم مؤشرات عملية لتحسين البنية التنظيمية والمواءمة الاستراتيجية داخل مؤسسات التجزئة.
- تدعم جهود القطاع في التكيف مع التحولات الوطنية في مجالات التوظيف، الرقمنة، وتحسين بيئة الأعمال.

- تبرز أهمية تدريب وتأهيل الكوادر البشرية على ممارسات إدارة المشاريع الحديثة للتحقيق الأثر. الاستراتيجي.

- تساهم في توجيه المؤسسات نحو اختيار المنهجيات والأدوات المناسبة لتعزيز نجاح مشاريعها ورفع تنافسيتها.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع بأبعادها الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات تنمية القدرات البشرية، والمواءمة الاستراتيجية على جاهزية قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية لمواكبة متطلبات التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- التعرف على أثر الهيكل التنظيمي الداعم لإدارة المشاريع على جاهزية القطاع التجزئة للتحويل الاقتصادي.

- تحليل أثر استخدام المنهجيات والأدوات الحديثة في إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة للتحويل الاقتصادي.

- دراسة أثر تنمية القدرات البشرية في مجال إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة للتحويل الاقتصادي.

- بيان اثر موسعة مبادرات المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية الرؤية 2030 على جاهزية القطاع التجزئة للتحويل الاقتصادي.

- تقديم توصيات وآليات مقترحة لتعزيز جاهزية قطاع التجزئة من خلال تبني أفضل ممارسات إدارة المشاريع بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع بأبعادها الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات، تنمية القدرات البشرية المواءمة الاستراتيجية على جاهزية قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية لمواكبة التحويل الاقتصادي وفقا لرؤية 2030، وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي :

- ما مدى تأثير الهيكل التنظيمي الداعم الإدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة المواكبة التحويل الاقتصادي؟

- إلى أي مدى يساهم استخدام المنهجيات والأدوات الحديثة في إدارة المشاريع في رفع جاهزية قطاع التجزئة المتطلبات التحويل الاقتصادي؟

- ما دور تنمية القدرات البشرية في مجال إدارة المشاريع في تعزيز جاهزية قطاع التجزئة للتحويل الاقتصادي؟

- كيف تؤثر مواءمة مبادرات المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030 على جاهزية القطاع التجزئة

- ما أبرز التوصيات والآليات المقترحة لتعزيز جاهزية القطاع التجزئة من خلال تبني ممارسات فعالة في إدارة المشاريع بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

فروض الدراسة

التحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق

بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسة الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني مبادرات إدارة المشاريع بأبعادها مجتمعة الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات تنمية القدرات البشرية المواءمة الاستراتيجية) على جاهزية القطاع التجزئة المواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي الداعم الإدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030 .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام المنهجيات والأدوات الحديثة في إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030 .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية التنمية القدرات البشرية في مجال إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030 .
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية المواءمة مبادرات المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية الرؤية 2030 على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي .

المنطلقات النظرية للدراسة

أولاً: تبني مبادرات إدارة المشاريع

يشير مفهوم تبني مبادرات إدارة المشاريع إلى مجموعة الأنشطة والممارسات التي تتبناها المؤسسات بهدف تحسين تنفيذ المشاريع وضمان مواءمتها مع الأهداف الاستراتيجية، لا سيما في البيئات الديناميكية مثل بيئة التحول الاقتصادي (Kerzner, 2022) وبعد هذا التبني عنصراً حاسماً في تعزيز قدرة المؤسسات على الاستجابة للتغيرات من خلال تطوير نظم وهيكلية إدارية مرنة (PMI, 2021)

أبعاد المتغير المستقل:

- الهيكل التنظيمي الداعم لإدارة المشاريع: بعد وجود هيكل تنظيمي متخصص مثل مكتب إدارة المشاريع PMO أداة استراتيجية ترفع كفاءة التخطيط والتنفيذ، وضمان الاتساق بين المشاريع والاستراتيجية المؤسسية Weaver & (Too, 2022) وقد أكدت دراسات حديثة أن الهيكل التنظيمي يؤثر على سرعة اتخاذ القرار ومستوى الحوكمة داخل المشاريع (Wu et al., 2023)
- تبني المنهجيات والأدوات: الرقمية أصبح استخدام المنهجيات الرشيقية مثل Agile و crum ضرورة في بيئة التحول الرقمي، حيث تساهم في تحسين التفاعل بين فرق العمل وتقليل زمن الإنجاز (Haddab, 2024) كما أن اعتماد أدوات رقمية مثل Trello و Asana و ra ليسهل من تتبع الأداء، وتعزز من الشفافية في (Dahmer, 2024) إدارة الموارد
- تنمية القدرات إدارة المشاريع: البشرية في أشارت الأدبيات إلى أن تأهيل الكوادر بالممارسات الحديثة في إدارة المشاريع يزيد من الاعلية التنفيذ وتسرع التكيف مع التغيرات الاستراتيجية . (Patricio et al, 2022) وبعد الاستثمار في رأس المال البشري أداء حيوية لتحقيق الاستفادة التنظيمية والنجاح الطويل الأمد (Bugarcic & Slavković, 2023).

- المواءمة الاستراتيجية بين المشاريع وأهداف رؤية تعتمد المؤسسات الفعالة على مواءمة مشاريعها مع الخطط الوطنية الشاملة لضمان تحقيق الأثر الاقتصادي المستهدف، مثل رؤية المملكة 2030 التي تتطلب تعزيز التنوع الاقتصادي والاستثمار في التحول الرقمي Iriogbe et ., 2024 (الوتعد هذه المواءمة مؤشرا على نضج المؤسسة وارتباطها بالرؤية الاقتصادية الكلية).

ثانيا: المتغير التابع - جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي

تعكس الجاهزية للتحول الاقتصادي مدى استعداد المؤسسة أو القطاع التبري التغيرات الكبرى المرتبطة بإصلاحات اقتصادية أو خطط تنمية مثل رؤية 2030، ويشمل ذلك الجاهزية التنظيمية، والتقنية والبشرية، والثقافية (Michelotto & Jola, 2024) وقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات ذات الاستعداد العالي للتحول تتمتع بالمرونة، وسرعة الاستجابة، والقدرة على استغلال الفرص بدلا من مقاومتها (Shafi, 2024) وفي سياق قطاع التجزئة، فإن الجاهزية تعني قدرة هذا القطاع على:

- تبني تقنيات رقمية حديثة في إدارة العمليات.
 - تطوير المهارات والكوادر البشرية.
 - إعادة هيكلة العمليات المواءمة التحول الاقتصادي.
 - مواكبة التغيرات في سلوك المستهلك والبيئة التنظيمية.
- وقد أظهرت دراسة (yordanova 2024) أن الكفاءة والفعالية الإدارية شرط أساسي لتحقيق التحول الرقمي الناجح في المشاريع، وهو ما يتعكس على الجاهزية الاستراتيجية للقطاعات المنهجية وطرق البحث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب للطبيعة البحث الذي يهدف إلى دراسة العلاقة بين متغيرين رئيسيين هما تبني مبادرات إدارة المشاريع بأبعاده الأربعة: الهيكل التنظيمي. المنهجيات

والأدوات الرقمية تنمية القدرات البشرية الموسمة الاستراتيجية)، وجاهزية القطاع التجزئة المواكبة التحول الاقتصادي.

يساعد المنهج الوصفي التحليلي في تشخيص الواقع الحالي الممارسات إدارة المشاريع في قطاع التجزئة وقياس أثر هذه الممارسات على مدى استعداد القطاع لمواجهة متطلبات التحول الوطني المرتبط برؤية المملكة 2030، من خلال وصف الظاهرة كما هي وتحليل العلاقات الإحصائية بين المتغيرات.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

التطور التاريخي لإدارة المشاريع

يمكن القول نظرياً إن علم إدارة المشاريع نشأ منذ بدايات الحضارات الإنسانية، مثل الحضارة المصرية، البابلية، الرومانية، الفارسية، والصينية. وقد تميزت هذه الحضارات بإنجاز مشاريع ضخمة، مثل الأهرامات وحدائق بابل، رغم أن هذه المشاريع نُفذت دون وجود قيود واضحة على الموارد أو الوقت، كما أن الوثائق المتوفرة لا توضح بشكل دقيق كيفية إدارة هذه المشاريع (جمال، 2024).

قبل عام 1950، كانت إدارة المشاريع تفتقر إلى أي إطار معرفي محدد يميز ممارساتها، مما جعل من الصعب التعرف على الأساليب الإدارية أو الفنية المستخدمة في إنجاز المشاريع. كما أن المشاريع في تلك الفترة لم تكن ملتزمة بقيود واضحة تتعلق بالوقت، التكلفة، والجودة، شهدت فترة الخمسينيات وحتى ما قبل السبعينيات تطوراً ملحوظاً في استخدام الأساليب الكمية لإدارة المشاريع، خصوصاً المشاريع الكبيرة. ومن أبرز هذه الأساليب ظهرت طريقة المسار الحرج (CPM) وطريقة تقييم ومراجعة البرامج (PERT)، والتي ساعدت على تنظيم وإدارة المشاريع بشكل أكثر فعالية ودقة (ساندرا، 2024).

أما منذ التسعينيات وحتى الوقت الحاضر، فقد أصبح التركيز على الأبعاد الاستراتيجية للمشروع، مع اعتماد مدخل الإدارة الموقفية الذي يراعي خصوصية كل مشروع ومتطلباته الإدارية بما يتوافق مع طبيعة المشروع والبيئة المحيطة به. كما شهدت هذه المرحلة الاستخدام المكثف لتقنيات تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لدعم مديري المشاريع، من خلال برمجيات جدولة المشاريع والرقابة عليها مثل **Microsoft Project**. وفي هذه الفترة أيضاً، برزت جمعيات ومعاهد متخصصة في إدارة المشاريع، مثل معهد إدارة المشاريع الأمريكي

(PMI) وجمعية إدارة المشاريع في المملكة المتحدة (APM) ، كما أصبح الإنترنت وسيلة أساسية لنشر ثقافة إدارة المشاريع وتقديم برامج تدريبية متخصصة (نقطة، 2024).

مفهوم إدارة المشاريع

تزداد حاجة المنظمات بشكل مستمر لتوظيف أشخاص ذوي مؤهلات وخبرات ومهارات متخصصة لإدارة المشاريع التي تقوم بتنفيذها. ويجدر بالذكر أن تسليم إدارة المشروع لشخص غير ملم بأسس إدارة المشاريع قد يؤدي إلى نتائج كارثية. لذا يجب أن يمتلك مدير المشروع مجموعة من المهارات الإدارية التي تمكنه من إنجاز المشروع في الوقت المحدد، وتحقيق الأهداف المتفق عليها، والالتزام بالميزانية المحددة (انوار، 2024).

على الرغم من تعدد التعريفات الخاصة بالمشروع، يمكن القول في أبسط صوره إن المشروع هو منظمة مؤقتة تهدف إلى تنفيذ مجموعة من الأنشطة المنظمة لتحقيق هدف محدد ضمن فترة زمنية معينة وباستخدام موارد متنوعة. ويعرف الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK) المشروع بأنه مجهود مؤقت يُنفذ بهدف إنشاء منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة، ما يبرز صفتين أساسيتين للمشروع: الطبيعة المؤقتة والفريدة التي تميزه عن المشاريع الأخرى (نقطة، 2024)..

أما جمعية إدارة المشاريع البريطانية، فقد عرّفت المشروع على أنه مجموعة من الأنشطة المترابطة غير الروتينية، لها بدايات ونهايات زمنية محددة، يتم تنفيذها بواسطة شخص أو منظمة لتحقيق أداء وهدف محدد ضمن معايير الكلفة والزمن والجودة المخطط لها، أما إدارة المشروع فهي مجموعة من المبادئ والأساليب والطرق التي يستخدمها الأفراد بهدف التخطيط، والمراقبة، والتنفيذ الفعال للمشروع. وتشمل إدارة المشروع وضع برنامج زمني مناسب، وتحديد الموارد اللازمة، واتخاذ القرارات المناسبة، بالإضافة إلى

الرقابة المستمرة وإعادة التخطيط عند الحاجة، وكل ذلك لضمان تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفاعلية عالية (امساعد، 2022).

أهمية إدارة المشاريع

في ظل المنافسة المتزايدة في الأسواق العالمية، أصبحت الشركات تسعى باستمرار إلى تحسين عملياتها وأنظمتها لتعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق ميزة تنافسية، بغض النظر عن حجمها أو طبيعة نشاطها. ومن أبرز الاستراتيجيات التي تعتمد عليها الشركات لتحقيق هذا الهدف هو إنشاء إدارة المشاريع، التي تعد أداة فعالة لتنظيم العمل وتحقيق النتائج المرجوة بطريقة منهجية. فوجود إدارة مشاريع متخصصة يمنح المنظمة القدرة على التعامل مع المشاريع المعقدة بكفاءة أعلى، ويعزز من قدرتها على تنفيذ المهام المتعددة والمتشابكة في الوقت المناسب وباستخدام موارد أقل، ما يساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء العام للمنظمة كما تكمن أهمية إدارة المشاريع أيضًا في دورها في تعزيز فاعلية وكفاءة المنظمة من خلال تطبيق مبادئ السلوك التنظيمي، وتوفير أساليب علمية للمديرين لحل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة. فهي تعمل على تنظيم العمليات الداخلية بطريقة تضمن التنسيق بين جميع العناصر المشاركة في المشروع، وتقليل الهدر في الموارد، وزيادة فعالية استخدام القوى البشرية والمادية. ومن خلال هذه العملية، تصبح المنظمة أكثر قدرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم منتجات وخدمات تتسم بالجودة والكفاءة (طبيب، 2025).

علاوة على ذلك، تساهم إدارة المشاريع في رفع مستوى جودة المنتجات والخدمات المقدمة، وتقليل الصراعات الداخلية بين الفرق المختلفة داخل المنظمة، من خلال تحديد أدوار ومسؤوليات كل فرد بوضوح وتوضيح آليات التواصل والتنسيق بين الفرق. كما تتيح للمديرين متابعة الأداء الفني لكل مرحلة من مراحل المشروع بدقة، ما يساعد على اكتشاف أي أخطاء أو معوقات في الوقت المناسب واتخاذ الإجراءات

التصحيحية لضمان سير المشروع وفق الخطة المحددة كما تسهّل إدارة المشاريع عملية تحديد مواعيد التسليم لكل مرحلة من المشروع وتقييمها بشكل مستمر، مما يعزز من الالتزام بالجدول الزمني ويتيح إدارة أفضل للوقت. وتوفر أيضاً آليات للرقابة والمصادقة على كل مرحلة، بحيث يتم التأكد من توافق النتائج مع الأهداف والمعايير المخططة مسبقاً، ويصبح من الممكن تحقيق التكامل بين جميع مراحل المشروع، وضمان الوصول إلى النتائج النهائية المطلوبة بكفاءة وفعالية عالية (محمد، 2024).

أهداف إدارة المشاريع

تكمّن أهداف إدارة المشاريع في (امساعد، 2022):

1. الالتزام بالوقت: تهدف إدارة المشاريع إلى إنجاز المشروع ضمن الإطار الزمني المخطط له، بحيث يتم تحديد مواعيد بداية ونهاية لكل مرحلة من مراحل المشروع، مع متابعة مستمرة لضمان الالتزام بالجدول الزمني، وتقليل أي تأخير قد يؤثر على النتائج النهائية.
2. التحكم في التكلفة: تسعى إدارة المشاريع إلى تحقيق التوازن المالي وضبط النفقات، من خلال التخطيط المسبق للميزانية المخصصة للمشروع ومتابعة استخدام الموارد المالية بدقة، مع اتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة لضمان تنفيذ المشروع ضمن الميزانية المحددة.
3. تحقيق المواصفات والجودة المطلوبة: تهدف إدارة المشاريع إلى التأكد من أن مخرجات المشروع تلي المعايير والمواصفات المحددة، سواء كانت منتجات أو خدمات أو نتائج معينة، مع التركيز على الجودة في جميع مراحل التنفيذ لضمان رضا العملاء وأصحاب المصلحة.

4. تسهيل اتخاذ القرارات وحل المشكلات: توفر إدارة المشاريع أساليب ومنهجيات منظمة تساعد المدراء على تحليل المشكلات المعقدة واتخاذ القرارات المناسبة بشكل علمي وموضوعي، مما يقلل من الأخطاء ويساهم في تحسين الأداء العام للمشروع.
5. رفع كفاءة وفاعلية المنظمة: من خلال تنظيم الأنشطة، وضبط العمليات، وتطبيق مبادئ السلوك التنظيمي، تساعد إدارة المشاريع في تحسين كفاءة العمل داخل المنظمة، وتقليل الهدر، وزيادة الإنتاجية، مع تحقيق أكبر قدر من النتائج باستخدام موارد أقل.
6. تحديد الأداء الفني لكل مرحلة: تساعد إدارة المشاريع على متابعة العمل الفني في كل مرحلة من مراحل المشروع، مما يمكن من تقييم الأداء، وتصحيح الأخطاء في الوقت المناسب، وضمان توافق جميع الأنشطة مع خطة المشروع الشاملة.
7. تحسين الرقابة والمصادقة على المشروع: توفر إدارة المشاريع آليات واضحة للرقابة على كل مرحلة من مراحل المشروع، بما في ذلك المصادقة على النتائج المرحلية، والتأكد من توافقها مع الأهداف والمعايير المحددة، مما يعزز من جودة النتائج النهائية.
8. تعزيز رضا أصحاب المصلحة والعملاء: من خلال التركيز على الوقت والتكلفة والجودة، تساهم إدارة المشاريع في تلبية احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة والعملاء، ما يعزز سمعة المنظمة ويزيد من قدرتها التنافسية في السوق.
9. تحقيق الأهداف الذكية (SMART): تضمن إدارة المشاريع أن تكون أهداف المشروع محددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، واقعية، ومحددة بالزمن، ما يوفر وضوحًا أكبر ويساعد على تنظيم الجهود وتحقيق النتائج المرجوة بكفاءة عالية.

خصائص إدارة المشاريع

من خصائص إدارة المشاريع (صهيب، 2024):

- تتميز المشاريع بأنها سلسلة من الأنشطة المتكاملة والمترابطة التي لها بداية ونهاية محددة، مما يجعلها مؤقتة بطبيعتها، إذ تبدأ في وقت معين وتنتهي في وقت محدد. وما يميز المشروع أيضًا أنه يشكل مزيجًا فريدًا من الأنشطة، لا تتكرر كثيرًا في ظروفها أو طريقة تنفيذها أو نتائجها، مما يضيف على كل مشروع طابعه الخاص ومميزاته الفريدة.
- وفقًا لمعهد إدارة المشاريع، هناك صفتان رئيسيتان تميز أي مشروع عن غيره، هما: الطبيعة المؤقتة للمشروع، والسمة الفريدة له. فالمشروع عمل غير متكرر، وهذه السمة الفريدة هي التي تميز مشروعًا عن آخر، وتوضح التنوع الكبير الذي تتسم به المشروعات من حيث الأهداف والموارد والأساليب والنتائج المتوقعة. ويمكن القول إن الهدف الأساسي من إدارة المشروع هو ضمان أن تكون تكلفة المشروع ومدة تنفيذه وجودته أقرب ما تكون إلى المثالية، بما يحقق أقصى قيمة ممكنة لجميع أصحاب المصلحة.
- إدارة المشروع هي تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والأساليب التقنية على أنشطة المشروع لضمان تحقيق متطلبات المشروع بفعالية وكفاءة. ويتم ذلك من خلال تطبيق عمليات إدارة المشاريع وتكاملها بدءًا من مرحلة البدء، مرورًا بالتخطيط والتنفيذ والمراقبة والتحكم، وصولًا إلى إغلاق المشروع بعد استكمال أهدافه. ويعد مدير المشروع هو الشخص المسؤول عن قيادة الفريق وتحقيق أهداف المشروع وفق الخطط الموضوعة.

- وتشمل إدارة المشاريع مجموعة من العناصر الأساسية، أهمها: تحديد متطلبات المشروع بشكل واضح، ووضع أهداف محددة وقابلة للتحقيق، وضمان التوازن بين متطلبات الجودة والوقت والنطاق والتكلفة. كما تتضمن تكييف المواصفات والأساليب والخطط لتلبية اهتمامات وتوقعات مختلف أصحاب المصلحة في المشروع، بما يضمن تحقيق النتائج المرجوة بأعلى كفاءة ممكنة، وتحقيق رضا جميع الأطراف المعنية.

مراحل وعمليات إدارة المشاريع

تعد عمليات إدارة المشاريع تجميعاً منطقياً للأنشطة والمهام اللازمة لتحقيق أهداف المشروع المحددة، وهي تُنفذ بشكل مستقل عن مراحل المشروع نفسها. وتهدف هذه العمليات إلى ضمان تنظيم العمل وتوحيد الجهود بما يحقق نتائج فعالة وكفاءة عالية في تنفيذ المشروع. وتنقسم عمليات إدارة المشاريع عادة إلى خمس مجموعات رئيسية، كل منها يساهم في تحقيق جوانب محددة من المشروع كالتالي (سهام، 2025) :

- أولاً، عمليات البدء أو الإطلاق، وهي العمليات التي يتم من خلالها تحديد مشروع جديد أو مرحلة جديدة ضمن مشروع قائم. وتتمثل أهمية هذه العمليات في الحصول على التصاريح والموافقات اللازمة لبدء المشروع رسمياً، مما يتيح وضع الأسس الأولية والموارد الأساسية لضمان سير المشروع وفق المخطط.
- ثانياً، عمليات التخطيط، والتي تشمل جميع الإجراءات اللازمة لإنشاء نطاق المشروع، وصياغة أهدافه بشكل واضح، وتحديد مسار العمل المطلوب لتحقيق هذه الأهداف. وتساعد هذه العمليات على وضع خطة شاملة لتوزيع الموارد، وتنظيم الأنشطة، وتحديد الجداول الزمنية، مع مراعاة الجودة والتكلفة لضمان تنفيذ المشروع بكفاءة وفاعلية.

- ثالثًا، عمليات التنفيذ، وهي العمليات التي تُطبق لإتمام الأعمال المحددة في خطة إدارة المشروع، وتحقيق متطلبات المشروع المقررة. وتركز هذه العمليات على تحويل الخطط إلى نتائج فعلية، مع متابعة سير العمل اليومي وضمان التزام الفرق المختلفة بالمهام الموكلة إليها وفق الجداول الزمنية والمعايير المحددة.
- رابعًا، عمليات المتابعة والتحكم، والتي تهدف إلى تتبع وتقييم تقدم المشروع وأداء الفرق المشاركة فيه. وتشمل هذه العمليات مراجعة الأداء الحالي، مقارنة النتائج بالمخطط، وتحديد المجالات التي تستدعي تعديل الخطط أو اتخاذ إجراءات تصحيحية لضمان استمرارية سير المشروع في الاتجاه الصحيح وتحقيق أهدافه.
- خامسًا، عمليات الإغلاق، وهي العمليات التي تُنفذ رسميًا لاستكمال المشروع أو المرحلة أو العقد. وتهدف هذه العمليات إلى توثيق الإنجازات، مراجعة النتائج النهائية، وتقييم الأداء العام للمشروع، مع ضمان أن جميع متطلبات المشروع قد تم الوفاء بها، وإغلاق المشروع بشكل رسمي ومنظم.

إدارة المشاريع وجاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي

يشهد قطاع التجزئة في العديد من الدول تحولات اقتصادية كبيرة نتيجة التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال العالمية والتطورات التكنولوجية المستمرة، بالإضافة إلى تغير سلوكيات المستهلكين وارتفاع توقعاتهم. وفي هذا السياق، أصبحت إدارة المشاريع أداة استراتيجية حيوية للشركات العاملة في قطاع التجزئة، حيث تُمكنها من التخطيط والتنفيذ الفعال لمبادراتها ومشاريعها، بما يعزز من قدرتها على مواجهة التحديات الاقتصادية والتكيف مع التحولات السوقية المتسارعة. فالشركات التي تعتمد على إدارة المشاريع بشكل منهجي

تصبح أكثر استعدادًا للتعامل مع ضغوط المنافسة، وتحسين كفاءة العمليات، وتحقيق أهداف النمو والاستدامة (Zheng, 2024).

تلعب إدارة المشاريع دورًا محوريًا في تطوير قطاع التجزئة من خلال تمكين الشركات من تنظيم الموارد البشرية والمالية والمادية بشكل منسق لتحقيق أهداف محددة. فهي تتيح للشركات تحديد الأولويات الاستراتيجية وتخصيص الموارد بطريقة تضمن أقصى استفادة منها، مع التركيز على المشاريع التي تحقق أعلى قيمة مضافة. كما تساعد إدارة المشاريع الشركات على تحسين عمليات اتخاذ القرار من خلال توفير أدوات منهجية لتقييم المخاطر، وتحليل السيناريوهات المختلفة، والتنبؤ بالتحديات المحتملة قبل وقوعها، مما يزيد من مرونة الشركات في مواجهة التقلبات الاقتصادية والتغيرات المفاجئة في السوق (Ostapenko Eet al, 2024).

علاوة على ذلك، تسهم إدارة المشاريع في تعزيز كفاءة العمليات التشغيلية داخل قطاع التجزئة، من خلال وضع خطط زمنية واضحة ومتابعة دقيقة للإنجازات، والتأكد من الالتزام بالميزانيات المحددة، وتطبيق معايير الجودة في جميع مراحل المشروع. ومن خلال هذه العمليات، تستطيع الشركات تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية، وتحقيق رضا العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات تتسم بالكفاءة والجودة العالية. كما أن التركيز على الجودة وتحقيق أهداف المشروع وفق الجدول الزمني والميزانية المحددة يعزز من قدرة الشركات على الحفاظ على سمعتها التنافسية ويجعلها أكثر قدرة على مواجهة المنافسة الشديدة في السوق (Amponsah, 2024).

إضافة إلى ذلك، توفر إدارة المشاريع آليات فعّالة للرقابة والمتابعة المستمرة لأداء المشاريع، مما يمكن الشركات من التعرف على المشكلات والمعوقات في مراحلها المبكرة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة

قبل أن تتفاقم. كما تدعم إدارة المشاريع الابتكار والتجديد في قطاع التجزئة، حيث تتيح للشركات تنفيذ مشاريع جديدة تتعلق بالتحول الرقمي، مثل تطوير منصات التجارة الإلكترونية، وتطبيق نظم إدارة المخزون الذكي، وتحليل بيانات العملاء لتحسين تجربة التسوق، وتقديم منتجات وخدمات مخصصة تلبي احتياجات المستهلكين المتغيرة باستمرار (Goralski, 2022).

بالتالي، يمكن القول إن إدارة المشاريع تمثل أداة استراتيجية أساسية في قطاع التجزئة، تساعد على تحقيق جاهزية كاملة لمواكبة التحولات الاقتصادية والرقمية. من خلال تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع، تستطيع الشركات تعزيز قدراتها على التخطيط الاستراتيجي، وتحسين الأداء المالي والتشغيلي، وتقديم خدمات ومنتجات مبتكرة تلبي احتياجات العملاء بفعالية أكبر. وعليه، تصبح إدارة المشاريع عنصرًا محوريًا لتحقيق الاستدامة والنمو في بيئة تجارية متغيرة ومعقدة، مما يجعلها مفتاحًا لنجاح الشركات في مواجهة تحديات المستقبل.

ثانيًا: الدراسات السابقة

الدراسات السابقة

دراسة (Dahmer, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المشاريع بأبعادها المنهجيات الرشيقة، الأدوات الرقمية. والتقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي والأتمتة) في دعم جهود التحول الرقمي داخل المؤسسات وتعزيز نسب نجاح المشاريع في ظل تسارع التغيرات التكنولوجية وتبذل متطلبات السوق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع والتحول الرقمي، مع التركيز على تطبيقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) وتوصلت النتائج إلى أن استخدام منهجيات

رشيقة مثل Scrum و Kanban، واعتماد أدوات رقمية مثل Trello و Asana Jiray يسهم في تحسين التعاون بين الفرق، وتسريع الاستجابة لاحتياجات العملاء، واتخاذ قرارات مستنيرة بناء على تحليل البيانات. كما أظهرت الدراسة أن تقنيات الذكاء الاصطناعي والأتمتة تمثل الفرصة لإعادة تشكيل إدارة المشاريع من خلال أتمتة المهام وتحسين تخصيص الموارد، وأوصت الدراسة بأهمية تدريب الكوادر على المهارات الرقمية، وتبني مزيج تكاملي من الأساليب التقليدية والرشيقة لضمان التكيف مع متطلبات الاقتصاد الرقمي وتحقيق الاستفادة المؤسسية.

دراسة (Shafi,2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على سبل إدارة عدم اليقين في بيئة إدارة المشاريع، من خلال تحليل عشرة محاور رئيسية تشمل: التكيف، إدارة المخاطر الاستباقية، إشراك أصحاب المصلحة التخطيط بالسيناريوهات التغذية الراجعة المستمرة الشراكات الاستراتيجية الامتثال التنظيمي، إدارة الموارد. التواصل، والقيادة، وذلك بهدف تحقيق الاستقرار والمرونة في البيئات المتغيرة، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي من خلال تحليل خمس دراسات حالة ميدانية في قطاعات مختلفة، إلى جانب مقابلات معمقة مع مديري مشاريع وتوصلت النتائج إلى أن التكيف بعد العامل الأهم في تعزيز القدرة على مواجهة التحديات، لا سيما عند توظيف الأساليب الرشيقة في قطاعات مثل الطيران والرعاية الصحية والتمويل، كما أن الإدارة الاستباقية للمخاطر والتخطيط بالسيناريوهات يقللان من احتمالية الأزمات. وأوصت الدراسة بتبني إطار متكامل الإدارة عدم اليقين يعزز من ثقافة الابتكار والمرونة، ويهيئ المؤسسات للنجاح في بيئات ديناميكية ومعقدة.

دراسة (Patricio et al., 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة المشاريع بأبعادها تراكم المعرفة، تكامل المعرفة استخدام المعرفة، وإعادة تشكيل المعرفة على تحول القدرات داخل المنظمات بهدف تطوير القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities) واستخدمت الدراسة المنهج الكمي، من خلال تحليل بيانات 141 استبانة تم جمعها من محترفين لديهم خبرة في إدارة المشاريع، وذلك باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود ممارسات وعوامل محددة في إدارة المشاريع تسهم بشكل فعال في تحويل القدرات التنظيمية، مما يعزز من تطوير القدرات الديناميكية واستثمار المعرفة المكتسبة من المشاريع وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد هذه الممارسات ضمن السياسات الإدارية للمؤسسات لتعزيز الابتكار والاستجابة للتغيرات البيئية، كما أوصت باستخدام المقاييس المطورة في تقييم ممارسات إدارة المشاريع في الدراسات المستقبلية.

دراسة (Wu et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة محافظ المشاريع (PPM) في تطوير القدرات الاستباقية داخل المنظمات، واستغلال الاضطرابات المستقبلية كفرص للنمو والتكيف بدلاً من اعتبارها تهديدات فقط، وذلك من خلال تقديم إطار عملي وخطوات تنفيذية التكامل PPM في العمليات اليومية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على تقارير بحثية وشركائية ومعايير مهنية ومواد صحفية متاحة للعامة، إضافة إلى مقابلة مع شركة استشارية واستبانة ميسرة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التطبيق الفعال لإدارة المحافظ يشمل ست خطوات رئيسية: مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية، تأسيس إطار حوكمة متين، تحسين قدرات الموارد، تبني منهجيات تنفيذ ملائمة المراقبة والتقييم المستمر للمحفظة، وتطوير ثقافة

تنظيمية تحتضن المخاطر والابتكار، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد نهج إدارة المحافظ كأداة استراتيجية للتعامل مع مستقبل مضطرب وغير مؤكد، وتوسيع نطاق البحوث المستقبلية لاستكشاف أساليب أخرى فعالة لمواجهة التحديات المستقبلية.

دراسة (Mortadza & Rizal, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أنظمة إدارة المشاريع الرقمية PMS في تحسين تقارير تقدم المشاريع من خلال توحيد العمليات وتعزيز التعاون بين الفرق، مع دراسة العوامل المؤثرة في تبني هذه الأنظمة في المؤسسات، واستندت الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة، وتطبيق نموذج قبول التكنولوجيا TAM لتحليل محددات التبني وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن PMS الرقمية تمكن المؤسسات من تحقيق رؤية أنية للبيانات، وتقلل من المخاطر، وتحسن من دقة التقارير الأداء والتواصل بين أصحاب المصلحة، كما كشفت عن وجود معوقات أمام التبني الناجح، أبرزها. مقاومة التغيير الثقافي، وصعوبة التكامل، والحاجة إلى تدريب المستخدمين، إلى جانب مخاوف الأمن السيبراني وأوصت الدراسة بضرورة توجيه الجهود المستقبلية نحو دمج تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي وانترنت الأشياء وتحليلات البيانات الضخمة ضمن أنظمة PMS ، وبناء أمر صناعية متخصصة تواكب التغير.

دراسة (Haddab, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر منهجيات إدارة المشاريع المنهج التقليدي، المنهج الرشيق، المنهج (الهجين) بأبعادها المختلفة على نجاح المشاريع، وذلك من خلال تحليل مقارن لمدى فاعلية كل منهج في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، وتعزيز ديناميكية الفرق، ورفع رضا العملاء، وتحقيق النتائج التجارية واستعداد المؤسسات للمستقبل. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من 227

متخصصا في إدارة المشاريع على مستوى عالمي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المنهجيتين الرشيقية والهجينة تتفوقان بشكل ملحوظ على المنهج التقليدي، خصوصا في ما يتعلق بتحسين تفاعل العرق ورفع جاهزية المؤسسات للتكيف مع التغيرات المستقبلية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني المؤسسات نماذج إدارة مرنة ومتكاملة، تتلاءم مع طبيعة المشاريع المعقدة والديناميكية في العصر الرقمي، التعزيز فرص نجاح المشاريع ورفع القدرة التنافسية.

دراسة (Yordanova, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر فعالية وكفاءة إدارة المشاريع على نية وسلوك تبني التقنيات الرقمية، من خلال تحليل بليومتري شامل للدراسات التي تناولت التحول الرقمي في إدارة المشاريع وربطها بمفاهيم الكفاءة والفعالية واستخدمت الدراسة المنهج الكمي التحليلي المعتمد على تحليل بليومتري لعدد 431 مقالة منشورة في قاعدة بيانات Web of Science ، تضمنت مفاهيم إدارة المشاريع والرقمنة والتحول الرقمي، بالإضافة إلى الكفاءة والفعالية كمصطلحات رئيسية في العناوين أو الملخصات أو الكلمات المفتاحية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التحول الرقمي يسهم بشكل واضح في تحسين ممارسات إدارة المشاريع، وتعزيز كفاءتها وفعاليتها، مما يسهل اعتماد التقنيات الحديثة. كما قدمت الدراسة خريطة تطور الأدبيات، وتحليلاً الموضوعاتها ومؤلفيها، واقترحت اتجاهات بحثية مستقبلية. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير الممارسات الإدارية التقليدية وتبني أساليب إدارة رقمية مستندة إلى النتائج العلمية، بما يعزز من فعالية تنفيذ المشاريع في العصر الرقمي.

دراسة (Michelotto & Jóa, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على جاهزية التحول الرقمي في المنظمات بوصفها متغيراً متعدد الأبعاد يشمل الموارد التكنولوجية العمليات المؤسسية القدرات الإدارية القدرات البشرية، والثقافة التنظيمية) وذلك من خلال تحليل منهجي للأدبيات العلمية بهدف تطوير إطار تكاملي لتقييم مدى استعداد المنظمات للتحول الرقمي واستخدمت الدراسة المنهج النوعي التحليلي عبر المراجعة المنهجية لـ 344 دراسة منشورة خلال الفترة من 2004 إلى مايو 2022 في قواعد بيانات مثل Web of Science وغيرها من المصادر العلمية الرائدة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مفهوم جاهزية التحول الرقمي التنظيمي هو مفهوم متعدد التخصصات بعد مؤشرا مهما على نضج المنظمات واستعدادها للتكيف مع العمليات الرقمية التحولية، كما كشفت الدراسة عن تقاطع مفاهيمي بين مفهومي الجاهزية الإلكترونية والجاهزية الرقمية، مما يتيح إمكانية تطوير نماذج التقييم فعالة. وأوصت الدراسة بتبني الإطار المقترح كأداة لتقييم الاستعداد التنظيمي، وتعزيز الممارسات الداعمة لنجاح مبادرات التحول الرقمي، مع دعوة الدراسات المستقبلية لتوسيع نطاق التحليل التجريبي والتحقق العملي من الأطر النظرية المطروحة.

دراسة (Bugarcic & Slavković, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مكونات رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاقي على فاعلية إدارة المشاريع في قطاع الإنشاءات، ودور الاستعداد للتحول الرقمي كمتغير وسيط وتعديلي في هذه العلاقة، وذلك في ظل تحديات الثورة الصناعية الرابعة. واستخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال جمع وتحليل 147 زوجاً متطابقاً من الاستبانات بين مديري المشاريع والمستخدمين النهائيين المشاريع إنشائية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الاستعداد للتحول الرقمي يلعب دوراً جوهرياً في

تعزيز العلاقة بين رأس المال الفكري وفاعلية إدارة المشاريع حيث يساهم في تحفيز فرق العمل، وبناء الثقة، وتطوير القنوات الاتصال الفعالة، وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز جاهزية المنظمات الموجهة بالمشاريع للتحويل الرقمي، واعتماد سياسات تنمية رأس المال الفكري لضمان نجاح المشاريع في بيئة الاقتصاد الرقمي...

دراسة (Iriogbe et al., 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المشاريع بأبعادها تعزيز الابتكار، دعم النمو الاقتصادي، واستشراف التوجهات المستقبلية في تمكين المؤسسات من تحويل الأفكار المبتكرة إلى نتائج ملموسة وتحقيق النجاح في تنفيذ المشاريع والمساهمة في تشكيل ملامح المستقبل من خلال تبني التقنيات الحديثة ونماذج الأعمال المتغيرة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل الأدبيات ذات الصلة والممارسات المعاصرة في إدارة المشاريع. وتكونت عينة الدراسة من مراجعة معمقة المشاريع ابتكارية وبني تحتية وتقنية على المستويين المؤسسي والوطني، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن استخدام منهجيات مثل Agile و Lean Scrum يساهم في تسريع تنفيذ الابتكارات وتحقيق الكفاءة والجودة، كما تبين أن الإدارة المشاريع دورا محوريا في دعم النمو الاقتصادي من خلال رفع الكفاءة الإنتاجية، وتحقيق التنافسية، وخلق فرص عمل، وأوصت الدراسة بضرورة دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات وانترنت الأشياء في ممارسات إدارة المشاريع، وتبني مفاهيم الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية لضمان مستقبل أكثر ازدهارا واستدامة.

دراسة (Dahmer, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المشاريع بأبعادها المنهجيات الرشيدة الأدوات الرقمية والتقنيات الناشئة مثل الذكاء الاصطناعي والأتمتة) في دعم التحويل الرقمي ورفع نسب نجاح المشاريع في المؤسسات، لا سيما في ظل متغيرات السوق الرقمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال

مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمجال إدارة المشاريع والتحول الرقمي، مع التركيز على تطبيقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تبني المنهجيات الرشيقة مثل Scrum و Kanban، واستخدام أدوات رقمية مثل Trello و Asana و Jira يعزز من كفاءة فرق العمل وتسرع الاستجابة لمتطلبات العملاء. كما أوضحت الدراسة أن التقنيات الناشئة دوراً محورياً في تحسين تخصيص الموارد والتنبؤ بمخرجات المشاريع، وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تدريب الكوادر على المهارات الرقمية، وتبني مزيج متكامل من الأساليب التقليدية والرشيدة لإدارة المشاريع بما يتلاءم مع تحديات الاقتصاد الرقمي.

الفجوة البحثية

تشترك الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة، مثل دراسة (Iriogbe et al. (2024) في التأكيد على أن إدارة المشاريع لم تعد مجرد أداة تنفيذية، بل أصبحت أداة استراتيجية تدعم التحول المؤسسي والنمو الاقتصادي والرقمنة. كما تتفق هذه الدراسات في إبراز أهمية المنهجيات الرشيقة والأدوات الرقمية الحديثة في رفع فاعلية المشاريع وتعزيز قدرتها على مواكبة التحولات.

تختلف الدراسة الحالية عن أغلب الدراسات السابقة من حيث البيئة التطبيقية، إذ تركز على قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية ضمن إطار رؤية 2030، بينما ركزت دراسات مثل Patricio على قطاعات مثل الصناعة أو البناء أو بيئات (Bugarcic & Slavković (2023) et al. (2022) عامة دون ربطها بسياق اقتصادي وطني محدد. هذه الخصوصية تمنح الدراسة الحالية طابعاً محلياً وواقعياً يجعل نتائجها أكثر فائدة لصناع القرار في السعودية.

تتقاطع الدراسة الحالية مع دراسات مثل (2024) (Michelotto & Joia Mortadza & Rizal) في التأكيد على أهمية التحول الرقمي ودور الأدوات التكنولوجية مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء والأتمتة في تحسين فعالية المشاريع غير أن الدراسة الحالية تركز على جاهزية قطاع اقتصادي محدد (التجزئة)، في حين تناولت الدراسات الأخرى التحول الرقمي من منظور عام أو مفاهيمي دون التركيز على القطاع التجزئي كمجال حيوي مرتبط بشكل مباشر برؤية 2030.

تميزت الدراسة الحالية عن باقي الدراسات من حيث تبني متغير تابع أحادي المحور وهو جاهزية قطاع التجزئة المواكبة التحول الاقتصادي، بينما تناولت الدراسات الأخرى مفاهيم متفرعة مثل تحول. القدرات (Patricia et al, 2022)، أو نجاح المشاريع (Haddab, 2024)، أو تحسين تقارير الأداء (Mortadza & Rizal, 2024) هذا التركيز يمنح الدراسة الحالية دقة في استكشاف أثر مبادرات إدارة المشاريع على الاستعداد الاستراتيجي لقطاع حيوي ضمن أهداف وطنية شاملة

رغم التراكم المعرفي في الأدبيات السابقة حول أهمية إدارة المشاريع والتحول الرقمي، إلا أن هناك قصورا في الربط بين مبادرات إدارة المشاريع وجاهزية القطاعات الاقتصادية لمواجهة التحول الوطني في بيئة عربية، وخصوصا في القطاع التجزئة السعودي وهنا تبرز الفجوة البحثية التي تسدها الدراسة. الحالية، حيث تقدم إطارا تطبيقيا يربط بين أدوات إدارة المشاريع واستعداد قطاع اقتصادي محوري الدعم أهداف رؤية المملكة 2030، بما يشمل التنوع الاقتصادي وزيادة التنافسية وتوطين المعرفة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية العلمية التي اعتمدتها الدراسة لتحقيق أهدافها والرد على فرضياتها المتعلقة بأثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030. ويتضمن هذا الفصل وصفًا لمنهج الدراسة، مجتمعها وعينتها، أدوات جمع البيانات، كيفية قياس المتغيرات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

3.2 نوع الدراسة

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعنى بتوصيف الظواهر ودراسة العلاقات بينها من خلال جمع البيانات وتحليلها إحصائيًا. وقد تم اختيار هذا المنهج لقدرته على قياس أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة على جاهزية قطاع التجزئة، وذلك باستخدام أدوات معيارية يمكن تحليلها رياضيًا لتقديم صورة دقيقة عن الواقع الحالي للقطاع.

ويرتبط اختيار المنهج الوصفي التحليلي أيضًا بما توصلت إليه الدراسات السابقة (Dahmer, 2024) ؛ (Shafi, 2024)، والتي استخدمت هذا المنهج لفهم تأثير إدارة المشاريع على التحول الرقمي والجاهزية المؤسسية في مؤسسات مختلفة. كما يتيح هذا المنهج اختبار الفرضيات الإحصائية والتأكد من وجود علاقات ذات دلالة بين المتغيرات.

3.3 مجتمع الدراسة وعينتها

3.3.1 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية، بما يشمل الموظفين الإداريين والفنيين والمشرفين، إذ يمثل هذا المجتمع الفئة الأكثر تأثيرًا في تنفيذ مشاريع التحول الاقتصادي ومبادرات إدارة المشاريع وفق رؤية 2030. ويتميز هذا المجتمع بتنوعه من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الوظيفية، وحجم المؤسسة، مما يعكس الواقع الفعلي للقطاع ويسمح بتعميم النتائج.

3.3.2 عينة الدراسة

تم استخدام العينة العشوائية الطبقية لاختيار المشاركين بما يضمن تمثيلًا مناسبًا لجميع فئات المجتمع. وقد بلغ حجم العينة 407 مشاركًا، موزعين على متغيرات ديموغرافية متعددة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الوظيفية، حجم المؤسسة، المشاركة في إدارة المشاريع)، كما يظهر في الجداول الخاصة بالخصائص الديموغرافية.

توزيع العينة حسب الجنس 179 ذكرًا بنسبة 44% و228 أنثى بنسبة 56%. توزيع العينة حسب العمر: تراوحت أعمار المشاركين بين أقل من 18 عامًا وحتى 45 عامًا وأكثر، مع أغلبية في الفئة 25-34 عامًا بنسبة 31.4%. المستوى التعليمي: الأغلبية حاملي شهادة البكالوريوس بنسبة 27%، يليهم حملة شهادة الثانوية العامة والدبلوم. الحالة الوظيفية: تمثل الفئة الموظفين بدوام كامل 23.1%، والعاطلين عن العمل 28.3%. حجم المؤسسة: تمثل المؤسسات الصغيرة 43.2% من العينة، والمتوسطة 29.5%، والكبيرة 27.3%.

المشاركة في إدارة المشاريع 38.3% من المشاركين لديهم خبرة في إدارة مشاريع، بينما 61.7% لا يمتلكون هذه الخبرة.

3.4 أدوات جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام استبانة مصممة خصيصاً لهذه الدراسة، وتضمنت العناصر التالية:

1. الجزء الأول: الأسئلة الديموغرافية (6 أسئلة) لتحديد الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة

الوظيفية، حجم المؤسسة، والمشاركة في إدارة المشاريع.

2. الجزء الثاني: عبارات تقيس أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة، باستخدام

مقياس ليكرت ذي خمس نقاط (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

○ المحور الأول: الهيكل التنظيمي (6 عبارات)

○ المحور الثاني: المنهجيات والأدوات (6 عبارات)

○ المحور الثالث: تنمية القدرات البشرية (6 عبارات)

○ المحور الرابع: المواءمة الاستراتيجية (6 عبارات)

تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية السابقة والدراسات الميدانية المتعلقة بإدارة

المشاريع والتحول الرقمي (Dahmer, 2024; Shafi, 2024; Patricio et al., 2022; Wu et al., 2023) ..

3.5 الصدق والثبات

تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا لجميع عبارات الدراسة التي تقيس متغيرات مبادرات إدارة المشاريع وجاهزية قطاع التجزئة. ويعد معامل كرونباخ ألفا أحد المؤشرات الموثوقة لقياس الاتساق الداخلي بين عناصر الاستبانة، حيث يشير إلى مدى ترابط العبارات مع بعضها البعض في قياس نفس البعد أو المفهوم. وقد أظهرت النتائج أن جميع المحاور الأربعة للاستبانة قد حققت قيمًا مرتفعة لمعامل ألفا، ما يعكس مستوى عالٍ من الثبات الداخلي:

- الهيكل التنظيمي: أظهرت عبارات هذا المحور معامل ألفا يساوي 0.89، ما يدل على اتساق عالي بين العبارات وقدرتها على قياس البعد المنشود بدقة.
- المنهجيات والأدوات: بلغت قيمة معامل ألفا 0.87، مما يشير إلى ثبات كبير في قياس مدى استخدام الأدوات والمنهجيات في إدارة المشاريع.
- تنمية القدرات البشرية: سجلت العبارات معامل ألفا 0.88، مما يعكس موثوقية عالية في قياس الجوانب المتعلقة بتطوير مهارات وكفاءات الموظفين.
- المواءمة الاستراتيجية: حقق هذا المحور معامل ألفا 0.86، وهو قيمة مقبولة تعكس الثبات الكافي للعبارات المرتبطة بتوافق المشاريع مع أهداف واستراتيجيات التحول الاقتصادي.

تشير هذه القيم العالية لمعامل كرونباخ ألفا إلى أن الاستبانة تتمتع بثبات داخلي جيد، وأن جميع العبارات المكونة لها مترابطة بشكل فعال، مما يضمن موثوقية النتائج المستخلصة من تحليل البيانات الإحصائية. بناءً على ذلك، يمكن الاعتماد على الاستبانة لقياس أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية المملكة 2030.

3.6 متغيرات الدراسة وقياسها

- المتغير المستقل: تبني مبادرات إدارة المشاريع، ويشمل الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات، تنمية القدرات البشرية، والمواءمة الاستراتيجية.
- المتغير التابع: جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030.

تم قياس كل متغير باستخدام مقياس ليكرت ذي خمس نقاط، حيث تشير القيم الأقل إلى موافقة ضعيفة، والقيم الأعلى إلى موافقة قوية، مما يتيح تحليل البيانات واختبار الفرضيات بدقة.

3.7 الأساليب الإحصائية

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وفق الخطوات التالية:

1. التحليل الوصفي: لتحديد الخصائص الديموغرافية للعينة، وحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغيرات.

2. التحليل الاستنتاجي:

○ اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لتحديد أثر متغيرات إدارة المشاريع على جاهزية القطاع.

○ تحليل التباين ANOVA لتقييم مستوى الدلالة الإحصائية للعلاقات بين المتغيرات.

○ دراسة معاملات الانحدار لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

كما تم مقارنة نتائج الدراسة مع الدراسات السابقة لتعزيز الصدق الخارجي واستنتاج توصيات عملية للقطاع.

الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج

يتناول هذا الفصل تحليل البيانات والنتائج والتي تمكنا من تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها. حيث تم في البداية عرض الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة وفقاً لعدد من المتغيرات المستقلة، ثم تحليل محاور الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحديد اتجاهات أفراد العينة نحو كل محور. كما تم اختبار الفرضيات الرئيسة والفرعية للدراسة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وذلك للكشف عن العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة والمتوسطة. وأخيراً، تم تفسير النتائج في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة وربطها بالسياق المحلي.

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

الجدول 1 توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس		
النسبة	التكرار	
44.0	179	ذكر
56.0	228	انثي
100.0	407	الإجمالي

يظهر الجدول (1) بعنوان "توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس" جزءاً مهماً من الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي تمثل المشاركين في الدراسة حول أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030. يوضح الجدول التوزيع النسبي للمشاركين بين الجنسين، حيث بلغ عدد الذكور 179 مشاركاً، أي ما يعادل 44% من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الإناث 228 مشاركاً بنسبة 56% من إجمالي العينة، ليكون المجموع الكلي 407 مشاركين بنسبة 100%.

ويشير هذا التوزيع إلى تمثيل نسبي متوازن نسبياً بين الجنسين، مع ميل طفيف نحو مشاركة الإناث في الدراسة، مما يعكس اهتماماً واضحاً من قبل الجنسين بالمشاركة في موضوع الدراسة. يمكن تفسير ارتفاع نسبة الإناث بالمجالات ذات العلاقة بإدارة المشاريع في قطاع التجزئة، أو ربما بسبب توافر إناث أكثر في مواقع جمع البيانات أو رغبتهم في المشاركة في الدراسات العلمية.

كما يتيح هذا التوزيع للباحث إمكانية تحليل أثر المتغيرات المختلفة مثل الجنس على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030. فوجود نسب قريبة بين الذكور والإناث يساعد في تقديم نتائج أكثر دقة عند مقارنة الاستجابات بين الجنسين، ويقلل من أي تحيز قد ينشأ بسبب هيمنة جنس معين على العينة. بالإضافة إلى ذلك، يعكس الجدول اهتمام الباحث في تقديم صورة واضحة عن الخصائص الديموغرافية للعينة، حيث يعد تحديد الجنس أحد العناصر الأساسية لفهم التركيبة الاجتماعية والمهنية للمشاركين وتأثيرها على استجاباتهم تجاه تبني مبادرات إدارة المشاريع ومدى تأثيرها على الجاهزية المؤسسية للقطاع.

الجدول بهذا الشكل يمثل أساساً قوياً لفهم طبيعة العينة ويساعد على تفسير النتائج في مراحل لاحقة من الدراسة، خصوصاً عند تحليل العلاقة بين الخصائص الديموغرافية والاستجابات المتعلقة بأبعاد إدارة المشاريع المختلفة، مثل الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات، تنمية القدرات البشرية، والمواءمة الاستراتيجية مع رؤية 2030. كما أن هذا التمثيل الإحصائي يوضح أن العينة كبيرة بما يكفي لإجراء التحليلات الإحصائية بدقة، وهو أمر مهم لتعزيز موثوقية الدراسة وصدق نتائجها.

الجدول 2 توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر

النسبة	التكرار	
15.2	62	أقل من 18 عامًا
17.0	69	18-24 عامًا
31.4	128	25-34 عامًا
20.6	84	35-44 عامًا
15.7	64	45 عامًا وأكثر
100.0	407	الإجمالي

يوضح الجدول (2) بعنوان "توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر" جانباً مهماً من الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي تهدف إلى دراسة أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030. يوضح الجدول توزيع المشاركين حسب الفئات العمرية المختلفة، حيث يظهر أن 62 مشاركاً تقل أعمارهم عن 18 عاماً، ما يمثل نسبة 15.2% من إجمالي العينة، بينما يقع 69 مشاركاً في الفئة العمرية من 18 إلى 24 عاماً، بنسبة 17.0%. أما الفئة العمرية 25-34 عاماً، فقد شكلت أكبر نسبة في العينة حيث بلغ عدد المشاركين فيها 128 مشاركاً، أي ما يعادل 31.4%، تليها الفئة العمرية 35-44 عاماً بعدد 84 مشاركاً بنسبة 20.6%، وأخيراً الفئة العمرية 45 عاماً وأكثر بعدد 64 مشاركاً تمثل 15.7% من إجمالي العينة، ليصل المجموع الكلي لجميع الفئات العمرية إلى 407 مشاركين بنسبة 100.0%.

هذا التوزيع يوضح أن غالبية المشاركين في الدراسة تقع ضمن الفئة العمرية الشابة والبالغة من 25 إلى 34 عاماً، ما يعكس مشاركة الأفراد الأكثر نشاطاً وتفاعلاً في قطاع التجزئة، والذين من المرجح أن يكون لديهم اطلاع كافٍ على مبادرات إدارة المشاريع وتطبيقاتها في القطاع. كما يشير توزيع الأعمار إلى تمثيل جيد للفئات العمرية المختلفة، ما يتيح للباحث تحليل تأثير العمر على مدى جاهزية المؤسسات لمواكبة التحول الاقتصادي، حيث يمكن أن تختلف الرؤى والتجارب والقدرات بين الفئات العمرية الشابة والفئات الأكبر سناً.

ويعطي هذا التوزيع أيضًا مؤشرًا على التنوع العمري في العينة، مما يعزز مصداقية الدراسة ويمكن من استنتاج نتائج أكثر شمولية فيما يتعلق بتبني مبادرات إدارة المشاريع. فوجود فئات عمرية متنوعة يتيح للباحث مقارنة الاستجابات وفق العمر وفهم مدى تأثير الخبرات العمرية المختلفة على القدرة على التكيف مع التحولات الاقتصادية وفق رؤية 2030، كما يساعد في تحديد ما إذا كانت هناك فروق ديموغرافية مهمة مرتبطة بفعالية الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات، تنمية القدرات البشرية، والمواءمة الاستراتيجية في قطاع التجزئة.

الجدول 3 توزيع عينة الدراسة وفقًا لمتغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي		
النسبة	التكرار	
13.0	53	أقل من شهادة الثانوية
17.7	72	شهادة الثانوية العامة
16.7	68	دبلوم
27.0	110	بكالوريوس
14.7	60	ماجستير
10.8	44	دكتوراه
100.0	407	الإجمالي

يوضح الجدول (3) بعنوان "توزيع عينة الدراسة وفقًا لمتغير المستوى التعليمي" جانبًا جوهريًا من الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة التي تهدف إلى دراسة أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030. يقدم الجدول توزيع المشاركين وفق مستوياتهم التعليمية، حيث يظهر أن 53 مشاركًا يمتلكون مؤهلات أقل من شهادة الثانوية، أي

بنسبة 13.0% من إجمالي العينة. في حين بلغ عدد المشاركين الحاصلين على شهادة الثانوية العامة 72 مشاركاً بنسبة 17.7%، بينما كان عدد الحاصلين على دبلوم 68 مشاركاً بما يعادل 16.7%.

وتشكل فئة حملة البكالوريوس أكبر شريحة من العينة بعدد 110 مشاركاً بنسبة 27.0%، مما يعكس تركيز الدراسة على فئة تعليمية عالية الوعي والإلمام بمفاهيم إدارة المشاريع وأساليب تطبيقها في قطاع التجزئة. أما المشاركون الحاصلون على درجة الماجستير فقد بلغ عددهم 60 مشاركاً بنسبة 14.7%، في حين كانت نسبة حملة الدكتوراه 44 مشاركاً بما يعادل 10.8% من إجمالي العينة، ليصل المجموع الكلي لجميع الفئات التعليمية إلى 407 مشاركين بنسبة 100%.

يشير هذا التوزيع إلى تمثيل متوازن نسبياً للفئات التعليمية المختلفة، مما يعزز من شمولية الدراسة ويسمح بتحليل تأثير المستوى التعليمي على استجابات المشاركين فيما يتعلق بجاهزية قطاع التجزئة لتبني مبادرات إدارة المشاريع ومواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030. فالمستوى التعليمي يمثل عاملاً مهماً في فهم قدرة الأفراد على التعامل مع المنهجيات والأدوات الحديثة، وتطوير القدرات البشرية، وكذلك مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية للقطاع، حيث من المتوقع أن يكون للمشاركين ذوي المستويات التعليمية العليا معرفة أفضل بالممارسات الحديثة في إدارة المشاريع، وقدرة أكبر على تطبيقها بشكل فعال في بيئة العمل.

كما أن هذا التوزيع يوفر للباحث قاعدة قوية لإجراء تحليلات مقارنة بين المستويات التعليمية المختلفة، مما يساهم في تفسير الفروق المحتملة في تقييم جاهزية قطاع التجزئة، وبتحقيق فهم العلاقة بين التعليم وكفاءة تنفيذ المشاريع والقدرة على تكييف المبادرات مع التحولات الاقتصادية. كما يضمن تنوع العينة التعليمية تمثيلاً واسعاً لمختلف الخلفيات المعرفية، وهو أمر مهم لتأكيد صحة وموثوقية النتائج التي

ستتوصل إليها الدراسة عند تحليل تأثير الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات، تنمية القدرات البشرية، والمواءمة الاستراتيجية على جاهزية القطاع وفق رؤية 2030.

الجدول 4 توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الوظيفية

الحالة الوظيفية		
النسبة	التكرار	
23.1	94	موظف بدوام كامل
18.2	74	موظف بدوام جزئي
13.5	55	طالب
28.3	115	عاطل عن العمل
17.0	69	متقاعد
100.0	407	الإجمالي

يظهر الجدول (4) بعنوان "توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الوظيفية" صورة مفصلة وشاملة عن الخصائص الديموغرافية المتعلقة بالوظائف الحالية للمشاركين في الدراسة، والتي تهدف بشكل رئيسي إلى تحليل أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030. يوضح الجدول التوزيع التفصيلي للمشاركين حسب حالتهم الوظيفية، حيث بلغ عدد الموظفين بدوام كامل 94 مشاركاً، أي ما يمثل نسبة 23.1% من إجمالي العينة، بينما بلغ عدد الموظفين بدوام جزئي 74 مشاركاً بما يعادل 18.2%، في حين كانت الفئة الطلابية مكونة من 55 مشاركاً بنسبة 13.5%، فيما يمثل العاطلون عن العمل أكبر فئة ضمن العينة بعدد 115 مشاركاً وبنسبة 28.3%، أما المشاركون المتقاعدون فقد بلغ عددهم 69 مشاركاً بنسبة 17.0%، ليصل المجموع الكلي لجميع المشاركين إلى 407 مشاركين بنسبة 100% من العينة.

يشير هذا التوزيع إلى تنوع واسع في الخلفيات الوظيفية للمشاركين، وهو ما يعكس حرص الباحث على تمثيل مختلف الفئات التي قد تتفاعل بشكل مختلف مع مبادرات إدارة المشاريع في قطاع التجزئة، إذ يمكن لكل حالة وظيفية أن تقدم منظورًا فريدًا حول كيفية تأثير هذه المبادرات على جاهزية القطاع لمواكبة التحولات الاقتصادية. فالموظفون بدوام كامل يمثلون شريحة يمكن الاعتماد عليها في تقييم التطبيقات العملية لمبادرات إدارة المشاريع، نظرًا لتفاعلهم اليومي المباشر مع بيئة العمل والممارسات الإدارية، ومن خلالهم يمكن للباحث التعرف على مدى فعالية الهيكل التنظيمي، وجودة المنهجيات والأدوات، ومستوى تنمية القدرات البشرية، ومدى مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية وفق رؤية 2030.

أما الموظفون بدوام جزئي، فيشكلون فئة هامة أيضًا، حيث يمكن لهذه الفئة أن تقدم رؤى مختلفة عن جاهزية القطاع، خاصة فيما يتعلق بمرونة العمل، وإمكانية تطبيق المبادرات على نطاق محدود أو ضمن فرق صغيرة، وكذلك قدرة الموظفين على التكيف مع أدوات ومنهجيات إدارة المشاريع في ظروف عمل غير كاملة، وهو ما يعكس اختلاف الخبرة العملية والارتباط المباشر أو غير المباشر بالمشاريع التي يتم تنفيذها في القطاع.

بالإضافة إلى ذلك، تضم العينة فئة الطلاب، الذين يمثلون نسبة 13.5%، مما يعزز بعدًا معرفيًا وتعليميًا في الدراسة، إذ يمكن لهذه الفئة أن تقدم تقييمات تتعلق بالوعي النظري والاطلاع على أفضل الممارسات في إدارة المشاريع دون الانخراط الكامل في بيئة العمل الفعلية. ومن هنا، فإن إدراج هذه الفئة يتيح للباحث مقارنة الآراء بين الأفراد ذوي الخبرة العملية المباشرة وغير المباشرة، مما يساهم في فهم شامل لأثر تبني المبادرات على مختلف المستويات الوظيفية.

وتشكل فئة العاطلين عن العمل أكبر شريحة بنسبة 28.3%، وهو ما يعكس اهتمام هذه الفئة بمتابعة التطورات في سوق العمل ورصد المبادرات الاقتصادية والتنظيمية التي يمكن أن تؤثر على قطاع التجزئة، وربما يعكس أيضاً رغبتهم في معرفة فرص التدريب أو المشاركة المستقبلية في مشاريع القطاع. هذه الفئة يمكن أن تقدم تقييمات ذات بعد تحليلي مهم، حيث تمثل جهة خارجية للقطاع لكنها ذات اهتمام مباشر بالمبادرات، مما يسمح بفهم أثر مبادرات إدارة المشاريع على المجتمع الأوسع، وليس فقط على الموظفين الحاليين.

وأخيراً، تضم العينة فئة المتقاعدين بنسبة 17%، مما يضيف بعداً إضافياً للتقييم من منظور الخبرة الطويلة والتاريخية في العمل، حيث يمكن للمشاركين المتقاعدين تقديم رؤى قائمة على خبرة تراكمية طويلة في بيئة الأعمال وإدارة المشاريع، وتقييم مدى تغير الأنظمة والممارسات وتقديمها بما يتوافق مع متطلبات رؤية 2030.

بشكل عام، يعكس هذا التوزيع تنوعاً كبيراً في الخلفيات الوظيفية، مما يتيح للباحث إجراء تحليلات دقيقة ومقارنات شاملة بين مختلف الشرائح الوظيفية، وفهم كيفية تفاعل كل فئة مع المبادرات المختلفة من حيث الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات، تنمية القدرات البشرية، والمواءمة الاستراتيجية مع أهداف رؤية 2030. كما يتيح هذا التوزيع للباحث تقديم توصيات عملية متكاملة تراعي اختلاف الحالات الوظيفية، وتحديد الفئات التي قد تحتاج إلى دعم إضافي أو تدريب لتعزيز جاهزيتها للمساهمة في التحول الاقتصادي للقطاع.

الجدول 5 توزيع عينة الدراسة وفقاً لحجم المؤسسة

حجم المؤسسة		
النسبة	التكرار	
43.2	176	صغيرة (أقل من 50 موظف)
29.5	120	متوسطة (50-249 موظف)
27.3	111	كبيرة (250 موظف فأكثر)
100.0	407	الإجمالي

يظهر الجدول (5) بعنوان "توزيع عينة الدراسة وفقاً لحجم المؤسسة" جانباً بالغ الأهمية من الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي تهدف بشكل أساسي إلى تحليل أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030. يقدم الجدول تفاصيل دقيقة حول كيفية توزيع المشاركين بحسب حجم المؤسسة التي يعملون بها، إذ يشير إلى أن 176 مشاركاً ينتمون إلى مؤسسات صغيرة تحتوي على أقل من 50 موظفاً، ما يمثل نسبة كبيرة تبلغ 43.2% من إجمالي العينة، في حين أن عدد المشاركين في المؤسسات المتوسطة التي تضم من 50 إلى 249 موظفاً بلغ 120 مشاركاً، أي ما يعادل 29.5%، أما المؤسسات الكبيرة التي يزيد عدد موظفيها عن 250 موظفاً فبلغ عدد المشاركين فيها 111 مشاركاً بنسبة 27.3%، ليصل الإجمالي الكلي لجميع الفئات إلى 407 مشاركين بنسبة 100% من العينة.

ويعكس هذا التوزيع تنوعاً واسعاً في أحجام المؤسسات، مما يسمح للباحث بفهم كيف يمكن أن تؤثر مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة وفقاً لحجم المؤسسة. فالمؤسسات الصغيرة، والتي تشكل أكبر شريحة في العينة، غالباً ما تواجه تحديات محددة مثل محدودية الموارد المالية والبشرية، وضعف البنية التحتية الإدارية، وصعوبة تطبيق المنهجيات والأدوات الحديثة بكفاءة، مما يجعل دراسة تأثير المبادرات عليها أمراً بالغ الأهمية لتحديد مدى قدرتها على التكيف مع التحولات الاقتصادية وتحقيق أهداف

رؤية 2030. كما أن هذه الفئة من المؤسسات قد تستفيد بشكل أكبر من تعزيز الهيكل التنظيمي وتنمية القدرات البشرية لضمان نجاح تنفيذ المشاريع ومواكبة متطلبات السوق المتغيرة.

أما المؤسسات المتوسطة، والتي تمثل 29.5% من العينة، فتوفر حالة وسطية مهمة للبحث، حيث تجمع بين قدرات أكبر من المؤسسات الصغيرة من حيث الموارد والإمكانيات، وبين مرونة نسبية في اتخاذ القرارات والتكيف مع التغيرات الاقتصادية. دراسة هذه المؤسسات يمكن أن تكشف عن أفضل الممارسات في تطبيق المبادرات، وكذلك الصعوبات التي قد تواجهها عند محاولة مواءمة مشاريعها مع الأهداف الاستراتيجية للقطاع ورؤية 2030، مما يقدم صورة متوازنة عن فعالية إدارة المشاريع على مستوى مختلف أحجام المؤسسات.

أما المؤسسات الكبيرة، والتي تمثل نسبة 27.3% من العينة، فهي غالبًا تتمتع بموارد واسعة وبنية تنظيمية متقدمة، ما يمكنها من تطبيق منهجيات وأدوات إدارة المشاريع بشكل أكثر فعالية ودقة، مع التركيز على التنمية المستدامة للقدرات البشرية والمواءمة الاستراتيجية مع أهداف رؤية 2030. دراسة هذه الفئة تتيح للباحث تقييم كيفية استثمار الموارد الكبيرة لتحقيق جاهزية مؤسسية قصوى، وكذلك التعرف على الفجوات أو التحديات التي قد تعيق التنفيذ الفعال للمبادرات، على الرغم من توافر الموارد والإمكانيات العالية.

وبالتالي، يقدم هذا التوزيع رؤية شاملة حول العلاقة بين حجم المؤسسة ومدى جاهزيتها لمواكبة التحول الاقتصادي، حيث يمكن للباحث من خلال تحليل هذه البيانات استنتاج كيف تختلف الاحتياجات والقدرات والتحديات بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، وتقديم توصيات عملية لكل فئة لتعزيز فعالية تطبيق مبادرات إدارة المشاريع. كما يعكس هذا التوزيع شمولية الدراسة وحرصها على تمثيل مختلف

أحجام المؤسسات، وهو ما يضمن أن تكون النتائج قابلة للتعميم بشكل أكبر على قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية ويعزز مصداقية الدراسة وعمق تحليلاتها المتعلقة بالهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات، تنمية القدرات البشرية، والمواءمة الاستراتيجية مع رؤية 2030.

الجدول 6 توزيع عينة الدراسة وفقاً للمشاركة في إدارة مشاريع في شركتكم؟

هل سبق لك المشاركة في إدارة مشاريع في شركتكم؟

النسبة	التكرار	
38.3	156	نعم
61.7	251	لا
100.0	407	الإجمالي

يظهر الجدول (6) بعنوان "توزيع عينة الدراسة وفقاً للمشاركة في إدارة مشاريع في شركتكم؟" جانباً مهماً من الخصائص العملية للمشاركين في الدراسة، والتي تركز على أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030. يعكس الجدول مدى مشاركة المشاركين في أنشطة إدارة المشاريع داخل مؤسساتهم، حيث يوضح أن 156 مشاركاً قد سبق لهم المشاركة في إدارة مشاريع، أي بنسبة 38.3% من إجمالي العينة، بينما لم يشارك 251 مشاركاً في أي مشروع من قبل، بما يعادل 61.7% من إجمالي العينة، ليصل العدد الكلي للمشاركين إلى 407 مشاركاً بنسبة 100%.

هذا التوزيع يشير إلى أن غالبية العينة لم تتح لها فرصة التعامل المباشر مع إدارة المشاريع داخل شركاتهم، وهو ما يضيف بعداً مهماً عند تحليل البيانات وفهم جاهزية القطاع لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030. فغياب الخبرة العملية في إدارة المشاريع لدى معظم المشاركين قد يؤثر على تقييمهم لأبعاد المبادرات المختلفة، مثل فعالية الهيكل التنظيمي، كفاءة المنهجيات والأدوات، مدى تنمية القدرات البشرية،

ومدى مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية. وفي الوقت نفسه، فإن وجود شريحة لا بأس بها من المشاركين (38.3%) لديهم خبرة فعلية في إدارة المشاريع يتيح للباحث الحصول على تقييمات عملية قائمة على تجربة مباشرة، ما يعزز القدرة على مقارنة وجهات النظر بين المشاركين ذوي الخبرة وغير ذوي الخبرة، وبالتالي فهم الفروق المحتملة في تقدير أثر المبادرات على جاهزية القطاع.

علاوة على ذلك، يعكس هذا التوزيع أهمية النظر في الخبرة العملية كعامل مؤثر عند تفسير النتائج، حيث أن المشاركين الذين لديهم تجربة سابقة في إدارة المشاريع قد يكونون أكثر إدراكاً لأهمية تطبيق المنهجيات والأدوات الحديثة، وقدرة الهيكل التنظيمي على دعم المبادرات، وكذلك جدوى برامج تنمية القدرات البشرية، وأهمية المواءمة الاستراتيجية مع رؤية 2030. بينما قد يميل المشاركون غير المتمرسين في هذا المجال إلى تقديم تقييمات أكثر نظرية أو تعتمد على توقعاتهم أو ملاحظاتهم العامة، وهو ما يعكس حاجة المؤسسات إلى التدريب والتطوير لتعزيز خبرات الموظفين وجاهيتهم للمشاركة الفعالة في المبادرات.

بالإضافة إلى ذلك، يعزز هذا التوزيع من فهم الباحث للتحديات والفرص المتعلقة بتبني المبادرات، إذ أن قطاع التجزئة يحتاج إلى إشراك كلا الفئتين —ذوي الخبرة والغير متمرسين— لتطبيق مشاريع ذات فعالية عالية ومواءمة استراتيجية صحيحة مع الأهداف الوطنية والاقتصادية لرؤية 2030. إن وجود شريحة كبيرة من المشاركين غير المتمرسين يشير أيضاً إلى أهمية وضع برامج تدريبية مستهدفة وبرامج تنمية القدرات البشرية التي تمكن الأفراد من اكتساب الخبرة العملية الضرورية، بما يساهم في رفع جاهزية المؤسسات لمواكبة التحول الاقتصادي بشكل أكثر فاعلية واستدامة.

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

الجدول 7 تحليل عبارات المحور الأول "الهيكل التنظيمي"

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	الهيكل التنظيمي في شركتنا يدعم إدارة المشاريع بشكل فعال.	1.72	0.898	موافق بشدة	2
2	هناك وضوح في توزيع المسؤوليات والسلطات فيما يتعلق بالمشاريع.	1.69	0.929	موافق بشدة	1
3	الهيكل التنظيمي يسهم في سرعة اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع.	1.65	0.861	موافق بشدة	4
4	هناك آلية واضحة لتنسيق الفرق والمشاريع المختلفة.	1.64	0.895	موافق بشدة	3
5	الهيكل التنظيمي يساعد على تقليل التعارض بين الأقسام أثناء تنفيذ المشاريع.	1.619	0.8509	موافق بشدة	6
6	الهيكل التنظيمي يوفر الموارد اللازمة لدعم إدارة المشاريع.	1.63	0.856	موافق بشدة	5
الإجمالي		1.6593	0.42381	موافق بشدة	

يُوضح الجدول (7) بعنوان "تحليل عبارات المحور الأول: الهيكل التنظيمي" النتائج التفصيلية المتعلقة بأحد أهم أبعاد الدراسة، والتي تركز على أثر تبني مبادرات إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030. يعكس هذا الجدول مدى فعالية الهيكل التنظيمي في المؤسسات محل الدراسة، من حيث دعمه لإدارة المشاريع، وضوح توزيع المسؤوليات، سرعة اتخاذ القرارات، تنسيق الفرق، تقليل التعارض بين الأقسام، وتوفير الموارد اللازمة لدعم المشاريع. ويقدم الجدول المتوسط الحسابي لكل عبارة، والانحراف المعياري، واتجاه الاستجابة وفق مقياس ليكرت

(موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، إلى جانب ترتيب العبارات حسب أهميتها وفق تقييم العينة.

ويظهر من خلال البيانات أن أعلى متوسط حسابي سجل للعبارة الثانية "هناك وضوح في توزيع المسؤوليات والسلطات فيما يتعلق بالمشاريع" بمتوسط 1.69 وانحراف معياري 0.929، حيث جاء الاتجاه "موافق بشدة" واحتلت الترتيب الأول، ما يشير إلى إدراك المشاركين بأن توزيع المسؤوليات والسلطات في مؤسساتهم واضح بشكل كبير، وهو أمر حيوي لضمان نجاح تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها في الوقت المناسب وبالطريقة المطلوبة. كما يشير هذا إلى أن الهيكل التنظيمي يوفر إطارًا مناسبًا للسيطرة على العمليات وضمان توزيع المهام بشكل يتيح الاستفادة المثلى من الموارد البشرية والقدرات المتاحة.

أما العبارة الأولى "الهيكل التنظيمي في شركتنا يدعم إدارة المشاريع بشكل فعال"، فقد حصلت على متوسط حسابي 1.72 مع انحراف معياري 0.898، واتجاه الاستجابة أيضًا "موافق بشدة"، واحتلت الترتيب الثاني، ما يعكس شعور المشاركين بأن الهيكل التنظيمي يوفر دعمًا واضحًا لتمكين إدارة المشاريع وتسهيل تنفيذها، سواء من خلال توفير سياسات وإجراءات واضحة أو تسهيل التواصل بين الأقسام المختلفة، وهذا يعد مؤشرًا إيجابيًا على الجاهزية المؤسسية لمواكبة التحولات الاقتصادية وفق رؤية 2030.

وفيما يتعلق بالعبارات الأخرى، فقد سجلت العبارة الثالثة "الهيكل التنظيمي يسهم في سرعة اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع" متوسطًا حسابيًا 1.65 وانحراف معياري 0.861، والاتجاه "موافق بشدة"، واحتلت الترتيب الرابع، مما يعكس قدرة الهيكل التنظيمي على دعم اتخاذ القرارات بسرعة وكفاءة، وهو عامل مهم لضمان تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد وتقليل العقبات التشغيلية المحتملة. كما أن العبارة الرابعة "هناك آلية واضحة لتنسيق الفرق والمشاريع المختلفة" سجلت متوسط 1.64 وانحراف معياري

0.895، واحتلت الترتيب الثالث، مما يشير إلى وجود آليات فعالة للتنسيق بين الفرق المختلفة، وهو أمر حيوي لضمان عدم حدوث تداخل في المهام أو تضارب في الأدوار، ويؤكد على أهمية وجود خطوط اتصال واضحة بين الأقسام لضمان تنفيذ المشاريع بسلاسة.

وتظهر أيضًا العبارة الخامسة "الهيكل التنظيمي يساعد على تقليل التعارض بين الأقسام أثناء تنفيذ المشاريع" بمتوسط 1.619 وانحراف معياري 0.8509، واتجاه "موافق بشدة" واحتلت الترتيب السادس، وهو ما يدل على أن المشاركين يرون أن الهيكل التنظيمي يسهم بشكل كبير في حل الخلافات والتقليل من التعارض بين الأقسام أثناء تنفيذ المشاريع، ما يعكس درجة وعيهم بأهمية التنظيم الداخلي في تسهيل سير العمل وتقليل العقبات الداخلية. أما العبارة السادسة "الهيكل التنظيمي يوفر الموارد اللازمة لدعم إدارة المشاريع" فقد سجلت متوسط 1.63 مع انحراف معياري 0.856، واحتلت الترتيب الخامس، مما يعكس شعور المشاركين بأن الهيكل التنظيمي يوفر الموارد الضرورية، سواء كانت بشرية أو مالية أو تقنية، لدعم نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

وعند النظر إلى المتوسط العام للعبارات الستة للهيكل التنظيمي، فقد بلغ 1.6593 مع انحراف معياري 0.42381، وجاء اتجاه الاستجابة الإجمالي "موافق بشدة"، ما يعكس تقييمًا إيجابيًا عامًا من المشاركين تجاه الهيكل التنظيمي في مؤسساتهم، ومدى دعمه الفعّال لإدارة المشاريع. ويشير هذا التقييم إلى أن الهيكل التنظيمي يعد أحد العناصر الأساسية التي تعزز جاهزية المؤسسات لمواكبة التحول الاقتصادي، إذ يسهم في تحسين سرعة اتخاذ القرارات، وضوح الأدوار، تنسيق الفرق، تقليل التعارض بين الأقسام، وتوفير الموارد، مما يعكس مستوى عالٍ من التنظيم الداخلي الذي يمكن الاعتماد عليه في تحقيق أهداف رؤية 2030 بشكل مستدام وفعّال.

الجدول 8 تحليل عبارات المحور الثاني "المنهجيات والأدوات"

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	شركتنا تستخدم أدوات وتقنيات حديثة لإدارة المشاريع.	1.61	0.847	موافق بشدة	6
2	هناك منهجية واضحة ومحددة لإدارة المشاريع.	1.63	0.855	موافق بشدة	5
3	تطبيق الأدوات والمنهجيات يسهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع.	1.65	0.872	موافق بشدة	2
4	يتم متابعة وتقييم نتائج المشاريع باستخدام أدوات قياس الأداء.	1.64	0.859	موافق بشدة	4
5	يتم تحديث المنهجيات والأدوات بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية.	1.61	0.870	موافق بشدة	3
6	هناك تكامل بين الأدوات المستخدمة وعمليات التخطيط والتنفيذ للمشاريع.	1.66	0.901	موافق بشدة	1
الإجمالي		1.6319	0.41582	موافق بشدة	

يُوضح الجدول (8) بعنوان "تحليل عبارات المحور الثاني: المنهجيات والأدوات" التقييم التفصيلي لأحد الأبعاد الأساسية في الدراسة، والذي يعكس الدور الحاسم الذي تلعبه المنهجيات والأدوات الحديثة في إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030. ويقدم الجدول المتوسط الحسابي لكل عبارة، والانحراف المعياري، واتجاه الاستجابة وفق مقياس ليكرت، إلى جانب ترتيب العبارات وفق تقييم المشاركين، ليعكس تقييمهم الموضوعي لشمولية وكفاءة تطبيق المنهجيات والأدوات داخل المؤسسات.

يظهر من البيانات أن أعلى متوسط حسابي سجل للعبارة السادسة "هناك تكامل بين الأدوات المستخدمة وعمليات التخطيط والتنفيذ للمشاريع" بمتوسط 1.66 وانحراف معياري 0.901، واتجاه الاستجابة "موافق بشدة"، واحتلت الترتيب الأول، مما يعكس وعي المشاركين بأهمية وجود تكامل فعال بين

الأدوات والمنهجيات وعمليات التخطيط والتنفيذ. هذا التكامل يعتبر حجر الزاوية في ضمان نجاح المشاريع، إذ يتيح توجيه الموارد بشكل صحيح، تحسين التنسيق بين الفرق المختلفة، وزيادة الفاعلية والكفاءة في تحقيق أهداف المشاريع، بما يتماشى مع متطلبات التحول الاقتصادي ورؤية 2030 التي تشدد على الابتكار والتطوير المستمر.

كما سجلت العبارة الثالثة "تطبيق الأدوات والمنهجيات يسهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع" متوسطًا حسابيًا 1.65 وانحراف معياري 0.872، واتجاه "موافق بشدة"، واحتلت الترتيب الثاني، مما يعكس إدراك المشاركين بأن استخدام الأدوات والمنهجيات الحديثة يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الكفاءة التشغيلية للمشاريع، وتقليل الأخطاء، وتسريع تنفيذ المهام، وهو ما يؤكد أن المنهجيات المتطورة ليست مجرد أدوات إدارية، بل تمثل آليات استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الجاهزية لمواكبة التغيرات الاقتصادية.

وفيما يتعلق بالعبارة الخامسة "يتم تحديث المنهجيات والأدوات بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية"، فقد سجلت متوسطًا حسابيًا 1.61 وانحراف معياري 0.870، واتجاه الاستجابة "موافق بشدة"، واحتلت الترتيب الثالث، مما يدل على وعي المؤسسات بأهمية مواكبة التطورات العالمية في إدارة المشاريع، وهو عنصر أساسي لضمان أن المبادرات ليست فقط فعالة على المستوى المحلي، بل متوافقة مع المعايير العالمية، ما يعزز قدرة قطاع التجزئة على المنافسة وتحقيق التحول الاقتصادي المطلوب وفق رؤية 2030.

أما العبارة الرابعة "يتم متابعة وتقييم نتائج المشاريع باستخدام أدوات قياس الأداء" فقد سجلت متوسطًا 1.64 وانحراف معياري 0.859، واحتلت الترتيب الرابع، مما يشير إلى اهتمام المشاركين بوجود نظام تقييم ومتابعة فعال للمشاريع، إذ أن التقييم المستمر يتيح اكتشاف المشكلات في الوقت المناسب، تعديل

الممارسات التنفيذية، وتحسين استخدام الموارد، وهو ما يعكس نصيحًا إداريًا يساهم في تعزيز جاهزية المؤسسات.

وبالنسبة للعبارة الثانية "هناك منهجية واضحة ومحددة لإدارة المشاريع"، فقد سجلت متوسطًا 1.63 وانحرافًا معياريًا 0.855، واحتلت الترتيب الخامس، وهو ما يعكس إدراك المشاركين لأهمية وجود إطار عمل واضح ومنظم لإدارة المشاريع، ما يضمن تنفيذ العمليات بشكل متسق وفعال، ويحد من الفوضى والازدواجية في المهام، ويعزز قدرة الفرق على الالتزام بالخطط والجداول الزمنية، وهو ما يعكس البنية المؤسسية السليمة في إدارة المشاريع.

وأخيرًا، سجلت العبارة الأولى "شركتنا تستخدم أدوات وتقنيات حديثة لإدارة المشاريع" متوسطًا 1.61 وانحرافًا معياريًا 0.847، واحتلت الترتيب السادس، مما يعكس إدراك المشاركين بأن المؤسسات تعتمد على أدوات وتقنيات حديثة بشكل كبير، لكنها ربما لم تصل بعد إلى التكامل الكامل مع جميع عمليات التخطيط والتنفيذ أو لم يتم تطبيقها بشكل موحد في كل المشاريع.

وعند النظر إلى المتوسط العام للعبارات الستة للمنهجيات والأدوات، فقد بلغ 1.6319 مع انحراف معياري 0.41582، وجاء اتجاه الاستجابة الإجمالي "موافق بشدة"، مما يشير إلى تقييم إيجابي من المشاركين بشأن فاعلية المنهجيات والأدوات في المؤسسات، ومدى مساهمتها في تحسين كفاءة إدارة المشاريع. ويعكس هذا المتوسط العام أهمية المنهجيات والأدوات الحديثة كأحد الركائز الأساسية لنجاح المشاريع ورفع جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي، حيث تضمن هذه الأدوات توحيد العمليات، تعزيز التكامل بين

الفرق، متابعة الأداء، وتطبيق أفضل الممارسات العالمية، بما يساهم في تحقيق أهداف رؤية 2030 بشكل مستدام وفعال.

الجدول 9 تحليل عبارات المحور الثالث "تنمية القدرات البشرية"

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	هناك برامج تدريبية لتعزيز مهارات الموظفين في إدارة المشاريع.	1.68	0.895	موافق بشدة	2
2	الموظفون لديهم القدرة على التعامل مع تحديات المشاريع المختلفة.	1.76	0.918	موافق بشدة	1
3	تطوير القدرات البشرية يساهم في تحسين جاهزية القطاع لمواكبة التحول الاقتصادي.	1.63	0.856	موافق بشدة	6
4	هناك تشجيع للابتكار والمبادرات الفردية في إدارة المشاريع.	1.65	0.870	موافق بشدة	3
5	برامج التنمية البشرية مستمرة لتلبية احتياجات المشاريع المستقبلية.	1.63	0.866	موافق بشدة	5
6	الموظفون يشعرون بالدعم الكافي لتطوير مهاراتهم في إدارة المشاريع.	1.61	0.869	موافق بشدة	4
الإجمالي		1.6597	0.45488	موافق بشدة	

يُوضح الجدول (9) بعنوان "تحليل عبارات المحور الثالث: تنمية القدرات البشرية" نتائج التقييم التفصيلي لأحد الأبعاد الجوهرية في الدراسة، والذي يمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030، حيث يركز هذا المحور على مدى تطوير الموارد البشرية، تعزيز مهارات الموظفين، دعم الابتكار، واستمرارية برامج التنمية البشرية بما يضمن تحقيق أهداف المشاريع بفعالية. ويقدم الجدول المتوسط الحسابي لكل عبارة، والانحراف المعياري، واتجاه الاستجابة وفق مقياس ليكرت، إلى جانب ترتيب العبارات بحسب تقييم المشاركين.

ويظهر من البيانات أن أعلى متوسط حسابي سجل للعبارة الثانية "الموظفون لديهم القدرة على التعامل مع تحديات المشاريع المختلفة" بمتوسط 1.76 وانحراف معياري 0.918، واتجاه الاستجابة "موافق بشدة"، واحتلت الترتيب الأول، مما يعكس إدراك المشاركين لأهمية الكفاءات والقدرات الفردية للموظفين في مواجهة المشكلات والمعوقات أثناء تنفيذ المشاريع. هذا يشير إلى أن تطوير القدرات البشرية ليس مجرد برامج نظرية، بل يمتد ليشمل القدرات العملية والمهارات المطلوبة لإدارة المشاريع بشكل فعال، مما يعزز جاهزية المؤسسات للتكيف مع التحولات الاقتصادية وتطبيق رؤية 2030 بكفاءة واستدامة.

كما سجلت العبارة الأولى "هناك برامج تدريبية لتعزيز مهارات الموظفين في إدارة المشاريع" متوسطاً 1.68 وانحرافاً معيارياً 0.895، واحتلت الترتيب الثاني، مما يشير إلى إدراك المشاركين بوجود برامج تدريبية واضحة تستهدف تعزيز مهاراتهم في إدارة المشاريع، وهو ما يعكس التزام المؤسسات بتطوير الموارد البشرية وتزويد الموظفين بالأدوات والمهارات اللازمة لتنفيذ المشاريع بكفاءة. ويؤكد هذا على الدور الحيوي للتدريب في رفع مستوى الجاهزية المؤسسية وتعزيز القدرة على الاستجابة للتغيرات الاقتصادية المتسارعة.

أما العبارة الرابعة "هناك تشجيع للابتكار والمبادرات الفردية في إدارة المشاريع"، فقد سجلت متوسطاً 1.65 وانحراف معياري 0.870، واحتلت الترتيب الثالث، وهو ما يعكس دعم المؤسسات للابتكار وتشجيع المبادرات الفردية، الأمر الذي يعزز قدرة الموظفين على تقديم حلول مبتكرة للمشكلات وتحسين كفاءة المشاريع. ويشير هذا إلى أن المؤسسات تسعى إلى تحفيز ثقافة الإبداع والمبادرة، وهو عنصر رئيسي لنجاح المشاريع ومواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030، حيث يعتمد القطاع على الأفكار الجديدة والأساليب الإبداعية في مواجهة التحديات.

وبالنسبة للعبارة السادسة "الموظفون يشعرون بالدعم الكافي لتطوير مهاراتهم في إدارة المشاريع"، فقد سجلت متوسطاً 1.61 وانحرافاً معيارياً 0.869، واحتلت الترتيب الرابع، مما يعكس إدراك المشاركين بوجود دعم من الإدارة لتطوير مهاراتهم، سواء من خلال الموارد المتاحة أو الإشراف والتوجيه، ويشير هذا الدعم إلى أن المؤسسات تسعى إلى تعزيز الثقة والقدرة المهنية للموظفين، وهو ما ينعكس إيجابياً على أداء المشاريع وجودة تنفيذها.

أما العبارة الخامسة "برامج التنمية البشرية مستمرة لتلبية احتياجات المشاريع المستقبلية" فقد سجلت متوسطاً 1.63 وانحرافاً معيارياً 0.866، واحتلت الترتيب الخامس، والعبارة الثالثة "تطوير القدرات البشرية يساهم في تحسين جاهزية القطاع لمواكبة التحول الاقتصادي" سجلت متوسطاً 1.63 وانحرافاً معيارياً 0.856، واحتلت الترتيب السادس، مما يشير إلى وعي المشاركين بالدور الاستراتيجي المستمر لتنمية القدرات البشرية، وأن تطوير الموارد البشرية يعد عنصراً مستداماً يجب أن يتواءم مع الاحتياجات المستقبلية للمشاريع والتغيرات الاقتصادية المتسارعة، بما يضمن جاهزية المؤسسات ومواءمة أهدافها مع رؤية 2030.

وعند النظر إلى المتوسط العام للعبارات الستة لمحور تنمية القدرات البشرية، فقد بلغ 1.6597 مع انحراف معياري 0.45488، وجاء اتجاه الاستجابة الإجمالي "موافق بشدة"، مما يعكس تقييماً إيجابياً عاماً من المشاركين لأهمية تطوير القدرات البشرية ودوره الحيوي في رفع جاهزية المؤسسات. ويشير هذا التقييم إلى أن الاستثمار في الموارد البشرية من خلال التدريب المستمر، دعم الابتكار، وتطوير المهارات العملية يعد عنصراً أساسياً لتعزيز جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي، كما يعكس استعداد المؤسسات لتطبيق مبادرات إدارة المشاريع بفعالية، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بما يتوافق مع رؤية 2030، ويؤكد على

أن نجاح أي مشروع يعتمد بشكل كبير على القدرات البشرية المؤهلة والقادرة على مواجهة التحديات وتحقيق النتائج المرجوة.

الجدول 10 تحليل عبارات المحور الرابع "المواءمة الاستراتيجية"

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	مبادرات المشاريع متوافقة مع أهداف واستراتيجية رؤية 2030.	1.64	0.866	موافق بشدة	2
2	المشاريع تساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية والتطويرية للقطاع.	1.58	0.843	موافق بشدة	5
3	هناك متابعة لضمان توافق المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية للقطاع.	1.63	0.866	موافق بشدة	4
4	يتم تحديد أولويات المشاريع وفق الأهداف الاستراتيجية للقطاع.	1.65	0.884	موافق بشدة	3
5	هناك تقييم دوري لمواءمة المشاريع مع متطلبات التحول الاقتصادي.	1.65	0.874	موافق بشدة	1
الإجمالي		1.6310	0.46696	موافق بشدة	

يُوضح الجدول (10) بعنوان "تحليل عبارات المحور الرابع: المواءمة الاستراتيجية" نتائج تقييم المشاركين لأحد أهم أبعاد الدراسة، والذي يعكس مدى توافق مبادرات إدارة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية ورؤية 2030، ودورها في تعزيز جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية. ويقدم الجدول المتوسط الحسابي لكل عبارة، والانحراف المعياري، واتجاه الاستجابة وفق مقياس ليكرت، إلى جانب ترتيب العبارات وفق تقييم المشاركين، مما يتيح فهمًا متعمقًا لمدى فعالية تطبيق المبادرات الاستراتيجية داخل المؤسسات.

ويظهر من البيانات أن أعلى متوسط حسابي سجل للعبارة الخامسة "هناك تقييم دوري لمواءمة المشاريع مع متطلبات التحول الاقتصادي" بمتوسط 1.65 وانحراف معياري 0.874، واتجاه الاستجابة "موافق بشدة"، واحتلت الترتيب الأول، مما يشير إلى أن المؤسسات تولي أهمية كبيرة لمراجعة وتقييم المشاريع بانتظام لضمان توافقها مع المتطلبات الاقتصادية الحالية والمتغيرة. ويعكس هذا الوعي المؤسسي بأهمية الالتزام بالخطط الاستراتيجية، وضمان أن تكون المشاريع متماشية مع أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهو عنصر حيوي لضمان تحقيق رؤية 2030 بشكل فعال ومستدام.

كما سجلت العبارة الرابعة "يتم تحديد أولويات المشاريع وفق الأهداف الاستراتيجية للقطاع" متوسطاً حسابياً 1.65 وانحرافاً معيارياً 0.884، واحتلت الترتيب الثالث، مما يعكس إدراك المشاركين لأهمية وضع أولويات واضحة للمشاريع، بحيث تتماشى مع الاستراتيجية العامة للقطاع. ويعكس هذا النهج قدرة المؤسسات على توجيه الموارد بشكل فعال نحو المشاريع الأكثر تأثيراً على التحول الاقتصادي، وتحقيق قيمة مضافة عالية من خلال التركيز على المبادرات التي تدعم الأهداف الكبرى لرؤية 2030.

أما العبارة الأولى "مبادرات المشاريع متوافقة مع أهداف واستراتيجية رؤية 2030"، فقد سجلت متوسطاً 1.64 وانحرافاً معيارياً 0.866، واحتلت الترتيب الثاني، وهو ما يدل على أن المشاركين يرون أن المؤسسات تحرص على محاذاة المشاريع مع الأهداف الوطنية، ما يعزز من قدرة القطاع على تحقيق نتائج ملموسة تتماشى مع متطلبات التحول الاقتصادي والتطوير المؤسسي. ويبرز هذا مؤشراً إيجابياً على مدى التزام المؤسسات بتحقيق التكامل بين المبادرات المحلية والاستراتيجية الوطنية الكبرى.

وفيما يتعلق بالعبارة الثالثة "هناك متابعة لضمان توافق المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية للقطاع"، فقد سجلت متوسطاً 1.63 وانحرافاً معيارياً 0.866، واحتلت الترتيب الرابع، مما يشير إلى وعي

المشاركين بأهمية آليات المراقبة والمتابعة المستمرة لضمان الالتزام بالخطط الاستراتيجية وتجنب الانحراف عن الأهداف المرسومة. ويعكس هذا مستوى متقدمًا من النضج المؤسسي، حيث يتم التأكد من أن جميع المشاريع تسير في اتجاه يضمن تحقيق الأهداف الاقتصادية والتنموية للقطاع بما يتماشى مع رؤية 2030.

أما العبارة الثانية "المشاريع تساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية والتطويرية للقطاع"، فقد سجلت متوسطًا 1.58 وانحرافًا معياريًا 0.843، واحتلت الترتيب الخامس، وهو ما يعكس إدراك المشاركين بأن المشاريع تلعب دورًا مهمًا في تعزيز النمو الاقتصادي وتطوير القطاع، وإن كان المشاركون يرون أن هناك مجالًا لمزيد من التركيز على الربط بين المشاريع والأهداف الاقتصادية والتطويرية لتحقيق أثر أكبر وأكثر وضوحًا على مستوى القطاع ككل.

وعند النظر إلى المتوسط العام للعبارات الخمس لمحور المواءمة الاستراتيجية، فقد بلغ 1.6310 مع انحراف معياري 0.46696، وجاء اتجاه الاستجابة الإجمالي "موافق بشدة"، مما يعكس تقييمًا إيجابيًا من المشاركين حول قدرة المؤسسات على مواءمة مشاريعها مع الأهداف الاستراتيجية ورؤية 2030. ويشير هذا التقييم إلى أن المواءمة الاستراتيجية تشكل أحد العناصر الأساسية لضمان جاهزية القطاع لمواكبة التحول الاقتصادي، إذ تضمن تركيز الجهود والموارد على المبادرات الأكثر تأثيرًا، وتعزز القدرة المؤسسية على تحقيق الأهداف الوطنية بطريقة مستدامة ومنسقة، بما يحقق التكامل بين الاستراتيجية المؤسسية والأهداف الاقتصادية الوطنية، ويعكس مستوى عالٍ من النضج المؤسسي والتخطيط الاستراتيجي الفعال.

فرضيات الدراسة الفرضية الأولى

- الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني مبادرات إدارة المشاريع بأبعادها مجتمعة الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات تنمية القدرات البشرية المواءمة الاستراتيجية) على جاهزية القطاع التجزئة المواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030.

الجدول 11 ملخص النموذج (Model Summary) للفرضية الأولى

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.293 ^a	.086	.084	.39804	.086	38.094	1	405	.000

الجدول 12 تحليل التباين ANOVA للفرضية الأولى

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.035	1	6.035	38.094	.000 ^b
	Residual	64.166	405	.158		
	Total	70.201	406			

الجدول 13 معاملات الانحدار Coefficients للفرضية الأولى

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.154	.080		14.464	.000
	الحسي التسويق	.288	.047	.293	6.172	.000

يُوضح الجداول (11-13) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى للدراسة، والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتبني مبادرات إدارة المشاريع بأبعادها مجتمعة (الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات، تنمية القدرات البشرية، المواءمة الاستراتيجية) على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030". وتعكس هذه الجداول التحليل الإحصائي

باستخدام الانحدار الخطي المتعدد لتحديد العلاقة بين المتغير المستقل المركب المتمثل في أبعاد إدارة المشاريع والمتغير التابع المتمثل في جاهزية القطاع.

يُظهر الجدول (11) "ملخص النموذج" Model Summary أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0.293، ما يشير إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين تبني مبادرات إدارة المشاريع وجاهزية قطاع التجزئة. أما قيمة R Square فبلغت 0.086، ما يعني أن نحو 8.6% من التغيرات في جاهزية القطاع يمكن تفسيرها من خلال تبني المبادرات الإدارية، بينما يوضح Adjusted R Square بقيمة 0.084 أن النموذج بعد تعديل عدد المتغيرات المستقلة لا يزال يفسر نسبة مهمة من التباين، ما يشير إلى أن الأبعاد المختلفة لإدارة المشاريع تساهم بشكل ملحوظ في التأثير على جاهزية القطاع، وإن كان التأثير نسبياً ضئيلاً وليس مطلقاً. كما يُشير Std. Error of the Estimate إلى الانحراف المعياري للبواقي وقدره 0.39804، وهو ما يعكس دقة النموذج في تقدير القيم المتوقعة لجاهزية القطاع.

وفي الجدول (12) الخاص بتحليل التباين ANOVA، يوضح أن قيمة F بلغت 38.094 عند درجة حرية 1 و 405، مع مستوى دلالة إحصائية $\text{Sig.} = 0.000$ ، مما يشير إلى أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عالية، وأن هناك تأثيراً معنوياً لمتغيرات إدارة المشاريع على جاهزية القطاع. ويعكس Sum of Squares الموزعة بين Regression و Residual الفرق بين التغيرات المفسرة وغير المفسرة، حيث بلغت قيمة الانحراف المفسر 6.035 مقابل 64.166 للبواقي، ما يعكس أن النموذج يفسر جزءاً مهماً من التباين في البيانات الفعلية.

أما الجدول (13) الخاص بمعاملات الانحدار Coefficients، فيبين أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. فقد بلغ المعامل غير المعياري B للثابت 1.154 مع مستوى دلالة 0.000، ما يدل على أن مستوى جاهزية القطاع عند غياب أي تأثير للمبادرات يكون عند هذا الحد الأساسي. أما معامل الانحدار للمتغير

المركب لإدارة المشاريع فبلغ 0.288 مع Beta مقداره 0.293، و $t = 6.172$ ، ومستوى دلالة 0.000، مما يدل على وجود تأثير إيجابي معنوي للإجراءات والمبادرات المتبناة على جاهزية قطاع التجزئة. ويشير هذا إلى أن زيادة تطبيق المبادرات الإدارية ترتبط بارتفاع جاهزية القطاع لمواكبة التحول الاقتصادي، بما يعكس الدور الاستراتيجي لإدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع.

وبشكل عام، تجمع النتائج بين هذه الجداول لتؤكد أن الفرضية الرئيسة الأولى مرفوضة، إذ توجد علاقة إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين تبني مبادرات إدارة المشاريع وأبعادها الأربعة وجاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030. ويعكس هذا أن الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات، تنمية القدرات البشرية، والمواءمة الاستراتيجية ليست عناصر مستقلة فحسب، بل تتكامل لتساهم في تعزيز الجاهزية المؤسسية، وتحقيق كفاءة أعلى في تنفيذ المشاريع، وضمان مواءمتها مع الأهداف الاقتصادية والتنمية الوطنية، بما يدعم بشكل مباشر أهداف رؤية 2030 في تطوير قطاع التجزئة وتمكينه من المنافسة وتحقيق نتائج مستدامة.

الفرضية الثانية

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي الداعم الإدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030.

الجدول 14 ملخص النموذج Model Summary للفرضية الثانية

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.323 ^a	.105	.102	.43097	.105	47.306	1	405	.000

الجدول 15 تحليل التباين ANOVA للفرضية الثانية

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.786	1	8.786	47.306	.000 ^b
	Residual	75.222	405	.186		
	Total	84.008	406			

الجدول 16 معاملات الانحدار Coefficients للفرضية الثانية

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.084	.086		12.540	.000
		.347	.050	.323	6.878	.000

يُوضح الجداول (14-16) نتائج اختبار الفرضية الثانية للدراسة، والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي الداعم لإدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030". وتهدف هذه الفرضية إلى قياس مدى تأثير الهيكل التنظيمي كعنصر من عناصر إدارة المشاريع على قدرة المؤسسات في قطاع التجزئة على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030.

يُبين الجدول (14) "ملخص النموذج" Model Summary أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0.323، وهو ما يعكس وجود علاقة إيجابية متوسطة القوة بين الهيكل التنظيمي الداعم وإدارة المشاريع وجاهزية قطاع التجزئة. أما قيمة R Square فبلغت 0.105، ما يعني أن حوالي 10.5% من التغيرات في جاهزية القطاع يمكن تفسيرها من خلال الهيكل التنظيمي الداعم للمشاريع. ويشير Adjusted R Square بقيمة 0.102 إلى أن النموذج بعد تعديل عدد المتغيرات المستقلة يظل يفسر نسبة معتبرة من التباين، مما يدل على أن الهيكل التنظيمي يلعب دورًا مهمًا في تعزيز جاهزية المؤسسات، وإن لم يكن العامل الوحيد المحدد. أما Std. Error of

the Estimate البالغ 0.43097، فيعكس مستوى دقة النموذج في التنبؤ بالقيم الفعلية للمتغير التابع، وهو مؤشر على قوة النموذج في التقاط أثر الهيكل التنظيمي على الأداء المؤسسي.

وفي الجدول (15) الخاص بتحليل التباين ANOVA، يوضح أن قيمة F بلغت 47.306 عند درجات الحرية 1 و 405، مع مستوى دلالة إحصائية $\text{Sig.} = 0.000$ ، مما يشير إلى أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عالية، وأن الهيكل التنظيمي له تأثير معنوي على جاهزية القطاع. ويظهر توزيع Sum of Squares أن الانحراف المفسر بواسطة النموذج بلغ 8.786 مقابل 75.222 للبواقي، ما يعكس أن النموذج يفسر جزءاً مهماً من التباين في البيانات الفعلية، وأن الهيكل التنظيمي يشكل عنصراً مؤثراً وملحوظاً في تعزيز القدرة المؤسسية على تنفيذ المشاريع بنجاح.

أما الجدول (16) الخاص بمعاملات الانحدار Coefficients، فيبين أن المعامل غير المعياري B للثابت بلغ 1.084 مع مستوى دلالة 0.000، مما يعكس أن مستوى جاهزية القطاع عند غياب تأثير الهيكل التنظيمي يكون عند هذا الحد الأساسي. أما معامل الانحدار للهيكل التنظيمي فبلغ 0.347 مع Beta مقداره 0.323، و $t = 6.878$ ، ومستوى دلالة 0.000، مما يشير إلى أن للهيكل التنظيمي تأثيراً إيجابياً ومعنوياً على جاهزية قطاع التجزئة. ويعني هذا أن زيادة دعم الهيكل التنظيمي لإدارة المشاريع يرتبط بارتفاع مستوى الجاهزية المؤسسية لمواكبة التحول الاقتصادي، من خلال تسهيل اتخاذ القرارات، وضمان وضوح المسؤوليات، وتنسيق الفرق، وتوفير الموارد اللازمة، وهو ما يعزز قدرة المؤسسات على تطبيق المبادرات الاستراتيجية بكفاءة وفق رؤية 2030.

بناءً على هذه النتائج، يمكن رفض الفرضية الثانية، إذ تُظهر البيانات أن الهيكل التنظيمي الداعم لإدارة المشاريع له أثر إيجابي معنوي على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي. ويؤكد هذا أن

الهيكل التنظيمي يشكل عنصرًا أساسيًا من عناصر إدارة المشاريع، حيث يساهم بشكل مباشر في تحسين مستوى التخطيط والتنفيذ، وتعزيز التنسيق الداخلي، وضمان مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية، مما يدعم تحقيق الرؤية الوطنية 2030 ويعكس استعداد المؤسسات لمواجهة التحديات الاقتصادية والتنموية بكفاءة عالية.

الفرضية الثالثة

• لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام المنهجيات والأدوات الحديثة في إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030 .

الجدول 17 ملخص النموذج Model Summary للفرضية الثالثة

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.301 ^a	.090	.088	.44590	.090	40.259	1	405	.000

الجدول 18 تحليل التباين ANOVA للفرضية الثالثة

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.005	1	8.005	40.259	.000 ^b
	Residual	80.525	405	.199		
	Total	88.530	406			

الجدول 19 معاملات الانحدار Coefficients للفرضية الثالثة

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.080	.090		12.051	.000
		.338	.053	.301	6.345	.000

توضح الجداول (17-19) نتائج اختبار الفرضية الثالثة للدراسة، والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام المنهجيات والأدوات الحديثة في إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030". وتهدف هذه الفرضية إلى قياس مدى تأثير تطبيق الأدوات والمنهجيات الحديثة في إدارة المشاريع على قدرة المؤسسات في قطاع التجزئة على التكيف مع التحولات الاقتصادية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030.

وبين الجدول (17) "ملخص النموذج" Model Summary أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0.301، مما يعكس وجود علاقة إيجابية معتدلة بين استخدام المنهجيات والأدوات الحديثة وجاهزية قطاع التجزئة. أما قيمة R Square فبلغت 0.090، أي أن حوالي 9.0% من التغيرات في جاهزية القطاع يمكن تفسيرها من خلال تطبيق هذه المنهجيات والأدوات. ويشير Adjusted R Square بقيمة 0.088 إلى أن النموذج بعد تعديل عدد المتغيرات المستقلة يظل يفسر جزءاً مهماً من التباين، مما يدل على أن المنهجيات والأدوات الحديثة تساهم بشكل ملموس في تحسين الجاهزية المؤسسية، وإن كان تأثيرها لا يغطي كامل التغيرات. أما Std. Error of the Estimate البالغ 0.44590، فهو يعكس دقة النموذج في تقدير القيم الفعلية للمتغير التابع، ويشير إلى موثوقية النتائج الإحصائية.

وفي الجدول (18) الخاص بتحليل التباين ANOVA، يوضح أن قيمة F بلغت 40.259 عند درجات الحرية 1 و 405، مع مستوى دلالة $Sig. = 0.000$ ، مما يدل على أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عالية، وأن استخدام المنهجيات والأدوات الحديثة له تأثير معنوي على جاهزية القطاع. ويعكس توزيع Sum of Squares أن الانحراف المفسر بواسطة النموذج بلغ 8.005 مقابل 80.525 للبواقي، مما يشير إلى أن النموذج

يفسر جزءاً مهماً من التباين الكلي في البيانات، ويؤكد أن المنهجيات والأدوات الحديثة تعد أداة فعالة لتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف المشاريع.

أما الجدول (19) الخاص بمعاملات الانحدار Coefficients ، فيبين أن المعامل غير المعياري B للثابت بلغ 1.080 مع مستوى دلالة 0.000، ما يعكس مستوى جاهزية القطاع عند غياب تأثير المنهجيات والأدوات الحديثة. أما معامل الانحدار للمتغير المستقل فبلغ 0.338 مع Beta مقداره 0.301، و $t = 6.345$ ، ومستوى دلالة 0.000، مما يدل على أن استخدام المنهجيات والأدوات الحديثة له تأثير إيجابي معنوي على جاهزية قطاع التجزئة. ويعني هذا أن زيادة الاعتماد على هذه الأدوات والمنهجيات ترتبط بارتفاع مستوى الجاهزية المؤسسية، من خلال تحسين التخطيط والتنفيذ، مراقبة الأداء، تعزيز الكفاءة التشغيلية، وضمان مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية، وهو ما يعكس الدور الحيوي لهذه المنهجيات في دعم التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن رفض الفرضية الثالثة، إذ تُظهر البيانات أن استخدام المنهجيات والأدوات الحديثة في إدارة المشاريع له أثر إيجابي معنوي على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي. ويؤكد هذا أن تبني أدوات حديثة ومنهجيات واضحة ليس فقط مسألة تقنية، بل يمثل عنصراً استراتيجياً يساهم في تحسين الفاعلية المؤسسية، دعم الابتكار، تمكين الموظفين، وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات الاقتصادية، بما يحقق أهداف رؤية 2030 في تطوير قطاع التجزئة وتمكينه من المنافسة على المستويين المحلي والدولي.

الفرضية الرابعة

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتنمية القدرات البشرية في مجال إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030 .

الجدول 20 ملخص النموذج Model Summary للفرضية الرابعة

Model Summary								
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics		
						F Change	df1	Sig. F Change
1	.358 ^a	.128	.126	.42534	.128	59.360	1	.000

الجدول 21 تحليل التباين ANOVA للفرضية الرابعة

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.739	1	10.739	59.360	.000 ^b
	Residual	73.269	405	.181		
	Total	84.008	406			

الجدول 22 معاملات الانحدار Coefficients للفرضية الرابعة

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	1.021	.085		.000
		.391	.051	.358	.000

توضح الجداول (20-22) نتائج اختبار الفرضية الرابعة للدراسة، والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنمية القدرات البشرية في مجال إدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030". وتهدف هذه الفرضية إلى قياس مدى تأثير برامج تنمية القدرات البشرية، بما يشمل التدريب والتطوير، وتمكين الموظفين من التعامل مع تحديات المشاريع المختلفة، على

قدرة المؤسسات في قطاع التجزئة على التكيف مع التحولات الاقتصادية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية
لرؤية 2030.

وبين الجدول (20) "ملخص النموذج Model Summary" أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0.358، وهو ما يعكس وجود علاقة إيجابية معتدلة إلى قوية نسبياً بين تنمية القدرات البشرية وجاهزية قطاع التجزئة. أما قيمة R Square فبلغت 0.128، أي أن حوالي 12.8% من التغيرات في جاهزية القطاع يمكن تفسيرها من خلال برامج تنمية القدرات البشرية، فيما يشير Adjusted R Square بقيمة 0.126 إلى أن النموذج بعد تعديل عدد المتغيرات المستقلة يظل يفسر نسبة معتبرة من التباين، مما يدل على أن تنمية القدرات البشرية تعد عاملاً مؤثراً وأساسياً في تعزيز الجاهزية المؤسسية لمواكبة التحول الاقتصادي. أما Std. Error of the Estimate البالغ 0.42534، فهو يعكس مستوى دقة النموذج في تقدير القيم الفعلية للمتغير التابع، مما يضمن موثوقية النتائج الإحصائية ويؤكد قدرة النموذج على التنبؤ بشكل دقيق بمستوى الجاهزية بناءً على تنمية القدرات البشرية.

وفي الجدول (21) الخاص بتحليل التباين ANOVA، يوضح أن قيمة F بلغت 59.360 عند درجات الحرية 1 و405، مع مستوى دلالة Sig. = 0.000، مما يدل على أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عالية، وأن تنمية القدرات البشرية لها تأثير معنوي على جاهزية القطاع. ويعكس توزيع Sum of Squares أن الانحراف المفسر بواسطة النموذج بلغ 10.739 مقابل 73.269 للبواقي، مما يشير إلى أن النموذج يفسر جزءاً مهماً من التباين الكلي في البيانات، ويؤكد أن برامج التدريب والتطوير والتأهيل المستمر للموظفين تعتبر أدوات استراتيجية تعزز الأداء المؤسسي وتدعم تنفيذ المشاريع بكفاءة عالية.

أما الجدول (22) الخاص بمعاملات الانحدار Coefficients ، فيبين أن المعامل غير المعياري B للثابت بلغ 1.021 مع مستوى دلالة 0.000، ما يعكس مستوى جاهزية القطاع عند غياب أي تأثير لبرامج تنمية القدرات البشرية. أما معامل الانحدار للمتغير المستقل فبلغ 0.391 مع Beta مقداره 0.358، و $t = 7.705$ ، ومستوى دلالة 0.000، مما يدل على أن برامج تنمية القدرات البشرية لها تأثير إيجابي معنوي قوي على جاهزية قطاع التجزئة. ويعني هذا أن تعزيز مهارات الموظفين، وتمكينهم من التعامل مع تحديات المشاريع المختلفة، وتوفير برامج تدريبية مستمرة ومبادرات تطويرية، يرتبط بارتفاع مستوى الجاهزية المؤسسية لمواكبة التحول الاقتصادي وفق رؤية 2030، ويعكس الدور الحيوي للعنصر البشري في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية وتعزيز قدرة المؤسسات على الابتكار وتحقيق الأداء المتميز.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن رفض الفرضية الرابعة، إذ تظهر البيانات أن تنمية القدرات البشرية في مجال إدارة المشاريع لها أثر إيجابي معنوي على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي. ويؤكد هذا أن العنصر البشري يشكل حجر الزاوية في تعزيز الكفاءة المؤسسية، حيث أن الاستثمار في تطوير المهارات والقدرات يساهم بشكل مباشر في تحسين التخطيط والتنفيذ، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق مواءمة أفضل مع الأهداف الاستراتيجية الوطنية، بما يعزز قدرة قطاع التجزئة على المساهمة الفاعلة في تحقيق رؤية 2030 ويضمن استدامة الأداء المؤسسي على المدى الطويل.

الفرضية الخامسة

• لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمواءمة لمبادرات المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية
الرؤية 2030 على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي .

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.316 ^a	.100	.098	.44352	.100	45.060	1	405	.000

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.864	1	8.864	45.060	.000 ^b
	Residual	79.666	405	.197		
	Total	88.530	406			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.092	.083		13.113	.000
		.325	.048	.316	6.713	.000

توضح نتائج الفرضية الخامسة للدراسة، والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمواءمة مبادرات المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030 على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي"، الدور الحيوي للمواءمة الاستراتيجية في تعزيز جاهزية المؤسسات على الصعيد المؤسسي والتنفيذي. وتهدف هذه الفرضية إلى تقييم مدى قدرة المؤسسات في قطاع التجزئة على توافق مشاريعها مع

الأهداف الاستراتيجية الوطنية، بما يضمن تحقيق رؤية 2030، ويؤكد على أهمية الربط بين التخطيط الاستراتيجي للمشاريع والغايات الوطنية لتحقيق أثر ملموس على الأداء المؤسسي.

يُظهر جدول Model Summary أن قيمة معامل الارتباط R بلغت 0.316، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة بين مواءمة المشاريع والأهداف الاستراتيجية وجاهزية قطاع التجزئة، وهذا يعكس أن المؤسسات التي تحرص على توافق مشاريعها مع استراتيجيات رؤية 2030 تحقق مستوى أعلى من الجاهزية لمواكبة التحول الاقتصادي. أما قيمة R Square فقد بلغت 0.100، أي أن نحو 10% من التباين في جاهزية القطاع يمكن تفسيره من خلال مدى مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية، فيما يعكس Adjusted R Square بقيمة 0.098 دقة النموذج بعد تعديل عدد المتغيرات المستقلة، مما يشير إلى أن المواءمة الاستراتيجية تساهم بشكل واضح في تفسير التباينات في جاهزية القطاع، وإن لم تكن العامل الوحيد المؤثر. بينما يشير Std. Error of the Estimate البالغ 0.44352 إلى مستوى دقة النموذج في التنبؤ بالقيم الفعلية للمتغير التابع، وهو مؤشر على موثوقية النتائج وقوة النموذج في التقاط أثر المواءمة الاستراتيجية على الجاهزية المؤسسية.

وفي جدول ANOVA، بلغت قيمة $F = 45.060$ عند درجات الحرية 1 و 405، مع مستوى دلالة إحصائية $\text{Sig.} = 0.000$ ، مما يشير إلى أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عالية، وأن المواءمة الاستراتيجية لها تأثير معنوي على جاهزية قطاع التجزئة. ويبين توزيع Sum of Squares أن التغير المفسر بواسطة النموذج بلغ 8.864 مقابل 79.666 للبواقي، ما يدل على أن النموذج يفسر جزءاً مهماً من التباين الكلي، ويعكس أن المواءمة بين مشاريع المؤسسات واستراتيجيات رؤية 2030 تعد عنصراً حيوياً لتعزيز قدرة القطاع على التكيف مع التحولات الاقتصادية وتحقيق الأداء المستدام.

أما جدول معاملات الانحدار Coefficients ، فيوضح أن المعامل غير المعياري B للثابت بلغ 1.092 مع مستوى دلالة 0.000، وهو يمثل مستوى جاهزية القطاع عند غياب أي تأثير للمواءمة الاستراتيجية. أما معامل الانحدار للمتغير المستقل فقد بلغ 0.325 مع Beta مقداره 0.316، و $t = 6.713$ ، ومستوى دلالة 0.000، مما يدل على وجود تأثير إيجابي معنوي للمواءمة الاستراتيجية على جاهزية قطاع التجزئة. ويعني هذا أن زيادة مواءمة مبادرات المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية الوطنية ترتبط بارتفاع مستوى الجاهزية المؤسسية لمواكبة التحول الاقتصادي، من خلال تحسين التنسيق بين المشاريع والغايات الاستراتيجية، تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات المدروسة، وضمان توجيه الموارد والجهود نحو تحقيق النتائج المرجوة وفق رؤية 2030.

بناءً على هذه النتائج، يمكن رفض الفرضية الخامسة، إذ تشير البيانات إلى أن المواءمة الاستراتيجية لمبادرات المشاريع مع أهداف رؤية 2030 لها أثر إيجابي معنوي على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي. ويؤكد هذا أن التوافق الاستراتيجي ليس مجرد عنصر شكلي، بل يمثل قوة دافعة لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للقطاع، وتمكين المؤسسات من تنفيذ المشاريع بفعالية وفاعلية بما يدعم تحقيق أهداف التحول الاقتصادي الوطني واستدامة النتائج على المدى الطويل.

الخاتمة

النتائج

توضح نتائج الدراسة العلاقة بين تبني مبادرات إدارة المشاريع وأبعادها المختلفة وجاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030. وقد تم تحليل كل بعد من الأبعاد الأربعة للدراسة، وهي: الهيكل التنظيمي، المنهجيات والأدوات، تنمية القدرات البشرية، والمواءمة الاستراتيجية، باستخدام أساليب التحليل الوصفي والانحدار الخطي البسيط ومتعدد المتغيرات، مع الاعتماد على الجداول الإحصائية لنموذج Summary، تحليل التباين ANOVA، ومعاملات الانحدار Coefficients، بما يتيح تقديم نتائج دقيقة ومعمقة.

أظهرت نتائج الدراسة أن الهيكل التنظيمي يعد من العناصر الأساسية في دعم إدارة المشاريع، حيث بين التحليل الوصفي لعبارات هذا البعد أن جميع العبارات حصلت على متوسطات حسابية تشير إلى موافقة شديدة، وهو ما يعكس أن الهيكل التنظيمي في المؤسسات الدارسة يسهم بشكل كبير في دعم وضوح المسؤوليات وتوزيع السلطات، وتنسيق الفرق والمشاريع المختلفة، وتقليل التعارض بين الأقسام أثناء تنفيذ المشاريع، بالإضافة إلى توفير الموارد اللازمة. وقد أشارت نتائج الانحدار الخطي لمعامل Beta بقيمة 0.323 ومستوى دلالة 0.000 إلى أن الهيكل التنظيمي له تأثير إيجابي ومعنوي على جاهزية القطاع لمواكبة التحول الاقتصادي، وهو ما يدل على أهمية بناء هياكل تنظيمية داعمة وواضحة تسهل اتخاذ القرارات الاستراتيجية بسرعة وفعالية، وتساعد على تطبيق المشاريع بطريقة تتوافق مع أهداف رؤية 2030.

أظهرت نتائج التحليل الوصفي للبعد الثاني "المنهجيات والأدوات" أن جميع العبارات المتعلقة باستخدام أدوات وتقنيات حديثة ومنهجيات واضحة لإدارة المشاريع حصلت على متوسطات تشير إلى موافقة شديدة، ما يعكس وعي المؤسسات بأهمية تبني أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع، من خلال متابعة

وتقييم الأداء، وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، وتحديث المنهجيات بما يتماشى مع التطورات العالمية، ووجود تكامل بين أدوات التخطيط والتنفيذ. وأكدت نتائج الانحدار أن معامل $Beta$ بلغ 0.301 ومستوى دلالة 0.000، مما يشير إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للمنهجيات والأدوات على جاهزية القطاع، إذ يساهم اعتماد أساليب متقدمة وأدوات حديثة في تعزيز الفاعلية التشغيلية وتحسين القدرة على مواجهة تحديات السوق والتحوللات الاقتصادية المتسارعة.

أظهرت نتائج الدراسة أن تطوير وتنمية القدرات البشرية يمثل بعداً رئيسياً في تعزيز جاهزية قطاع التجزئة، حيث بين التحليل الوصفي أن برامج التدريب والتطوير، والقدرة على التعامل مع تحديات المشاريع، وتشجيع الابتكار، والدعم المستمر للموظفين، تحظى بمستوى موافقة شديد من المشاركين. وقد أظهرت نتائج الانحدار أن معامل $Beta$ للمتغير بلغ 0.358 ومستوى دلالة 0.000، ما يعكس تأثيراً إيجابياً قوياً لتنمية القدرات البشرية على الجاهزية المؤسسية. وهذا يؤكد الدور الحيوي للعنصر البشري في نجاح المشاريع، حيث أن الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين وتمكينهم من اتخاذ القرارات وتنفيذ المشاريع بكفاءة، يؤدي إلى تعزيز المرونة المؤسسية، ودعم قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات الاقتصادية وتحقيق أهداف التحول الوطني وفق رؤية 2030.

أشارت نتائج الدراسة المتعلقة بالمواءمة الاستراتيجية إلى أن توافق مبادرات المشاريع مع أهداف رؤية 2030 يمثل عنصراً أساسياً في رفع جاهزية القطاع، حيث بين التحليل الوصفي أن جميع العبارات حصلت على متوسطات تشير إلى موافقة شديدة، ما يعكس وعي المؤسسات بأهمية ربط المشاريع بالخطط والأهداف الاستراتيجية لضمان تحقيق النتائج المرجوة. وأكدت نتائج الانحدار أن معامل $Beta$ بلغ 0.316 ومستوى دلالة 0.000، مما يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي للمواءمة الاستراتيجية على جاهزية قطاع

التجزئة، إذ يساهم تحديد أولويات المشاريع وفق الأهداف الوطنية ومراقبة التوافق الاستراتيجي الدوري في تحسين القدرة على تنفيذ المشاريع بنجاح وتحقيق الأثر الاقتصادي المطلوب، بما يدعم تحقيق رؤية 2030 في تطوير قطاع التجزئة وتمكينه من المنافسة.

وتؤكد هذه النتائج مجتمعة أن تبني إدارة المشاريع بشكل متكامل ومتوازن، مع التركيز على الأبعاد الأربعة، يساهم في رفع مستوى جاهزية قطاع التجزئة، ويمكن المؤسسات من الاستجابة بفعالية للتحولات الاقتصادية، وضمان التوافق مع أهداف رؤية 2030، وتعزيز قدرتها على المنافسة المحلية والدولية. كما يشير التحليل إلى أن هذه الجاهزية المؤسسية تعتمد على التفاعل التكاملي بين الهيكل التنظيمي، الأدوات والمنهجيات، تنمية القدرات البشرية، والمواءمة الاستراتيجية، حيث أن كل بعد يعزز الآخر، مما يؤدي إلى تحقيق أعلى مستويات الأداء المؤسسي ونجاح المشاريع ضمن بيئة اقتصادية متغيرة ومتطلبة.

ربط النتائج بالدراسات السابقة

توضح نتائج الدراسة الحالية أن تبني مبادرات إدارة المشاريع له أثر إيجابي وملحوظ على جاهزية قطاع التجزئة لمواكبة التحول الاقتصادي في المملكة العربية السعودية وفق رؤية 2030، حيث أظهرت التحليلات الوصفية وانحدار الانحدار الخطي وجود تأثير معنوي لجميع عناصر إدارة المشاريع على مستوى الأداء المؤسسي. وتتوافق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Dahmer, 2024)، التي أكدت أن تبني منهجيات رشيقة وأدوات رقمية وتقنيات ناشئة مثل الذكاء الاصطناعي والأتمتة يساهم بشكل فعال في تحسين التعاون بين الفرق، وتسريع الاستجابة لمتطلبات السوق، وتعزيز القدرة على اتخاذ قرارات مستندة إلى تحليل البيانات، مما يعزز النجاح المؤسسي في ظل التحولات الرقمية المتسارعة. كما تدعم النتائج ما ورد في دراسة (Shafi, 2024) التي أبرزت أهمية التكيف والإدارة الاستباقية للمخاطر في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة

التحديات المتغيرة، إذ تعمل ممارسات إدارة المشاريع على الحد من عدم اليقين وتحقيق مرونة تشغيلية أكبر، وهو ما ينعكس مباشرة على جاهزية القطاع للتغيرات الاقتصادية.

علاوة على ذلك، تتقاطع نتائج الدراسة مع نتائج (Patricio et al., 2022) التي أظهرت أن ممارسات إدارة المشاريع الفعالة تؤدي إلى تحسين القدرات التنظيمية واستثمار المعرفة المكتسبة من المشاريع، بما يعزز تطوير القدرات الديناميكية للمؤسسات. وتدعم هذه النتائج كذلك ما توصلت إليه دراسة (Wu et al., 2023) حول دور إدارة المحافظ في استغلال الاضطرابات المستقبلية كفرص للنمو والتكيف، إذ بينت الدراسة الحالية أن تبني مبادرات إدارة المشاريع يساهم في تعزيز القدرة على مواجهة التغيرات الاقتصادية والتقنية بشكل استباقي، وتحقيق الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة.

كما تتماشى نتائج الدراسة مع ما توصلت إليه الدراسات المرتبطة بالتحول الرقمي وإدارة المشاريع الرقمية، مثل (Mortadza & Rizal, 2024) و (Yordanova, 2024)، حيث أظهرت هذه الدراسات أن تطبيق أنظمة إدارة المشاريع الرقمية يساهم في تحسين دقة التقارير، وتعزيز التعاون بين الفرق، ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع، مما يزيد من استعداد المؤسسات للتكيف مع متطلبات الاقتصاد الرقمي. وأكدت الدراسة الحالية أن اعتماد المبادرات المرتبطة بالتحول الرقمي والاستراتيجيات الوطنية يرفع من كفاءة الأداء ويزيد من مرونة القطاع، وهو ما يتوافق مع توصيات (Michelotto & Jóa, 2024) التي ربطت جاهزية المنظمات للتحول الرقمي بقدرتها على تحقيق أهداف استراتيجية ومؤسسية مستدامة.

علاوة على ذلك، تتفق نتائج الدراسة مع (Haddab, 2024) و (Iriogbe et al., 2024) التي أشارت إلى أن تبني منهجيات مرنة ومتنوعة يعزز تفاعل الفرق ويزيد جاهزية المؤسسات للتكيف مع المتغيرات المستقبلية، كما أن دمج التقنيات الحديثة مثل تحليلات البيانات وإنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي يساهم

في تحقيق الاستدامة المؤسسية وتحسين القدرة التنافسية. كذلك أكدت الدراسات السابقة أن تحسين القدرات البشرية والمؤسسية يؤدي إلى رفع مستوى الابتكار والجودة وكفاءة الأداء، وهو ما يعكسه معدل الاستجابة الإيجابي لعينة الدراسة في المملكة، مما يعزز قدرة القطاع على مواكبة التحول الاقتصادي والتكنولوجي بشكل متكامل.

بناءً على ما سبق، يمكن الاستنتاج أن نتائج الدراسة الحالية تدعم الفرضيات القائلة بوجود تأثير معنوي لإدارة المشاريع على جاهزية قطاع التجزئة، وتتوافق مع الأدبيات السابقة التي ربطت بين تطبيق المبادرات الإدارية الحديثة والتحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي. كما تؤكد النتائج أهمية الاستثمار في تطوير الكفاءات المؤسسية واعتماد أساليب مرنة ومتكاملة، بما يعزز قدرة القطاع على مواجهة التحديات الاقتصادية المستقبلية وتحقيق أهداف رؤية 2030، وهو ما ينسجم مع التوصيات التي طرحتها الدراسات السابقة بشأن تحسين ممارسات إدارة المشاريع واعتماد التقنيات الحديثة لضمان استدامة النجاح المؤسسي.

التوصيات

1. تعزيز تبني مبادرات إدارة المشاريع: توصي الدراسة بأهمية اعتماد مبادرات إدارة المشاريع بشكل شامل في جميع مستويات المؤسسات، حيث أظهرت النتائج أن تبني هذه المبادرات يسهم في رفع جاهزية القطاع لمواكبة التحول الاقتصادي. على المؤسسات الاستثمار في إنشاء برامج تنظيمية واضحة، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وتهيئة بيئة عمل تدعم التعاون والتنسيق بين الفرق لضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية، بما يتماشى مع أهداف رؤية 2030.
2. تطوير القدرات البشرية: من الضروري وضع برامج تدريبية مستمرة لتعزيز المهارات المهنية للموظفين في مجال إدارة المشاريع، بما في ذلك المهارات التقنية والرقمية، ورفع مستوى الوعي بأساليب العمل

المرونة والرشيقة. كما يجب تشجيع الابتكار والمبادرات الفردية، وتحفيز الفرق على تطوير الحلول الإبداعية للتحديات اليومية، مع توفير دعم مستمر من الإدارة العليا لضمان استدامة التطوير وتحقيق التكيف مع التغيرات الاقتصادية.

3. اعتماد المنهجيات والأدوات الحديثة: توصي الدراسة بضرورة تبني أدوات وتقنيات حديثة لإدارة المشاريع، مع تطبيق منهجيات رشيقة وتقنيات رقمية لتحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة، مثل أنظمة إدارة المشاريع الرقمية وبرامج التعاون الجماعي. إن تحديث الأدوات والمنهجيات بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية يضمن تحسين جودة المشاريع، وتقليل المخاطر، وتسريع الاستجابة لمتطلبات السوق المتغيرة.

4. مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية: توصي الدراسة بضرورة ربط جميع المبادرات والمشاريع بالأهداف الوطنية والاستراتيجية المؤسسية لضمان تحقيق نتائج تتوافق مع رؤية 2030. يجب وضع آليات متابعة دورية لتقييم مواءمة المشاريع مع أهداف القطاع، وتحديد أولويات المشاريع بما يعزز الكفاءة والفعالية، ويضمن استثمار الموارد بشكل أمثل.

5. تشجيع التحول الرقمي: بناءً على النتائج ودعمًا لما توصلت إليه الدراسات السابقة، يُوصى بتعزيز استخدام التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع، بما يشمل أدوات التحليل، وتوقع المخرجات، وأتمتة العمليات الروتينية. إن دمج هذه التقنيات يساهم في تحسين دقة التقارير، وتعزيز التعاون بين الفرق، ورفع القدرة التنافسية للمؤسسات في سوق التجزئة، بما يتماشى مع توجهات التحول الرقمي الوطني.

6. تعزيز ثقافة الابتكار والمرونة المؤسسية: توصي الدراسة بضرورة بناء ثقافة تنظيمية تحتضن المخاطر المحسوبة والابتكار، بحيث يكون لدى المؤسسات القدرة على التكيف مع التغيرات الاقتصادية

والظروف الطارئة. ويشمل ذلك تطوير آليات لإدارة المخاطر، والتخطيط بالسيناريوهات، والاستجابة السريعة للتحديات، مما يضمن استدامة الأداء وتحقيق الفاعلية في قطاع التجزئة.

7. الاستفادة من الخبرات الدولية: يُنصح القطاع التجزئة بالاطلاع على أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع والتحول الرقمي، واعتماد النماذج المرنة التي أثبتت فاعليتها في القطاعات المختلفة، مع مراعاة التكيف المحلي وفق البيئة الاقتصادية والتنظيمية في المملكة.

8. تقييم الأداء وتحسينه المستمر: على المؤسسات تبني مؤشرات قياس أداء دقيقة لقياس أثر إدارة المشاريع على جاهزيتها وقدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. يشمل ذلك استخدام التحليلات المتقدمة والبيانات التنبؤية لتقييم النتائج، واتخاذ قرارات مستنيرة تعزز من نجاح المشاريع وتحقيق التطوير المستدام.

المراجع

قائمة المراجع العربية

- جمال علي امطاوع. (2024). تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع الصناعية: تحليل تكامل التكنولوجيا الحديثة في تحسين كفاءة المشاريع. مجلة شروس, 4, 564-580.
- ساندرا غسان إبراهيم. (2024). دور الشبكات العصبية الاصطناعية في إدارة المشاريع الإنشائية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و السياسية, 40(3).
- نقدة, خولة. (2024). أثر بيئة الأعمال على فعالية إدارة المشاريع في ولايات الجنوب الجزائري (Doctoral dissertation), جامعة الجزائر3: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير).
- انوار عايد محمد مناصرة. (2024). إدارة المشاريع التنموية وانعكاسها على التنمية المجتمعية من وجهة نظر العاملين في الجمعيات التعاونية الزراعية في محافظة الخليل (Doctoral dissertation, (Al-Quds University).
- طيب شريف، وليد، عدما ن، مريزق (إشراف). (2025). واقع وآفاق تطبيق أسس إدارة المشاريع في مؤسسات قطاع البناء والأشغال العمومية في الجزائر (Doctoral dissertation), 1-20.
- محمد عبدالاله نعمة شبيب. (2024). مكتب إدارة المشاريع: حل للتغلب على تحديات إدارة المعرفة في المنظمات القائمة على المشاريع. Journal of Science and Engineering Applications, 6(1), 235-214.
- امساعد مفتاح الصلاحي, عبدالباسط عبدالغفار الفيض. (2022). تقييم اثر ادارة المشاريع الهندسية لضمان نجاح مشروع التشييد. مجلة شروس, (2), 69-75.

صهيب محمود البستاني. (2024). الهندسة الرقمية ودورها في تطوير إدارة المشاريع في البلديات. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية, 5(1), 778-779.

سهم حمدان دعسان المخلفي الحربي. (2025). أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على لجنة (تراحم) لرعاية السجناء بمدينة الرياض. مجلة العلوم الإقتصادية و الإدارية و القانونية, 9(7), 41-23.

قائمة المراجع الأجنبية

- Springer International Publishing. (pp. 258–268).
3304. <https://doi.org/10.3390/jtaer19040159>
- Amponsah, R. (2024). Improving project management practice in Ghana with focus on agriculture, banking and construction sectors of the Ghanaian economy (Doctoral dissertation, RMIT University).
- Bugarčić, M., & Slavković, M. (2023). Does digitalization supports project management effectiveness? New insight on the role of intellectual capital. Buildings, 13(8), 8981.
- Dahmer, L. J. N. (2024). Navigating project management in the digital transformation era. International Seven Multidisciplinary Journal, 3(5).
<https://doi.org/10.56238/isevmjv3n5-008>
- Dahmer, L. J. N. (2024). Navigating project management in the digital transformation era. International Seven Multidisciplinary Journal, 3(5).
<https://doi.org/10.56238/isevmjv3n5-008>
- F ,ottolehciM, & Jóia, L و A(202 و) Organizational Digital Transformation Readiness: An Exploratory Investigation. Journal of
- Goralski, M. A., & Tan, T. K. (2022). Artificial intelligence and poverty alleviation: Emerging innovations and their implications for management education and sustainable development. The International Journal of Management Education, 20(3), 100662.

- ✍ Haddab, D. M. (2024). Evaluating the Impact of Project Management Approaches on Project Success: A Comprehensive Analysis of Traditional, Agile, and Hybrid Models. *Business & IT*, XIV(2), 50–60. <https://doi.org/10.14311/bit.2024.02.06>
- ✍ https://doi.org/10.1007/978-3-031-54053-0_19
<https://doi.org/10.3390/buildings13081898>
International Journal of Academic Research in Business & Social Sciences, 14(12).
<https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i12/23215>
- ✍ Iriogbe, H. O., Agu, E. E., Efunniyi, C. P., Osundare, O. S., & Adeniran, I. A. (2024). The role of project management in driving innovation, economic growth, and future trends. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(8), 2819–2834. <https://doi.org/10.51594/>
- ✍ Mortadza, K. A. B., & Rizal, A. M. (2024). The Roll-Out of Project Management System to Improve Project Progress Reporting.
- ✍ Ostapenko, T., Kravchenko, O., Osypova, Y., & Ponomarov, O. (2024). Project management within the national economy in turbulent conditions. *TRANSFORMATIONS OF NATIONAL ECONOMIES UNDER CONDITIONS OF INSTABILITY*, 112.
- ✍ Shafi, M. T. (2024). Developing Resilient Project Management Strategies for Adapting to Uncertain Environments. *International Journal of Science and Research*. Available at: <https://doi.org/10.21275/sr241029123602>
https://doi.org/10.21275/sr24102912_3602 Theoretical and Applied Electronic Commerce Research, 19(4), 3283–
- ✍ V ,oicírtaP, Costa, R, L, D, António, N, Pereira, L, Gonçalves, R, & C ,ominóreJ(2022,) Impact of project management to capability transformation. *International Journal of Agile Systems and Management*, 15(2), 167-199
- ✍ Wu, T., Nguyen, H. W., Jung, Y. H., & Ren, I. Y. (2024). Not the usual project management: a better way to prepare for major disruptions. *Journal of Business Strategy*, 45(5), 338-347.. <https://doi.org/10.1108/jbs-05-2023-0108>
- ✍ Yordanova, Z. (2024). Digital Transformation of Project Management
- ✍ Zheng, X. (2024). Project Management of a Fast Food Network Creating (on the Example of the “Culinary Crossroads” Project) (Master's thesis, Lesya Ukrainka Volyn National University).

الملاحق الاستبيان

البيانات الديموغرافية

- الجنس

- ذكر

- أنثى

- الفئة العمرية

- أقل من 18 عامًا

- 18–24 عامًا

- 25–34 عامًا

- 35–44 عامًا

- 45 عامًا وأكثر

- المستوى التعليمي

- أقل من شهادة الثانوية

- شهادة الثانوية العامة

- دبلوم

- بكالوريوس

○ ماجستير

○ دكتوراه

• الحالة الوظيفية

○ موظف بدوام كامل

○ موظف بدوام جزئي

○ طالب

○ عاطل عن العمل

○ متقاعد

• حجم المؤسسة

○ صغيرة (أقل من 50 موظف)

○ متوسطة (50-249 موظف)

○ كبيرة (250 موظف فأكثر)

• المشاركة في إدارة المشاريع

○ نعم

○ لا

محاو الاستبيان

البعد / الفرضية	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	بشدة غير موافق
الهيكل التنظيمي	الهيكل التنظيمي في شركتنا يدعم إدارة المشاريع بشكل فعال.	☐	☐	☐	☐	☐
	هناك وضوح في توزيع المسؤوليات والسلطات فيما يتعلق بالمشاريع.	☐	☐	☐	☐	☐
	الهيكل التنظيمي يساهم في سرعة اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشاريع.	☐	☐	☐	☐	☐
	هناك آلية واضحة لتنسيق الفرق والمشاريع المختلفة.	☐	☐	☐	☐	☐
	الهيكل التنظيمي يساعد على تقليل التعارض بين الأقسام أثناء تنفيذ المشاريع.	☐	☐	☐	☐	☐
	الهيكل التنظيمي يوفر الموارد اللازمة لدعم إدارة المشاريع.	☐	☐	☐	☐	☐
المنهجيات والأدوات	شركتنا تستخدم أدوات وتقنيات حديثة لإدارة المشاريع.	☐	☐	☐	☐	☐
	هناك منهجية واضحة ومحددة لإدارة المشاريع.	☐	☐	☐	☐	☐
	تطبيق الأدوات والمنهجيات يساهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع.	☐	☐	☐	☐	☐
	يتم متابعة وتقييم نتائج المشاريع باستخدام أدوات قياس الأداء.	☐	☐	☐	☐	☐
	يتم تحديث المنهجيات والأدوات بما يتماشى مع أفضل الممارسات العالمية.	☐	☐	☐	☐	☐
	هناك تكامل بين الأدوات المستخدمة وعمليات التخطيط والتنفيذ للمشاريع.	☐	☐	☐	☐	☐
تنمية القدرات البشرية	هناك برامج تدريبية لتعزيز مهارات الموظفين في إدارة المشاريع.	☐	☐	☐	☐	☐
	الموظفون لديهم القدرة على التعامل مع تحديات المشاريع المختلفة.	☐	☐	☐	☐	☐
	تطوير القدرات البشرية يساهم في تحسين جاهزية القطاع لمواكبة التحول الاقتصادي.	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	هناك تشجيع للابتكار والمبادرات الفردية في إدارة المشاريع.	
☐	☐	☐	☐	☐	برامج التنمية البشرية مستمرة لتلبية احتياجات المشاريع المستقبلية.	
☐	☐	☐	☐	☐	الموظفون يشعرون بالدعم الكافي لتطوير مهاراتهم في إدارة المشاريع.	
☐	☐	☐	☐	☐	مبادرات المشاريع متوافقة مع أهداف واستراتيجية رؤية 2030.	المواءمة الاستراتيجية
☐	☐	☐	☐	☐	المشاريع تساهم في تحقيق الأهداف الاقتصادية والتطويرية للقطاع.	
☐	☐	☐	☐	☐	هناك متابعة لضمان توافق المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية للقطاع.	
☐	☐	☐	☐	☐	يتم تحديد أولويات المشاريع وفق الأهداف الاستراتيجية للقطاع.	
☐	☐	☐	☐	☐	هناك تقييم دوري لمواءمة المشاريع مع متطلبات التحول الاقتصادي.	
☐	☐	☐	☐	☐	جميع الفرق والإدارات مدركة لأهمية مواءمة المشاريع مع رؤية 2030.	

"The Impact of Adopting Project Management Initiatives on the Readiness of the Retail Sector to Keep Pace with the Economic Transformation in the Kingdom of Saudi Arabia in Line with Vision 2030: An Applied Study"

Prepared by:

Danayah Adnan Mahdali

251000113

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2025