

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع

دور إدارة المشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية من خلال تحقيق

رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة /

عهد محمد الرويلي

242000495

إشراف /

د. الفيصل عبد الحميد محمد

د. فايز جراد

2025 – 1446



الإهداء

لم تكن الرحلة سهلة ولا ينبغي لها أن تكون ، ولم يكن الحلم قريباً ولا الطريق محفوظاً
بالتسهيلات لكن فضل الله كان أعظم.

إلى العظيمة المناضلة التي رأت أحلامها تتجسد بي وحملتني مسؤولية تحقيقها .. تلك التي
أزالت عن طريقي الأشواك بدعمها وحبها ودعائها وغرست بي حب العلم والتعلم .. إلى أمي
إلى من كلل العرق جبينه وعلمني أن النجاح لا يأتي إلا بالصبر والإصرار .. إلى أبي
إلى الرجل الذي زرع بداخلي الطموح وعظمه ولطالما كان فخوراً بصغائر إنجازاتي .. إلى جدي
مفلح

إلى منطقتي الآمنة وأعمدتي الثابتة الصلبة التي كلما شاطت بي الدنيا وجدتكم آمانى بعد الله
إلى من شدّ بهم الله عضدي فكانوا خير معين .. إلى اخواني واخواتي
إلى رفيقة الرحلة والطموح والجندي المجهول في رحلتي ، التي كلما انطفأ العالم من حولي
كانت النور الذي يضيئ لي الطريق .. إلى كوثر
إلى التي كانت لنفسها البحر والزّورق والمجداف ، إلى التي اختارت أن تكون الطريق قبل أن
تختارها المتاهة .. إلى نفسي

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل ، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي النبراس والموجه ، إن دعمهما المتواصل وتشجيعهما الدائم كانا الدافع الأكبر لي لتحقيق هذا الإنجاز.

كم أود أن أشكر أساتذتي الكرام ، وخاصة مشرفين رسالتي ، الذين لم ييخلوا عليّ بوقتهم وخبرتهم . لقد كان لإرشاداتهم العلمية ونصائحهم القيمة الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

أ.د / الفیصل عبد الحمید

أ.د / فايز جراد

وأخيراً، أتقدم بالشكر والامتنان لكل من ساهم بأي شكل في إنجاز هذا العمل ، سائلاً الله أن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم ، وأن يوفقنا جميعاً لما فيه الخير والصلاح.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة) في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية و تم اختيار عينة عشوائية طبقية متناسبة من 350 مديراً في الإدارات العليا والوسطى، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية وتحليلها باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. تم تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية.

أظهرت نتائج الدراسة أن وجود مستوى مرتفع جداً من التخطيط كأحد أبعاد إدارة المشاريع ، وجود مستوى مرتفع جداً من التنظيم الإداري كأحد أبعاد إدارة المشاريع ، وجود مستوى مرتفع جداً من الرقابة كأحد أبعاد إدارة المشاريع

بناءً على هذه النتائج ، توصي الدراسة يُنصح بتطوير استراتيجيات إدارة المشاريع التي تتماشى مع أهداف رؤية 2030 لتعزيز الاستدامة الاقتصادية ، يجب تشجيع الشراكات بين الحكومة والقطاع الخاص لتنفيذ مشاريع تسهم في تحقيق الاستدامة الاقتصادية

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع – الاستدامة الاقتصادية – رؤية المملكة السعودية 2030

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم.....
ب.....	الإهداء.....
ج.....	الشكر والتقدير.....
د.....	المستخلص.....
ه.....	قائمة المحتويات.....
ط.....	قائمة الجداول.....
ي.....	قائمة الأشكال.....
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
1.....	المقدمة.....
3.....	1.1 مشكلة الدراسة:.....
4.....	2.1 أهمية الدراسة:.....
5.....	3.1 أهداف الدراسة:.....
6.....	4.1 تساؤلات الدراسة.....
7.....	5.1 فروض الدراسة:.....
7.....	6.1 نموذج الدراسة.....
8.....	7.1 الدراسات السابقة:.....
8.....	أولاً: الدراسات العربية.....

12.....	ثانيا: الدراسات الأجنبية.....
16.....	8.1 الفجوة البحثية:.....
16.....	9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:.....
17.....	10.1 المنهجية وطرق البحث:.....
18.....	11.1 مصادر جمع البيانات.....
18.....	12.1 أدوات الدراسة:.....
19.....	13.1 حدود الدراسة:.....
20.....	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
20.....	المبحث الأول: إدارة المشاريع:.....
20.....	1.1.2 تعريف المشروع:.....
22.....	2.1.2 مفهوم إدارة المشاريع:.....
22.....	3.1.2 أهمية إدارة المشاريع:.....
23.....	4.1.2 تخطيط المشروع:.....
25.....	5.1.2 التواصل في المشروع:.....
26.....	6.1.2 أنواع الاتصال بالمشاريع:.....
27.....	7.1.2 ضعف التواصل.....
27.....	8.1.2 الرقابة والتحكم في المشروع:.....
29.....	المبحث الثاني: الاستدامة:.....
30.....	1.2.2 أبعاد الاستدامة الاقتصادية:.....

36.....	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة.....
36.....	مقدمة.....
36.....	1.3 منهجية البحث:.....
36.....	2.3 مجتمع وعينة الدراسة.....
36.....	3.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:.....
37.....	4.3 الأساليب الإحصائية:.....
37.....	5.3 أداة الدراسة.....
38.....	6.3 صدق أداة الدراسة.....
39.....	2 المحور الأول: إدارة المشاريع.....
40.....	2 المحور الثاني: الاستدامة الاقتصادية.....
42.....	7.3 ثبات أداة الدراسة:.....
43.....	الفصل الرابع: تحليل النتائج.....
43.....	مقدمة.....
43.....	1.4 أولاً: خصائص عينة الدراسة.....
44.....	2.4 ثانياً: تحليل استمارة الاستبيان.....
44.....	2 المحور الأول: إدارة المشاريع.....
48.....	2 المحور الثاني: الاستدامة الاقتصادية.....
50.....	3.4 ثالثاً: اختبار فروض الدراسة.....
54.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات.....

54.....	مقدمة
54.....	1.5 نتائج الدراسة
56.....	2.5 التوصيات
57.....	3.5 المقترحات
58.....	Abstract
59.....	المراجع:
59.....	أولاً: المراجع العربية
61.....	ثانياً: المراجع الأجنبية
64.....	الملاحق
65.....	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة	38
2.	جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول	39
3.	جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	41
4.	جدول (4) معامل الثبات لمجاور استمارة الاستبيان	42
5.	جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقا لخصائصها	43
6.	جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التخطيط	44
7.	جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات التنظيم الإداري	45
8.	جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الرقابة	46
9.	جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات المتابعة	47
10.	جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الاستدامة الاقتصادية	48

50	جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المشاريع على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية	11.
51	جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر التخطيط على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية	12.
51	جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط للتنظيم الإداري على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية	13.
52	جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط الرقابة على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية	14.
53	جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي للمتابعة على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية	15.

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
8	الشكل رقم (1): متغيرات الدراسة	1.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

تُعتبر إدارة المشاريع من الأدوات الأساسية التي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية والاقتصادية في مختلف القطاعات. فهي عملية تتضمن تخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع لضمان تحقيق النتائج المطلوبة ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددين. تتضمن إدارة المشاريع مجموعة من الأنشطة والمهارات، مثل تحديد نطاق العمل، وتقدير التكاليف، وتوزيع المهام، وإدارة المخاطر، والتواصل الفعال بين جميع الأطراف المعنية. هذا التنوع في المهام يتطلب من مديري المشاريع أن يكونوا ملمين بمفاهيم متعددة، بدءاً من الإدارة المالية وصولاً إلى إدارة الفرق وتنمية العلاقات. (Al-Kafween, 2019).

تُعتبر إدارة المشاريع أيضاً عنصراً حيوياً في تحقيق الابتكار والتغيير في المؤسسات. في عالم سريع التغير، تحتاج المنظمات إلى القدرة على التكيف والتطور من خلال تنفيذ مشاريع جديدة. وبالتالي، فإن إدارة المشاريع تُساعد في تحويل الأفكار والرؤى إلى واقع ملموس، مما يعزز من القدرة التنافسية للمؤسسات. هذا يتطلب من مديري المشاريع أن يكونوا قادرين على تحليل البيئة المحيطة، وفهم احتياجات السوق، وتقديم حلول مبتكرة تلبي تلك الاحتياجات. (الضيفري، والشوارة، 2021)

علاوة على ذلك، تساهم إدارة المشاريع في تحسين الكفاءة والفعالية داخل المؤسسات. من خلال تطبيق أساليب منهجية في التخطيط والتنفيذ، يمكن تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية. فعندما يتم إدارة الموارد بشكل جيد، سواء كانت بشرية أو مادية، فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق الأهداف في الوقت المحدد وبأقل تكلفة ممكنة. وهذا يُعد أمراً حاسماً في ظل التنافسية المتزايدة التي تواجهها المؤسسات في الأسواق العالمية. (باقر وآخرون، 2020)

تتطلب إدارة المشاريع أيضاً تطوير مهارات التواصل والتعاون بين مختلف الأطراف المعنية. فنجاح المشروع يعتمد بشكل كبير على قدرة الفرق على العمل معاً بفعالية وتبادل المعلومات. هذا يتضمن التواصل مع

أصحاب المصلحة، وفهم توقعاتهم واحتياجاتهم، وضمان تلبية هذه الاحتياجات خلال دورة حياة المشروع. ولذلك، فإن بناء علاقات قوية مع جميع الأطراف المعنية يُعتبر جزءاً لا يتجزأ من نجاح إدارة المشاريع. (Al-Kafween, 2019)

تعتبر إدارة المشاريع من العناصر الأساسية التي تساهم في تحقيق رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي من الاعتماد على النفط إلى اقتصاد متنوع ومستدام. إذ تركز هذه الرؤية على تطوير البنية التحتية وتعزيز المشاريع الكبرى في مختلف القطاعات، مثل الصحة، والتعليم، والسياحة، والطاقة المتجددة. ولتحقيق هذه الأهداف الطموحة، تصبح إدارة المشاريع الفعالة أمراً بالغ الأهمية، حيث تساهم في تنظيم الموارد وتوجيهها نحو تحقيق النتائج المرجوة. (الضفيري، والشوارة، 2021)

إن إدارة المشاريع وفقاً لرؤية المملكة 2030 تعتمد على تبني أساليب حديثة ومبتكرة في التخطيط والتنفيذ والمراقبة. فهي تشمل تحديد الأهداف بوضوح، وتطوير استراتيجيات دقيقة، وإدارة المخاطر بفاعلية، بالإضافة إلى تحسين التنسيق بين مختلف الجهات المعنية. من خلال تطبيق هذه المبادئ، يمكن تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد وتجنب الهدر، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية. (باقر وآخرون، 2020)

علاوة على ذلك، تبرز أهمية إدارة المشاريع في تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وهو ما تسعى إليه رؤية المملكة 2030. من خلال توفير بيئة مناسبة للاستثمار، يمكن للقطاع الخاص أن يساهم في تنفيذ المشاريع الكبرى، مما يعزز من الابتكار ويزيد من القدرة التنافسية للاقتصاد. وفي هذا الإطار، تُعتبر إدارة المشاريع وسيلة لتحقيق التكامل بين الجهود الحكومية والمبادرات الخاصة، مما يساهم في تحقيق الأهداف الوطنية بشكل أكثر فعالية. (الضفيري، والشوارة، 2021)

كما تلعب إدارة المشاريع دوراً حيوياً في تطوير مهارات الكوادر البشرية الوطنية. إذ يشمل ذلك التدريب والتطوير المستمر للعاملين في مجال إدارة المشاريع، مما يعزز من قدرتهم على التعامل مع التحديات المعقدة التي قد تواجه المشاريع. وبالتالي، يمكن أن يؤدي استثمار المملكة في تطوير الكفاءات البشرية إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة فعالية المشاريع. (باقر وآخرون، 2020)

تُعد إدارة المشاريع ركيزة أساسية في تحقيق رؤية المملكة 2030، حيث تساهم في تنظيم الجهود وتوجيهها نحو تحقيق التنمية المستدامة. من خلال التركيز على الابتكار والكفاءة والشراكة بين القطاعات المختلفة، يمكن للمملكة أن تضمن تحقيق أهدافها الطموحة وتوفير مستقبل أفضل للأجيال القادمة. (Al-Kafween, 2019)

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة) في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

1.1 مشكلة الدراسة:

تناول المشكلة البحثية في هذا البحث "تقييم إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية" العلاقة الحيوية بين كفاءة إدارة المشاريع والأهداف الاستراتيجية التي تسعى المملكة إلى تحقيقها من خلال رؤيتها الطموحة. تعتبر رؤية 2030 خطة شاملة تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي وتعزيز التنوع الاقتصادي، مما يتطلب تنفيذ مشاريع ضخمة ومتعددة في مجالات مختلفة، مثل البنية التحتية، والطاقة، والسياحة، والتعليم. ومع ذلك، فإن تحقيق هذه الأهداف يعتمد بشكل كبير على فعالية وكفاءة إدارة المشاريع المعتمدة.

تتمثل المشكلة الأساسية في كيفية تقييم إدارة المشاريع في سياق رؤية 2030، وما إذا كانت الاستراتيجيات والممارسات الحالية قادرة على تحقيق الأهداف المحددة. إذ تواجه المملكة تحديات كبيرة تتعلق بتخطيط وتنفيذ المشاريع في بيئة ديناميكية ومتغيرة، حيث تتطلب هذه المشاريع تنسيقاً دقيقاً بين مختلف الجهات الحكومية والخاصة، بالإضافة إلى إدارة فعالة للموارد المالية والبشرية. لذلك، من الضروري فهم مدى تأثير إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030، وتحديد العوامل التي قد تعيق هذا النجاح.

كما أن هناك حاجة ماسة لتقييم فعالية أساليب إدارة المشاريع المستخدمة في المملكة. فبينما تمثل بعض المشاريع تقدماً ملحوظاً، فإن هناك مشاريع أخرى قد تواجه تحديات تتعلق بالتأخير في التنفيذ أو تجاوز الميزانية. هذه الفجوات في الأداء تشير إلى ضرورة تحليل شامل لاستراتيجيات إدارة المشاريع، وتحديد أوجه

القصور والنجاح، مما يمكن من تحسين الممارسات في المستقبل. كما يجب أن يتناول البحث تأثير العوامل الخارجية، مثل التغيرات الاقتصادية والسياسية، على إدارة المشاريع في المملكة. فالتحديات التي قد تنشأ من هذه العوامل يمكن أن تؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسات على تنفيذ المشاريع بنجاح. لذا، فإن دراسة كيفية استجابة إدارة المشاريع لهذه التحديات تعد جزءاً أساسياً من تقييمها.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط - التنظيم الإداري - الرقابة - المتابعة) في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

2.1 أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات المبحوثة، حيث يُعد تقييم إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية متغيراً ذا أهمية بالغة. فإدارة المشاريع بشكل فعال والسيطرة على العناصر الأساسية للأداء من حيث الجودة والجدول الزمني والتكلفة تُعتبر من المواضيع الحيوية التي تحتاج إلى تسليط الضوء عليها، نظراً لدورها المحوري في دعم المشاريع الكبرى التي تهدف إليها رؤية 2030. يُعتبر مفهوم إدارة المشاريع من المواضيع الإدارية التي اكتسبت أهمية متزايدة في السنوات الأخيرة، مما يتطلب من الباحثين والمهتمين فهم كيفية تأثير هذه الإدارة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

عندما يتم تطبيق استراتيجيات فعالة في إدارة المشاريع، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على قدرة المملكة على تحقيق تطلعاتها التنموية. فالتخطيط الجيد والتنفيذ الدقيق للمشاريع يساهمان في توفير الوقت والموارد، مما يعزز من الاستدامة ويزيد من كفاءة الأداء. وبالتالي، فإن تحسين إدارة المشاريع يُعتبر عنصراً أساسياً لتحقيق النجاح المنشود في مختلف القطاعات، من البنية التحتية إلى التعليم والطاقة. تتجلى أهمية هذه الدراسة في تحليل دور إدارة المشاريع في تحقيق أهداف رؤية 2030، وتقديم توصيات تساهم في تعزيز هذه الإدارة لتحقيق نتائج أفضل. من خلال التركيز على كيفية تحسين الأداء الإداري، يمكن أن تساهم هذه الدراسة في تطوير استراتيجيات فعالة تضمن تنفيذ المشاريع بشكل يتماشى مع التوقعات المحددة.

بالتالي، تُعزز هذه الجهود من قدرة المملكة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتطوير الأداء المؤسسي في مختلف المجالات.

الأهمية العلمية: تأتي أهمية هذه الدراسة من الناحية العملية من مدى استفادة الإدارات في مختلف القطاعات من النتائج التي توصلت إليها، بالإضافة إلى التوصيات التي قدمتها فيما يتعلق بتقييم إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. يُعتبر قطاع المشاريع من القطاعات الحيوية والرئيسية التي تلعب دورًا محوريًا في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية، حيث يتطلب تنفيذ المشاريع الكبرى تنسيقًا دقيقًا وتنظيمًا فعالًا لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

تسهم إدارة المشاريع الفعالة في تعزيز النمو الاقتصادي من خلال توفير بنية تحتية قوية، وتنفيذ مشاريع تنموية متكاملة. وهذا يتضح بشكل خاص في المشاريع المتعلقة بالطاقة، والتعليم، والسياحة، والمشاريع الاجتماعية، التي تُعتبر جميعها من الأهداف الأساسية لرؤية 2030. كما تلعب إدارة المشاريع دورًا مهمًا في حشد الموارد المالية، وتحسين كفاءة استغلالها، مما يساهم في دفع عجلة الاقتصاد الوطني وتوفير فرص عمل جديدة.

علاوة على ذلك، فإن تقييم إدارة المشاريع وفقًا لرؤية 2030 يُعزز من قدرة المملكة على جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية. فحينما تكون هناك إدارة فعالة للمشاريع، يمكن أن تُظهر المملكة قدرتها على تنفيذ المشاريع بنجاح وشفافية، مما يعزز من ثقة المستثمرين. وبالتالي، فإن توفير بيئة ملائمة للاستثمار يُعتبر عنصرًا أساسيًا في تحقيق النجاح الاقتصادي.

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تحليل كيفية تأثير إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030، وتقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في تحسين الأداء الإداري للمشاريع. من خلال التركيز على استراتيجيات فعالة وتقييم النتائج، يمكن أن تُساهم هذه الدراسة في تعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع، مما يعزز من قدرة المملكة على تحقيق تطلعاتها المستقبلية ويعزز من مكانتها على الساحة الدولية.

3.1 أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة) في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- التعرف على تقييم المشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على التنظيم الإداري للمشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على الرقابة على المشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على متابعة المشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

4.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة) في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

- السؤال الفرعي الأول: كيف يؤثر تقييم المشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير التنظيم الإداري للمشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية؟
- السؤال الفرعي الثالث: كيف تؤثر الرقابة على المشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الرابع: ما هو تأثير متابعة المشاريع على تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

5.1 فروض الدراسة:

بناء على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة) في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

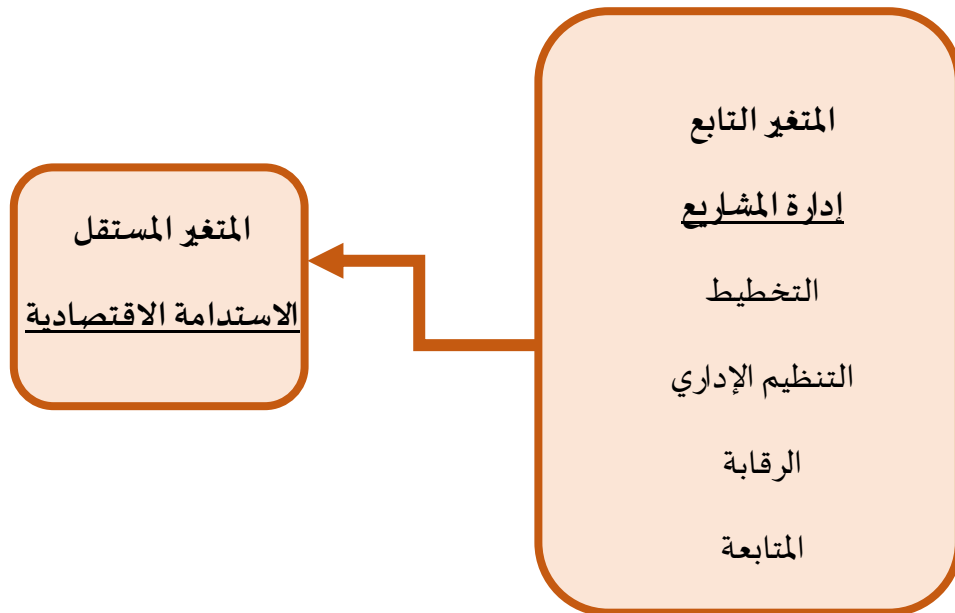
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط المشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتنظيم الإداري للمشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للرقابة في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمتابعة المشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

6.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة) في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة).
- المتغير التابع: الاستدامة الاقتصادية

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

7.1 الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

دراسة الحربي (2022)

هدفت دراسة الحربي إلى استكشاف واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع، مع التركيز على تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة المقابلة المقننة لجمع البيانات من عينة من القيادات الإدارية في مشاريع متنوعة الأحجام. أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أهمية التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع، حيث يُعد التخطيط الاستراتيجي أداة حيوية لتحقيق النجاح والتميز المؤسسي. أشار المشاركون إلى أن جميع المشاريع، بغض النظر عن حجمها، تحتاج إلى تخطيط استراتيجي مسبق لضمان تحقيق أهدافها. كما أوضحت الدراسة أن بعض الباحثين يرون أن المشاريع الصغيرة يمكن تنفيذها بدون تخطيط استراتيجي مفصل، إلا أن النتائج أظهرت العكس. أوصت الدراسة بضرورة تنظيم دورات تدريبية للقادة الإداريين حول التخطيط الاستراتيجي وآليات تفعيله في المشاريع، واختيار القادة الإداريين بناءً على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم للقيام بأدوارهم بكفاءة.

دراسة عمرو والحبيس (2022)

هدفت دراسة عمرو والحبيس إلى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية من خلال أبعاد التخطيط، التنظيم الإداري، المراقبة، والمتابعة في مشاريع وزارتي الإدارة المحلية والأشغال في محافظة البلقاء. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الكمي لجمع البيانات من خلال استبانة تم تطويرها وتوزيعها على المشاريع المختلفة. أظهرت النتائج أن مستوى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية كان مرتفعاً وفقاً لآراء المشاركين، حيث تبين أن التخطيط والتنظيم الإداري والمراقبة والمتابعة تلعب دوراً كبيراً في تحسين أداء المشاريع. أوصت الدراسة بضرورة تحديد احتياجات المشاريع الإنشائية قبل بدء عملية التخطيط، والاستعانة بالخبراء والمستشارين في المشاريع المشابهة لضمان تحقيق أفضل النتائج. كما أكدت على أهمية تطوير مهارات القادة الإداريين وتعزيز قدراتهم على متابعة وتقييم المشاريع بشكل دوري.

دراسة الجبوري ومصطفى (2021)

هدفت دراسة الجبوري ومصطفى إلى الكشف عن أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الأردن. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على المعايير المحاسبية والمالية المستخدمة في تخطيط مصادر المشروع. أظهرت النتائج أن استخدام أنظمة

تخطيط مصادر المشروع له تأثير إيجابي كبير على تحسين أداء المشاريع الإنشائية، حيث بلغت نسبة التوافق بين هذه الأنظمة 95% وهي أعلى نسبة تم تسجيلها، في حين كانت أقل نسبة لمحور دعم الإدارة العليا بنسبة 82%. أوصت الدراسة بضرورة ضبط التوافق بين نظم تخطيط مصادر المشروع من خلال مطابقة المواد للمواصفات والمعايير العالمية، مع التركيز على أهمية دعم الإدارة العليا في تنفيذ هذه النظم لضمان تحقيق الأداء المطلوب. كما أكدت الدراسة على أهمية توفير التدريب المستمر للعاملين في المشاريع الإنشائية لتحسين مهاراتهم وقدراتهم على استخدام هذه الأنظمة بكفاءة.

دراسة مفلح وأبو حسين (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استراتيجيات الريادة على أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن، حيث تم التركيز على استراتيجيات الريادة بأبعادها (الإبداع، المخاطرة، المبادأة، والتفرد) وأداء المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة العمليات، وتكلفة أداء المشاريع). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على المقابلات المقننة لجمع البيانات من القيادات الإدارية في القطاع. خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة على أداء المشاريع. أوصت الدراسة بالتركيز على الإبداع من خلال عقد الندوات والبعثات التدريبية، واستخدام تكنولوجيا متطورة، وتطوير الموارد البشرية باستقطاب الكفاءات العلمية والفنية المتخصصة، والتركيز على المبادأة والمخاطرة واغتنام الفرص في الأسواق.

دراسة باقروا وآخرون (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (الفنية، اللوجيستية، المالية، الموارد البشرية، الاجتماعية والسياسية، البيئية) على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، الوقت، النطاق) من خلال الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في الكويت. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة على إدارة المشاريع الهندسية والثقافة التنظيمية. أوصت الدراسة بضرورة إنشاء أنظمة إلكترونية لمراقبة وتقييم المعدات، تطوير برامج لتعقب المخاطر

وربطها مع البرامج الإلكترونية لإدارة المشاريع مثل برنامج Primavera ، وتأسيس قاعدة بيانات للمخاطر التي تواجه المشاريع الهندسية.

✚ دراسة الضيفري والشوارة (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التأزر الاستراتيجي بأبعاده (تأزر المبيعات، التشغيلي، الاستثمار، الإداري) وأدوار إدارة المشاريع (الإدارة المتكاملة، إدارة وقت المشروع، إدارة القوى العاملة، إدارة الاتصالات، إدارة تكاليف المشروع، إدارة جودة المشروع) من خلال الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام استبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن مستوى التأزر الاستراتيجي وأدوار إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت كانت مرتفعة. كما بينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتأزر الاستراتيجي في التمكين وإدارة المشاريع. أوصت الدراسة بالاستمرار في تعزيز عمليات التأزر الاستراتيجي داخل الشركة لتحقيق ميزة تنافسية وحصة سوقية أكبر.

✚ دراسة العبداللات والشوارة (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) في إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة، إدارة الجدول الزمني، إدارة النطاق، إدارة التكلفة، إدارة المخاطر، إدارة الموارد) من خلال التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام استبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن مستوى الحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع والتخطيط لإدارة الأزمات كان متوسطاً. كما بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحاكمة الرشيدة في إدارة المشاريع وأثر للتخطيط لإدارة الأزمات في تحسين هذا الأثر. أوصت الدراسة بضرورة استمرار أمانة عمان الكبرى بتطبيق الحاكمية الرشيدة، وتوعية الموظفين بأبعادها، وتطوير استراتيجيات لضمان تقديم الخدمات وفقاً للعدالة الاجتماعية ودون تمييز، مع تعيين فرق متخصصة لإدارة الأزمات والمخاطر.

تهدف الدراسة إلى استقصاء مفهوم الاستدامة في إدارة المشاريع، وذلك من خلال استخدام ثلاث دراسات حالة ملء الفجوة البحثية الموجودة. تعتمد الدراسة على أبعاد متعددة تشمل تقليل التكاليف، وزيادة الفرص والأرباح، وتعزيز النجاح التنظيمي. تُظهر نتائج الدراسة أن تبني الممارسات المستدامة في إدارة المشاريع يساعد في تقليل التكاليف وزيادة الفرص والأرباح وتعزيز النجاح التنظيمي. ومع ذلك، يجب على المنظمات أن تدرك أن الاستدامة تتطلب تكاليف إضافية والتزامًا من حيث الموارد الطبيعية والمالية لضمان نجاح المشروع.

خلصت الدراسة إلى أن تبني الممارسات المستدامة في إدارة المشاريع يساعد في تقليل التكاليف، وزيادة الفرص والأرباح، وتعزيز النجاح التنظيمي. ومع ذلك، يجب على المنظمات أن تفهم أن الاستدامة تتطلب تكاليف إضافية والتزامًا من حيث الموارد الطبيعية والمالية لضمان نجاح المشروع. من خلال تحليل ثلاث دراسات حالة، تبين أن الاستدامة ليست مجرد توجه بيئي، بل استراتيجية شاملة تساعد في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للمشاريع.

توصي الدراسة بأن تعمل المنظمات على دمج الممارسات المستدامة في استراتيجيات إدارة المشاريع بشكل أوسع، مع الأخذ في الاعتبار التكاليف والالتزامات الإضافية المرتبطة بالاستدامة. كما توصي بزيادة الوعي والتدريب حول فوائد الاستدامة وكيفية تطبيقها بفعالية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية إدراك مديري المشاريع لمساهمة إدارة المشاريع في تحقيق مجتمع أكثر استدامة، وذلك كدليل على الوعي الذي يمتلكه مديري المشاريع حول دورهم في التنمية المستدامة، و اعتمدت الدراسة على منهجية نظرية التأصيل، التي تعتمد على جمع البيانات النوعية وتحليلها. تم جمع

البيانات من خلال مقابلات معمقة مع مديري المشاريع وتحليل النصوص المتعلقة بإدارة المشاريع والاستدامة. ساعد هذا النهج في تقديم فهم شامل ومعق لتصورات مديري المشاريع حول الاستدامة.

وأظهرت النتائج أن مفهوم الاستدامة مألوف بشكل معقول لدى مديري المشاريع، ولكن في الغالب يكون هذا الفهم محدوداً بمعنى استدامة المشروع نفسه. بمعنى آخر، يركز مديري المشاريع بشكل أساسي على ضمان استدامة العمليات والإجراءات داخل المشروع ذاته. ومع ذلك، كانت المعاني الأخرى، مثل الاستدامة من خلال المشروع (أي كيف يمكن للمشروع أن يسهم في استدامة أكبر للمنظمة أو المجتمع) وأخلاقيات وسلوكيات مدير المشروع تجاه الاستدامة، أقل ذكراً وأهمية في تصوراتهم.

تشير النتائج إلى أن مديري المشاريع يدركون مساهمة إدارة المشاريع في مجتمع أكثر استدامة بشكل أساسي من خلال عمليات المشروع، وهم أقل وعياً بالدور الأكبر الذي يمكن أن تلعبه المشاريع في تغيير المنظمات والمجتمع نحو الاستدامة. هذا الوعي المحدود قد يؤدي إلى عدم استغلال الإمكانيات الكاملة للمشاريع في تحقيق أهداف الاستدامة الأوسع.

توصي الدراسة بزيادة الوعي بين مديري المشاريع حول الدور الأوسع الذي يمكن أن تلعبه المشاريع في تحقيق الاستدامة. يجب أن يتضمن هذا التوعية بالتأثيرات البيئية والاجتماعية والاقتصادية للمشاريع، بالإضافة إلى تطوير مهارات وأدوات جديدة تساعد في تحقيق الاستدامة على مستوى أوسع. من المهم أيضاً تعزيز الفهم بأن الاستدامة ليست فقط مسؤولية المشروع الفردي، بل هي مسؤولية مشتركة تشمل المنظمة والمجتمع ككل.

دراسة (Barbalho, Etal,2020) 🌈

هدفت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير التوترات السياسية وأداء المشروع ورضا أصحاب المصلحة على التحولات التي تحدث في مكتب إدارة المشاريع. تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على الأحداث غير المخططة وكيفية تأثيرها على التغييرات داخل مكتب إدارة المشاريع بدلاً من التغييرات في عملية الإدارة المخططة، و اعتمدت الدراسة على تحليل دراسة حالة طويلة الأمد لمكتب إدارة المشاريع في شركة تكنولوجيا. استخدمت

المنهجية أدوات تحليلية لفحص التغيرات في الأنشطة التشغيلية والأداء، مع التركيز على التوترات السياسية داخل المنظمة ورضا أصحاب المصلحة كعوامل رئيسية مؤثرة.

وأظهرت النتائج أن التوترات السياسية داخل المنظمة كانت العامل الأساسي في تحولات مكتب إدارة المشاريع، بدلاً من الأداء الفعلي لإدارة المشاريع. كما كشفت الدراسة أن الأحداث غير المخططة كان لها تأثير كبير على التغيرات في مكتب إدارة المشاريع، مما يستدعي ضرورة مراقبة وتحديد التوترات الداخلية والاهتمام برضا أصحاب المصلحة لضمان استدامة أفضل الممارسات في إدارة المشاريع.

وتوصي الدراسة بضرورة أن يسعى المديرون لتحديد التوترات السياسية في بيئة إدارة المشاريع وتحليل رضا أصحاب المصلحة بشكل دوري لتوجيه التغيرات في مكتب إدارة المشاريع وضمان استدامة أفضل الممارسات. يجب على المنظمات أيضاً توخي الحذر لتجنب التقليد غير المناسب في تنفيذ وتحويل مكتب إدارة المشاريع، مما قد يؤدي إلى تفاقم المشكلات بدلاً من حلها.

دراسة (Al-Balawneh, 2024)

سعى هذا البحث إلى إظهار أهمية إدارة المخاطر وإدارة المعرفة لنجاح المشاريع الإنشائية وإلى التحقيق في أثر الدور الوسيط لأداء إدارة المشروع. تم توزيع استبيان عبر الإنترنت على 220 مدير مشروع من بين 200 شركة إنشاءات أردنية من الدرجة الأولى. حيث تم فحص البيانات من 165 مستجيباً وترميزها للتحليل الإحصائي (SEM) و (AMOS) والحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SSPS) وقد أشارت النتائج إلى أن إدارة المخاطر وإدارة المعرفة لهما آثار إيجابية كبيرة على أداء إدارة المشاريع ونجاح المشروع. علاوة على ذلك، وجد أن أداء إدارة المشروع له تأثير إيجابي كبير على نجاح المشروع، حيث أظهرت النتائج أن أداء إدارة المشروع كان أقوى مؤشر على نجاح المشروع. في حين أن أقوى مؤشر على أداء إدارة المشروع كان إدارة المخاطر. ومن خلال نتائج تحليلات العامل الوسيط، وجد أن أداء إدارة المشروع يتوسط جزئياً في تأثيرات إدارة المخاطر وإدارة المعرفة على نجاح المشروع. وقد أوصت الدراسة بأن تنظر شركات الإنشائية الأردنية بجدية في إدارة المخاطر وإدارة المعرفة في مشاريعها حيث أن ذلك سيحمي المشاريع من الفشل مثل تأخير الإنجاز أو تجاوز الميزانية أو انخفاض الجودة أو حوادث السلامة. بالإضافة إلى ذلك ينبغي على الشركات الإنشائية أن تزيد

من اهتمامها في التدريب على إدارة المشاريع واستخدام أفضل ممارسات إدارة المشاريع والتي من شأنها تحسين الأداء العام للمؤسسة.

دراسة (Al-Kafween, 2019)

الهدف الرئيسي لهذا البحث هو دراسة تصاعد الكلفة في المشاريع الإنشائية بأخذ الأردن كحالة للدراسة وذلك بتحليل نسبة تجاوز الكلفة الناتجة عن تصاعد الكلفة. أخذ الباحث اثنين وخمسين مشروع إنشائي في الأردن كحالة دراسة لدراسة تصاعد الكلفة كأحد أسباب تجاوز الكلفة، وقد تبين من تحليل البيانات أن أسباب تجاوز الكلفة هي: أن يكون تخمين الكلفة أقل من الحقيقي وكلفة الأوامر التغييرية وتصاعد الكلفة، وقد أثبتت النتائج أيضا وجود تصاعد الكلفة في المشاريع الإنشائية في الأردن بحجم صغير ولكن لا يمكن إهماله، ولتأثير هذه الكلفة على الكلفة النهائية مما يجعلها في بعض الحالات تتجاوز كلفة الميزانية للمشروع، كما بينت أن سبب تصاعد الكلفة هو التضخم أو الازمحلل في الأسعار والتخمين الأولي الغير كافي للكميات. وتم توضيح قياس تصاعد الكلفة باستخدام مؤشر سعر المنتج على ستة أمثلة حيث تم أخذ بيانات لأسعار الديزل والحديد والأسمنت والألمنيوم ولأجور العمال وكلف المعدات في الأردن، وأيضا تم التنبؤ بالقيم المستقبلية لنفس البيانات عبر طريقتين: باستخدام مؤشر السعر وباستخدام طريقة الانحدار التي أنتجت خطوط تنبؤية ملائمة للبيانات، وتوصي هذه الدراسة بدراسة جميع متطلبات المشروع الإنشائي قبل إحالة العطاء لتجنب تجاوز الكلفة الناتج عن الأوامر التغييرية وباستخدام طريقة مؤشر السعر لقياس تصاعد الكلفة وعمل تنبؤ بالأسعار والأجور وكلف الأليات قبل البدء بالمشروع وذلك للتنبؤ بتصاعد الكلفة وعدم التفاجؤ به. وطرق التنبؤ بتصاعد الكلفة الموصي بها هي طريقة المؤشر وطريقة الانحدار.

8.1 الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة) في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد إدارة المشاريع (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة) وأثرها في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- هناك حاجة لدراسات تتابعية طويلة الأجل لتقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة) في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

يمكن استخدام النظرية البنائية في بحث بعنوان "تقييم إدارة المشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة" من خلال التركيز على كيفية بناء المعرفة والفهم حول إدارة المشاريع وتأثيرها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية. تنطلق النظرية البنائية من فكرة أن المعرفة تُبنى من خلال التجارب والتفاعلات الاجتماعية، مما يعني أن فهم كيفية إدارة المشاريع في سياق رؤية 2030 يتطلب دراسة كيفية تشكيل هذه المعرفة عبر الممارسات والتجارب الفعلية في الميدان.

أولاً، يمكن للبحث أن يستند إلى النظرية البنائية من خلال تحليل كيفية تشكيل استراتيجيات إدارة المشاريع من خلال التجارب السابقة للمؤسسات والجهات المعنية. فالعاملون في مجال إدارة المشاريع يكتسبون المعرفة والخبرة من خلال التفاعل مع التحديات التي تواجههم أثناء تنفيذ المشاريع، مثل تأخر الجدول الزمني أو تجاوز الميزانية. هذه التجارب تسهم في تطوير استراتيجيات جديدة وفعالة تتناسب مع

الأهداف المحددة لرؤية 2030. لذا، يُعتبر فهم هذه الديناميكيات الاجتماعية أمراً أساسياً لتقديم توصيات مدروسة لتحسين إدارة المشاريع.

ثانياً، يمكن توظيف النظرية البنائية في تقييم كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة المشاريع. فكل منظمة، سواء كانت حكومية أو خاصة، تتبنى ثقافة معينة تتشكل من القيم والمعتقدات المشتركة بين أفرادها. هذه الثقافة تؤثر في كيفية تنفيذ المشاريع والاستجابة للتحديات. لذا، يجب أن يتناول البحث كيف يمكن أن تعزز الثقافة التنظيمية الفعالة من نجاح إدارة المشاريع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030.

أيضاً، يمكن استخدام النظرية البنائية لفهم دور التعلم المستمر في تحسين إدارة المشاريع. يتطلب تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030 التعلم من التجارب السابقة وتطبيق الدروس المستفادة في المشاريع الجديدة. يمكن أن يشمل ذلك إجراء ورش عمل، ودورات تدريبية، وتبادل المعرفة بين الفرق المختلفة. من خلال تعزيز التعلم التشاركي، يمكن للعاملين في إدارة المشاريع تحسين مهاراتهم وكفاءاتهم، مما يساهم في تحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية.

10.1 المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوبين مناسبين في دراسة "تقييم إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة". يُعتبر المنهج الوصفي ملائماً لتقديم وصف شامل للظواهر المتعلقة بإدارة المشاريع، مما يتوافق مع الفصول النظرية التي تتناول الإطار العام لمفاهيم إدارة المشاريع وأهميتها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030. يتيح هذا المنهج للباحثين فهم السياق الحالي، والتحديات، والممارسات الأفضل في إدارة المشاريع، مما يساهم في بناء قاعدة معرفية قوية تدعم النقاش حول فعالية هذه الإدارة.

أما في الفصل التطبيقي، فقد تم استخدام المنهج التحليلي للاستنباط، حيث يتم تطبيقه لتحليل وتقييم البيانات التي تم جمعها من الاستبانة المخصصة للمؤسسات المشاركة في البحث. يعتبر هذا المنهج مناسباً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع بعمق، حيث يمكن من خلاله إجراء تحليل دقيق للأبعاد المختلفة

لإدارة المشاريع وتأثيرها على تحقيق أهداف رؤية 2030. من خلال هذا التحليل، يتمكن الباحث من استكشاف العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مما يساهم في تقديم إجابات موثوقة عن التساؤلات البحثية المطروحة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والأهداف المحددة للدراسة. لذا، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتغطية مختلف جوانب الدراسة بشكل شامل. فالأسلوب الوصفي يُتيح تقديم وصف دقيق للواقع الراهن لإدارة المشاريع في سياق رؤية 2030، بينما يُعتبر المنهج التحليلي مناسباً لتحليل البيانات المتحصل عليها من الاستبانة، مما يسهل عملية تقييم فعالية إدارة المشاريع وتأثيرها على الأداء المؤسسي.

هذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة، مما يعزز من موثوقية النتائج المستخلصة في هذه الدراسة. من خلال جمع البيانات وتحليلها، سيتمكن الباحث من مناقشة النتائج في سياق الأطر النظرية المعمول بها، وبالتالي تقديم توصيات مستندة إلى أدلة قوية. وبالتالي، فإن الجمع بين المنهجين الوصفي والتحليلي يوفر إطاراً متكاملاً لفهم عمق وتأثير إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030، مما يساهم في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي في المملكة.

11.1 مصادر جمع البيانات

- **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

12.1 أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة بـ: النوع ، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

13.1 حدود الدراسة:

- حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على تناول أثر تقييم إدارة المشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية لتحقيق رؤية 2030 في المملكة.
- حدود مكانية: المملكة العربية السعودية.
- حدود زمنية: تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- حدود بشرية: اقتصرَت الدراسة على العاملين بمؤسسات المملكة بالمملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة المشاريع:

يُعرف مصطلح ممارسات إدارة المشروع أنه العمليات الإدارية، والأساليب أو الأدوات التي يمكن أن تؤدي إلى أداء أفضل للمشروع عندما يتم تنفيذها بشكل مناسب إنها تقنية أو عملية يعتقد أنها لها كفاءة وفعالية في تحقيق هدف عند تطبيقها على حالة أو ظرف معين شهدت العصور المعاصرة إقبالاً في استخدام إدارة المشاريع كوسيلة لتحقيق أهداف المنظمات، استخدمت المنظمات إدارة المشاريع طريقة لتعزيز نجاح المشاريع. أظهرت الدراسات أن تنفيذ ممارسات إدارة المشروع مرتبط بشكل إيجابي بنتائج أداء المشروع الناجحة لذلك اكتسب علم إدارة المشاريع سمعة طيبة في المجالات الصناعة والأوساط الأكاديمية كنظام يساعد المنظمة لتحقيق أداء أفضل. إن ممارسات إدارة المشاريع ليس فقط لديها تأثير على نجاح إدارة المشروع ولكن لها تأثير على نجاح الاستثمار في المشروع الذي يعد أكثر شمولية وتتضمن تكلفة المشروع تحقيق الفوائد المالية التي يمكن قياسها قبل البدء به. إن الفوائد الغير مالية إما قابلة للقياس (مثل معدل الخلل وأغير قابلة للقياس (مثل سمعة المنظمة في السوق أفضل ممارسات إدارة المشاريع يؤدي إلى التحسين المستمر في المشروع. (Al-Hallaq, 2019)

1.1.2 تعريف المشروع:

تبلور مفهوم المشروع في الوقت الحاضر كنتيجة لتطور بيئة الأعمال الحديثة والصناعات المختلفة التي تتميز بالتغير والحاجة الدائمة لتطوير أسواق ومنتجات جديدة. يمكن وصف المشاريع بأنها مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستخدام مجموعة من الموارد المتاحة هناك نمواً سريعاً لاستخدام إدارة المشاريع كأداة ووسيلة لتحقيق أهداف المنظمات، وتوجيه المشروع من بدايته حتى نهايته، فإدارة المشاريع توفر قوة فعالة لتحسين قدرات المنظمة على التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة على الأنشطة المختلفة، بما في ذلك الاستغلال الأمثل لموارد وإمكانيات المنظمة. (Al-Sharaa, 2024)

عرف أحد العلماء المشروع بأنه سلسلة فريدة ومعقدة من الأنشطة المتصلة معاً لتحديد هدف واحد أو غرض معين خلال فترة محددة وضمن ميزانية معينة. تدرك النهاية المؤقتة عند تحقيق أهداف المشروع إما تحسين أو تصحيح لسلعة أو سلعة نهائية جديدة في حد ذاتها مثل تصحيح عيب في سلعة نهائية، (Nasrallah, 2021)

الخدمة المتفردة أو قدرة على أداء خدمة، نتيجة متفردة: كمخرج أو وثيقة. ينقسم المشروع إلى خمس مراحل: البدء التخطيط الموافقة التسليم والإغلاق، تركيز النواتج على ما سيتم تسليمه من مخرجات ونتائج، وعلى الرغم من أن دورة إدارة المشروع تخلق إطاراً محكماً، يجب أن تكون القيادة ذات رؤية، والنظر للمشروع كمنظمة مفتوحة في اتصال وثيق مع البيئة الخارجية. (بودالي، 2021)

خلال ما سبق يمكن تعريف المشروع بأنه نشاط مؤقت له بداية وله نهاية تسعى له المنظمات إلى إنجازه ضمن وقت وتكلفة وجودة محددة لإنتاج سلعة أو تقديم خدمة، وتعتبر المشاريع هي الطريق الرئيسي لتحقيق قيمة ومنافع في المؤسسات في بيئة الأعمال الحالي ذلك يعني أن المشروع يعتمد بدرجة أساسية على وجود إدارة تقوم بالتخطيط والرقابة على أنشطة المشروع وجدولة أنشطته بشكل صحيح، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتسريع بعض الأنشطة لإنجاز المشروع في وقته المحدد، مع مراعاة التسلسل الزمني للقيام بكل نشاط وموعد بدايته وموعد نهايته مع توزيع المناسب للموارد المادية والبشرية. (Abu Rumman, 2020)

في ظل المتغيرات العالمية ونظراً لأن المشاريع تعتبر المحرك الأساس لنمو الدول، حتى أصبحت تلقى اهتمام في كثير من الدول، يُقاس النجاح في المشاريع في عدة محاور منها جودة المنتج أو الخدمة، والالتزام في الإطار الزمني، واكتمال الميزانية، ودرجة رضا العميل يكون نجاح المشروع ناتجاً عن تفاعل معايير النجاح الفرعية إدارة مشروع ناجحة في تسليم مخرجات المشروع والتواصل الناجح وفهم احتياجات أصحاب المصلحة تكمن قوة ونجاح أي شركة إنشاءات في الإدارة الفعالة للسلامة، وهذا يشير أن أداء السلامة في المشروع هو مقياس لنجاحه بقدر ما هو مقياس الوقت والجودة والتكلفة هناك حاجة لإدراك الفائدة الاقتصادية للسلامة، بالتالي دمج السلامة في قرارات العمل اليومية. (Alwan, 2019)

تتطلب خصائص المشروع نوعاً معيناً من الإدارة ما يعرف في إدارة المشاريع حيث تتبنى الشركات إدارة المشاريع لكي تقدم مردود الأعمال بصورة منتظمة في ظل بيئة الأعمال ديناميكية متسارعة. (حيارات، 2021)

2.1.2 مفهوم إدارة المشاريع:

إدارة المشاريع تشمل جميع الوسائل والأساليب المستخدمة في إنجاز المشاريع في الوقت والتكلفة والجودة المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة من تلك المشاريع يمكن اعتبار إدارة المشاريع تخصص له مجموعة من المعارف والمهارات الخاصة به في الوقت الحاضر وصلت إدارة المشاريع إلى مستوى عالمي وفق تناسب مع متطلبات العصر إنها تعتبر ضرورة للبقاء. (عمرو، 2022)

3.1.2 أهمية إدارة المشاريع:

تطورت إدارة المشاريع من مجموعة من العمليات إلى منهجية منظمة تعتبر إلزامية لبقاء الشركة أصبحت الشركات الآن مدركة أن أعمالها بما في ذلك الأنشطة الروتينية، يمكن اعتبارها سلسلة من المشاريع تنجز إدارة المشاريع من خلال تطبيق عمليات إدارة المشاريع المحددة، وتمكن المؤسسات. من تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية، حيث تساعد الإدارة الفعالة للمشاريع الأفراد والمجموعات في عدة جوانب: تحقيق أهداف العمال تحقيق توقعات المعنيين زيادة فرص النجاح، وتسليم المنتجات في الوقت المناسب حل المشكلات والاستجابة للمخاطر في الوقت المناسب، تحسين استخدام الموارد، تحديد المشاريع الفاشلة وإصلاحها وإنهاءها، إدارة القيود النطاق الجودة، الجدول الزمني التكاليف الموارد، موازنة تأثير القيود على المشروع بطريقة أفضل إن إدارة المشاريع مطلب مهم في تخطيط موارد المؤسسات وتحقيق التحديات الثلاثة التنافسية المترابطة. (باقر، 2020)

أما في حال غياب إدارة المشاريع من الممكن أن يحدث تجاوز في مواعيد التسليم، وتجاوز في التكاليف وجودة أقل، وإعادة تنفيذ الوحدة العمل، خسارة سمعة المؤسسة، وعدم رضا أصحاب المصلحة (PMI.2017). أسباب فشل المشاريع واسعة منها عدم تنسيق الموارد والأنشطة، عدم التواصل مع الأطراف المعنية تقدير

ضعيف لتكاليف، التخطيط غير الكافي للموارد والأنشطة عدم وجود رقابة على الجودة، مما يؤدي إلى تسليم منتجات غير مقبولة أو غير صالحة للاستعمال.(بودالي، 2021)

إن إدارة المشاريع عامل تمكين رئيسي لتغيير الأعمال ومساهم حيوي في نجاح الأعمال في المستقبل وتطورت بمرور الوقت إلى أن أصبحت عملية ومعقدة، ووسيلة الرئيسية للتعامل مع التغيير في المنظمات الحديثة تمكن إدارة المشاريع المؤسسات من ربط نتائج المشروع بأهداف العمل، تعزيز المنافسة في الأسواق الاستجابة لتأثير التغيرات في بيئة الأعمال على المشاريع من خلال التعديل المناسب في الخطط، ذلك يستلزم وجود ممارسات تساعد مدراء المشاريع في متابعة مشاريعهم، تناولت الدراسة بعض الممارسات التي تتوافق مع هدفها.(Al-Hallaq, 2019)

4.1.2 تخطيط المشروع:

التخطيط هو مصطلح عام يحدد مساراً واضحاً يجب اتباعه للوصول إلى الهدف، يمر كل مشروع بمراحل مختلفة عادة يبدأ المشروع بمرحلة محددة يتم فيها تحديد أهداف المشروع، ثم يتم التخطيط لتنفيذ المشروع على شكل أطر زمنية، وتخصيص الموارد، ومستويات قبول المخاطر، والموظفين وما إلى ذلك يتم تحديدها في مرحلة التخطيط عملية التخطيط عملية أساسية لكي يلي المشروع احتياجات المستخدمين النهائيين، يجب أن يتم فيها تحديد أهداف وغايات تنفيذ حزمة العمل، إن الخطة الشاملة للمشروع الأساس الثابت للخطط التفصيلية.(حزين، 2024)

التخطيط يشمل على عملية الاختيار بين بدائل للمنظمة ككل ولكل إدارة أو قسم فيها على انفراد تشمل عملية التخطيط الإرشادات والمعايير اللازمة لتلبية احتياجات المشروع، والمعايير التنظيمية المحددة مثل سياسات الموارد البشرية، سياسات الصحة والسلامة المنتج نفسه وعمليات التدقيق والفحص، وقوائم الموردين ذلك يعني أن أهداف المشروع يجب أن تكون مكتوبة وموثقة. التخطيط جزء مهم من إدارة المشاريع الإنشائية، حيث يساعد على إكمال المشروع في الوقت المناسب وضمن الميزانية المالية إن التخطيط الجيد للمشروعات يساهم بنسبة كبيرة في منع الحوادث والإصابات خاصة في المشروعات الجديدة فالأمر يتعدى

التنفيذ الجيد إلى التنفيذ الأمن، من خلال تحديد مصادر المخاطر في جميع مراحل المشروع، وتحديد متطلبات التأمين ومعدات الحماية الشخصية، ودراسة البيئة المحيطة.(حيارات، 2021)

وفقاً للموقع الإلكتروني الذي يقدم منهجاً لأفضل الممارسات لتسليم المشاريع فالتخطيط يشمل تطوير خطة إدارة المشاريع، إدارة النطاق، جمع المتطلبات إنشاء تحديد الأنشطة وتحديد تسلسلها ومدة النشاط، تقدير الموارد، وضع جدول زمني تقدير التكاليف، إنشاء خطة إدارة الجودة، إنشاء خطة إدارة الاتصال، إدارة الموارد البشرية، إدارة التغير، إدارة المخاطر، خلال مرحلة التخطيط يضع مدراء المشاريع المعلومات عالية المستوى في خطط تفصيلية على مدار دورة حياة المشروع.(باقر، 2020)

• نتائج التخطيط الغير فعال:

التخطيط الجيد ينجم عنه التنفيذ الجيد سوء التخطيط والجدولة بمثابة عوامل رئيسية تسهم في تجاوز وقت المشاريع من الأمور المسلم بها أن التنفيذ لا يتم وفق المخطط له، فالمشاكل غير المتوقعة يمكن أن تظهر بشكل دائم، وقصور الخطة عن التنبؤ بالتفاصيل الدقيقة أمر طبيعي وهنا يأتي دور الرقابة حيث على المنفذ اكتشاف أي انحراف عن الخطة بشكل مبكر وتعديل الخطة وإدخال التعديلات عليها حتى يتمكن من تحقيق الأهداف، وهذا يتطلب المتابعة المباشرة للخطة والرقابة على تنفيذها.

على الشركات الاهتمام بالتخطيط وإدارة توزيع الموارد البشرية والمادية بشكل متوازن، والحرص على توزيع الأنشطة وفق جدول زمني يمنع حدوث تداخل بين المهام، ووضع خطة وإجراءات للطوارئ في حال حدوث تغيرات مفاجئة وحصر المخاطر الداخلية والخارجية المحتملة في المشاريع لمنعها أو تقليل تأثيرها.(بودالي، 2021)

• خطة إدارة المشروع:

تعرف خطة إدارة المشروع أنها الوثيقة التي توضح الطريقة التي ينفذ بها المشروع ومراقبته والتحكم به وإغلاقه، فهي تدمج وتوحد جميع خطط الإدارة الفرعية والخطوط المرجعية وغيرها من المعلومات اللازمة

لإدارة المشروع، تتضمن هذه الخطة عدة خطط فرعية مثل: خطة إدارة النطاق، خطة إدارة المتطلبات خطة إدارة الجدول الزمني، خطة إدارة التكاليف، خطة إدارة الموارد، خطة إدارة الاتصال.

وجدت دراسة أن أكثر الممارسات فاعلية في سياق التنفيذ المستقبلي لرفع أداء السلامة في المشاريع هو نموذج الإدارة الذي يدمج إدارة الإنتاج وإدارة السلامة، لتنفيذ السلامة بشكل صحيح في المشاريع الإنشائية، يجب أن تكون احتياجات السلامة يتم تضمينها في خطة المشروع ضمن الميزانية ويمكن تحقيق ذلك جعلها ميزة دائمة في جميع فواتير المشاريع ، تتمثل الخطوة الأولى في العمل المخطط له تحديد وتقييم المخاطر المحتملة، أصبح تحديد المخاطر عنصراً مهماً للغاية بعد عملية التخطيط والوصول إلى مرحلة التنفيذ يبرز أهمية التواصل بين مدير المشروع وفريقه.(Abu Rumman, 2020)

5.1.2 التواصل في المشروع:

التواصل عنصر أساسي في إدارة المشاريع، كونه عاملاً رئيسياً يؤثر على نجاح أو فشل المشروع إذ يعد لب إدارة المشاريع يجب أن يكون فريق المشروع قادراً على تقييم الوضع، وتحقيق التوازن بين القيود والمتطلبات والحفاظ على التواصل الفعال مع المعنيين من أجل تقديم مشروع ناجح، والغرض من إجراء الاتصال هو مساعدة فريق المشروع في تعزيز التواصل بين جميع الأطراف المعنية، وتحديد أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، حيث يضمن الاتصال الفعال للمشروع العمل الناجح للمشروع طوال مدة المشروع بأكمله لضمان توليد معلومات المهمة للمشروع وجمعها وتوزيعها وتخزينها واسترجاعها في الوقت المناسب وبالشكل مناسب وتحديد من يحتاج إلى المعلومات، ومتى تكون هناك الحاجة إليها، ومن سيقوم بتسليمها وكيف ينبغي تسليمها، عندما يدخل المشروع مرحلة التنفيذ، حيث يتم التنفيذ الفعلي هذه هي المرحلة التي يزيد فيها احتمال أكبر إلى حدوث الحوادث.

وهنا يبرز أهمية التواصل للخروج بأقل الخسائر، يتولى مدراء المشاريع المتابعة عملية إنتاج المنتجات أو الخدمات أو النتائج التي تكفل المشروع بإنتاجه تساعد خطة إدارة الاتصال المشروع على تنظيم وضمان أن يحصل الجميع على المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب ومن الشخص أو الجهة المناسبة، والأشخاص الذين سيقومون بتقديم هذه المعلومات.(Nasrallah, 2021)

6.1.2 أنواع الاتصال بالمشروع:

يمكن تقسيم الاتصال الخاص بالمشروع إلى قسمين: اتصالات داخلية وخارجية.

■ الاتصالات الداخلية:

وفقاً إلى تعدد الاتصالات الداخلية أمراً حيوياً لإنشاء شبكة تعمل بشكل جيد حيث تكون المدخلات جميع أصحاب المصلحة الداخليين لتحقيق النجاح في أهداف المشروع، يجب أن يتم تحديد طرق الاتصال الداخلية على مستوى إدارة المشروع، والطرق المحددة توجه الأعضاء نحو الاتساق إجراءات الاتصال طوال مدة المشروع بأكمله أكثر أدوات الاتصال الداخلي شيوعاً لاستخدامها في المشاريع البريد الإلكتروني الاجتماعات، حيث تحدث معظم الاتصالات بين أعضاء المشاريع الكبيرة عبر البريد الإلكتروني، يستخدم الأعضاء تسهيلات البريد الإلكتروني لتوزيع المستندات بالوسائل الإلكترونية، وبالتالي تقليل التأخيرات المرتبطة بطرق التوزيع الأخرى. كما تعقد الاجتماعات من أجل التحقق من التقدم واتخاذ قرارات بشأن المزيد من الخطوات، لا سيما فيما يتعلق بالنتائج وأية تغييرات قد تحدث أثناء المشروع. (حزين، 2024)

وفقاً إلى زيادة عدد اجتماعات الرسمية بين أطراف المشروع والمشرفين على السلامة يؤدي إلى تحسين أداء السلامة من وجهة نظر الباحثة في الوقت الحاضر وفي ظل جائحة كورونا يتم الاستعانة بتقنية الاتصال المرئي لتحقيق التواصل الداخلي الفعال بين مدير مشروع والإدارة العليا وباقي المعنيين لعقد الاجتماعات عن بعد كلما دعت الحاجة إلى مناقشة قضايا مهمة تتطلب إجراءات سريعة.

■ الاتصالات الخارجية:

يوفر الاتصال الخارجي الفعال التكيف مع احتياجات جميع أصحاب المصلحة طوال حياة المشروع. (باقر، 2020)

فهو بمثابة حلقة وصل بين المنظمة والمجتمع المحيط بها، ففي كل مجتمع لابد من وجود مؤسسات وهيئات مختلفة، قائمة لتحقيق غايات ووظائف معينة ولها صلات مع أفراد تلك المنظمة، لا تتمكن المؤسسات من

القيام بأعمالها ما لم تكن ثقة متبادلة بينها وبين جماهيرها، هذه الثقة تبنى على أسس متينة وخطط مدروسة تضمن لها البقاء.(عمرو، 2022)

7.12 ضعف التواصل

عرف احد العلماء التأخير على أنه فعل أو حدث يمتد أكثر من الوقت اللازم لأداء المهام بموجب عقد عادة ما يظهر كأيام عمل إضافية أو على شكل تأخير بداية نشاط، لايزال مدير المشروع بحاجة إلى إسناد المهام والمسؤوليات إلى شخص آخر، لا يمكن افتراض أن أعضاء فريق العمل سوف يعرفون ما ينبغي عليهم القيام به دون أن يتم إبلاغهم بطريقة فعالة من مدير المشروع، فإن لم يقم بذلك، فعندها ستزداد احتمالات تقديم منتجات خاطئة، أو أن المشروع سيتأخر والحاجة للمزيد من الوقت لإنتاج ما كان يجب أن ينتج، بحسب التواصل الجيد بين أطراف المشروع من أهم العوامل التي تجعل المشروع ينجح أو يفشل حيث توفر المعلومات الصحيحة سيؤدي إلى نتائج إيجابية على العكس فإن المعلومات المضللة التي تقود إلى عواقب سلبية وحدوث نزاعات ومطالبات بين مدير المشروع وباقي الأطراف، يجب على مدير المشروع التواصل مع فريق المشروع ومشاركة الخطط عبر البريد الإلكتروني، أو تسليمهم الخطة مطبوعة والأفضل من ذلك عقد اجتماع والقيام بمراجعة الخطة مع الفريق، فإذا حصل تغير بالخطة، وغالباً ما ستتغير يجب مشاركة هذه التغييرات مع فريق.(Alwan, 2019)

8.1.2 الرقابة والتحكم في المشروع:

تعد مرحلة الرقابة والتحكم من عمليات رئيسية في إدارة المشاريع بعد مرحلة التنفيذ. وفقاً إلى تتركز ممارسات إدارة المشاريع والأدوات والتقنيات المرتبطة بها في المنظمات القائمة على الصناعة بشكل أكبر خلال مراحل الرقابة والتحكم في المشروع، تحتاج المشاريع إلى تخطيط ورقابة وتحكم بشكل أكثر انخراطاً للتطورات الحاصلة بالسوق والتنبؤ في المشاكل المتوقعة لتتم عملية تقدير التكاليف والجدول الزمني أكثر دقة وإتمام المشروع على أكمل وجه، بحسب المشاريع عادة تشهد تجاوز في التكاليف لعدة أسباب التقلبات في أسعار المواد الخام والمعدات، والتكلفة غير المستقرة للمواد المصنعة، وارتفاع تكلفة الآلات والتأخيرات

بين مرحلي التصميم والمشتريات والطرق غير الصحيحة / غير المناسبة لتقدير التكلفة والتخطيط غير السليم والسياسات الحكومية غير الداعمة.(Al-Sharaa, 2024)

يحتاج مدير المشروع إلى معرفة سير تنفيذ المهام التي يعمل عليها فريق المشروع، فمدير المشروع يجب أن يكون على علم تام بالتقدم الذي يتم إحرازه حتى يتمكن من تتبع هذا التقدم على نحو فعال وأن يمتلك المرونة في تقبل التغيرات، يتولى مدراء المشاريع إدارة فريق المشروع لتحقيق أهدافه فكل نشاط داخل المشروع له وقته الخاص وتكلفته الخاصة، إن عملية تقدير التكلفة يجب أن تميز نوع العمل المطلوب لإنجاز الأنشطة وكيفية أداء هذه الأنشطة، حيث تتأثر الأنشطة بعوامل خارجية مختلفة التي قد يكون لها تأثير كبير على أحدهما وتؤثر بشكل طفيف على الآخر عملية الرقابة على المشروع تتطلب من إدارته تحديد نوع الرقابة الملائم الذي يتضمن المحددات لهذا النوع من الرقابة مع طرق القياس المستخدمة والانحرافات المسموح بها وتحديد التوقيت المناسب لإجراء التصحيحات قبل وقوع الخطأ.(Al-Hallaq, 2019)

المبحث الثاني: الاستدامة:

حديثاً أصبحت الاستدامة تتمحور بشكل عام حول القدرة على البقاء على حالة معينة في فترة زمنية معينة أو في المستقبل، فعلى سبيل المثال يرى أحد العلماء الاستدامة بأنها عملية يتم من خلالها تلبية احتياجات الأجيال في الحاضر دون المساس بمقدرات والاحتياجات الخاصة الأجيال المستقبل. كما وعرفت المفوضية العالمية للبيئة والتطوير الاستدامة على انها تأمين احتياجات الحاضر دون التفريط بقدرة الأجيال القادمة على تأمين احتياجاتهم الخاصة وفي عالم الأعمال فان هذه الاحتياجات تنقسم إلى ثلاثة محاور والتي تم تعريفها من قبل مجلس الأعمال العالمي للتطوير المستدام بأنه نشاط متزامن بين النجاح الاقتصادي والمساواة البيئية والعدالة الاجتماعية.(قنابر، 2024)

وقد تم ربط مفهوم الاستدامة في معظم المنظمات بنجاح البعد الاقتصادي بما في ذلك القوة الاقتصادية وابتكار المنتج الجديد أو الخدمة الجديدة.(محمد، 2020)

كما لقي موضوع الاستدامة اهتماماً كبيراً من منظمات الأعمال في العصر الحديث، حيث ركزت المنظمات على القضايا الاجتماعية ممثلة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع الذي تعمل به جنباً إلى جنب مع القضايا والموضوعات البيئية، والذي يشمل توفير العدالة والمساواة في فرص التوظيف بين جميع المتقدمين من حيث الأجور والرواتب، كما وتضم أيضاً حق المستهلكين في الحصول على منتجات وخدمات تغطي حاجاتهم وفي الوقت والزمان المناسبين.(Sebaa, 2020)

كما أنه ونتيجة للتغير البيئي السريع والعولمة والمنافسة فيما يخص المنتجات والخدمات، أصبح الأمر ملحاً للمنظمات للقيام بتحسين الأداء والتطوير المستمرين، وذلك من خلال خفض التكاليف وتعزيز الجودة وابتكار منتجات وخدمات جديدة.(Alai, 2020)

كما أن ممارسة الاستدامة يشكل فرصة أمام المنظمة من أجل تحسين سمعتها وتحقيق رضا أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين، مما يؤدي إلى تحقيق المكاسب على مستوى أداء العاملين المدفوع بالرضا الوظيفي، بالإضافة إلى جذب الزبائن الجدد وزيادة ولاء الزبائن الحاليين وزيادة مستوى مشترياتهم وتعاملهم

مع المنظمة، كما وتشكل عاملاً في تخفيض معدل الدوران الوظيفي وجذب الموارد البشرية المؤهلة.(Hashemi, 2024)

ويرى الباحث أن الاستدامة هي سعي المنظمات نحو الوصول إلى مستوى عالي من الكفاءة الاقتصادية التي تساهم في زيادة مستوى الأرباح وبقاء تلك المنظمات في سوق العمل من خلال نموها ثم ازدهارها ورفع مستوى الميزة التنافسية لها من خلال الزيادة في نسبة مبيعاتها وابتكار المنتجات الجديدة التي تلبى حاجات الزبائن في الحاضر وفي المستقبل والسعي نحو ارضائهم.(Belkhiri, 2024)

1.2.2 أبعاد الاستدامة الاقتصادية:

وقد اعتمد الباحث ثلاثة أبعاد للاستدامة الاقتصادية وتمثلت بنمو المبيعات، وتطوير منتج جديد وتوليد القيمة المضافة وكالاتي:

■ أولاً: نمو المبيعات:

تتطلب التغيرات المستقبلية في مجال إدارة الموارد البشرية التركيز كثيراً على تدريب وتأهيل هذه الموارد وتحديث أنظمة الحوافز لرفع مستواها في صياغة استراتيجيات التسويق وتنفيذها بالطريقة التي تضمن ترويج المنتجات وجذب العملاء بذات الوقت، وقد يتطلب ذلك من الموارد البشرية إتباع أساليب تسويقية جديدة لعرض المنتجات والتأثير على المستهلك عندما يقوم باختيار السلعة التي تلبى احتياجاته وبالتالي فإن الاتجاه المستقبلي للمنظمات سيكون أكثر مراعاة للدقة والعناية في اختيار تلك الموارد البشرية العاملة في المنظمة بحيث تكون قادرة على تمثيل المنظمة تمثيلاً صحيحاً ورفع مستوى سمعة المنظمة والمحافظة على الحصة السوقية العالية ومن أجل نمو المبيعات فإنه هناك حاجة ملحة في انتقاء ، الموارد البشرية ذات الخبرة والمعرفة بالأسواق والمعرفة بقنوات التوزيع المتميزة، وبطرق الوصول إلى المستهلك الذي يحقق المنفعة للمنظمة، والتي تملك القدرة على التواصل والتفاعل المباشر مع العميل واقتناعه بجدوى المنتج الذي تقدمه المنظمة ودفع العميل إلى الشراء بكميات كبيرة.(Mahmoud, 2022)

وتعتمد المنظمات على فعالية المزيج التسويقي بالإضافة إلى التركيز على المزيج الترويجي الذي يتضمن
الآتي:

1. العلاقات العامة: بحيث يتم من خلالها بناء العلاقات الطيبة مع البيئة الخارجية للمنظمات والتي تشمل كل من الجهات الحكومية والجمهور المستهلك والمساهمين والإعلام وغيرها من الجهات المرتبطة بالمنظمة والمحيط بها
2. الإعلان: ويتم من خلال الوسائل التي تستخدمها الشركة لتعريف الزبون بالمنتج أو الخدمة التي تقدمها، من خلال تقديم الأفكار والخدمات، وذلك لزيادة مكانة العلامة التجارية للمنتج الذي تقدمه الشركة
3. تشجيع المبيعات: هو تنشيط المبيعات في كافة عمليات التسويق والعرض للسلع التي تتعامل بها المنظمات في واجهات العرض الداخلية والخارجية لمحلاتها، ولابد أن يتم ترتيب السلع بالشكل الذي يثير اهتمام المستهلكين المحتملين وتحفيزهم للقيام بعملية الشراء.
4. التغليف: تعتبر العبوات إحدى الوسائل المهمة لدعم المزيج الترويجي لما لها من آثار نفسية تحفز المستهلكين المستهدفين وإثارة اهتمامهم نحو السلعة. كما وتعتبر أداة اتصال فعالة بين المنتج والزبون قد يساعد على خلق ميزة تنافسية للسلعة مقارنة مع السلع البديلة المتأخرة كما تساعد على إرشاد المستهلكين وتوجيههم لكيفية الاستخدام الأمثل للسلعة وتمثل إحدى عوامل جذب المستهلك لشراء.
5. الدعاية: هو النشاط الذي يهدف إلى التأثير في آراء واتجاهات مختلف فئات المستهلكين تجاه سلعة ما والذي يمكن من خلاله المنافسة في السوق بكميات البيع للمنتجات والخدمات التي من شأنها أن تساهم في استدامة تلك الشركات اقتصادياً.

■ ثانياً: تطوير منتج جديد:

تقوم المنظمة بإجراء الكثير من التطويرات والتحسينات فيما يخص المنتجات من فترة إلى أخرى وبشكل مستمر لأجل نموها وازدهارها، كما أن لها دور أساسي بتحسين الميزة التنافسية. (أحمد، 2024)

وتقوم المنظمة لأجل تطوير المنتج بالتعرف على نوعين من المصادر: مصادر داخلية ومصادر خارجية كما أن أكثر المصادر الداخلية للأفكار الجديدة وضوحاً هي تلك الأفكار التي تأتي من إدارة البحث والتطوير التابعة للشركات، فهذه الإدارة تضم في عضويتها متخصصين في المجالات المختلفة للتطوير ولديهم خبرات متراكمة تؤهلهم لتقديم أفكار مبتكرة، وتقدم إدارة التسويق أفكاراً جديدة أيضاً يحكم التصاقها بالعملاء ومعرفتها باحتياجاتهم ورغباتهم ومقترحاتهم.

أما بخصوص المصادر الخارجية، فإنها ذات أهمية خاصة في دعم المؤسسات أو الشركات بالأفكار الجديدة والمتجددة.

كذلك فإن هنالك دوراً أساسياً يلعبه المتخصصون من خبراء في توليد الأفكار الجديدة بحكم اطلاعهم الواسع على الأسواق، لدرجة أن قسماً منهم صار يتخصص في جوانب محددة من السوق دون غيرها، وهذا يعطيهم القدرة على الغوص في أعمال السوق ومحاولة معرفة أغواره. (بن قري، 2022)

فالمستهلكون هم مصدر لا يستهان به من مصادر الأفكار، حيث أن اقتراحاتهم وآرائهم قد تؤدي إلى تكوين أفكار الخدمات أو منتجات جديدة مريحة. كما أن الموزعين والمؤسسات ذات العلاقة بالمؤسسة أو التابعة لها، يزودون الشركة بالأفكار الميدانية باعتبارهم موجودون في السوق، ولهم مصلحة في دعم المؤسسة بالأفكار والمقترحات.

إن عملية تطوير المنتجات الجديدة تعتبر من العمليات الأساسية والحيوية التي تحقق للمنظمة البقاء، الاستمرار، والنمو في السوق، وإن تقديم منتجات جديدة يعتبر مؤشراً مهماً على حيوية المنظمة ورغبتها في تلبية احتياجات أسواقها وزبائنهم. وفي نفس الوقت تعتبر أداة مهمة لتقوية المركز التنافسي للمنظمة.

كما وإن عملية تطوير منتجات جديدة لا تتم بشكل عشوائي بل تستند على دراسة تحليلية واقعية للسوق ومعرفة التغيرات ذات العلاقة بها.

ومن الأنواع التي تندرج تحت تطوير المنتج الجديد (الابتكار) إما التطوير بالاختراق أو عن التطوير التكنولوجي أو التطوير العادي.

1. التطوير بالاختراق: يعمل على تقديم ما هو جديد كلياً، ويرتكز على التغيير الجذري في المنتجات والتكنولوجيا المستخدمة وطرق الإنتاج والعمليات التي تختلف عما كان مستخدماً سابقاً أو ما هو موجود ويعتبر أقل أنواع الابتكارات من حيث التكرار بحيث يعتمد على درجة عالية وجهود مكثفة من البحث والتطوير، وجهود الخبراء، ويعتبر الأساس الذي يمكن التطوير عليه في المستقبل. (عثمان، 2024)

2. التطوير التكنولوجي: يعتمد على إجراء تحسينات وتغييرات على الابتكارات التي تم إيجادها في النوع الأول، ويحدث بشكل أكثر تكراراً من النوع الأول ويحتاج إلى جهود أقل من حيث البحث والتطوير من النوع الأول.

3. التطوير العادي: هو الأكثر تكراراً ويه درجة عالية من الاستمرارية، يهدف إلى إجراء تحسينات وتعديلات على المنتجات بالاعتماد على بحوث التسويق ورغبات الزبائن. (قنابر، 2024)

■ ثالثاً: توليد القيمة المضافة:

ترتبط بالقيمة المضافة للزبون والتي تتمثل في المنفعة المستلمة من قبل العميل أو المستهلك النهائي أي علاقة الزبون مع المنظمة وما تقدمه من منتجات أو خدمات، وتقاس القيمة المضافة للزبون بحجم تحقيق أهداف وأغراض الزبائن والنتائج المرغوبة في حالة الاستعمال والحكم على خصائص المنتج. (Alai, 2020)

كما وأضاف بأن المنظمة لا تتمتع بميزة تنافسية مستدامة فقط كونها تتمتع بتصميم جيد للمنتج أو تحظى بقوة بيع فعالة؛ فهذه الأنواع من الميزات التنافسية، في الواقع، يسهل تقليدها من قبل الشركات المنافسة، لأن الشركة التي تتمتع بنقاط قوة في مجال عمل أو نشاط محدد ستكون عرضة للتقليد من قبل الشركات المنافسة، وفي الواقع فإن توليد القيمة المضافة يعتمد على منظومة من النشاطات المتكاملة مع بعضها البعض، هذه التكاملية تحدث عندما يؤدي إنجاز نشاط معين إلى خلق ميزة في إنجاز نشاطات أخرى ذات علاقة حيث تقسم هذه النشاطات إلى نوعين: (Sebaa, 2020)

1. الأنشطة الأساسية: حيث تدخل في مفهوم التكوين المادي للمنتج والخدمات التي تأتي ما بعد عملية البيع والتي تمر بمراحل:

- التدفقات الداخلية: وهو ذلك النشاط الذي يتضمن استلام السلع وتخزينها.
- العمليات: وهو النشاط الذي تحصل فيه عملية الإنتاج للمنظمة.
- التدفقات الخارجية: وهي عملية التوزيع النهائية للمنتجات التي تتضمن النقل، والتخزين.
- التسويق والمبيعات: وهي الوظيفة التي تتعلق بتحليل احتياجات الزبائن في السوق ومدى رغبتهم للمنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة، وكما للإعلان والترويج الأهمية في هذه المرحلة.

2. الأنشطة الداعمة: وهي الأنشطة التي توفر الدعم الضروري للأنشطة الأساسية والتي تتضمن الآتي:

- الشراء: وهي الأقسام المسؤولة عن شراء البضائع والتي من خلالها يتم الحصول على السلع بسعر منخفض وبجودة عالية.
- التطوير التكنولوجي: وهذه الوظيفة التي تكون على المنتجات الجديدة في المنظمة، والتي تتضمن التكنولوجيا المتوفرة والتدريب والمعرفة التي تعمل على بقاء المنظمة بشكل ذات كفاءة. (Hashemi, 2024)
- إدارة الموارد البشرية: وهي التي تتضمن عمليات الاستقطاب والتدريب، تطوير الإدارة وهيكل المكافأة هي العناصر الحيوية في كل منظمة.
- البنى التحتية للمنظمة: ويتضمن التخطيط نظم الرقابة المحاسبية، وكما يتضمن إستراتيجية المنظمة.

وتكمن أهمية الميزة التنافسية في دلالتها على العوامل التي تميز المنظمة عن غيرها في السوق وهذه العوامل تشكل كل من السعر المنتجات الحديثة أو الفريدة من نوعها، والقدرة على التصنيع بأنواع وكميات مختلفة ذات جودة عالية والقدرة على الحصول على التكنولوجيا المناسبة، وغيرها من العوامل التي يصعب على المنافسين تقليدها أو تبنيها كما أن توليد القيمة المضافة يمكن الشركة من التعامل مع التهديدات والمخاطر التنافسية والحفاظ على حصتها في السوق كأساس للحفاظ على الربحية على المدى البعيد. كما أنها تمكن

الشركة من جذب الزبائن من خلال تحقيق أداء أعلى من المعدل العام حيث تؤدي إلى ارتفاع حجم الطلب من العملاء فتتناسب القيمة المضافة للعملاء مع ارتفاع حجم الطلب إذ توفر المنظمات من خلالها منتجات تفوق عروض المنافسين وتوقعات الزبائن، كما تقدم منتجات وخدمات للزبائن ذات مزايا إستراتيجية خاصة لا يمكن للمنافسين تقديمها، وهنا تبرز أهمية توليد القيمة المضافة في الاحتفاظ بالعملاء وتحسين مستوى رضاهم.(محمد، 2020)

ويمكن من خلال توليد القيمة المضافة تقديم منتج بجودة عالية مما يزيد من فرص المنظمات في تحديد الأسعار الخاصة بها والتي تحقق لها هامش الربحية المطلوب، وتظهر هذه الميزة بشكل واضح في المنتجات الفريدة التي يسيطر عليها عدداً محدوداً جداً من المنظمات، ويمكنها من السيطرة على الأسواق الكبيرة.(Belkhiri, 2024)

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

1.3 منهجية البحث:

يستند البحث على منهجاً وصفيّاً تحليلياً، حيث يركز على فحص الأسس النظرية المتعلقة بالموضوع من خلال استعراض المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة. ويتضمن البحث أيضاً تنفيذ دراسة ميدانية تتمثل في توزيع استبيانات على فئات مختلفة من العينة المختارة.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في مديري المشاريع والعاملين بها في المملكة العربية السعودية وقامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة لجمع بيانات الدراسة وذلك عن طريق أداة الدراسة المتمثلة في استمارة الاستبيان وقد بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 350 فرد وهم الذين أجابوا على أسئلة استمارة الاستبيان.

3.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:

تعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

❖ المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة بالإضافة

إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية والمقالات

❖ المصادر الأولية: حيث تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع الدراسة

4.3 الأساليب الإحصائية:

قام الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كما يلي:

- معامل الفاكورنياخ لحساب مستوي ثبات أداة الدراسة
- معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوي الاتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- النسب والتكرارات لوصف خصائص عينة الدراسة
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف مستوي استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
- معادلة الانحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة

5.3 أداة الدراسة

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني،
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع. وتضمنت العبارات المتعلقة بالمتغير المستقل (إدارة المشاريع) وتضمن أربع أبعاد (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة) واشتملت على 20 عبارات والعبارات المتعلقة بالمتغير التابع

(الاستدانة الاقتصادية) في المملكة العربية السعودية واشتملت على 10 عبارة وتم استخدام

مقياس ليكرت ذو الخمس درجات الذي يتكون من موافق جدا (5)، موافق (4)، محايد (3)،

غير موافق (2)، غير موافق جدا (1) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى

مستويات من خلال تطبيق ما يلي:

$$\diamond \text{ مدى المقياس} = \text{أعلى رقم في المقياس (5)} - \text{أقل رقم في المقياس (1)} = 4$$

$$\diamond \text{ مدى المستوى} = \text{مدى المقياس} / \text{عدد المستويات (5)} = 0.80$$

جدول (1) مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة

الدرجة	المستوى
1.79 – 1	منخفضة جدا
2.59 – 1.80	منخفضة
3.39 – 2.60	متوسطة
4.19 – 3.40	مرتفعة
5.00 – 4.20	مرتفعة جدا

6.3 صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي من خلال التعرف

على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه

العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

➤ المحور الأول: إدارة المشاريع

جدول (2) معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
التخطيط			
1	يتم وضع خطط واضحة ومفصلة قبل بدء أي مشروع.	0.588**	0.000
2	أرى أن التخطيط الجيد يُسهم في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة.	0.687**	0.000
3	يتم مراجعة الخطط بشكل دوري لضمان توافقها مع التغيرات.	0.481**	0.000
4	تُعتبر مشاركة جميع الأطراف المعنية جزءاً أساسياً من عملية التخطيط.	0.607**	0.000
5	أعتقد أن استخدام أدوات التخطيط الحديثة يُحسن من جودة الخطط.	0.646**	0.000
التنظيم الإداري			
6	يتم توزيع المهام والمسؤوليات بشكل واضح بين أعضاء الفريق.	0.778**	0.000
7	يُعتبر التنظيم الإداري فعالاً في تحسين سير العمل.	0.590**	0.000
8	أرى أن الهيكل التنظيمي يُسهل من التواصل بين الفرق المختلفة.	0.782**	0.000
9	تُساعد القواعد الإدارية الواضحة على تنظيم العمليات بشكل أفضل.	0.795**	0.000
10	أعتقد أن التنظيم الإداري يؤثر بشكل مباشر على نجاح المشروع.	0.488**	0.000
الرقابة			

11	0.721**	0.000	يتم تطبيق آليات رقابة فعالة لضمان التزام الفرق بالخطوة.
12	0.730**	0.000	أرى أن الرقابة الدورية تُساعد في تحديد المشكلات مبكرًا.
13	0.529**	0.000	تُعتبر تقارير الرقابة أداة مهمة لتحليل تقدم المشروع.
14	0.634**	0.000	أعتقد أن وجود معايير أداء واضحة يُعزز من فعالية الرقابة.
15	0.671**	0.000	تُساهم الرقابة في تحسين مستوى الشفافية والمساءلة.
المتابعة			
16	0.778**	0.000	تُعتبر المتابعة المستمرة جزءًا أساسيًا من إدارة المشاريع.
17	0.590**	0.000	أرى أن الاجتماعات الدورية تُساهم في تعزيز المتابعة الفعالة.
18	0.782**	0.000	يتم استخدام أدوات التكنولوجيا لتحسين عملية المتابعة.
19	0.795**	0.000	أعتقد أن المتابعة الجيدة تُساعد في تحقيق الأهداف ضمن الجدول الزمني.
20	0.488**	0.000	تُعتبر التغذية الراجعة من الفرق الأخرى جزءًا مهمًا من عملية المتابعة.

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور إدارة المشاريع كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور إدارة المشاريع تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

➤ المحور الثاني: الاستدامة الاقتصادية

جدول (3) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
1	أعتقد أن المشاريع الحالية تساهم في تعزيز الاستدامة الاقتصادية للمنظمة.	0.694**	0.000
2	تُعتبر الاستدامة الاقتصادية جزءاً أساسياً من استراتيجية المشاريع.	0.709**	0.000
3	أرى أن تحقيق الاستدامة الاقتصادية يتطلب تخطيطاً جيداً.	0.649**	0.000
4	تُساعد الشراكات مع الجهات الخارجية في تعزيز الاستدامة الاقتصادية.	0.725**	0.000
5	أعتقد أن استخدام الموارد بكفاءة يُسهم في تحقيق الاستدامة الاقتصادية.	0.652**	0.000
6	تُعتبر الابتكارات في العمليات جزءاً مهماً من الاستدامة الاقتصادية.	0.750**	0.000
7	أرى أن التدريب والتطوير للموظفين يُحسن من الأداء الاقتصادي.	0.448**	0.000
8	تُساهم الاستدامة الاقتصادية في تحسين سمعة المؤسسة في السوق.	0.649**	0.000
9	أعتقد أن المراقبة المستمرة للأداء الاقتصادي تُعزز من الاستدامة.	0.630**	0.000
10	تُعتبر الاستدامة الاقتصادية ضرورية لضمان نجاح المشاريع على المدى الطويل.	0.673**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

وتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور الاستدامة الاقتصادية كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور الاستدامة الاقتصادية تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

7.3 ثبات أداة الدراسة:

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لعبارات محاور الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:

جدول (4) معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان

المحاور	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
إدارة المشاريع	0.850	20
الاستدامة الاقتصادية	0.898	10
إجمالي استمارة الاستبيان	0.929	30

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل النتائج

مقدمة

1.4 أولاً: خصائص عينة الدراسة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

جدول (5) توزيع عينة الدراسة وفقاً لخصائصها

الخاصية	الفئات	العدد	%
النوع الاجتماعي	ذكر	250	71.4
	أنثى	100	28.5
العمر	أقل من 25 سنة	60	17.1
	من 25 إلى أقل من 35 سنة	100	28.5
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	100	28.5
	45 سنة فأكثر	90	25.7
المؤهل العلمي	ثانوي	90	25.7
	بكالوريوس	130	37.1
	ماجستير	100	28.5
	دكتوراه	30	8.5
الوضع المهني	مدير	150	42.8
	نائب مدير	120	34.2

رئيس قسم	80	22.8
----------	----	------

2.4 ثانياً: تحليل استمارة الاستبيان

المحور الأول: إدارة المشاريع

1- التخطيط

جدول (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات التخطيط

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
يتم وضع خطط واضحة ومفصلة قبل بدء أي مشروع.	4.253	0.683	4	مرتفع جداً
أرى أن التخطيط الجيد يُسهم في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة.	4.276	0.766	2	مرتفع جداً
يتم مراجعة الخطط بشكل دوري لضمان توافقها مع التغيرات.	4.198	0.773	5	مرتفع
تُعتبر مشاركة جميع الأطراف المعنية جزءاً أساسياً من عملية التخطيط.	4.372	0.564	1	مرتفع جداً
أعتقد أن استخدام أدوات التخطيط الحديثة يُحسن من جودة الخطط.	4.273	0.775	3	مرتفع جداً
المتوسط	4.274	0.712		مرتفع

تم ترتيب عبارات التخطيط من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تُعتبر مشاركة جميع الأطراف المعنية جزءاً أساسياً من عملية التخطيط) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.372 وانحراف معياري 0.564 وبدرجة موافقة مرتفعة جداً بينما كانت

العبارة (يتم مراجعة الخطط بشكل دوري لضمان توافقيها مع التغيرات) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.198 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات التخطيط تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من التخطيط كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.712

2- التنظيم الإداري

جدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات التنظيم

الإداري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
يتم توزيع المهام والمسؤوليات بشكل واضح بين أعضاء الفريق.	4.359	0.709	2	مرتفع جدا
يُعتبر التنظيم الإداري فعالاً في تحسين سير العمل.	4.161	0.758	5	مرتفع
أرى أن الهيكل التنظيمي يُسهل من التواصل بين الفرق المختلفة.	4.253	0.659	4	مرتفع جدا
تُساعد القواعد الإدارية الواضحة على تنظيم العمليات بشكل أفضل.	4.396	0.634	1	مرتفع جدا
أعتقد أن التنظيم الإداري يؤثر بشكل مباشر على نجاح المشروع.	4.315	0.615	3	مرتفع جدا
المتوسط	4.297	0.675		مرتفع جدا

تم ترتيب عبارات التنظيم الإداري من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تُساعد القواعد الإدارية الواضحة على تنظيم العمليات بشكل أفضل) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (يُعتبر التنظيم الإداري فعّالاً في تحسين سير العمل) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات التنظيم الإداري تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من التنظيم الإداري كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

3- الرقابة

جدول (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات الرقابة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
يتم تطبيق آليات رقابة فعّالة لضمان التزام الفرق بالخطّة.	4.375	0.564	3	مرتفع جدا
أرى أن الرقابة الدورية تُساعد في تحديد المشكلات مبكراً.	4.453	0.539	1	مرتفع جدا
تُعتبر تقارير الرقابة أداة مهمة لتحليل تقدم المشروع.	4.391	0.633	2	مرتفع جدا
أعتقد أن وجود معايير أداء واضحة يُعزز من فعالية الرقابة.	4.266	0.731	4	مرتفع جدا
تُساهم الرقابة في تحسين مستوى الشفافية والمساءلة.	4.216	0.773	5	مرتفع جدا

المتوسط	4.340	0.648	مرتفع جدا
---------	-------	-------	-----------

تم ترتيب عبارات الرقابة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (أرى أن الرقابة الدورية تُساعد في تحديد المشكلات مبكرًا) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.453 وانحراف معياري 0.539 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تُساهم الرقابة في تحسين مستوى الشفافية والمساءلة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.216 وانحراف معياري 0.773 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الرقابة تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من الرقابة كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.340 بانحراف معياري 0.648

4- المتابعة

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات المتابعة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تُعتبر المتابعة المستمرة جزءًا أساسيًا من إدارة المشاريع.	4.359	0.709	2	مرتفع جدا
أرى أن الاجتماعات الدورية تُساهم في تعزيز المتابعة الفعالة.	4.161	0.758	5	مرتفع
يتم استخدام أدوات التكنولوجيا لتحسين عملية المتابعة.	4.253	0.659	4	مرتفع جدا
أعتقد أن المتابعة الجيدة تُساعد في تحقيق الأهداف ضمن الجدول الزمني.	4.396	0.634	1	مرتفع جدا
تُعتبر التغذية الراجعة من الفرق الأخرى جزءًا مهمًا من عملية المتابعة.	4.315	0.615	3	مرتفع جدا

المتوسط	4.297	0.675	مرتفع جدا
---------	-------	-------	-----------

تم ترتيب عبارات المتابعة من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (أعتقد أن المتابعة الجيدة تُساعد في تحقيق الأهداف ضمن الجدول الزمني) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.396 وانحراف معياري 0.634 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (أرى أن الاجتماعات الدورية تُساهم في تعزيز المتابعة الفعّالة) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 4.161 وانحراف معياري 0.758 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات المتابعة تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع جدا وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح وجود مستوى مرتفع جدا من المتابعة كأحد ابعاد التمكين حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675

■ المحور الثاني: الاستدامة الاقتصادية

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات

الاستدامة الاقتصادية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
أعتقد أن المشاريع الحالية تساهم في تعزيز الاستدامة الاقتصادية للمنظمة.	4.169	0.953	3	مرتفع
تُعتبر الاستدامة الاقتصادية جزءاً أساسياً من استراتيجية المشاريع.	4.076	0.796	7	مرتفع
أرى أن تحقيق الاستدامة الاقتصادية يتطلب تخطيطاً جيداً.	4.091	0.855	5	مرتفع
تُساعد الشراكات مع الجهات الخارجية في تعزيز الاستدامة الاقتصادية.	4.154	0.678	4	مرتفع

مرتفع	8	0.754	4.010	أعتقد أن استخدام الموارد بكفاءة يُسهم في تحقيق الاستدامة الاقتصادية.
مرتفع	9	0.780	3.982	تُعتبر الابتكارات في العمليات جزءًا مهمًا من الاستدامة الاقتصادية.
مرتفع	6	0.764	4.078	أرى أن التدريب والتطوير للموظفين يُحسن من الأداء الاقتصادي.
مرتفع	10	0.907	3.917	تُساهم الاستدامة الاقتصادية في تحسين سمعة المؤسسة في السوق.
مرتفع جدا	2	0.667	4.221	أعتقد أن المراقبة المستمرة للأداء الاقتصادي تُعزز من الاستدامة.
مرتفع جدا	1	0.596	4.250	تُعتبر الاستدامة الاقتصادية ضرورية لضمان نجاح المشاريع على المدى الطويل.
مرتفع		0.775	4.095	المتوسط

تم ترتيب عبارات الاستدامة الاقتصادية من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين أن عبارة (تُعتبر الاستدامة الاقتصادية ضرورية لضمان نجاح المشاريع على المدى الطويل) هي أكثر العبارات أهمية بقيمة 4.250 وانحراف معياري 0.596 وبدرجة موافقة مرتفعة جدا بينما كانت العبارة (تُساهم الاستدامة الاقتصادية في تحسين سمعة المؤسسة في السوق) هي أقل العبارات أهمية بقيمة 3.917 وانحراف معياري 0.907 وبدرجة موافقة مرتفعة وعند دراسة عبارات الاستدامة الاقتصادية تبين أن عبارتَيْن في مستوى الموافقة المرتفع جدا وثمانية عبارات في مستوى الموافقة المرتفع مما يوضح ارتفاع مستوى الاستدامة الاقتصادية في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.095 بانحراف معياري 0.775.

3.4 ثالثاً: اختبار فروض الدراسة

✓ الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المشاريع بأبعاده (التخطيط – التنظيم الإداري – الرقابة - المتابعة) على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية.

جدول (11) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة المشاريع على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.769	0.592	**553.350	**23.523	0.992

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (11) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى إدارة المشاريع على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المشاريع والاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (إدارة المشاريع) يفسر 76.9 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى إدارة المشاريع بمقدار 1 % ازداد مستوى الاستدامة الاقتصادية بمقدار 0.446 % مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

✓ الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية.

جدول (12) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر التخطيط على الاستدامة الاقتصادية من

أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.746	0.557	**480.129	**21.912	0.361

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (12) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى التخطيط على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (التخطيط) يفسر 55.7 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى التخطيط بمقدار 1 % ازداد مستوى الاستدامة الاقتصادية بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.361% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

✓ الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتنظيم الإداري

على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية

جدول (13) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط للتنظيم الإداري على الاستدامة الاقتصادية من

أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (13) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى التنظيم الإداري على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة $(Sig F) = 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (التنظيم الإداري) يفسر 48.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى التنظيم الإداري بمقدار 1% ازداد الاستدامة الاقتصادية بمقدار 0.337% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

✓ الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ الرقابة على

الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية

جدول (14) نتائج نموذج الانحدار الخطي البسيط الرقابة على الاستدامة الاقتصادية من أجل

تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.650	0.422	**279.317	**16.713	0.294

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (14) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى الرقابة على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة $(Sig F) = 0.000$ وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الرقابة على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح أن المتغير المستقل (الرقابة) يفسر 42.2% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) وأن باقي التغيرات ترجع لمتغيرات أخرى لم

تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الرقابة بمقدار 1 % ازداد مستوى الاستدامة الاقتصادية بمقدار 0.294 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

✓ الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للمتابعة على

الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية

جدول (15) نتائج نموذج الانحدار الخطي للمتابعة على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية

2030 بالمملكة العربية السعودية

P-VALUE	R	R ²	F	T	B
0.000	0.694	0.481	**354.427	**18.826	0.337

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

يتبين من الجدول (15) وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية لمستوى للمتابعة على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى 0.05 حيث كانت قيمة (Sig F) = 0.000 وهي قيمة أقل من 0.05 أي أن قيمة F المحسوبة أكبر من قيمة F الجدولية واتضح وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين للمتابعة على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوي معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (المتابعة) يفسر 48.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى المتابعة بمقدار 1 % ازداد مستوى الاستدامة الاقتصادية في المنظمات الحكومية بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات

مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تم الحصول عليها عن طريق أداة الاستبيان المتمثلة في استمارة الاستبيان واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات لدراسات وابحاث يمكن اجراؤها في المستقبل

1.5 نتائج الدراسة

- ✓ وجود مستوي مرتفع جدا من التخطيط كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.274 بانحراف معياري 0.712
- ✓ وجود مستوي مرتفع جدا من التنظيم الإداري كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675
- ✓ وجود مستوي مرتفع جدا من الرقابة كأحد ابعاد إدارة المشاريع حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.340 بانحراف معياري 0.648
- ✓ وجود مستوي مرتفع جدا من المتابعة كأحد ابعاد التمكين حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.297 بانحراف معياري 0.675
- ✓ ارتفاع مستوى الاستدامة الاقتصادية في المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.095 بانحراف معياري 0.775.
- ✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المشاريع والاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (إدارة المشاريع) يفسر 76.9 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخري لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى

إدارة المشاريع بمقدار 1% ازداد مستوى الاستدامة الاقتصادية بمقدار 0.446% مما يبين عدم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (التخطيط) يفسر 55.7% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى التخطيط بمقدار 1% ازداد مستوى الاستدامة الاقتصادية بالمملكة العربية السعودية بمقدار 0.361% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الاولى للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التنظيم الإداري على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (التنظيم الإداري) يفسر 48.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى التنظيم الإداري بمقدار 1% ازداد الاستدامة الاقتصادية بمقدار 0.337% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين الرقابة على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (الرقابة) يفسر 42.2% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى الرقابة بمقدار 1% ازداد مستوى الاستدامة الاقتصادية بمقدار 0.294% مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

✓ وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين للمتابعة على الاستدامة الاقتصادية من أجل تحقيق رؤية 2030 بالمملكة العربية السعودية عند مستوى معنوية 0.05 واتضح ان المتغير المستقل (المتابعة) يفسر 48.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) وان باقي التغيرات ترجع لمتغيرات اخرى لم تدخل في النموذج وتبين أن كلما ازداد مستوى المتابعة

بمقدار 1 % ازداد مستوى الاستدامة الاقتصادية في المنظمات الحكومية بالمملكة العربية السعودية
بمقدار 0.337 % مما يبين عدم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

2.5 التوصيات

- ✓ يُنصح بتطوير استراتيجيات إدارة المشاريع التي تتماشى مع أهداف رؤية 2030 لتعزيز الاستدامة الاقتصادية.
- ✓ يجب تشجيع الشراكات بين الحكومة والقطاع الخاص لتنفيذ مشاريع تسهم في تحقيق الاستدامة الاقتصادية.
- ✓ يُفضل استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي والبيانات الكبيرة في إدارة المشاريع لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.
- ✓ يُنصح بتوفير برامج تدريبية متخصصة للموظفين في إدارة المشاريع لتعزيز المهارات اللازمة لتحقيق الاستدامة.
- ✓ ينبغي إجراء تقييمات دورية لقياس أثر إدارة المشاريع على الاستدامة الاقتصادية وضمان تحسين الأداء.
- ✓ يُفضل تعزيز ثقافة الابتكار في إدارة المشاريع لتطوير حلول جديدة وفعالة تسهم في تحقيق أهداف رؤية 2030.
- ✓ يجب تعزيز الشفافية في إدارة المشاريع لضمان الثقة بين جميع الأطراف المعنية وتحقيق نتائج إيجابية.
- ✓ يُنصح بتطوير معايير واضحة لقياس الأداء في المشاريع بما يتماشى مع أهداف الاستدامة الاقتصادية.
- ✓ ينبغي زيادة الوعي المجتمعي حول أهمية الاستدامة الاقتصادية ودور إدارة المشاريع في تحقيقها.
- ✓ يجب تطوير آليات تمويل مبتكرة تدعم المشاريع التي تسهم في تحقيق الاستدامة الاقتصادية.

3.5 المقترحات

- إجراء دراسة تحليلية لتقييم تأثير إدارة المشاريع على التحول الاقتصادي في إطار رؤية 2030.
- دراسة تحليلية لمشاريع ناجحة في المملكة العربية السعودية وكيف ساهمت في تعزيز الاستدامة الاقتصادية.
- دراسة تقييم دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين إدارة المشاريع وتحقيق الاستدامة.
- دراسة تأثير المشاركة المجتمعية في إدارة المشاريع على تحقيق أهداف رؤية 2030.
- إجراء دراسة مقارنة بين إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص في السعودية لتحديد أفضل الممارسات في تعزيز الاستدامة الاقتصادية.

Abstract

This study aimed to assess project management with its integrated dimensions (planning, administrative organization, control, and follow-up) in achieving Saudi Arabia's Vision 2030. A proportionate stratified random sample of 350 managers from upper and middle management was selected. Data were collected using an electronic questionnaire and analyzed using a descriptive-analytical approach. A set of statistical methods was applied.

The study results showed a very high level of planning as one of the project management dimensions, a very high level of administrative organization as one of the project management dimensions, and a very high level of control as one of the project management dimensions.

Based on these results, the study recommends developing project management strategies that align with the goals of Vision 2030 to enhance economic sustainability. It is also advised to encourage partnerships between the government and the private sector to implement projects that contribute to achieving economic sustainability.

Keywords: Project Management, Economic Sustainability, Saudi Arabia Vision 2030

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- أحمد، عبدالناصر محمد سيد. (2024). الاستدامة التنظيمية: التعريف والأهداف والأهمية والأنواع والمبادئ والأبعاد. المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، ع30، 237 - 248.
- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- البدور، عماد محمد حسين، و الروابدة، محمد علي. (2021). أثر الدعم الحكومي على استدامة مشاريع التشغيل الذاتي في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.
- بن قري، إلياس، و زرزاز، العياشي. (2022). مؤشرات الاستدامة في المؤسسة الاقتصادية: مجموعة BMW لصناعة السيارات نموذجاً. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، مج5، ع2، 315 - 334.
- بودالي، محمد. (2021). إدارة المشاريع النسوية في الجزائر: حالة المؤسسات المصغرة بولايات الجنوب الجزائري الكبير. مجلة المنهل الإقتصادي، مج4، ع3، 213 - 220.
- الجبوري، اشواق سالم حسن، و مصطفى، رمضان جبر محمد. (2021). أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الانشائية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13، 253 - 292.

- حزين، يارا فهي رمضان، و البزايعة، صخر عبد ربه إبراهيم. (2024). أثر تبني معايير إدارة المشاريع الدولية على جودة المشاريع: دراسة تطبيقية لشركات الإنشاءات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- حيارات، براء سعود أحمد، و قطيشات، رانية جعفر. (2021). أثر ممارسات إدارة المشاريع على السلامة العامة: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- الخطيب، آيات عليان، العطيات، زكريا أحمد عبدالرحمن، و عبدالنصور، مروان محمد. (2023). أثر عوامل النجاح الحرجة على استدامة المشاريع الريادية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- الشراري، عادل صالح عبدالله، و مصطفى، رمضان جبر محمد. (2023). تقييم تطبيق وفوائد إدارة المعرفة الهندسية بالمشاريع الإنشائية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2021). أثر التأزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- العبدلات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- عثمان، وفاء جوهر، و سماقهي، أيوب أنور حمد. (2024). تحليل أسباب عدم استدامة المقاطعة الاقتصادية: دراسة استطلاعية في إقليم كردستان - العراق. المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، مج22، ع80، 137 - 148.
- عمرو، عبدالله راتب محمد، و الحبيس، محمود عبدالله محمد. (2022). تقييم إدارة المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في محافظة البلقاء (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

- قنابر، ريم بكر عبدالفتاح. (2024). بناء مستقبل أكثر استدامة: دور الذكاء الاصطناعي المستدام في تعزيز الاقتصاد الأخضر: دراسة أهميته وتطبيقاته. أعمال مؤتمر التحديات والآفاق القانونية والاقتصادية للذكاء الاصطناعي، القاهرة: كلية الحقوق - جامعة عين شمس، 885 - 915.
- محمد، عباس علي، السالم، أحمد جبر سالم، و محمد، مصطفى عبدالله. (2020). الاستدامة الاقتصادية: طرق القياس وإمكانية تحقيقها في الاقتصاد العراقي للمدة (2004-2017). مجلة الأقتصاد الخليجي، ع43 ، 41 - 76.

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Al-Balawneh, Khaled Ali, and Tarabayeh, Saeed Mohammed Ziad Abdul Qader. (2024). The Impact of Risk Management and Knowledge Management on Construction Project Success: The Mediating Role of Project Management Performance. Mu'tah for Research and Studies - Humanities and Social Sciences Series, Vol. 39, No. 1, 13-46.
- Abu Rumman, Ayman Ahmed. (2020). Project Management: A Help or a Hindrance in Collaborative Research. Al-Balqa Journal of Research and Studies, Vol. 23, Special Issue, 9-21.
- Alai, Khamiyar, and Ghania, Nadhila. (2020). The Sustainable Development Goals: An Opportunity for the Advancement of Women's Economic and Social Rights. Kuwait International Law School Journal, Vol. 8, Supplement, 247-264.
- Al-Hallaq, Mohammed Khaled Abdel-Raouf, and Tayeh, Bassam Abdel-Rahman Othman. (2019). Influence of Project Manager Competencies on Project Success Factors in Gaza Strip (Unpublished Master's Thesis). The Islamic University (Gaza), Gaza.

- Al-Kafween, Yasmine Abdul Majeed, and Al-Momani, Ayman Hassan Al-Ahmad. (2019). Management of Cost Escalation in Construction Projects in Jordan (Unpublished Master's Thesis). Mutah University, Mutah.
- Al-Sharaa, Al-Siddiq Al-Sanusi. (2024). Crisis Management in Project-Based Organizations: Strategies for Resilience and Recovery. North Africa Journal of Scientific Publishing, Vol. 2, No. 4, 75-89.
- Alwan, Khaled Khader, and Abu Zaid, Mohammed Khair Salim. (2019). The Effect of Project Risk Management on Highway Projects Success: The Mediating Role of Project Management Performance (Unpublished Master's Thesis). Al-Balqa Applied University, As-Salt.
- Barbalho, S. C. M., De Toledo, J. C., & Da Silva, I. A. (2020). The Effect of Stakeholders' Satisfaction and Project Management Performance on Transitions in a Project Management Office. IEEE. DOI: 10.1109/TEM.2020.100020
- Belkhiri, A. E. (2024). Economic, Sustainable and Energy Issues Related to Urban Mobility: Household Survey Approach: Case of the City of Bejaia. Journal of Economic Studies, Vol. 18, No. 3, 1-16.
- El Khatib, M., Alabdooli, K., AlKaabi, A., & Al Harmoodi, S. (2020). Sustainable Project Management: Trends and Alignment. Theoretical Economics Letters, 10(6), Article ID:105834, 16 pages. doi:10.4236/tel.2020.106078
- Hashemi, Enas, and Bakhoush, Madiha Younes. (2024). Investigating the Link between Economic Sustainability and Organizational Sustainability: A Bibliometric Analysis. Journal of Economic Studies, Vol. 11, No. 1, 522-539.

- Magano, J., Silvius, G., Sousa e Silva, C., & Leite, Â. (2021). The contribution of project management to a more sustainable society: Exploring the perception of project managers. *Journal of Project Leadership and Society*.
- Mahmoud, Al-Shimaa Mohamed Rady, Jaafar, Hebat Allah Ali Sayed Mohamed, and Abu Zaid, Reda Mahmoud. (2022). Impact of Economic Organizational Sustainability on Employees' Satisfaction in Airlines. *Journal of the Faculty of Tourism and Hotels*, Vol. 6, No. 2, 197 - 216.
- Nasrallah, Muhammad Hussein, and Atiyat, Diala. (2021). Project Performance Management Improvement in Jordan (Unpublished Master's Thesis). Al-Isra Private University, Amman.
- Sebaa, F. Z. (2020). Environmental Economics and Sustainable Development: A Conceptual Approach. *Journal of Economics and Environment*, Vol. 3, No. 3, 80-94.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس دور إدارة المشاريع في تعزيز الاستدامة الاقتصادية من

خلال تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول

منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم

بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن

جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزدكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 40 سنة ☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ مساعد مدير ☐ رئيس قسم
- 5- سنوات الخبرة ☐ أقل من 10 سنوات ☐ من 10-أقل من 15 سنة ☐ من 15 – أقل من 20 سنة ☐ من 20 سنة فأكثر
- 6- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ نائب مدير ☐ رئيس قسم ☐ موظف

ثانيا محاور الاستبيان

- المحور الأول: إدارة المشاريع، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

البعد	أو افق بشدة	أو افق	محايد	معارض بشدة	معارض بشدة
التخطيط					
يتم وضع خطط واضحة ومفصلة قبل بدء أي مشروع.					
أرى أن التخطيط الجيد يُسهم في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة.					
يتم مراجعة الخطط بشكل دوري لضمان توافقها مع التغيرات.					
تُعتبر مشاركة جميع الأطراف المعنية جزءاً أساسياً من عملية التخطيط.					
أعتقد أن استخدام أدوات التخطيط الحديثة يُحسن من جودة الخطط.					
التنظيم الإداري					
يتم توزيع المهام والمسؤوليات بشكل واضح بين أعضاء الفريق.					
يُعتبر التنظيم الإداري فعالاً في تحسين سير العمل.					
أرى أن الهيكل التنظيمي يُسهل من التواصل بين الفرق المختلفة.					

					تُساعد القواعد الإدارية الواضحة على تنظيم العمليات بشكل أفضل.
					أعتقد أن التنظيم الإداري يؤثر بشكل مباشر على نجاح المشروع.
الرقابة					
					يتم تطبيق آليات رقابة فعّالة لضمان التزام الفرق بالخطّة.
					أرى أن الرقابة الدورية تُساعد في تحديد المشكلات مبكرًا.
					تُعتبر تقارير الرقابة أداة مهمة لتحليل تقدم المشروع.
					أعتقد أن وجود معايير أداء واضحة يُعزز من فعالية الرقابة.
					تُساهم الرقابة في تحسين مستوى الشفافية والمساءلة.
المتابعة					
					تُعتبر المتابعة المستمرة جزءًا أساسيًا من إدارة المشاريع.
					أرى أن الاجتماعات الدورية تُساهم في تعزيز المتابعة الفعّالة.
					يتم استخدام أدوات التكنولوجيا لتحسين عملية المتابعة.
					أعتقد أن المتابعة الجيدة تُساعد في تحقيق الأهداف ضمن الجدول الزمني.
					تُعتبر التغذية الراجعة من الفرق الأخرى جزءًا مهمًا من عملية المتابعة.

■ المحور الثاني: الاستدامة الاقتصادية، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أو افق أو افق	أو افق بشدة	البعد
					أعتقد أن المشاريع الحالية تساهم في تعزيز الاستدامة الاقتصادية للمنظمة.
					تُعتبر الاستدامة الاقتصادية جزءًا أساسيًا من استراتيجية المشاريع.
					أرى أن تحقيق الاستدامة الاقتصادية يتطلب تخطيطًا جيدًا.
					تُساعد الشراكات مع الجهات الخارجية في تعزيز الاستدامة الاقتصادية.
					أعتقد أن استخدام الموارد بكفاءة يُسهم في تحقيق الاستدامة الاقتصادية.
					تُعتبر الابتكارات في العمليات جزءًا مهمًا من الاستدامة الاقتصادية.
					أرى أن التدريب والتطوير للموظفين يُحسن من الأداء الاقتصادي.
					تُساهم الاستدامة الاقتصادية في تحسين سمعة المؤسسة في السوق.
					أعتقد أن المراقبة المستمرة للأداء الاقتصادي تُعزز من الاستدامة.
					تُعتبر الاستدامة الاقتصادية ضرورية لضمان نجاح المشاريع على المدى الطويل.

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of project management



**The role of project management in enhancing economic
sustainability through achieving vision 2030 in the kingdom
of Saudia Arabia .**

Preparation:

Ahawad Mohammad Alrawaili

242000495

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Faiz Jarad

1446 – 2025