

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



تقييم حوكمة المشاريع في المشاريع الضخمة في إطار رؤية ٢٠٣٠ : مشروع البحر الأحمر نموذجاً

إعداد الطالب : العنود طلال الجغيمان

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦ م – ١٤٤٧ هـ

المحتويات

٣	مقدمة:
٤	مشكلة الدراسة:
٥	أهمية الدراسة:
٦	أهداف الدراسة:
٧	تساؤلات الدراسة:
٨	فروض الدراسة:
٩	الدراسات السابقة:
١٥	المنطلقات النظرية للدراسة:
١٦	المنهجية وطرق البحث:
١٧	أدوات الدراسة:
١٨	حدود الدراسة:
١٩	المراجع:

مقدمة:

تسعى المملكة العربية السعودية في إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠ إلى تحقيق تحول اقتصادي وتنموي شامل من خلال تنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد على النفط، وذلك عبر تنفيذ مجموعة من المشاريع التنموية الكبرى التي تستهدف تطوير قطاعات السياحة والاقتصاد والاستثمار، وتُعد هذه المشاريع الضخمة من أهم أدوات تحقيق الرؤية لما لها من دور في دعم التنمية المستدامة وتعزيز مكانة المملكة على الصعيدين الإقليمي والدولي.

ومن أبرز هذه المشاريع مشروع البحر الأحمر الذي يمثل أحد المشاريع السياحية العملاقة التي تهدف إلى تطوير وجهة سياحية عالمية على الساحل الغربي للمملكة حيث تعتمد على الاستدامة البيئية وتقديم تجربة سياحية مميزة. ونظرًا لضخامة هذا المشروع فإن نجاحه يعتمد بدرجة كبيرة على تطبيق مبادئ حوكمة المشاريع التي تسهم في تنظيم عمليات اتخاذ القرار، وتعزيز الشفافية، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد.

لذلك أصبحت حوكمة المشاريع عنصرًا أساسيًا لضمان كفاءة إدارة المشاريع الكبرى وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

مشكلة الدراسة:

مع إطلاق رؤية السعودية ٢٠٣٠ شهدت المملكة العربية السعودية تحولاً كبيراً في توجهاتها التنموية والاقتصادية، حيث تم إطلاق عدد كبير من المشاريع الضخمة في مختلف القطاعات الاقتصادية والسياحية والترفيهية بهدف تنويع مصادر الدخل الوطني وتقليل الاعتماد على النفط. ومن بين هذه المشاريع مشروع البحر الأحمر الذي يُعد أحد أكبر المشاريع السياحية في العالم، ويهدف إلى تطوير وجهة سياحية عالمية تعتمد على الاستدامة البيئية والتقنيات الحديثة.

ورغم الأهمية الاقتصادية والتنموية لهذه المشاريع الضخمة، إلا أن إدارتها تواجه عددًا من التحديات المرتبطة بضخامة حجمها وتعدد الجهات المشاركة في تنفيذها، إضافة إلى تعقيد العمليات الإدارية والمالية والتنظيمية التي تتطلب مستوى عاليًا من التنسيق والتخطيط. كما أن المشاريع الكبرى غالبًا ما تكون عرضة لمجموعة من المخاطر مثل تجاوز التكاليف، أو تأخر التنفيذ، أو ضعف التنسيق بين الجهات المعنية.

ومن هنا تبرز أهمية حوكمة المشاريع باعتبارها إطارًا إداريًا وتنظيميًا يساهم في تنظيم العلاقة بين الجهات المختلفة المشاركة في المشروع، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات، وتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد. ومع ذلك، لا يزال هناك نقص في الدراسات التي تتناول تقييم مستوى تطبيق حوكمة المشاريع في المشاريع الضخمة في المملكة العربية السعودية، خاصة المشاريع السياحية المرتبطة برؤية ٢٠٣٠.

و تلخص مشكلة الدراسة في التساؤل التالي : ما مدى فاعلية تطبيق حوكمة المشاريع في إدارة المشاريع الضخمة في إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠ ، مع التركيز على مشروع البحر الأحمر كنموذج ؟

أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية :

تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بحوكمة المشاريع في المشاريع الضخمة , بالإضافة إلى تسليط الضوء على تطبيقات حوكمة المشاريع في المشاريع الوطنية الكبرى كما تكمن أهميتها العلمية في أنها تساهم بتوفير إطار معرفي يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية المتعلقة بإدارة المشاريع الكبرى.

- الأهمية العملية :

دعم الجهات المعنية بإدارة المشاريع الكبرى في المملكة بتوصيات لتحسين تطبيق حوكمة المشاريع بالإضافة لإبراز دور حوكمة المشاريع في تحقيق أهداف رؤية السعودية ٢٠٣٠ والمساهمة في تحسين كفاءة إدارة المشاريع السياحية الكبرى مثل مشروع البحر الأحمر.

أهداف الدراسة:

١. التعرف على مبادئ حوكمة المشاريع المطبقة في مشروع البحر الأحمر
٢. الكشف عن دور حوكمة المشاريع في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع الضخمة
٣. التوصل للتحديات التي تواجه تطبيق حوكمة المشاريع في هذه المشاريع
٤. التعرف على مشروع البحر الأحمر بإعتباره أحد أهم مشاريع رؤية ٢٠٣٠

تساؤلات الدراسة :

ما مدى فاعلية تطبيق حوكمة المشاريع في إدارة المشاريع الضخمة في إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠، مع

التركيز على مشروع البحر الأحمر كنموذج؟

ويتفرع من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية مثل:

- ما أبرز مبادئ حوكمة المشاريع المطبقة في مشروع البحر الأحمر؟
- ما دور حوكمة المشاريع في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع الضخمة؟
- ما التحديات التي تواجه تطبيق حوكمة المشاريع في هذه المشاريع؟

فروض الدراسة:

تعتمد الدراسة على مجموعة من الفروض التي يمكن اختبارها وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية حول دور حوكمة المشاريع في المشاريع الضخمة، ومن أهم هذه الفروض ما يأتي:

الفرضية الرئيسية :

توجد علاقة ذات دلالة بين تطبيق حوكمة المشاريع وتحقيق الكفاءة في إدارة المشاريع الضخمة في إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠.

الفروض الفرعية :

١. توجد علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة في حوكمة المشاريع وتحسين جودة إدارة المشاريع الضخمة.
٢. يسهم تطبيق حوكمة المشاريع في تقليل المخاطر الإدارية والمالية في المشاريع الضخمة.
٣. يساعد تطبيق آليات حوكمة المشاريع في تحسين التنسيق بين الجهات المشاركة في المشروع.
٤. تؤدي حوكمة المشاريع إلى رفع مستوى كفاءة اتخاذ القرار في إدارة المشاريع الكبرى.
٥. يسهم تطبيق حوكمة المشاريع في تحقيق أهداف المشاريع المرتبطة برؤية السعودية ٢٠٣٠ مثل مشروع مشروع البحر الأحمر.

الدراسات السابقة:

١. دراسة (بابطين, ٢٠٢٣)^١

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على عناصر حوكمة المشاريع و ذلك من خلال محتوى عدد من الدراسات و الأدبيات و النماذج في الحوكمة و خلصت الدراسة إلى أن هناك ١٦ عنصر لحوكمة مشاريع إدارة المعرفة مقسمة إلى ثلاث سمات , الهيكلية , العاملين في المشروع , معلومات المشروع .

٢. دراسة (السعايدة, ٢٠٢٢)^٢:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الحوكمة في نجاح المشاريع الصغيرة و المتوسطة الحجم , و قد تم استخدام المنهج الكمي الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة , و تم اعتماد الاستبيان كأداة للبحث حيث تم توزيع ٣٦٠ استبانة و استرجاع ٢٠ منها غير صالحة للتحليل و نوع العينة العشوائية البسيطة , و قد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحوكمة بأبعادها على المشروعات الصغيرة و المتوسطة , كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمشاركة على نجاح المشروعات الصغيرة و المتوسطة .

٣. دراسة (عبدالصادق, ٢٠٢٤)^٣:

هدف البحث إلى تسليط الضوء على قطاع المنظمات الأهلية غير الربحية ومشروعاتها الانشائية و ما تستخدمه من إجراءات و معايير خلال تنفيذها تلك المشاريع وبيان دور الحوكمة في ضمان جودة

^١ بابطين، حسان حسن، و حسن بن عواد السريعي. "عناصر حوكمة مشاريع إدارة المعرفة: تحليل محتوى "المجلة العربية للنشر العلمي ٥١٤ (٢٠٢٣)

^٢ السعايدة، سلسبيل عارف، و حسام محمود جميل أبو حمور. "دور الحوكمة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن: الدور الوسيط للابتكار المالي" رسالة ماجستير. جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، ٢٠٢٢.

^٣ عبدالصادق، عزت حسان علي، و غازي مصطفى مقابلة. "دور وأثر الحوكمة والتقييم في تعزيز جودة تنفيذ المشاريع الإنشائية بالمنظمات الأهلية غير الربحية بمنطقة الخليج العربي والمنظمات الممثلة لها بالخارج خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢". مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية مج ٨،

تنفيذها وفق محدداتها الرئيسة , وقد استخدم الباحث أداة الاستبانة اشتملت على ١٠٥ عبارة موزعة على اربعة محاور , واعتمد الباحث في منهجية البحث على المنهج الوصفي التحليلي , بجانب تفعيل منهج الاستقراء و المنهج الكمي مقابل النوعي , و قد اكدت النتائج على أن تطبيق مبادئ الحوكمة خلال إدارة عمليات تنفيذ هذه المشاريع يقيها من التعثر .

٤. دراسة (الشريف , ٢٠٢٥) :^٤

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور منهجيات إدارة المشاريع في نجاح المشاريع , وذلك من خلال دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض وقد اعتمدت الدراسة على تحليل مستوى تطبيق منهجيات إدارة المشاريع وتأثيرها في نجاح المشروع من حيث الكفاءة ورضا أصحاب المصلحة والجدوى التنظيمية. وأظهرت النتائج أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع يسهم بشكل كبير في رفع مستوى نجاح المشاريع وتحسين جودة إدارتها .

٥. دراسة (العتيبي , ٢٠٢٢) :^٥

هدفت الدراسة إلى تحليل دور المشاريع السياحية الكبرى في تحقيق التنوع الاقتصادي في المملكة العربية السعودية , مع التركيز على مشروع البحر الأحمر كأحد أهم المشاريع السياحية في إطار رؤية ٢٠٣٠ , وأظهرت الدراسة أن المشروع يسهم في تعزيز قطاع السياحة وخلق فرص عمل وزيادة الاستثمارات الأجنبية. كما أكدت أن هذه المشاريع تعتمد على إدارة متقدمة وحوكمة فعالة لضمان نجاحها .

^٤ الشريف, فيصل الفديع, وأبا الحسن, علي بن عبدالله. دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض. المجلة المصرية للدراسات التجارية, ٢٠٢٥.

^٥ العتيبي, محمد بن سعد. المشاريع السياحية الكبرى ودورها في تحقيق التنوع الاقتصادي في المملكة العربية السعودية. مجلة الاقتصاد والتنمية, ٢٠٢٢.

٦. دراسة (محمود، ٢٠٢١):^٦

اهتمت الدراسة بالتعرف على الفرص والتحديات الاقتصادية لتحقيق أمن وتنمية البحر الأحمر , وقد تم التطرق إلى الأهمية الاقتصادية لإقليم البحر الأحمر , فالتجارة البينية بين دول منطقة البحر الأحمر تشهد تحسناً ملموساً , وإن كانت لم ترتق بعد للمستوى المأمول خصوصاً إذا ما تمت مقارنتها مع غيرها من مناطق العالم فقد ازداد حجم التبادل التجاري بين دول المنطقة بشكل ملحوظ ليتضاعف من (٨٪) في عام ٢٠٠٠ إلى (١٨٪) في عام ٢٠١٩ , بالإضافة إلى المقومات الاقتصادية لإقليم البحر الأحمر , والذي يعد ممراً لنحو (٣,٣) مليون برميل من النفط يومياً. و الفرص الاقتصادية المتاحة لإقليم البحر الأحمر , حيث أدى وجود القوي الإقليمية والدولية في إقليم البحر الأحمر إلى خلق العديد من الفرص للدول المتشاطئة متمثلة في زيادة حجم التبادل التجاري والاستثمارات المشتركة مع العديد من الدول. كما تطرق للحديث عن التحديات الاقتصادية التي تواجه تنمية البحر الأحمر والتي تمثلت في المجاعة والفقر , بالإضافة إلى تحقيق أمن وتنمية البحر الأحمر من خلال القيام بنشاط دبلوماسي مباشر , وبيان القطاعات ذات الأولوية لتنمية البحر الأحمر وهي البني التحتية والطاقة والتنمية الريفية والزراعية. اوصت الدراسة توصيات بضرورة تنمية منطقة البحر الأحمر بمشروعات التعدين , والسياحة , والثروة السمكية .

٧. دراسة (البازعي، ٢٠١٧):^٧

بينت الدراسة أهمية مشروع البحر الأحمر , الذي سيضع المملكة على خريطة السياحة العالمية , فهذا المشروع تحكمه معايير جديدة تطمح للارتقاء بالسياحة العالمية عبر فتح بوابة البحر الأحمر أمام

^٦ محمود، سالي محمد فريد. "الفرص والتحديات الاقتصادية لتحقيق أمن وتنمية البحر الأحمر". *مجلة السياسة الدولية* س٥٦، ع٢٢٤ (٢٠٢١)

^٧ البازعي، مها. "مشروع البحر الأحمر سيضع المملكة على خريطة السياحة العالمية". *مجلة الدبلوماسية* ع٨٨ (٢٠١٧): ٨ - ١١

العالم ، كما أنه سيكون مركز يتعلق بالترفيه والصحة والاسترخاء ، ونموذجاً متكاملًا للمجتمع الصحي والحيوي كما انه يمثل نقلة نوعية على مستوى السياحة في منطقة الشرق الأوسط كلها .

٨. دراسة (الزهراني، ٢٠٢٣) :٨

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر مشروع البحر الأحمر في تنمية قطاع السياحة في المملكة. وتوصلت إلى أن المشروع يعد من أكبر المشاريع السياحية العالمية ويعتمد على الاستدامة البيئية والطاقة المتجددة ضمن رؤية ٢٠٣٠.

٩. دراسة (القحطاني، ٢٠٢١) :٩

هدفت الدراسة إلى تحليل دور حوكمة المشاريع في نجاح المشاريع الحكومية الكبرى في المملكة العربية السعودية. وأكدت الدراسة أن تطبيق مبادئ الحوكمة يساهم في تحسين إدارة الموارد وتقليل المخاطر في المشاريع الضخمة .

١٠. دراسة (الدوسري، ٢٠٢٢) :١٠

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ حوكمة المشاريع في تحسين إدارة المشاريع الحكومية الكبرى في المملكة العربية السعودية ، خاصة في ظل التوسع الكبير في تنفيذ المشاريع التنموية المرتبطة برؤية السعودية ٢٠٣٠. ركزت الدراسة على تحليل مدى التزام الجهات الحكومية بتطبيق مبادئ الحوكمة مثل الشفافية والمساءلة وتحديد المسؤوليات التنظيمية وآليات اتخاذ القرار داخل المشاريع الكبرى.

^٨ الزهراني، فهد بن أحمد. مشروع البحر الأحمر وأثره في تنمية السياحة المستدامة في المملكة العربية السعودية. مجلة دراسات سياحية، ٢٠٢٣.

^٩ القحطاني، سعد بن عبد الله. حوكمة المشاريع ودورها في تحسين كفاءة إدارة المشاريع الحكومية. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ٢٠٢١.

^{١٠} الدوسري، عبد العزيز بن محمد. تطبيق حوكمة المشاريع في المشاريع الحكومية الكبرى في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة الحديثة، ٢٠٢٢.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبانة الموجهة إلى عدد من العاملين في إدارة المشاريع الحكومية، إضافة إلى تحليل التقارير الرسمية المتعلقة بالمشاريع التنموية الكبرى في المملكة. كما ركزت الدراسة على دراسة العلاقة بين تطبيق الحوكمة ومستوى كفاءة إدارة المشاريع من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة.

وبينت النتائج أن تطبيق مبادئ حوكمة المشاريع يسهم بشكل كبير في تعزيز الشفافية في العمليات الإدارية والمالية داخل المشاريع الحكومية، كما يساعد على تحسين جودة اتخاذ القرار من خلال وضوح الأدوار والمسؤوليات بين الجهات المختلفة المشاركة في المشروع. كما أشارت النتائج إلى أن وجود إطار واضح لحوكمة المشاريع يسهم في تقليل المخاطر التنظيمية والإدارية التي قد تواجه المشاريع الضخمة، ويعزز من قدرة المؤسسات الحكومية على تحقيق أهدافها التنموية ؟

١١. دراسة (المطيري, ٢٠٢٣) :^{١١}

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة المشاريع الحديثة في نجاح المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية في ظل التحولات الاقتصادية والتنموية التي تشهدها البلاد. وركزت الدراسة على المشاريع الضخمة المرتبطة ببرامج التنمية الوطنية مثل المشاريع السياحية والاقتصادية الكبرى التي أطلقتها الحكومة لتحقيق أهداف رؤية السعودية ٢٠٣٠.

وقد اعتمدت على المنهج التحليلي من خلال مراجعة عدد من الدراسات العلمية والتقارير الرسمية المتعلقة بإدارة المشاريع الكبرى في المملكة، إضافة إلى تحليل نماذج تطبيقية لبعض المشاريع التنموية الضخمة. كما تناولت الدراسة أهم الممارسات الحديثة في إدارة المشاريع مثل إدارة المخاطر، وإدارة الوقت والتكلفة، وتطبيق أنظمة الحوكمة المؤسسية.

^{١١} المطيري، عبد الله بن فهد. إدارة المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية ٢٠٣٠. مجلة الإدارة الاستراتيجية، ٢٠٢٣.

وقد نتج عنها أن نجاح المشاريع الكبرى يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد، إضافة إلى تطبيق أساليب الإدارة الحديثة التي تساعد في تحقيق التوازن بين الوقت والتكلفة والجودة بالإضافة إلى أن تطبيق نظم الحوكمة في إدارة المشاريع يساهم في تحسين مستوى التنسيق بين الجهات المشاركة في المشروع ويقلل من احتمالية حدوث التعثر أو التأخير في تنفيذ المشاريع.

١٢. دراسة^{١٢} (Raitsos, 2020) :

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل آليات التخطيط المكاني البحري للمناطق الساحلية المرتبطة بمشروع البحر الأحمر، وذلك بهدف تحقيق التوازن بين التنمية السياحية والحفاظ على البيئة البحرية. استخدمت الدراسة المنهج التحليلي القائم على البيانات البيئية والنماذج الجغرافية لتحديد المناطق المناسبة للتطوير السياحي دون التأثير في النظام البيئي البحري. وأظهرت النتائج أن التخطيط البيئي السليم يعد من أهم عوامل نجاح المشاريع السياحية الضخمة، خاصة في المناطق البيئية الحساسة مثل البحر الأحمر، كما أكدت الدراسة أن تطبيق مبادئ الحوكمة البيئية يساهم في تقليل المخاطر البيئية وتعزيز الاستدامة في المشاريع الكبرى.

^{١٢} Raitsos, D. et al. (2020) Marine Spatial Planning for the Red Sea Project. *Frontiers in Marine Science*

المنطلقات النظرية للدراسة:

١. نظرية إدارة المشاريع :

تستند الدراسة كذلك إلى مبادئ إدارة المشاريع الحديثة التي تهدف إلى تحقيق الكفاءة في التخطيط والتنفيذ والرقابة على المشاريع. وتشير هذه النظرية إلى أن وجود نظام حوكمة فعال يساهم في تحسين إدارة الوقت والتكلفة والجودة وتقليل المخاطر المرتبطة بالمشاريع الكبرى .

٢. نظرية الإدارة الاستراتيجية :

تؤكد هذه النظرية على أهمية ربط المشاريع الكبرى بالأهداف الاستراتيجية للدولة أو المؤسسة , وفي هذا السياق تأتي المشاريع الضخمة في المملكة العربية السعودية كأداة لتحقيق مستهدفات رؤية السعودية ٢٠٣٠ من خلال تعزيز التنمية الاقتصادية وتنويع مصادر الدخل .

٣. نظرية أصحاب المصلحة :

ترتكز هذه النظرية على أهمية مراعاة مصالح جميع الأطراف المرتبطة بالمشروع مثل الجهات الحكومية والمستثمرين والمجتمع المحلي والجهات المنفذة. وتبرز أهمية هذه النظرية في المشاريع الضخمة التي تتعدد فيها الجهات المشاركة، مثل مشروع البحر الأحمر، حيث يتطلب نجاح المشروع تحقيق التوازن بين مصالح هذه الأطراف المختلفة.

المنهجية وطرق البحث:

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال دراسة مفهوم حوكمة المشاريع وتحليل تطبيقاته في المشاريع الضخمة، مع التركيز على مشروع البحر الأحمر كنموذج للدراسة.

كما يهدف إلى وصف واقع حوكمة المشاريع في المشاريع الكبرى وتحليل دورها في تحسين كفاءة الإدارة واتخاذ القرار وضمان تحقيق أهداف المشروع.

ولتحقيق أهداف البحث سيتم الاعتماد على عدة طرق لجمع البيانات والمعلومات، من أهمها:

- ١- مراجعة التقارير الرسمية والدراسات المتعلقة بالمشاريع الضخمة في المملكة.
- ٢- دراسة الكتب والأبحاث الأكاديمية التي تناولت موضوع حوكمة المشاريع وإدارة المشاريع الكبرى.
- ٣- تحليل تجربة مشروع البحر الأحمر كنموذج لتطبيق حوكمة المشاريع في المشاريع الضخمة في المملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة :

١. الاستبانة (الاستبيان) :

تُعد الاستبانة من أهم أدوات جمع البيانات في هذه الدراسة ، حيث تم تصميم استبانة موجهة إلى العاملين في مجال إدارة المشاريع أو الجهات المرتبطة بالمشاريع الكبرى، وذلك لقياس مستوى تطبيق مبادئ حوكمة المشاريع مثل الشفافية والمساءلة وتحديد المسؤوليات وآليات اتخاذ القرار .

٢. الوثائق والتقارير الرسمية :

تم الاعتماد على عدد من التقارير والوثائق الرسمية المتعلقة بالمشاريع الضخمة في المملكة العربية السعودية، وخاصة التقارير الصادرة عن الجهات المشرفة على مشروع البحر الأحمر، وذلك بهدف التعرف على آليات إدارة المشروع ومستوى تطبيق الحوكمة فيه .

٣. الأدبيات والدراسات السابقة :

تمت مراجعة مجموعة من الكتب والأبحاث العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع حوكمة المشاريع وإدارة المشاريع الضخمة، وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة والاستفادة من النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة .

حدود الدراسة :

تحدد هذه الدراسة بعدد من الحدود التي توضح نطاق البحث، وهي على النحو الآتي:

١. الحدود الموضوعية :

تقتصر الدراسة على تقييم حوكمة المشاريع في المشاريع الضخمة ودورها في تحسين كفاءة إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها، مع التركيز على تطبيق مبادئ الحوكمة في مشروع البحر الأحمر في إطار رؤية السعودية ٢٠٣٠.

٢. الحدود المكانية :

المملكة العربية السعودية و بشكل خاص مشروع البحر الأحمر .

٣. الحدود الزمنية :

منذ إعلان الرؤية عام 2016 وحتى الوقت الحالي .

٤. الحدود البشرية :

العاملين والمتخصصين في مجال إدارة المشاريع أو الجهات المرتبطة بالمشاريع الكبرى .

المراجع:

١. بابطين، حسان حسن، و حسن بن عواد السريحي. "عناصر حوكمة مشاريع إدارة المعرفة: تحليل محتوى". *المجلة العربية للنشر العلمي* ٥١٤ (٢٠٢٣)
٢. السعيدة، سلسيل عارف، و حسام محمود جميل أبو حمور. "دور الحوكمة في نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في الأردن: الدور الوسيط للابتكار المالي" رسالة ماجستير. جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، ٢٠٢٢.
٣. الدوسري، عبد العزيز بن محمد. تطبيق حوكمة المشاريع في المشاريع الحكومية الكبرى في المملكة العربية السعودية. *مجلة الإدارة الحديثة*، ٢٠٢٢.
٤. المطيري، عبد الله بن فهد. إدارة المشاريع الكبرى في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية ٢٠٣٠. *مجلة الإدارة الاستراتيجية*، ٢٠٢٣.
٥. الزهراني، فهد بن أحمد. مشروع البحر الأحمر وأثره في تنمية السياحة المستدامة في المملكة العربية السعودية. *مجلة دراسات سياحية*، ٢٠٢٣.
٦. القحطاني، سعد بن عبد الله. حوكمة المشاريع ودورها في تحسين كفاءة إدارة المشاريع الحكومية. *جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية*، ٢٠٢١.
٧. عبد الصادق، عزت حسان علي، و غازي مصطفى مقابلة. "دور وأثر الحوكمة والتقييم في تعزيز جودة تنفيذ المشاريع الإنشائية بالمنظمات الأهلية غير الربحية بمنطقة الخليج العربي والمنظمات الممثلة لها بالخارج خلال الفترة ٢٠١٨-٢٠٢٢". *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية* مج ٨، ١٣٤. ٢٠٢٤.

٨. الشريف، فيصل الفديع، وأبا الحسن، علي بن عبدالله. دور منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات في منطقة الرياض. المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٢٠٢٥.
٩. العتيبي، محمد بن سعد. المشاريع السياحية الكبرى ودورها في تحقيق التنوع الاقتصادي في المملكة العربية السعودية. مجلة الاقتصاد والتنمية، ٢٠٢٢.
١٠. محمود، سالي محمد فريد. "الفرص والتحديات الاقتصادية لتحقيق أمن وتنمية البحر الأحمر". مجلة السياسة الدولية س٥٦، ع٢٢٤ (٢٠٢١).
١١. البازعي، مها. "مشروع البحر الأحمر سيضع المملكة على خريطة السياحة العالمية". مجلة الدبلوماسية ع٨٨ (٢٠١٧).
١٢. Raitsos, D. et al. (2020) Marine Spatial Planning for the Red Sea Project. *Frontiers in Marine Science*