

العنوان باللغة العربية
دور الموائمة الإستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع مع رؤية 2030 فى
تطوير أنشطة شركات المقاولات فى المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/
وفاء صالح عمر سالم

إشراف/
د. وليد سليمان و د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:
2023

فهرس المحتوى:

فهرس المحتوى:.....2

3	المستخلص Abstract:
5	المقدمة:
7	مشكلة الدراسة:
8	أهمية الدراسة:
9	أهداف الدراسة:
11	تساؤلات الدراسة (الفروض):
11	الدراسات السابقة:
15	المنهجية وطرق البحث:
16	أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات):
17	مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زمني):
19	الملخص Summary:
20	التوصيات:
21	المراجع والمصادر:

المستخلص Abstract:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية مع رؤية 2030. تعد رؤية 2030 رؤية استراتيجية طموحة تهدف إلى تنويع الاقتصاد السعودي وتعزيز التنمية المستدامة والاجتماعية والاقتصادية في المملكة. يلعب قطاع المقاولات دورًا حاسمًا في تحقيق هذه الرؤية من خلال تنفيذ وتطوير المشاريع البنية التحتية والمشاريع الكبرى. تشير الموائمة الاستراتيجية إلى تحقيق توافق بين أهداف المشاريع الفردية وأهداف الشركة

بأكملها، بالإضافة إلى المواءمة مع رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية. يتعين على شركات المقاولات أن تعتبر رؤية 2030 واستراتيجية المملكة كمرجعية أساسية عند تنفيذ مشاريعها.

توجد عدة جوانب لدور الموائمة الاستراتيجية في إدارة المشاريع. يتم توجيه استراتيجية الشركة نحو تحقيق رؤية 2030، وتخطيط العمليات المشاريع بما يتوافق مع الرؤية، وإدارة المخاطر المحتملة بشكل دقيق ومنهجي. بالإضافة إلى ذلك، ينبغي على الشركات المقاولات تطوير قدراتها ومهاراتها في إدارة المشاريع واستخدام أفضل الممارسات والأدوات والتقنيات.

الفصل الأول

المقدمة:

تعد المملكة العربية السعودية واحدة من الدول التي تسعى جاهدة لتحقيق رؤية استراتيجية طموحة تحمل اسم "رؤية 2030". تهدف هذه الرؤية إلى تحويل الاقتصاد السعودي وتنويعه بعيداً عن الاعتماد الرئيسي على النفط، وتعزيز التنمية المستدامة والاقتصادية والاجتماعية في المملكة. وفي هذا السياق، تلعب شركات المقاولات دوراً حاسماً في تحقيق هذه الرؤية من خلال تنفيذ وتطوير المشاريع البنية التحتية والمشاريع الكبرى في المملكة.

لكد تحقيق هذه الرؤية بنجاح، يجب أن تكون هناك موائمة استراتيجية فعالة بين أهداف الشركات المقاولات وأهداف رؤية 2030. وهنا يأتي دور الموائمة الاستراتيجية في ممارسات إدارة المشاريع.

تعني الموائمة الاستراتيجية تحقيق توافق بين أهداف المشاريع الفردية وأهداف الشركة

ككل، بالإضافة إلى المواءمة مع رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية. يعني هذا أن الشركات المقاولات يجب أن تعتبر رؤية 2030 واستراتيجية المملكة كمرجعية أساسية عند تحديد وتنفيذ مشاريعها.

أحد الجوانب الرئيسية لدور المواءمة الاستراتيجية هو توجيه الاستراتيجية للشركة نحو تحقيق رؤية 2030. يتم ذلك من خلال تحديد المشاريع التي تعزز التنمية المستدامة وتساهم في التحول الاقتصادي والاجتماعي في المملكة. يتم وضع خطط استراتيجية لتنفيذ هذه المشاريع وتخصيص الموارد اللازمة لتحقيقها.

وفي إطار المواءمة الاستراتيجية، يتم أيضاً تخطيط العمليات للمشاريع المختلفة بطريقة تتماشى مع رؤية 2030. يجب أن تكون هناك توجيهات واضحة بشأن الخطوات المطلوبة لتنفيذ المشاريع وتحقيق الأهداف المحددة. يتم تحديد الجداول الزمنية والموارد والمهارات المطلوبة لضمان تنفيذ المشاريع بنجاح.

إدارة المخاطر هي جانب آخر مهم في المواءمة الاستراتيجية. يجب أن تتم معالجة المخاطر المحتملة التي يتعرض لها المشاريع المقامة في إطار رؤية 2030 بشكل دقيق ومنهجي. يجب أن يتم تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها وتطوير استراتيجيات للتعامل معها. قد تشمل هذه الاستراتيجيات تخفيف المخاطر، أو تحويلها، أو قبولها، أو نقلها إلى جهات خارجية.

بالإضافة إلى ذلك، ينبغي على الشركات المقاولات أن تدرك أهمية تطوير قدراتها ومهاراتها في مجال إدارة المشاريع. يجب أن تكون لديها فرق عمل مؤهلة ومدربة بشكل جيد، قادرة على تحليل المشاريع وتخطيطها وتنفيذها بفاعلية. يجب أن تستخدم الشركات المقاولات أفضل الممارسات والأدوات والتقنيات في مجال إدارة المشاريع لضمان تحقيق النتائج المرجوة وتحقيق أهداف الرؤية.

وفي الختام، يمكن القول إن دور المواءمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع مع رؤية 2030 في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية يكمن في توجيه وتوحيد جهود الشركات نحو تحقيق أهداف الرؤية. يساهم في تنفيذ المشاريع التحويلية و البنية التحتية الضخمة التي تعزز التنمية المستدامة وتعمل على تنويع الاقتصاد السعودي. بالتالي، تعزز المواءمة الاستراتيجية قدرة الشركات المقاولات على المنافسة والنمو وتحقيق النجاح في إطار رؤية 2030.

مشكلة الدراسة:

تحديد دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع مع رؤية 2030 في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية ينطوي على مجموعة من المشاكل المحتملة التي يجب معالجتها. بعض هذه المشاكل:

1. **عدم الوعي الكافي برؤية 2030:** قد يواجه العديد من أصحاب الشركات المقاولات والمدراء صعوبة في فهم رؤية 2030 وأهدافها بشكل كامل. قد يكون هناك نقص في التوعية والتثقيف حول هذه الرؤية وكيف يمكن أن تؤثر على قطاع المقاولات. يجب أن يتم توفير الموارد والبرامج التعليمية المناسبة لتعزيز الوعي وفهم أهمية الموائمة الاستراتيجية.

2. **صعوبة ترجمة الرؤية إلى استراتيجيات ملموسة:** قد يكون من الصعب على الشركات المقاولات تحويل رؤية 2030 إلى استراتيجيات واضحة وقابلة للتنفيذ في

مشاريعها الفردية. يتطلب ذلك فهماً عميقاً للرؤية وتحليلها بشكل جيد، وتطوير خطط عمل تفصيلية تتضمن الأهداف والمخرجات المتوقعة والموارد المطلوبة. قد يحتاج الشركات إلى الاستعانة بمستشارين استراتيجيين لمساعدتهم في هذه العملية.

3. تحديات التنفيذ: يمكن أن يواجه الشركات تحديات في تنفيذ المشاريع بطريقة تتوافق مع رؤية 2030 ومتطلباتها. قد يتعين على الشركات توجيه تغييرات هيكلية وثقافية داخل المنظمة لضمان تبني الأهداف والقيم الاستراتيجية. يجب أن يتم تحديد الأدوات والمنهجيات اللازمة لتحقيق التوافق بين مختلف مشاريع الشركة ورؤية 2030.

4. قلة الموارد والكفاءات: قد تواجه الشركات المقاولات صعوبة في توفير الموارد اللازمة والكفاءات المطلوبة لتنفيذ المشاريع التي تساهم في تحقيق رؤية 2030. قد يكون هناك نقص في المهارات والخبرات في مجال إدارة المشاريع وتنفيذ المشاريع المتوافقة مع الرؤية. يجب أن تستثمر الشركات في تطوير قدراتها وتوظيف الموارد الملائمة لتحقيق نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

5. التحديات التقنية: قد تحتاج الشركات المقاولات إلى اعتماد تقنيات وأدوات حديثة لتحقيق الموائمة الاستراتيجية مع رؤية 2030. قد يكون هناك حاجة إلى تطوير نظم إدارة المشاريع المتقدمة، مثل استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات وتكنولوجيا السحابة، لتحسين كفاءة وفعالية تنفيذ المشاريع. يجب أن يتم توفير الاستشارات والتدريب المناسب للموظفين لاستخدام هذه التقنيات بشكل فعال.

6. التوجه نحو التنمية المستدامة: تشجع رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية التنمية المستدامة والحفاظ على البيئة. قد يواجه الشركات المقاولات تحديات في تكييف ممارساتها وعملياتها لتلبية متطلبات التنمية المستدامة. يجب أن تتبنى الشركات مفهوم مسؤولية الاجتماعية والبيئية، وتضمن تنفيذ مشاريعها بطرق تحافظ على الموارد الطبيعية وتحد من الآثار البيئية السلبية.

7. التعاون والشراكات: قد تحتاج الشركات المقاولات إلى التعاون مع الجهات الحكومية والشركات الأخرى والموردين لتحقيق الموائمة الاستراتيجية مع رؤية 2030. يمكن أن تحقق الشراكات الاستراتيجية وتبادل المعرفة والخبرات تقدماً كبيراً في تنفيذ

المشاريع وتحقيق الأهداف المشتركة.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية دراسة دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع مع رؤية 2030 في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية في عدة نقاط حاسمة. بعض هذه الأهمية:

1. تحقيق التوافق مع رؤية 2030: تعد رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية خارطة طريق شاملة لتحقيق التنمية والتحول الاقتصادي والاجتماعي. يهدف هذا الرؤية إلى تنويع اقتصاد المملكة وتعزيز قطاع المقاولات وتحفيز الاستثمارات. بالتالي، فإن دراسة دور الموائمة الاستراتيجية تساعد شركات المقاولات على ضمان أن أنشطتها ومشاريعها تتوافق مع أهداف ومبادئ رؤية 2030.

2. زيادة فرص النجاح والاستدامة: من خلال تبني الموائمة الاستراتيجية مع رؤية 2030، تزداد فرص شركات المقاولات لتحقيق النجاح والاستدامة في السوق. فعندما تكون المشاريع متوافقة مع الرؤية، فإنها ستتماشى مع متطلبات الحكومة و السوق والمجتمع، مما يزيد من فرص الفوز بعقود ومشاريع جديدة وتعزيز سمعة الشركة.

3. تعزيز التنافسية والابتكار: تلعب الموائمة الاستراتيجية دوراً حاسماً في تعزيز التنافسية لشركات المقاولات. عندما تتمكن الشركات من توجيه استراتيجياتها ومشاريعها لتلبية احتياجات رؤية 2030، فإنها تستطيع تقديم حلول مبتكرة ومستدامة لعملائها. وبالتالي، يمكن للشركات أن تبرهن على قدرتها على التكيف مع التحولات الاقتصادية والتقنية والبيئية، وبالتالي تحقيق تفوق تنافسي في سوق المقاولات.

4. تحسين إدارة المشاريع واستخدام الموارد: عندما يتم تبني الموائمة الاستراتيجية في ممارسات إدارة المشاريع، يتحسن تنظيم وإدارة المشاريع بشكل كبير. يتم تحديد الأهداف والمخرجات المستهدفة بشكل أفضل وتخصيص الموارد بطريقة فعالة، مما يقلل من المخاطر ويزيد من فرص النجاح. توفر الموائمة الاستراتيجية أيضاً نقاط

مرجعية واضحة لقرارات إدارة المشاريع وتحديد الأولويات وتخصيص الموارد بناءً على أهداف رؤية 2030.

5. تعزيز الشراكات والتعاون: تشجع رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية على بناء شراكات قوية بين القطاع العام والقطاع الخاص والمجتمع المدني. من خلال دراسة وتبني الموائمة الاستراتيجية، يمكن لشركات المقاولات تعزيز تعاونها مع الجهات الحكومية والشركات الأخرى والمؤسسات الأكاديمية. يتيح ذلك لهم الوصول إلى فرص جديدة ومشاريع مشتركة وتبادل المعرفة والخبرات، مما يعزز قدرتهم على تحقيق التحول الاستراتيجي المطلوب.

6. تعزيز التنمية المستدامة: تعتبر الموائمة الاستراتيجية مع رؤية 2030 فرصة لشركات المقاولات للمساهمة في التنمية المستدامة. تشمل رؤية 2030 أهدافاً بيئية واقتصادية واجتماعية مستدامة، وتشجع على تبني ممارسات البناء الخضراء وتوفير الطاقة والمحافظة على الموارد الطبيعية. بالتالي، يمكن لشركات المقاولات العمل على تحسين أداءها البيئي وتطوير مشاريع تحقق التوازن بين الاحتياجات الحالية والمستقبلية.

أهداف الدراسة:

تتعدد أهداف دراسة دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع مع رؤية 2030 في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية. بعض هذه الأهداف:

1. تحقيق التوافق مع رؤية 2030: تهدف دراسة دور الموائمة الاستراتيجية إلى تحقيق توافق شامل مع رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. تعد رؤية 2030 خارطة طريق استراتيجية تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة والتحول الاقتصادي والاجتماعي. من خلال دراسة دور الموائمة الاستراتيجية، يستطيع الباحثون فهم تلك الرؤية وتحليل تأثيرها على شركات المقاولات وتطوير أنشطتها بما يتوافق مع أهداف ومتطلبات رؤية 2030.

2. تحسين تخطيط المشاريع وتنفيذها: تهدف دراسة دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع إلى تحسين تخطيط المشاريع وتنفيذها بشكل أكثر فعالية

وفاعلية. عندما تتوافق ممارسات إدارة المشاريع مع أهداف رؤية 2030، يصبح بإمكان الشركات تحديد الأهداف والمخرجات بشكل أفضل، وتنظيم الموارد والجدولة بطريقة ملائمة، وتحقيق أداء مشاريع أكثر كفاءة وجودة.

3. تعزيز التنمية المستدامة والبيئية: تعتبر رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية ملتزمة بتحقيق التنمية المستدامة والحفاظ على البيئة. من خلال دراسة دور الموائمة الاستراتيجية، يمكن لشركات المقاولات تحقيق أهداف الاستدامة البيئية من خلال تنفيذ ممارسات البناء الخضراء، وتوفير الطاقة، وإدارة المخلفات بشكل فعال. يمكن للدراسة أن توضح الطرق المثلى للتكيف مع متطلبات الاستدامة والحفاظ على البيئة في مشاريع الشركة.

4. تعزيز الابتكار والتكنولوجيا: يمكن لدراسة دور الموائمة الاستراتيجية أن تساهم في تعزيز الابتكار واستخدام التكنولوجيا في شركات المقاولات. من خلال تحليل رؤية 2030 واحتياجات المشاريع المستقبلية، يمكن للشركات تحديد رؤية 2030 تهدف إلى تعزيز الابتكار واستخدام التكنولوجيا في جميع القطاعات، بما في ذلك قطاع المقاولات. يمكن للدراسة أن تساهم في تحديد التكنولوجيا المناسبة لتحسين أنشطة المقاولات، مثل استخدام الذكاء الاصطناعي والتحليل الضوئي وتكنولوجيا البناء الذكي. يمكن أيضاً أن تساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى الابتكار وتطوير المهارات اللازمة للعمل بهذه التقنيات المتقدمة.

5. تطوير القدرات والمهارات: تهدف دراسة دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع إلى تطوير قدرات ومهارات شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية. يمكن للدراسة أن تحدد المجالات التي تحتاج إلى تطوير وتحسين، سواء في مجال الإدارة العامة، أو إدارة المشاريع، أو تكنولوجيا المعلومات، أو التواصل و التعاون. يمكن توجيه التدريب والتطوير بناءً على نتائج الدراسة، لتعزيز كفاءة وكفاءة الشركات وموظفيها.

6. تحسين التنافسية وزيادة الربحية: من خلال تحقيق الموائمة الاستراتيجية مع رؤية 2030، تستطيع شركات المقاولات تحسين تنافسيتها وزيادة ربحيتها. عندما تكون المشاريع متوافقة مع رؤية 2030، يمكن للشركات الاستفادة من الفرص التجارية والاستثمارات في مشاريع التحول الاقتصادي والتنمية المستدامة في المملكة العربية

تساؤلات الدراسة (الفروض):

أثناء دراسة دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع مع رؤية 2030 في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية، يمكن أن تطرح عدة أسئلة رئيسية وفرعية لتوجيه البحث والتحليل.

• الأسئلة الرئيسية:

1. ما هو دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية؟
2. كيف يمكن تحقيق الموائمة بين ممارسات إدارة المشاريع ورؤية 2030 في المملكة العربية السعودية؟
3. ما هي الفرص والتحديات التي تواجه شركات المقاولات في تنفيذ ممارسات إدارة المشاريع متوافقة مع رؤية 2030؟
4. ما هي الاستراتيجيات والأدوات التي يمكن استخدامها لتحقيق الموائمة الاستراتيجية بين إدارة المشاريع ورؤية 2030 في قطاع المقاولات السعودي؟

• الأسئلة الفرعية:

1. ما هي المبادئ الاستراتيجية التي يجب أن تتوافق مع رؤية 2030 في إدارة مشاريع الشركات المقاولات؟
2. كيف يمكن تكييف أدوات إدارة المشاريع المعتادة والممارسات التقليدية لتلائم أهداف رؤية 2030؟
3. ما هي الخطوات التي يمكن اتخاذها لتطوير قدرات شركات المقاولات في مجال إدارة المشاريع وتحقيق الموائمة الاستراتيجية؟
4. كيف يمكن تحقيق الاستفادة البيئية في مشاريع شركات المقاولات مع الأخذ بعين الاعتبار رؤية 2030؟

5. ما هي التقنيات والابتكارات الحديثة التي يمكن استخدامها في ممارسات إدارة المشاريع لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية؟

الدراسات السابقة:

تمر صناعة البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية بمرحلة خاطفة يمكن أن تدفع شركات البناء إلى تبني استراتيجيات جديدة. تعتبر هذه الطفرة العمرانية فرصة لا يمكن تفويتها من قبل شركات المقاولات خاصة مع رؤية 2030 للمشاريع العملاقة في المملكة العربية السعودية مثل نيوم والبحر الأحمر، لذلك يجب على شركات المقاولات الاستفادة من الفرصة التي تؤدي إلى مساهمة مربحة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بنجاح. ركزت هذه الدراسة على تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية لشركات البناء ومن ثم تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف الداخلية مع الفرص والتحديات الخارجية، نحو أفضل ممارسة الإدارة الاستراتيجية لشركات صناعة البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية كدراسة حالة. ستبدأ العملية بمراجعة الأدبيات لتحديد عوامل الأداء في صناعة البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية، بعد إجراء نتائج الدراسات الاستقصائية لتصنيف العوامل حسب أهميتها. ونتيجة لذلك، توضح هذه المراجعة الفجوة البحثية في صناعات البناء نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة وخاصة في شركات البناء في المملكة العربية السعودية (Sultan, 2022).

لضمان تحقيق أهداف رؤية 2030 لا بد من اتباع نهج متميز في إدارة المشاريع ضمن المملكة، والذي يضمن تحسين العمل والوصول إلى الأهداف المرسومة بالجودة والتكلفة و الزمن المطلوبين. تمثل إدارة المشاريع تطبيق أفضل العمليات والطرق والمهارات والمعارف والخبرات لتحقيق أهداف معينة وفق شروط محددة قبل البداية بتنفيذ المشروع، وذلك خلال فترة زمنية وتكلفة مادية محددين.

من الضروري على كافة مديري المشاريع في المملكة العربية السعودية متابعة الالتزام بمواكبة جميع التطورات التي تطرأ على علوم وممارسات إدارة المشاريع وإدخالها حيز التنفيذ في مشاريع المملكة لضمان استمرار توافقية رؤى المملكة مع آخر ما توصل إليه العلم من تطبيقات.

يلاحظ العديد من مديري المشاريع تطور الأتمتة والذكاء الاصطناعي في الشركات التي يعملون بها، ويؤكد معظمهم من خلال حواراتهم على أن الأتمتة والذكاء الاصطناعي ستقدم إنجازات استثنائية فيما يتعلق بإنجاز المهام الروتينية، وهو ما يسرّع من وتيرة الوصول إلى أهداف رؤية 2030 والتفرغ للجانب الإبداعي من الرؤية في كل شركة ومؤسسة.

تتطلب الكثير من الشركات السعودية -وخصوصا الشركات الصغيرة والمتوسطة- إلى برامج تستطيع قراءة مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs في الوقت الفعلي للمشاريع التي تعمل عليها، ويحتاج موظفيها إلى فترة زمنية كبيرة لجمع البيانات.

من الضروري الاعتماد على برامج متقدمة في إدارة المشاريع تستطيع تتبع مؤشرات الأداء الرئيسية، وتوفر وقت الموظفين لإنجاز مهام أكثر إبداعية تذلل الصعوبات في الوصول لأهداف رؤية 2030.

شهدت السنوات الأخيرة ارتفاع غير مسبوق لظاهرة العمل عن بُعد بسبب فايروس كورونا، ومن المرجح الاستمرار بهذا النهج لدى كبرى الشركات بعد الفعالية التي أثبتتها، وهو ما يشكل تحدياً لمديري المشاريع، إذ لا بد من الاستمرار في تطوير القدرات على توظيف فرقهم لتعمل عن بُعد كونه أصبح خياراً محبباً لدى الكثير من الموظفين.

يتطلب عمل مدير المشروع فهم عميق لجميع أصحاب المصلحة Stakeholders الذين يعمل معهم، وللوصول لهذا الفهم لا بد من امتلاك مدير المشروع لمهارات التواصل الفعال و القدرة على التفاعل مع الآخرين، وخصوصاً في ظل تنامي أسلوب العمل عن بعد وانخفاض التواصل المكاني المباشر بين أعضاء الفريق الواحد (عبدالهادي، 2023).

تواجه مؤسسات القطاع العام العديد من التحديات في جهودها لتحقيق توافق تكنولوجيا المعلومات في الأعمال. تعتبر المواءمة الإستراتيجية بناءً مهماً في دراسة قيمة الأعمال المتعلقة بمشاريع تكنولوجيا المعلومات. الهدف من هذه الدراسة هو تحديد العوامل الرئيسية التي تساهم في قيمة الأعمال في مشاريع تكنولوجيا المعلومات في مؤسسات القطاع العام في المملكة العربية السعودية من خلال تطبيق منظور المواءمة بين استراتيجية الأعمال وتقنية المعلومات. يستخدم هذا البحث تصميم دراسة نوعية يتضمن عينة من 15 مديراً تنفيذياً وكبار المديرين وغيرهم من الموظفين من خمس مؤسسات دراسة حالة في القطاع العام. وتقوم جميع هذه المنظمات بتنفيذ خطة التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية ، وهو اقتصاد متنام يهدف إلى الرقمنة الحديثة. تم تحليل البيانات النوعية باستخدام

برنامج NVivo 12. تشير النتائج الرئيسية للدراسة إلى أن خصائص الإدارة العليا، وآليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات، ومواءمة استراتيجية الأعمال وتكنولوجيا المعلومات وتنفيذ تخطيط مشاريع تكنولوجيا المعلومات وجودتها يمكن أن تفيد الأداء التنظيمي، وابتكار الخدمات، والتميز التشغيلي (Al-Ghazi, 2020).

يوفر اعتماد نهج إدارة برنامج التحول في التخطيط الاستراتيجي إطارًا هيكليًا لمساعدة المؤسسات على تجنب المخاطر الشائعة في تنفيذ الإستراتيجية. ويمتد هذا إلى مؤسسات التعليم العالي التي تعاني من قوى تخريبية تتحدى قادة الجامعات ومؤسساتهم لتصبح أكثر استباقية وتطوير وتنفيذ خطط استراتيجية قابلة للتنفيذ. نفذت جامعة الملك سعود، على وجه الخصوص، الخطة الإستراتيجية لجامعة الملك سعود لعام 2030 والتي تتضمن أربعة مكونات رئيسية: إدارة برنامج التحول؛ إدارة التقدم؛ إدارة المخاطر؛ وإدارة أصحاب المصلحة. يتم قياس تنفيذ جامعة الملك سعود لخططها الإستراتيجية لجامعة الملك سعود 2030 من حيث نتائج الجامعة في ثلاثة مجالات رئيسية: السمعة المؤسسية؛ فعالية التدريس؛ فعالية البحث. ومن بين نتائج تنفيذ الخطة الإستراتيجية لجامعة الملك سعود رفع التصنيف الأكاديمي للجامعة، وزيادة المنشورات، وزيادة رضا الموظفين. ومع ذلك، تشمل بعض التحديات عدم وجود تعاون كامل داخل بعض وحدات الجامعة وعدم كفاية التمويل لتنفيذ بعض المبادرات. وتتوقع جامعة الملك سعود أنه بحلول عام 2030 ستكون قد حققت جميع أهدافها المستهدفة تقريبًا (Alqahtani, 2016).

تتناول هذه الدراسة تحديات وفرص تنفيذ نموذج الاقتصاد الدائري للكربون والتحول الرقمي في المملكة العربية السعودية مع التركيز على انبعاثات ثاني أكسيد الكربون. ويخلص البحث إلى أنه قبل تفشي الوباء في عام 2020، نجحت المملكة العربية السعودية في تثبيت انبعاثات ثاني أكسيد الكربون القائمة على الإنتاج بسبب مجموعة من السياسات الموضحة في نطاق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. ومع ذلك، فقد أدى الانكماش الاقتصادي الناجم عن الوباء إلى أدى ذلك إلى انخفاض قصير المدى في اتجاهات انبعاثات ثاني أكسيد الكربون، مما سلط الضوء على الحاجة إلى الاستعداد للانتعاش. انطلاقًا من استخدام الأساليب التحليلية بما في ذلك هوية كايا، تشير هذه الدراسة إلى أن نموذج الاقتصاد الدائري للكربون المقترح حديثًا يمكن أن يكون وسيلة فعالة للبلاد للتخفيف من انبعاثات الغازات الدفيئة من خلال التنسيق بين جميع أصحاب المصلحة المهمين، بما في ذلك الشركات و الجهات الحكومية. ويحلل البحث اتجاهات انبعاثات ثاني أكسيد الكربون في المملكة العربية

السعودية على مدى العقدين الماضيين ويقدم العديد من الخطوات اللازمة لتحقيق نتائج اجتماعية وبيئية واقتصادية للشركات المستدامة العاملة في بلد غني بالهفريات. ونسلط الضوء أيضاً على الحاجة إلى تغييرات تنظيمية، وأدوات جديدة لصنع السياسات، بالإضافة إلى دعم الحكومة والمستهلكين وأصحاب المصلحة لدفع التغييرات المطلوبة لتكامل نموذج الاقتصاد الدائري للكربون واعتماد التقنيات الذكية. وبشكل عام، يمكن استخدام النتائج للتأكيد على أهمية الاستدامة باعتبارها ميزة تنافسية تسمح للشركات والبلدان بالاستفادة من توزيع المخاطر والمساءلة المشتركة (Yusuf, 2023).

تمتلك المملكة العربية السعودية أكبر سوق للبناء في منطقة الخليج. ومع ذلك، يواجه القطاع مشكلات تتعلق بعدم الكفاءة وعدم الفعالية في تنفيذ المشاريع. يهدف هذا البحث إلى استكشاف تأثير الممارسات الحالية عبر دورات حياة المشاريع، والاستفادة من النتائج لتطوير إطار عمل استراتيجي متكامل لإدارة مشاريع البناء (ISCPMF) الذي قد يمهّد الطريق لتنفيذ المشروع بكفاءة وفعالية. ولتحقيق هذا الهدف، قام المؤلفون بتتبع عمليات تنفيذ تسعة مشاريع لجمع البيانات. واستند هذا إلى نهج استنتاجي مع موضوعات مسبقة. تم إجراء التحليل داخل الحالة والحالة المتقاطعة. وتم استكمال البيانات من خلال عقد ثلاث مناقشات جماعية منفصلة مع ما مجموعه تسعة عشر مشاركاً، وتم التحقق من النتائج الأولية مع ستة خبراء. تمثل أوجه القصور التي تحيط بمرحلة ما قبل البناء والأنشطة المتقطعة التي يتم تنفيذها على فترات زمنية مختلفة العائق الأول أمام تنفيذ المشاريع بنجاح. ويقترن ذلك بمقاولين ذوي قدرات منخفضة وفرق بناء غير استباقية تفتقر إلى مجموعة أدوات الإدارة للتخفيف من المشكلات المتراكمة والتحكم في تقدم المشروع. ولم يؤدي عدم توافر البنية التحتية والمرافق إلى تسهيل عملية البناء ولم يجعل التفتيش ممكناً، مما أدى إلى تأخر إشغال المرافق، وإهدار الموارد، والفشل في تحقيق الفوائد المرجوة بشكل فعال. سيؤدي اعتماد ISCPMF إلى إضفاء الطابع المؤسسي على مراحل المشروع وجسرها. قد يلعب هذا دوراً حيوياً في تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية وبناء البيانات لصالح المشاريع المستقبلية. وعلى الرغم من أن البحث يقتصر على مرافق التعليم العالي، إلا أنه يمكن تعميم النتائج على مشاريع البناء العامة (Almutairi, 2021).

المنهجية وطرق البحث:

إن المنهجية المستخدمة في الدراسة هي المنهجية الكمية، بالتالي ستركز طرق البحث حول جمع البيانات الكمية وتحليلها بشكل كمي.

شرح للمنهجية وطرق البحث التي يمكن استخدامها في دراسة دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع مع رؤية 2030 في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية:

1. تحديد الهدف الرئيسي للدراسة: قبل البدء في البحث، يجب تحديد الهدف الرئيسي

لدراسة، وهو في هذه الحالة فهم دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع في تطوير أنشطة شركات المقاولات مع رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

2. تصميم الاستبانة أو الاستبيان: يمكن استخدام استبانة أو استبيان لجمع البيانات

الكمية. يجب تطوير الأسئلة المناسبة التي تستهدف استكشاف آراء وتصورات المشاركين حول الموائمة الاستراتيجية ودورها في تنمية الشركات المقاولات.

3. تحديد عينة الدراسة: يجب تحديد عينة من الشركات المقاولات في المملكة العربية

السعودية التي ستشملها الدراسة. يفضل اختيار عينة تكون ممثلة للقطاع وتشمل شركات من مختلف الأحجام والتخصصات.

4. جمع البيانات: يتم توزيع الاستبانة أو الاستبيان على أعضاء العينة المحددة. يمكن

أيضاً إجراء مقابلات هاتفية أو شخصية لجمع المزيد من المعلومات الكمية المحددة.

5. تحليل البيانات: بعد جمع البيانات، يتم تحليلها باستخدام أساليب الإحصاء الكمي

المناسبة. يمكن استخدام تقنيات مثل التحليل الوصفي للبيانات، وتحليل الانحدار، وتحليل الارتباط، وتحليل الفرق لاستخلاص النتائج والاستنتاجات.

6. تفسير النتائج: يتم تفسير نتائج التحليل الكمي وتحليلها لفهم العلاقة بين المتغيرات

المختلفة وتوجيه النتائج نحو فهم دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع في تطوير أنشطة شركات المقاولات مع رؤية 2030.

7. صياغة الاستنتاجات والتوصيات: استناداً إلى النتائج والتحليل، يمكنك صياغة

استنتاجات وتوصيات تستند إلى الأدلة الكمية التي تم جمعها. يجب أن تكون هذه الاستنتاجات

استنتاجات والتوصيات مدعومة بالبيانات وتعكس الفهم العميق لدور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع في تطوير أنشطة شركات المقاولات مع رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

8. كتابة التقرير النهائي: يجب توثيق جميع الخطوات والنتائج والتوصيات في تقرير نهائي. يجب أن يتضمن التقرير مقدمة، ومراجعة للمراجع السابقة، ووصف للمنهجية المستخدمة، وتحليل البيانات، والاستنتاجات، والتوصيات، والمراجع المستخدمة.

أدوات الدراسة (أدوات جمع البيانات):

في دراسة دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع مع رؤية 2030 في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية، يمكن استخدام عدة أدوات لجمع البيانات. بعض الأدوات التي يمكن استخدامها:

1. استبانة أو استبيان: يمكن تصميم استبانة تحتوي على سلسلة من الأسئلة المتعلقة بـ الموائمة الاستراتيجية ودورها في تطوير أنشطة شركات المقاولات مع رؤية 2030. يمكن أن تشمل الأسئلة الاستبانة على مجموعة متنوعة من العناصر مثل الموائمة بين مشاريع الشركة وأهداف رؤية 2030، والتحديات التي تواجه تنفيذ الموائمة الاستراتيجية، وفوائد الموائمة الاستراتيجية في تطوير الشركات المقاولات.

2. مقابلات شخصية: يمكن إجراء مقابلات شخصية مع أفراد ذوي الخبرة في مجال إدارة المشاريع وممارسات المقاولات في المملكة العربية السعودية. يمكن استخدام المقابلات للحصول على رؤى وتجارب محددة حول الموائمة الاستراتيجية وكيفية تأثيرها في تطوير أنشطة شركات المقاولات.

3. مراجعة الوثائق والتقارير: يمكن مراجعة الوثائق والتقارير المتاحة عن شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية وعن مبادرات رؤية 2030. يمكن الاستفادة من هذه الوثائق لفهم الجهود المبذولة في تطبيق الموائمة الاستراتيجية وتحقيق أهداف رؤية 2030.

4. تحليل البيانات الثانوية: يمكن جمع البيانات الثانوية من مصادر مثل المؤشرات الرسمية والتقارير الحكومية والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع وشركات

المقاولات في المملكة العربية السعودية. يمكن استخدام هذه البيانات لتوجيه الدراسة وتقديم السياق اللازم للتحليل.

5. مراجعة الأدبيات: يمكن استعراض الأدبيات المتاحة في مجال إدارة المشاريع و الموائمة الاستراتيجية وتطوير الشركات المقاولات. يمكن استخدام هذه المراجع للحصول على أفكار ونظريات سابقة تساعد في توجيه البحث وتحليل النتائج.

مجالات الدراسة (بشري، مكاني، زماني):

عند دراسة دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع مع رؤية 2030 في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية، يمكن تحليل الدراسة من ثلاثة مجالات رئيسية: المجال البشري، المجال الزماني، والمجال المكاني.

1. المجال البشري:

في هذا المجال، يتم تحليل دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع في تطوير أنشطة شركات المقاولات من منظور العنصر البشري. يتضمن ذلك دراسة تأثير الموائمة الاستراتيجية على المهارات والكفاءات اللازمة للموظفين في مجال إدارة المشاريع، وكيفية تأثيرها على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. يمكن أيضاً تحليل التحديات والعوامل البشرية المؤثرة في تنفيذ الموائمة الاستراتيجية وتحقيق رؤية 2030.

2. المجال الزماني:

في هذا المجال، يتم تحليل دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع في تطوير أنشطة شركات المقاولات من منظور الزمان. يشمل ذلك دراسة كيفية توجيه الموائمة الاستراتيجية لتحقيق رؤية 2030 وتطوير الشركات المقاولات على المدى الزمني المحدد. يتضمن ذلك التحليل المستقبلي للتوجهات والاتجاهات المتوقعة في صناعة المقاولات وكيف يمكن للموائمة الاستراتيجية أن تساهم في مواجهة التحديات المستقبلية وتعزيز التنمية المستدامة.

3. المجال المكاني:

في هذا المجال، يتم تحليل دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع في تطوير

أنشطة شركات المقاولات من منظور المكان. يشمل ذلك دراسة تأثير الموائمة الاستراتيجية على تنمية قطاع المقاولات في المملكة العربية السعودية، وكيفية تحقيق التوافق بين أهداف رؤية 2030 واحتياجات السوق المحلية والعالمية. يمكن أيضاً تحليل التحديات البيئية والاقتصادية والاجتماعية المرتبطة بتنفيذ الموائمة الاستراتيجية في السعودية.

الملخص Summary:

دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع مع رؤية 2030 في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية يعتبر أمراً حاسماً. تهدف هذه الاستراتيجية إلى تحقيق التوافق بين أهداف رؤية 2030 وممارسات إدارة المشاريع، وتعزيز النمو المستدام والتنمية الاقتصادية في قطاع المقاولات.

تتطلب الموائمة الاستراتيجية تحليل ثلاثة مجالات رئيسية: المجال البشري، والمجال الزمني، والمجال المكاني. في المجال البشري، يتم تحليل تأثير الموائمة الاستراتيجية على المهارات والكفاءات اللازمة للموظفين في مجال إدارة المشاريع. وفي المجال الزمني، يتم توجيه الموائمة الاستراتيجية لتحقيق رؤية 2030 وتنمية الشركات المقاولات على المدى الزمني المحدد. أما في المجال المكاني، فتحليل تأثير الموائمة الاستراتيجية على تنمية قطاع المقاولات في المملكة العربية السعودية وتحقيق التوافق بين أهداف الرؤية واحتياجات السوق المحلية والعالمية.

توجد استراتيجيات موائمة تعتبر أمراً ضرورياً لتحقيق التنمية المستدامة والنجاح في

صناعة المقاولات. يجب أن يتم تحليل هذه المجالات بشكل متكامل لضمان التناغم بين الموائمة الاستراتيجية وتطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية وتحقيق رؤية 2030. من خلال تحقيق هذا التوافق، يمكن تعزيز الأداء والإنتاجية وتعزيز النمو المستدام في صناعة المقاولات في المملكة العربية السعودية.

التوصيات:

- بناءً على دور الموائمة الاستراتيجية لممارسات إدارة المشاريع مع رؤية 2030 في تطوير أنشطة شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية، يمكن توجيه التوصيات التالية:
- ينبغي على شركات المقاولات التركيز على تطوير المهارات وتوفير التدريب المستمر للموظفين في مجال إدارة المشاريع. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير برامج تدريبية متخصصة وتنظيم ورش عمل وتبادل المعرفة. يساعد ذلك في تأهيل الكوادر البشرية لتنفيذ الموائمة الاستراتيجية وتحقيق رؤية 2030.
- ينبغي على شركات المقاولات إعادة تقييم وتحديث استراتيجياتها لتكون متوافقة مع رؤية 2030. يجب أن يشمل التخطيط الاستراتيجي تحديد الأهداف والمؤشرات الرئيسية للأداء وتحديد وتنفيذ الإجراءات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف. يمكن استخدام أدوات مثل تحليل SWOT وتحليل PESTEL لتحديد التحديات والفرص وتوجيه الاستراتيجيات بناءً على ذلك.
- يجب أن تستثمر شركات المقاولات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحلول

الذكية والابتكارات التقنية المتقدمة. يمكن تحسين إدارة المشاريع وزيادة الكفاءة وتحقيق تنمية مستدامة من خلال استخدام أنظمة إدارة المشاريع، والتحليلات البياناتية، والواقع الافتراضي، والواقع المعزز، وتقنيات البناء الذكي.

- ينبغي على شركات المقاولات تعزيز التعاون والشراكات مع الجهات الحكومية و الخاصة والمؤسسات الأكاديمية والبحثية. يمكن أن تسهم الشراكات في تبادل المعرفة والخبرات وتعزيز التعلم المستمر. يمكن أيضاً تكوين شبكات ومنصات للتواصل وتبادل المعلومات وتعزيز الابتكار والتنمية في صناعة المقاولات.
- ينبغي أن تكون شركات المقاولات ملتزمة بمبيئة مستدامة ومسؤولية اجتماعية قوية. يمكن تحقيق ذلك من خلال تنفيذ ممارسات البناء الخضراء والاستدامة البيئية ، وتعزيز التوعية بالحفاظ على البيئة والمحافظة على الموارد الطبيعية. يمكن أن تساهم أيضاً في المشاريع الاجتماعية والتنمية المستدامة في المجتمعات المحلية، مما يعزز سمعة الشركات ويفتح فرصاً جديدة للنمو والتطوير.

المراجع والمصادر:

- Al-Ghazi, A. (2020). A Qualitative Study of the Strategic Alignment Perspective of Public-Sector Organisations in Saudi Arabia in the Digital Age. Retrieved from <https://scholar.archive.org/work/qi7pa6qjtna3zhzt2vzspeluve/access/wayback/https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1092&context=pacis2020>
- Almutairi, S. (2021). Lessons learned framework for efficient delivery of construction projects in Saudi Arabia. Retrieved from <https://search.informit.org/doi/abs/10.3316/informit.321301288812719>
- Alqahtani, S. S. (2016). KING SAUD UNIVERSITY'S STRATEGIC PLAN IMPLEMENTATION (KSU 2030). Retrieved from <https://www.proquest.com/openview/c33f29af48118034a8244117aaf03b60/1?pq-origsite=gscholar&cbl=32907>
- Sultan, B. (2022, 5 13). A Review on Implementation of Strategic Management in Saudi Arabia Construction Companies Towards Achieving Sustainable Development Goals. Retrieved from <https://www.onlinescientificresearch.com/articles/a-review-on-implementation-of-strategic-management-in-saudi-arabia-construction-companies-towards-achieving-sustainable-developmen.pdf>



Midocean University
College of Management
Department of Project Management

The role of strategic alignment of project management practices with Vision 2030 in developing the activities of contracting companies in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Wafaa Saleh Omar Salem

Supervised by:

Dr.. Walid Suleiman and Dr. Al -Faisal Abdul Hamid

Year:2023