

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة مشاريع

دور إدارة المشاريع في تنمية القطاع السياحي والاقتصادي في مدينة الأحساء

إعداد الطالبة /

كميله عبدالله جعفر الجعفر

243000096

إشراف /

د. الفیصل عبدالحمید محمد

العام الدراسي :

2025

(١)



إهداء

أهدي هذا العمل إلى والديّ الكريمين، اللذين كانا لي النبراس والداعم الأكبر في حياتي.
إلى والدتي الحنونة، التي غرست فيّ حب العلم والمعرفة.

إلى زوجي العزيز، الذي كان لي الشريك المخلص والداعم في كل مرحلة من
مراحل هذه الرحلة، أهدي هذا الإنجاز كتقدير وامتنان لدعمه وصبره اللامحدود.

إلى أساتذتي الأفاضل، الذين لم يخلوا عليّ بعلمهم وتوجيهاتهم. كان لخبرتهم
وإرشاداتهم الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل.

إلى زملائي وأصدقائي الأعزاء، الذين شاركوني التحديات والنجاحات، أهدي هذا العمل
تعبيراً عن شكري وامتناني لكل دعمهم وتشجيعهم.

وأخيراً، أهدي هذا العمل إلى كل من ساهم في دعمي وشجعني، سائلاً الله أن يجعل هذا
الإنجاز بداية لمزيد من النجاحات والتقدم.

شُكْرٌ وَقَدْ

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيد الخلق محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والدتي العزيزة، اللتي كانت لي الدعم الأكبر والأساس في كل مراحل حياتي.

إن إيمانها بي ودعمها المتواصل كان الدافع وراء هذا الإنجاز
كما أعبر عن عميق امتناني لزوجي الغالي، الذي كان لي الشريك والسند في هذه الرحلة
لتفهمها ودعمها وصبرها دور كبير في تحقيق هذا العمل.

أشكر أساتذتي الأفاضل، وبالأخص مشرفي الكريم، على توجيهاتهم السديدة وإرشاداتهم القيمة التي
ساعدتني على تطوير هذا البحث وإتمامه بنجاح

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د. فايز جراد

أود أيضًا أن أشكر زملائي وأصدقائي، الذين كانوا لي خير رفاق وداعمين، وشاركوا معي التحديات
والنجاحات. إن دعمهم وتشجيعهم كان لهما الأثر الإيجابي في تجاوز العقبات وتحقيق هذا النجاح.

وفي الختام، أتوجه بالشكر لكل من ساهم بأي شكل في إنجاز هذا العمل، وكل من قدم لي الدعم أو
التشجيع. أسأل الله أن يوفقنا جميعًا لما فيه الخير، وأن يجعل هذا العمل نافعًا ومثمرًا.

المستخلص

تدور هذه الدراسة إلى التطرق حول دور إدارة المشاريع كأداة استراتيجية في دعم مسار التنمية الاقتصادية والسياحية في مدينة الأحساء، بوصفها إحدى المناطق الحيوية في المملكة العربية السعودية ذات المقومات السياحية والتراثية الفريدة، والتي تحظى باهتمام متزايد ضمن رؤية المملكة 2030 .

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة وُزعت على عينة من العاملين في القطاعات الحكومية والسياحية والمشاريع التنموية في الأحساء، إلى جانب إجراء مقابلات مع عدد من المختصين. وقد هدفت الدراسة إلى قياس مدى تأثير تطبيق ممارسات إدارة المشاريع (مثل التخطيط، التنظيم، إدارة الوقت والتكلفة) على جودة تنفيذ المشاريع السياحية، ومدى انعكاسها على تحفيز الاقتصاد المحلي .

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المشاريع ونجاح المشاريع السياحية، كما تبين أن تطبيق أساليب إدارة المشاريع يُسهم في تحسين بيئة الاستثمار وخلق فرص عمل جديدة، ويعزز من جاهزية البنية التحتية السياحية في المدينة .

وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز القدرات المؤسسية في مجال إدارة المشاريع، وتبني منهجيات احترافية في تخطيط وتنفيذ المشاريع التنموية، بما يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الأحساء.

قائمة المحتويات

أبسم الله الرحمن الرحيم	ب
إهداء	ج
شكر وتقدير	د
المستخلص	هـ
قائمة الجداول	و
قائمة الأشكال	ي
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	1
1.1 مقدمة :	1
2.1 مشكلة الدراسة	3
3.1 أهمية الدراسة :	7
4.1 أهداف الدراسة :	8
5.1 تساؤلات الدراسة :	8
6.1 فروض الدراسة :	9
7.1 نموذج الدراسة	10
8.1 الدراسات السابقة :	11
9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:	24
10.1 المنهجية وطرق البحث :	24
11.1 مصادر البيانات :	25
12.1 أدوات الدراسة :	26
13.1 حدود الدراسة :	26
الفصل الثاني: الاطار النظري	27

المبحث الاول: رأس المال الفكري.....	27
1.1.2 مقدمة :	27
2.2.1 مفهوم رأس المال الفكري:.....	27
3.1.2 أهمية رأس المال الفكري:	28
4.1.2 خصائص رأس المال الفكري :	29
5.1.2 مكونات رأس المال الفكري:.....	31
6.1.2 مكونات رأس المال الفكري :	32
7.1.2 عناصر رأس المال الفكري:.....	32
8.1.2 أبعاد رأس المال الفكري :	33
9.1.2 طرق قياس رأس المال الفكري:.....	39
10.1.2 التحديات التي تواجه رأس المال الفكري:	40
المبحث الثاني : تميز الأداء المؤسسي:	42
1.2.2 مقدمة :	42
2.2.2 مفهوم تمييز الأداء المؤسسي:.....	42
3.2.2 ركائز تميز الأداء المؤسسي:	44
4.2.2 أهمية تميز الأداء المؤسسي:	45
5.2.2 أهداف إدارة تميز الأداء المؤسسي:	46
6.2.2 مبادئ التميز في الأداء المؤسسي:.....	46
7.2.2 أبعاد التميز الأداء المؤسسي:	47
المبحث الثالث : الإبداع التنظيمي:	49
1.3.2 مقدمة :	49

49	2.3.2 مفهوم الإبداع التنظيمي:
51	3.3.2 خصائص الإبداع التنظيمي ونظرياته:
53	4.3.2 أهمية الإبداع التنظيمي:
53	5.3.2 أساليب تنمية الإبداع التنظيمي:
54	6.3.2 مكونات الإبداع التنظيمي:
54	7.3.2 خصائص المؤسسة المبدعة تنظيمياً:
55	8.3.2 معوقات الإبداع التنظيمي:
56	9.3.2 استراتيجيات تعزيز الإبداع التنظيمي:
57	10.3.2 أدوات ووسائل تعزيز الإبداع التنظيمي:
59	الفصل الثالث: المنهجية والتصميم
59	1.3 تمهيد:
59	2.3 منهج الدراسة:
59	3.3 مجتمع الدراسة:
63	4.3 إدارة الدراسة:
64	5.3 ثبات أداة الدراسة:
65	6.3 المعالجة الإحصائية:
66	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
66	1.4 تمهيد:
66	2.4 النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة:
78	3.4 اختبار فرضيات الدراسة:

78	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
87	1.5 النتائج :
89	2.5 مناقشة النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة
91	3.5 التوصيات :
93	Abstract
94	المراجع
94	المراجع العربية : أولاً
96	المراجع الأجنبية الأجنبية : ثانياً
I	الملاحق
II	استمارة استبيان

نظرا 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

قائمة الجداول

رقم الصفحة	أسم الجدول
27	جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة
27	جدول رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة
31	جدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات تحليل البيانات واختبار الفرضيات.
32	جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات تحليل البيانات واختبار الفرضيات.
36	جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات أثر إدارة المشاريع على التنمية السياحية

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	أسم الجدول
27	شكل رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة
27	شكل رقم (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخصائص العامة
31	شكل رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات تحليل البيانات واختبار الفرضيات.
32	شكل رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات تحليل البيانات واختبار الفرضيات.
36	شكل رقم (5) المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد العينة على كل فقرة من فقرات أثر إدارة المشاريع على التنمية السياحية

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة :

شهدت العقود الأخيرة تحولاً كبيراً في طبيعة الاقتصاد العالمي، حيث أصبح التركيز لا ينصب فقط على القطاعات التقليدية كالزراعة والصناعة، بل اتجهت الأنظار إلى القطاعات الحديثة ذات الطابع التنموي الشامل والمستدام، ومنها قطاع السياحة، الذي يُعد من أكثر القطاعات الاقتصادية نمواً في العالم. وقد أثبتت التجارب الدولية أن السياحة ليست مجرد ترفيه أو نشاط ترفيهي، بل أصبحت أداة استراتيجية فعالة لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، لما لها من دور في تحفيز الاستثمار، وتوفير فرص العمل، وتنمية المجتمعات المحلية، وتعزيز التبادل الثقافي .

وفي هذا الإطار، تبنت العديد من الدول النامية والمتقدمة على حد سواء سياسات تنموية واضحة تسعى إلى تعزيز مساهمة السياحة في الناتج المحلي الإجمالي، من خلال تطوير البنية التحتية، وتحسين جودة الخدمات السياحية، وتفعيل البرامج والمبادرات التي تهدف إلى جذب السياح من الداخل والخارج. وفي المملكة العربية السعودية، تبرز رؤية المملكة **2030** بوصفها نقطة تحول جوهرية في مسار التنمية الشاملة، حيث أولت اهتماماً خاصاً بقطاع السياحة كأحد أهم القطاعات الواعدة غير النفطية، والتي يمكن من خلالها تحقيق التنويع الاقتصادي وتعزيز الاستدامة المالية .

وتُعد محافظة الأحساء إحدى أبرز المناطق السعودية الغنية بالمقومات السياحية الطبيعية والتراثية والثقافية، إذ تجمع بين أصالة التاريخ وعراقة الحضارة من جهة، وتنوع البيئة وثراء العادات والتقاليد من جهة أخرى. كما أن تسجيل واحة الأحساء ضمن قائمة التراث العالمي لمنظمة اليونسكو في عام **2018** شكّل دافعاً قوياً لتسليط الضوء على الإمكانيات الكامنة في هذه المحافظة، وضرورة تطويرها بما يتناسب مع موقعها الثقافي والجغرافي المهم. غير أن الاستفادة من هذه الموارد والمقومات السياحية لا يمكن أن تتحقق بالشكل الأمثل دون وجود إدارة احترافية للمشاريع السياحية، تضمن التخطيط السليم، والتنفيذ المنظم، والتقييم المستمر .

ومن هنا، تبرز أهمية إدارة المشاريع بوصفها علماً وفناً يهدف إلى استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية لتحقيق أهداف محددة ضمن نطاق زمني ومالي معين. فالمشاريع السياحية، سواء كانت بنية تحتية أو فعاليات أو خدمات، تحتاج إلى منظومة متكاملة لإدارتها بدءاً من دراسة الجدوى وحتى تقييم الأثر الاقتصادي والاجتماعي. وفي ظل وجود عدد من المبادرات والمشاريع السياحية في الأحساء، فإن من المهم دراسة كيف تدار هذه المشاريع، وما مدى مساهمتها الفعلية في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة على المستوى المحلي

وعليه، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع وتنمية القطاع السياحي والاقتصادي في محافظة الأحساء، من خلال تسليط الضوء على واقع ممارسات إدارة المشاريع في السياحة المحلية، وتحديد المعوقات التي تحد من فاعليتها، واقتراح التوصيات المناسبة لتعزيز كفاءة هذا القطاع الحيوي .

2.1 مشكلة الدراسة :

شهد العالم خلال العقود الأخيرة اهتمامًا متزايدًا بمفهوم التنمية المستدامة، والذي يُعد السياحة أحد أبرز أركانه، نظرًا لما لهذا القطاع من قدرة على التأثير المباشر وغير المباشر في مجالات الاقتصاد، والثقافة، والبيئة، والبنية الاجتماعية. وقد أصبح تطوير القطاع السياحي، ورفع كفاءته، وتوسيع نطاق مساهمته في الاقتصاد الوطني، هدفًا مشتركًا تسعى إليه العديد من الدول، لاسيما تلك التي تمتلك موارد طبيعية وثقافية وتاريخية متنوعة، كما هو الحال في المملكة العربية السعودية .

وفي ضوء التحولات الاقتصادية العالمية وتراجع الاعتماد على الموارد التقليدية كالنفط، بدأت المملكة تتبنى مسارًا اقتصاديًا جديدًا يركز على تنويع مصادر الدخل الوطني، وهو ما تجسّد بوضوح في رؤية المملكة 2030 التي وضعت السياحة ضمن أولوياتها التنموية، إدراكًا لما لها من إمكانات كبيرة في خلق الوظائف، وتحقيق التنمية المتوازنة في مختلف المناطق، وتعزيز الجذب الاستثماري والهوية الوطنية .

وفي هذا السياق، تُمثل محافظة الأحساء نموذجًا واضحًا لمنطقة سعودية تتمتع بمقومات سياحية استثنائية، فهي تضم واحدة من أكبر الواحات الزراعية في العالم، ومعالم أثرية وتاريخية مُدرجة ضمن قائمة اليونسكو للتراث العالمي، إضافة إلى طابع ثقافي وتراثي فريد يمتد عبر العصور. ورغم هذه المقومات، إلا أن المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية توضح أن العائد التنموي من السياحة في الأحساء لا يزال دون المستوى المتوقع، حيث تعاني المشاريع السياحية القائمة من بطء في النمو، وتفاوت في الأداء، وتحديات هيكلية تؤثر في تحقيق الأثر الاقتصادي والاجتماعي المنشود .

ومن خلال مراجعة عدد من المشاريع والمبادرات السياحية التي أطلقت خلال السنوات الأخيرة في الأحساء، يتضح وجود فجوة بين التطلعات والنتائج، وبين القدرات والإمكانات المتاحة وبين ما تم تحقيقه فعليًا. ويتكرر الحديث حول ضعف التنسيق، وغياب الرؤية الموحدة، والاعتماد على أساليب تقليدية في الإدارة، مما يؤدي إلى إهدار الموارد أو تعثر المشاريع أو انعدام الاستدامة .

وتبعًا لذلك، تتجه الأنظار إلى ضرورة فهم دور إدارة المشاريع بوصفها عنصرًا حاسمًا في إنجاح المبادرات السياحية وتحقيق أهدافها. فإدارة المشاريع لا تقتصر على التنفيذ فقط، بل تشمل مراحل دقيقة من التخطيط، والتحليل، والمتابعة، والتقييم، والتحسين المستمر. وهنا تبرز تساؤلات جوهرية حول مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في السياحة المحلية، وما إذا كانت هذه المشاريع تُدار وفق أسس علمية حديثة، وما أثر ذلك في تنمية الاقتصاد المحلي ورفع جودة الخدمات السياحية وتعزيز فرص الاستثمار .

كما أن هناك تساؤلات تتعلق بالتحديات التي تعيق تطبيق ممارسات إدارة المشاريع السياحية بفاعلية، مثل نقص الكوادر المؤهلة، أو غياب التخطيط الإستراتيجي، أو ضعف التنسيق بين الجهات ذات العلاقة. وتتزايد أهمية هذه التساؤلات مع تزايد الحاجة إلى استدامة المشاريع، وربطها بالأهداف الوطنية بعيدة المدى، خاصة تلك المتعلقة بالتنمية الإقليمية المتوازنة، والمشاركة المجتمعية، وتعظيم الأثر الاقتصادي المحلي .

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في وجود فجوة معرفية وتطبيقية تتعلق بفهم وتحليل دور إدارة المشاريع في تعزيز التنمية السياحية والاقتصادية في محافظة الأحساء، وهو ما تُحاول الدراسة معالجته من خلال طرح السؤال الرئيس التالي :

ما مدى مساهمة إدارة المشاريع في تنمية القطاع السياحي والاقتصادي في محافظة الأحساء؟
وينبثق عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تسعى الدراسة للإجابة عنها، وهي :

- 1- ما واقع تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في المشروعات السياحية بمحافظة الأحساء؟**
- 2- ما أبرز التحديات والصعوبات التي تواجه إدارة المشاريع السياحية على المستوى المحلي؟**
- 3- إلى أي مدى تُسهم إدارة المشاريع في تحسين الاستدامة الاقتصادية والسياحية في المحافظة؟**
- 4- هل توجد علاقة بين كفاءة إدارة المشاريع السياحية ونجاح الخطط التنموية المرتبطة برؤية المملكة 2030؟**

3.1 أهمية الدراسة :

من الناحية العلمية :

تسهم في سد الفجوة البحثية حول العلاقة بين إدارة المشاريع والتنمية في السياق المحلي السعودي، وخصوصاً الأحساء .

من الناحية العملية:

تقدم مؤشرات مهمة للجهات الحكومية والخاصة لتطوير أدائها في إدارة المشاريع وتحقيق أثر اقتصادي وسياحي ملموس .

4.1 أهداف الدراسة :

- تهدف هذه الدراسة إلى :
- تحليل واقع إدارة المشاريع في الأحساء.
 - قياس أثر إدارة المشاريع على التنمية الاقتصادية .
 - تحديد أبرز التحديات التي تعيق إدارة المشاريع في المدينة .
 - تقديم توصيات عملية لتعزيز دور إدارة المشاريع في دعم التنمية المستدامة .

5.1 تساؤلات الدراسة :

السؤال الرئيسي :

ما مدى تأثير إدارة المشاريع على تحقيق التنمية الاقتصادية والسياحية في الأحساء؟

الأسئلة الفرعية :

- 1-** ما واقع تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في المشاريع التنموية والسياحية بالأحساء؟
- 2-** ما مدى مساهمة إدارة المشاريع في تحسين البنية التحتية السياحية؟
- 3-** ما العلاقة بين إدارة المشاريع وتوليد فرص الاستثمار والعمل؟
- 4-** ما أبرز التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في الأحساء؟

6.1 فروض الدراسة :

نظرًا لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى اختبار العلاقة بين إدارة المشاريع وتنمية القطاع السياحي والاقتصادي في محافظة الأحساء، فقد تم صياغة عدد من الفروض الرئيسية والفرعية القابلة للاختبار الميداني والإحصائي، بناءً على الأدبيات السابقة، والنظريات المرتبطة بمجالي إدارة المشاريع والتنمية السياحية .

وقد استندت هذه الفروض إلى ما أثبتته دراسات سابقة مثل :

1- دراسة كفاءة الاداء في المشاريع السياحية التي اكدت ان تطبيق مبادئ دراسة إدارة المشاريع يساهم في تحسين:

Turner (2016)

2-دراسة المشاريع وتحقق الأهداف التنموية في السياحة المحلية التي أشارت إلى وجود علاقة طردية بين جودة إدارة :

Getz & Page (2016)

3- دراسة تعزيز إستدامة المشاريع السياحية وتحقيق التكامل الإقتصادي المحلي التي اوضحت اهمية تطبيق منهجيات إدارت المشاريع مثل : (أجاييل و بي ام او كي)

وبناءً على ذلك، صيغت الفروض التالية :

الفرض الرئيسي الأول :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ومعدل نمو القطاع السياحي في محافظة الأحساء .

يشمل هذا الفرض اختبار مدى تأثير استخدام أدوات التخطيط، وجدولة الوقت، والتحكم بالتكلفة، وتحديد نطاق العمل، على تحسين جودة المشاريع السياحية وزيادة عدد السياح والمداخل المرتبطة بهم.

الفرض الرئيسي الثاني :

تسهم كفاءة إدارة المشاريع في تعزيز التنمية الإقتصادية المحلية المرتبطة بالقطاع السياحي في الأحساء:

ويشمل ذلك تحليل تأثير إدارة المشاريع على مؤشرات , مثل :

خلق الوظائف

دعم المنشآت الصغيرة

رفع مستوى الدخل المحلي

تحسن البنية التحتية الإقتصادية المرتبطة بالسياحة

الفرض الفرعي الأول :

تؤثر ممارسات إدارت المخاطر في نجاح المشاريع السياحية قيد التنفيذ في محافظة الأحساء ويرتبط ذلك بمدى إستعداد القائمين على المشاريع لمواجهة التحديات غير المتوقعة مثل :

تأخر الموارد
تغير الطلب السياحي
الكوارث الطبيعية

الفرض الفرعي الثاني :

يؤدب ضعف التنسيق بين الجهات الرسمية والخاصة إلى تدني كفاءة إدارة المشاريع السياحية في الأحساء . يقصد بذلك ضعف التشبيك المؤسسي بين :

الأمانات
الهيئات السياحية
المستثمرين
الجهات الرقابية
مما يؤدي إلى تكرار الجهود او تعارض الأهداف .

الفرض الفرعي الثالث :

تسهم المشاريع السياحية ذات الإدارة الإحترافية في رفع نسبة الرضا لدى الزوار والمستفيدين . يمكن قياس هذا الفرض عبر مؤشرات مثل:

جودة الخدمات
رضا الزوار
معدل تكرار الزيارة
الإنطباع العام عن التجربة السياحية
ملاحظات حول إختبار الفروض:

1/ لقياس الارتباط أو الانحدار وذلك بإستخدام أدوات إحصائية مثل :

Pearson

- 2/** عند مقارنة مجموعات متعددة لقياس الأثر مثل (أنوفا) .
- 3/** سيستفاد من الأدوات الميدانية مثل الإستبيان أو المقابلات الشخصية شبه المنظمة لجمع البيانات من فئات متعددة مثل:

المشغلين السياحيين
موظفي الجهات الحكومية
الزوار
المستثمرين

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المشاريع ونجاح التنمية الاقتصادية في الأحساء.

توجد علاقة إيجابية بين كفاءة إدارة المشاريع وجودة تنفيذ المشاريع السياحية في المدينة.

تؤثر التحديات الإدارية والتنظيمية سلباً على فعالية المشاريع التنموية .

7.1 نموذج الدراسة :

يهدف هذا النموذج إلى تحليل وقياس أثر إدارة المشاريع إلى تحقيق التنمية الاقتصادية والسياحية في مدينة الأحساء، وذلك من خلال تقييم مدى تطبيق مبادئ وممارسات إدارة المشاريع الحكومية والخاصة، ودراسة مدى انعكاسها على تحسين البنية التحتية، وكذلك جذب الاستثمارات، وتنمية القطاع السياحي على المستوى المحلي والدولي .

كما يسعى هذا النموذج من الدراسة إلى :

- * تحديد واقع إدارة المشاريع في مدينة الأحساء من حيث التخطيط، التنفيذ، والمتابعة .
- * تحليل العلاقة بين فاعلية إدارة المشاريع وتحقيق التنمية الاقتصادية (مثل خلق الوظائف، تنشيط السوق المحلي، زيادة الناتج) .
- * تحليل أثر المشاريع المدارة بفعالية على تنشيط القطاع السياحي (مثل تحسين جودة الخدمات السياحية، رفع عدد الزوار، تعزيز الصورة الذهنية للمدينة) .
- * رصد التحديات والمعوقات التي تواجه إدارة المشاريع التنموية في الأحساء .

* تقديم توصيات عملية للجهات المعنية لتحسين جودة إدارة المشاريع المستقبلية بما يعزز من مردودها الاقتصادي والسياحي.

1.8 الدراسات السابقة :

تهدف هذه الفقرة إلى استعراض مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة المشاريع ودورها في التنمية الاقتصادية والسياحية، سواء في المملكة العربية السعودية أو في سياقات مشابهة، مع التركيز على مدى ارتباطها بمدينة الأحساء وذلك عبر مجموعة من الدراسات المتنوعة التي تهدف إلى وضع أسس حول التنمية والسياحة في هذا البحث الاستراتيجي بما يتناسب مع كل هدف أو غاية .

دراسة الحربي (2019)

عنوان الدراسة :

أثر إدارة المشاريع على تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع التنموية في مناطق المملكة

المنهج :

أشارت الدراسة إلى أن تطبيق معايير إدارة المشاريع أدى إلى تقليل الانحرافات الزمنية والمالية، وساهم في رفع كفاءة خاصة في المدن الناشئة .

الصلة بالدراسة الحالية:

تعزز هذه الدراسة أهمية تطبيق المنهجيات الحديثة في إدارة المشاريع ذات الصلة داخل المدن السعودية، وهو ما تسعى الدراسة الحالية لتحليله في الأحساء .

دراسة الخالدي (2021)

عنوان الدراسة :

إدارة المشاريع السياحية وأثرها على التنمية المحلية في المنطقة الشرقية

المنهج :

دراسة حالة تحليل مشاريع سياحية في الخبر والأحساء .

النتائج :

أظهرت الدراسة أن ضعف التنسيق بين الجهات المنفذة والجهات التنظيمية يؤدي إلى تعثر بعض المشاريع السياحية، بينما يُحسن التخطيط المدروس من جودة المشاريع ومردودها الاقتصادي .

الصلة بالدراسة الحالية:

تتقاطع هذه الدراسة مع البحث الحالي في كونها تناولت مشاريع سياحية في الأحساء، مما يوفر أرضية تحليلية للمقارنة وتقييم التطورات.

دراسة الغزوي (2020)

عنوان الدراسة :

دور مكاتب إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030

النتائج :

لخصت الدراسة إلى أن وجود مكتب إدارة مشاريع موحد في كل جهة حكومية يرفع من كفاءة الإنجاز ويحسن من توافق المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية . لإدارة المشاريع السياحية والاقتصادية في الأحساء.

الصلة بالدراسة الحالية :

تقدم أساساً مهماً لاقتراح إنشاء قاعدة بيانات مهمة في دراسة احتياج السوق السياحي وكذلك في التنمية **PMO** الاقتصادية المستدامة في مدينة الأحساء

دراسة Al-Mashari (2018)

Title: Project Management Practices and Their Impact on Economic Development in Gulf Cities.

Findings: The study highlighted that cities applying structured project management frameworks showed better economic returns, job creation, and infrastructure sustainability.

Relevance: Although no study has been conducted specifically on Al-Ahsa, it provides a useful comparative model of how project management relates to economic outcomes at the urban level.

دراسة الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني (2022)

عنوان الدراسة:

تحليل المشاريع السياحية في الأحساء ضمن برامج التحول الوطني.

النتائج :

أشار التقرير إلى أن **60%** من مشاريع السياحة تأخرت بسبب ضعف في إدارة الوقت والتكلفة، ودعا إلى تحسين القدرات الإدارية والمحاسبية لدى فرق العمل .

الصلة بالدراسة الحالية :

تعد هذه الدراسة مرجعاً رسمياً يمكن الاعتماد عليه لتقييم الوضع الفعلي لإدارة المشاريع في السياحة بالأحساء .

9.1 المنطلقات النظرية :

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي توضح العلاقة بين إدارة المشاريع والتنمية الاقتصادية والسياحية، وتسعى لتأصيل المفاهيم العلمية التي تدعم الفرضيات والإطار التحليلي للدراسة وتشمل هذه المنطلقات :

أولاً: منطلقات نظرية في إدارة المشاريع :

تعتمد إدارة المشاريع على مجموعة من المبادئ والمعايير العالمية التي تهدف إلى تحقيق الأهداف ضمن الإطار الزمني والمالي المحدد .
فإن النجاح في إدارة المشاريع يعتمد على تطبيق منظم للمعارف والمهارات والأدوات وفقاً :

Project Management Institute (PMI)

تُعتبر إدارة المشاريع أداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي، وزيادة الفاعلية في تنفيذ الخطط التنموية .
المنطلق: إن إدارة المشاريع الفعالة تُسهم مباشرة في تحسين مخرجات التنمية بجميع أشكالها، لا سيما في السياحة والاقتصاد المحلي .

ثانياً : منطلقات نظرية في التنمية الاقتصادية

التنمية الاقتصادية لا تقتصر على زيادة الناتج المحلي فقط، بل تشمل تحسين مستوى المعيشة، خلق الوظائف، وتحقيق العدالة في توزيع الموارد .
تتطلب التنمية الاقتصادية تنفيذ مشاريع تنموية فعّالة قادرة على تحفيز النمو وزيادة الإنتاجية على أهمية البنية التحتية والمشاريع الكبرى في تحفيز النمو المحلي . على سبيل المثال :

(Todaro & Smith, 2020)

المنطلق: إدارة المشاريع الاقتصادية بكفاءة ترفع من الأداء الاقتصادي للمدينة، وتجذب الاستثمارات وتوسع فرص العمل .

ثالثاً: منطلقات نظرية في التنمية السياحية:

السياحة قطاع مركب يتأثر بعوامل إدارية، بيئية، تسويقية وخدمية .
تستلزم التنمية السياحية تنفيذ مشاريع ذات جودة عالية في البنية التحتية والخدمات، وفق تخطيط محكم .
الإدارة والتنمية المستدامة كما أكدتها أن نجاح المشاريع السياحية يعتمد على تكامل الإدارة والتنمية منظمة السياحة العالمية
المنطلق: الإدارة الاحترافية للمشاريع السياحية تساهم في تحسين تجربة السائح، وتعزز الجاذبية السياحية للوجهة المقصودة في أكثر من جانب كالأمن السياحي وتوافر جميع الخدمات

رابعًا : النظرية الموجهة للدراسة / دورة حياة المشروع: (Project Life Cycle)

تعتمد الدراسة بشكل أساسي على نظرية دورة حياة المشروع، والتي تُقسّم المشروع إلى خمس مراحل :

* البدء

* التخطيط

* التنفيذ

* المراقبة والتحكم

* الإغلاق

كل مرحلة تُسهم في تحديد جودة ونتائج المشروع. ويُعد هذا الإطار مفيدًا لتقييم المشاريع في الأحساء ومدى تأثيرها على التنمية

المنطلق: نجاح كل مرحلة من مراحل المشروع يُترجم إلى تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية والسياحية .

الرؤية التكاملية بين المفاهيم :

تُفهم العلاقة بين إدارة المشاريع والتنمية على أنها علاقة سببية وتكاملية، حيث تؤثر جودة الإدارة على النتائج الاقتصادية والسياحية .

نجاح المشاريع لا يقاس فقط بالانتهاء من التنفيذ، بل بمدى تأثيرها الإيجابي على التنمية المحلية والمجتمع .

المنطلق: توجد علاقة تكاملية بين إدارة المشاريع الجيدة وتحقيق التنمية الشاملة، ويجب تحليلها ضمن السياق المحلي (مدينة الأحساء) .

10.1 المنهجية وطرق البحث :

يتناول هذا الفصل الأسس المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة من حيث نوعها، ومنهجها، وأدوات جمع البيانات، وعينة الدراسة، بالإضافة إلى توضيح الإجراءات المتبعة في التحليل الإحصائي. ويهدف هذا الفصل إلى ضمان الشفافية والدقة في تنفيذ الدراسة وتفسير نتائجها

وُصِّفَ هذه الدراسة ضمن الدراسات التطبيقية التي تستهدف تحليل الواقع وقياس العلاقة بين متغيرات محددة، كما أنها دراسة وصفية تحليلية تهدف إلى وصف ظاهرة إدارة المشاريع في مدينة الأحساء وتحليل أثرها على التنمية الاقتصادية والسياحية بشكل عام من جوانب متعددة.

وحيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُستخدم في دراسة الظواهر كما هي في الواقع، ومن ثم تحليلها وتفسيرها للكشف عن العلاقات والأنماط القائمة .

1.11 مصادر البيانات :

تُعد مصادر البيانات جزءًا حيويًا في أي دراسة بحثية، حيث تعتمد جودة النتائج على صحة وكفاءة البيانات التي تم جمعها حول هذه الدراسة. لقد تم الاعتماد على مصادر متعددة لجمع معلومات شاملة وموثوقة حول دور إدارة المشاريع في التنمية الاقتصادية والسياحية في مدينة الأحساء، وهي كالآتي :

1- البيانات الأولية:

(Questionnaire) الاستبانة

تم تصميم استبانة موجهة إلى موظفي الجهات المعنية بإدارة المشاريع في الأحساء، مثل بلدية الأحساء، الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني، والقطاع الخاص المرتبط بالمشاريع الاقتصادية والسياحية . وكذلك تركز الاستبانة على قياس آراء المشاركين حول واقع إدارة المشاريع، مدى فعاليتها، التحديات التي تواجهها، وأثرها على التنمية

(Semi-structured Interviews) المقابلات النصف موجهة

أُجريت مقابلات مع مجموعة من مديري المشاريع، المسؤولين الحكوميين، وأصحاب الخبرة في القطاع السياحي والاقتصادي، للحصول على معلومات معمقة وتوضيحية عن آليات إدارة المشاريع والتحديات والفرص.

2- البيانات الثانوية :

* التقارير الرسمية

* تقارير بلدية الأحساء حول المشاريع التنموية والإنجازات

* تقارير الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني المتعلقة بالسياحة في الأحساء

* تقارير وزارة الاقتصاد والتنمية (إن وجدت) المتعلقة بالمشاريع التنموية

* خطة التنمية الشاملة لمنطقة الأحساء ورؤية المملكة 2030

الدراسات والأبحاث السابقة :

تم مراجعة دراسات وأبحاث علمية ذات صلة بمجال إدارة المشاريع والتنمية الاقتصادية والسياحية، خاصة تلك التي تتناول السياق السعودي أو الإقليمي

البيانات الإحصائية :

الإحصائيات الصادرة عن الجهات الحكومية المعنية، مثل عدد المشاريع المنفذة، مؤشرات الأداء الاقتصادي والسياحي، نسب النمو، معدلات التوظيف في القطاعات ذات العلاقة

قواعد البيانات الأكاديمية :

مثل: (Google Scholar, JSTOR, ScienceDirect)

للبحث عن الأبحاث والدراسات ذات العلاقة

/المواقع الرسمية للجهات الحكومية، مثل:

بلدية الأحساء

الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني

وزارة الاقتصاد والتخطيط

رؤية 2030

المواقع المتخصصة في إدارة المشاريع :

مثل (PMI)

1.12 أدوات الدراسة :

تُعتبر أدوات الدراسة الوسيلة الأساسية التي يستخدمها الباحث لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فرضياتها. وفي هذه الدراسة تم اختيار أدوات مناسبة لضمان جمع معلومات شاملة ودقيقة حول دور إدارة المشاريع في التنمية الاقتصادية والسياحية في مدينة الأحساء، وهي كما يلي :

1- (Questionnaire) الاستبانة

أداة رئيسية لجمع البيانات الكمية من المشاركين في الدراسة، والتي تشمل موظفي الجهات : الوصف المعنية بإدارة المشاريع في الأحساء، مثل بلدية الأحساء، هيئة السياحة، وممثلي القطاع الخاص

■

محتوى الاستبانة :

تم تصميمها لتشمل محاور رئيسية :

واقع إدارة المشاريع (التخطيط، التنفيذ، المتابعة، تقييم الأداء)

أثر إدارة المشاريع على التنمية الاقتصادية (خلق فرص العمل، جذب الاستثمارات، تحسين الإنتاجية)

أثر إدارة المشاريع على التنمية السياحية (تحسين الخدمات، زيادة أعداد السياح، تطوير البنية التحتية)

التحديات والمعوقات التي تواجه إدارة المشاريع في الأحساء.

نوع الأسئلة :

تستخدم الاستبانة مقياس ليكرت الخماسي (5 درجات)، حيث تتراوح الإجابات من "موافق جدًا" إلى "غير

"موافق"

مميزات :

تسمح بجمع بيانات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا.

توفر إمكانية تقييم مستوى رضا المشاركين وتصوراتهم حول الموضوع .

2- (Semi-structured Interviews) المقابلات النصف موجهة

أداة نوعية تهدف إلى تعميق فهم الباحث حول موضوع الدراسة من خلال التفاعل المباشر مع : الوصف أصحاب الخبرة والمسؤولين في إدارة المشاريع بالجهات الحكومية والقطاع الخاص.

المحتوى :

تحتوي على مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي تغطي مواضيع مثل :

آليات إدارة المشاريع في الأحساء

التحديات التي تواجه تنفيذ المشاريع التنموية والسياحية

اقتراحات لتحسين إدارة المشاريع

مميزات :

توفر بيانات غنية ومتعمقة
تتيح للباحث إمكانية استكشاف أفكار وملاحظات قد لا تظهر في الاستبانة

3-تحليل الوثائق والتقارير

مراجعة وتحليل الوثائق الرسمية والتقارير المتعلقة بالمشاريع التنموية والسياحية في الأحساء ،
والتي توفر بيانات إضافية داعمة .

مصدر الوثائق :

تقارير بلدية الأحساء
تقارير الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني

تقارير رؤية المملكة 2030

دراسات وأبحاث سابقة ذات علاقة

المميزات :

تساعد على التحقق من صحة المعلومات المجمعة
تقدم خلفية موضوعية واقعية للدراسة

1.13 حدود الدراسة :

الموضوعية :

تركز على العلاقة بين إدارة المشاريع والتنمية الاقتصادية والسياحية فقط

المكانية :

تقتصر على مدينة الأحساء

الزمانية:

تغطي الفترة من 2018 حتى 2025

البشرية :

تشمل موظفي المشاريع، مسؤولي التنمية، والعاملين في القطاع السياح

الفصل الثاني : الاطار النظري

2.1 مقدمة:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، حيث يستعرض المفاهيم الأساسية المرتبطة ببعضها البعض حول النظريات الآتية:

* إدارة المشاريع، التنمية الاقتصادية

* والتنمية السياحية

* والنماذج العلمية ذات الصلة

* بالإضافة إلى إبراز العلاقة التفاعلية بين هذه المتغيرات، في سياق تحقيق التنمية الشاملة في مدينة الأحساء

2.2: مفهوم إدارة المشاريع :

تشير إدارة المشاريع إلى استخدام مجموعة من الأدوات والتقنيات والإجراءات التي تهدف إلى تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية ضمن الجدول الزمني والميزانية المحددة. وقد عرّف معهد إدارة المشاريع بأنها :

PMI 2021

أهدافه . تطبيق المعارف والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية متطلباته وتحقيق

العناصر الأساسية لإدارة المشاريع :

تحديد نطاق المشروع

التخطيط الزمني

إدارة التكاليف

جودة التنفيذ

إدارة الموارد

التواصل وإدارة أصحاب المصلحة

إدارة المخاطر

تكتسب إدارة المشاريع أهمية كبرى في السياقات التنموية، إذ تسهم في رفع كفاءة الإنفاق، تقليل الهدر، وضمان تحقيق الأهداف التنموية .

3.2 التنمية الاقتصادية :

تُعرّف التنمية الاقتصادية بأنها عملية تحسين مستدام لمستوى معيشة الأفراد والمجتمع، من خلال زيادة الدخل وخلق فرص العمل وتحسين الإنتاجية ووفقا ل :

Todaro & Smith (2020)

فإن التنمية الاقتصادية تتضمن تحقيق النمو الاقتصادي مع تحسين توزيع الدخل وزيادة فرص الاستثمار وتعزيز العدالة الاجتماعية.

أبرز مؤشرات التنمية الاقتصادية :

(GDP) الناتج المحلي الإجمالي

معدل البطالة

حجم الاستثمارات

تنوع القاعدة الاقتصادية

كفاءة البنية التحتية

4.2 التنمية السياحية :

تُعد التنمية السياحية من أهم أنواع التنمية الحديثة، إذ تسهم في تنويع مصادر الدخل، وتحفيز القطاعات الأخرى (كالنقل، الإيواء، الخدمات) .

وبحسب منظمة السياحة العالمية , فإن التنمية السياحية المستدامة تعني :

UNWTO (2022)

تطوير السياحة بطريقة تلبي احتياجات الزوار والمجتمع المحلي دون الإضرار بالموارد الطبيعية والثقافية للأجيال القادمة .

مكونات التنمية السياحية :

تطوير المواقع والمعالم السياحية

توفير بنية تحتية ملائمة

تحسين جودة الخدمات

التسويق السياحي

بناء قدرات الموارد البشرية في القطاع

5.2 العلاقة بين إدارة المشاريع والتنمية الاقتصادية :

ترتبط الدراسات الاقتصادية والإدارية بين كفاءة إدارة المشاريع وتحقيق التنمية الاقتصادية، حيث يؤدي حسن التخطيط والتنفيذ إلى :

تحسين إنفاق المال العام

تقليل زمن التنفيذ

تقليل تعثر المشاريع

جذب المستثمرين بسبب الثقة بالبيئة المؤسسية

وفي الأحساء، تساهم مشاريع مثل: تطوير الطرق، الأسواق المركزية، وتحسين البنية التحتية، في دعم النشاط الاقتصادي المحلي عند إدارتها وفق معايير احترافية .

6.2 العلاقة بين إدارة المشاريع والتنمية السياحية :

ترتبط إدارة المشاريع السياحية بكفاءة تطوير الوجهات السياحية وتحقيق الأثر المرجو منها، سواء من حيث عدد الزوار أو الإيرادات أو رضا السائحين .

أمثلة على هذه العلاقة :

أ / فاعلية إدارة مشروع تطوير "سوق القيصرية" ساهمت في رفع معدلات الزيارة للأحساء .

ب/ تأخر إدارة بعض المشاريع أدى إلى تعطيل افتتاح مواقع سياحية واعدة، مما أثر سلباً على جذب الزوار

7.2 النظريات الداعمة للدراسة :

1- (Project Life Cycle) نظرية دورة حياة المشروع

تفترض هذه النظرية أن المشروع يمر بمراحل محددة :

البدء

التخطيط

التنفيذ

المراقبة والتحكم

الإغلاق

تُفيد هذه النظرية في تحليل المشروعات السياحية والاقتصادية، وتحديد مكان الخل الإداري في كل مرحلة

2- (Systems Theory) نظرية النظم

تنظر هذه النظرية إلى أي مشروع باعتباره نظامًا متكاملًا، يتفاعل داخليًا وخارجيًا، ويؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة .

تُبرز هذه النظرية أهمية تكامل إدارة المشاريع مع السياسات التنموية في المنطقة لتحقيق الأهداف الكبرى .

3- (Stakeholder Management) نموذج إدارة أصحاب المصلحة

يركّز هذا النموذج على أهمية التواصل وإشراك جميع الأطراف المؤثرة في المشروع (الحكومة، القطاع الخاص، المجتمع المحلي). وهو ضروري في المشاريع السياحية بالذات، نظرًا لتعدد الأطراف ذات العلاقة .

8.2 إطار الربط النظري بين متغيرات الدراسة :

يمكن تمثيل العلاقة بين المتغيرات الثلاثة كما يلي:

إدارة المشاريع (المتغير المستقل)



تحسين كفاءة التنفيذ / تقليل الفشل / تسريع الإنجاز



التنمية الاقتصادية (أثر مباشر) ←

التنمية السياحية (أثر مباشر وغير مباشر) ←

في حالة مدينة الأحساء، فإن نجاح إدارة المشاريع يعزز التنمية الاقتصادية والسياحية من خلال تحسين البنية التحتية، وخلق بيئة استثمارية وسياحية جاذبة .

9.2 الخاتمة :

يُظهر هذا الإطار النظري الترابط الوثيق بين إدارة المشاريع والتنمية بشقيها الاقتصادي والسياحي، ويوفّر الأساس لفهم آلية التأثير المتبادل بين هذه المتغيرات . ومن خلال تبني نظريات إدارية وتنموية متكاملة، يمكن الوصول إلى تحليل علمي يعكس واقع مدينة الأحساء ويُسهّم في اقتراح حلول عملية قابلة للتنفيذ .

الفصل الثالث :المنهجية والتصميم

3.1 المقدمة:

يرتكز نجاح أي دراسة على دقة منهجها وإجراءاتها العلمية، ويستعرض هذا الفصل الإطار المنهجي الذي اتبعته الدراسة لتحقيق أهدافها، بما يشمل تصميم الدراسة، منهجها، أدوات جمع البيانات، مجتمع وعينة الدراسة، وأسلوب تحليل البيانات.

وقد تم اختيار منهجية ميدانية تعتمد على الدمج بين الأساليب الكمية والنوعية، بهدف الحصول على صورة شاملة لواقع إدارة المشاريع وتأثيرها في التنمية الاقتصادية والسياحية بمدينة الأحساء .

3.2 (Study Design) تصميم الدراسة :

اعتمدت الدراسة على تصميم وصفي تحليلي ميداني، لجمع البيانات بشكل مباشر من الميدان وتحليلها لفهم العلاقات بين المتغيرات الثلاثة :

إدارة المشاريع (المتغير المستقل)

التنمية الاقتصادية (متغير تابع أول)

التنمية السياحية (متغير تابع ثانٍ)

دراسة أحد مشاريع :مثال تطبيقي

إعادة تأهيل وسط مدينة الهفوف التاريخيه كمشروع يجمع بين الأثر الاقتصادي والسياحي، لتحليل جودة التخطيط والتنفيذ فيه وتأثيره على الأنشطة التجارية والسياحية .

3.3 (Research Method) منهج الدراسة :

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، الذي يساعد في :
وصف واقع إدارة المشاريع في الأحساء
تحليل مدى تأثير الإدارة الفعالة على مخرجات اقتصادية وسياحي
تفسير الفروق والعلاقات بين المتغيرات

مثال تطبيقي :

تحليل تأثير إنشاء مشروع "ممشى القرى التراثية" في الهفوف على زيادة عدد الزوار، وإيرادات المحلات المجاورة .

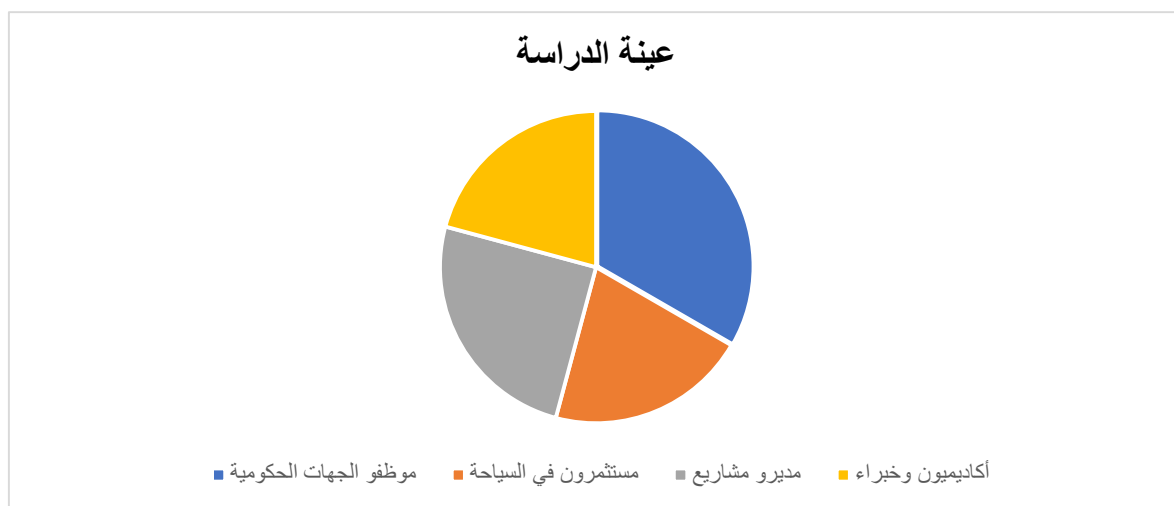
3.4 (Population) مجتمع الدراسة :

يشمل مجتمع الدراسة الأفراد والجهات ذات العلاقة المباشرة بإدارة وتنفيذ المشاريع التنموية والسياحية في مدينة الأحساء، ومنهم :
موظفو بلدية الأحساء
مسؤولو المشاريع في هيئة تطوير الأحساء وهيئة السياحة
مقاولون ومهندسون
مستثمرون وأصحاب مشاريع سياحية
مختصون اقتصاديون من الغرف التجارية والجامعات

3.5 (Sample) عينة الدراسة

مشاركًا، تم توزيعهم 120 مكونة من حوالي (Purposive Sample) تم اختيار عينة قصدية كالآتي :

العدد	الفئة
40	موظفو الجهات الحكومية
25	مستثمرون في السياحة
30	مديرو مشاريع
25	أكاديميون وخبراء



3.6 (Instruments) أدوات جمع البيانات :

أولاً: الاستبانة

تم إعداد استبانة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، تضمنت محاور مثل :

مدى وضوح أهداف المشاريع

جودة تخطيط المشروع

مدى التزام الجهات المنفذة بالجدول الزمنية

الأثر الاقتصادي (فرص العمل، دعم الاقتصاد المحلي)

الأثر السياحي (عدد الزوار، تحسين البيئة الجاذبة)

مثال :

سؤال حول: إلى أي مدى ساهم مشروع تطوير كورنيش العقير في تعزيز النشاط السياحي؟

ثانيًا: المقابلات النصف موجهة

أُجريت مقابلات مع :

مسؤولين من بلدية الأحساء

مدير مشروع تطوير سوق القيصرية

مستثمرين في مجمعات سياحية

أكاديميين في جامعة الملك فيصل

مثال:

سؤال في المقابلة: ما أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ مشاريع سياحية في الأحساء رغم تخصيص ميزانيات لها ؟

ثالثًا: تحليل الوثائق

شمل مراجعة :

تقارير المشاريع التنموية في رؤية الأحساء 2030

خطط هيئة السياحة في تطوير المواقع الأثرية

تقارير أداء المشاريع من وزارة الشؤون البلدية والقروية

مثال :

تحليل تقرير عن "مشروع تطوير جبل القارة" لمعرفة مراحل التنفيذ ومدى تأثير المشروع على عدد الزوار سنويًا :

3.7 طرق تحليل البيانات :

في التحليل الإحصائي، وتضمنت الإجراءات :
التحليل الوصفي: لاستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية
اختبار "كرونباخ ألفا": لقياس ثبات الاستبانة
تحليل الانحدار: لاختبار أثر إدارة المشاريع على التنمية الاقتصادية والسياحية
لقياس الفروق بين الفئات المختلفة في تقييم المشروع :**"T"** اختبار
تم استخدام برنامج :

SPSS

3.8 أخلاقيات البحث :

تم احترام خصوصية المشاركين والحفاظ على سرية إجاباتهم .
لم تُستخدم البيانات إلا لأغراض البحث العلمي .
حصل الباحث على موافقات مبدئية من بعض الجهات قبل تنفيذ الدراسة .

3.9 الخاتمة :

يعكس التصميم المنهجي لهذه الدراسة حرص الباحث على استكشاف الواقع التطبيقي لإدارة المشاريع في الأحساء وتحليل علاقتها المباشرة بالتنمية الاقتصادية والسياحية. ويُتوقع أن تسهم النتائج في تقديم رؤى عملية قابلة للتطبيق لتحسين فاعلية المشاريع المستقبلية في المنطقة على وجه الخصوص .

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

4.1 المقدمة :

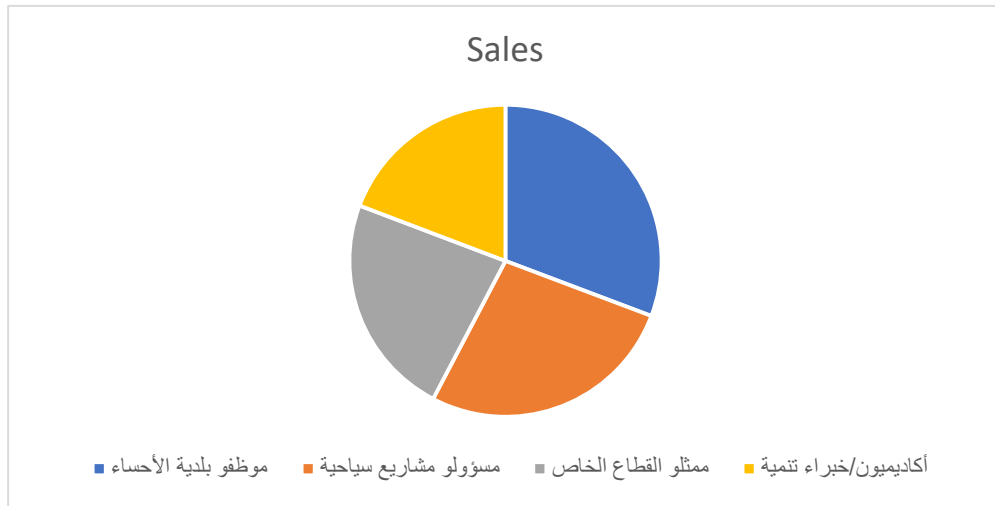
يتناول هذا الفصل تحليل البيانات التي جُمعت من الاستبانة والمقابلات، ويهدف إلى اختبار فرضيات الدراسة والكشف عن العلاقة بين إدارة المشاريع والتنمية الاقتصادية والسياحية في مدينة الأحساء. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الإحصائي (أس بي أس أس)، مع تطبيق عدد من الاختبارات الوصفية والاستنتاجية . كما تم دعم التحليل ببعض الأمثلة الميدانية لمشاريع نفذتها الجهات المعنية في الأحساء

4.2 المعالجة الإحصائية للبيانات :

4.2.1 خصائص العينة :

بلغ عدد أفراد العينة **120** مشاركا , تم توزيعهم كما يلي :

النسبة	العدد	
33.3%	40	موظفو بلدية الأحساء
20.8%	25	مسؤولو مشاريع سياحية
25%	30	ممثلو القطاع الخاص
20.8%	25	أكاديميون/خبراء تنمية



4.3 التحليل الوصفي لمحاور الدراسة:

4.3.1 محور: إدارة المشاريع في الأحساء :

تم قياس عدة مؤشرات لإدارة المشاريع مثل :

وضوح الأهداف

التخطيط

التنفيذ

المتابعة

ومشاركة أصحاب المصلحة

3.98/5 متوسط عام للمحور

4.20 وضوح أهداف المشروع : أعلى تقييم

3.65 التزام المشاريع بالجدول الزمني : أقل تقييم

مثال تطبيقي :

مشروع "ممشى عين نجم" تم تنفيذه بجودة عالية، لكن تأخر افتتاحه عامًا بسبب تأخر التنسيق بين المقاول والبلدية .

4.3.2 محور: أثر إدارة المشاريع على التنمية الاقتصادية :

شمل مؤشرات مثل: خلق فرص العمل، دعم المنشآت المحلية، وتحسين البنية التحتية الاقتصادية .
4.10/5 وهو متوسط عام للمحور.

85% من المشاركين أكدوا أن تحسين إدارة المشاريع يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى النشاط الاقتصادي المحلي .

مثال :

مشروع "سوق القيصرية" بعد تطويره، ارتفع عدد المحلات النشطة من **70** إلى **180** محلاً، وارتفعت (2022) القوة الشرائية في المنطقة بنسبة **35%** بحسب تقرير بلدية الأحساء .

4.3.3 محور : أثر إدارة المشاريع على التنمية السياحية :

شمل مؤشرات مثل: تطوير المواقع السياحية، زيادة الزوار، وتحسين الخدمات
4.15/5 وهو متوسط عام للمحور.

77% من العينة يرون أن هناك علاقة مباشرة بين جودة تنفيذ المشاريع السياحية وعدد الزوار .
مثال :

مشروع تطوير "جبل القارة" أدى إلى ارتفاع عدد الزوار السنوي من **90,000** إلى أكثر من **300,000** زائر خلال عامين فقط، وفقاً لهيئة السياحة

4.4 إختبار الفرضيات :

الفرضية الأولى :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المشاريع والتنمية الاقتصادية في مدينة الأحساء .
طريقة الاختبار:

تحليل انحدار خطي بسيط :

قيمة النتيجة :

$$(Sig = 0.000 < 0.05)$$

قيمة معامل الارتباط

$$R = 0.71$$

الاستنتاج :

توجد علاقة قوية وموجبة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المشاريع والتنمية الاقتصادية .

توضيح :

تشير النتائج إلى أن كل تحسّن بمستوى إدارة المشاريع يؤدي إلى تحسّن مباشر في مؤشرات التنمية الاقتصادية مثل: الاستثمار، التوظيف، والبنية التحتية .

الفرضية الثانية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المشاريع والتنمية السياحية في مدينة الأحساء
تحليل انحدار متعدد .

طريقة الاختبار :

تحليل انحدار خطي بسيط :

قيمة النتيجة

: (Sig = 0.003 < 0.05)

R² = 0.62

الاستنتاج :

توجد علاقة إيجابية متوسطة القوة بين إدارة المشاريع وتحقيق التنمية السياحية
تعكس النتائج أن مشروعات مثل تطوير العيون التاريخية والساحات العامة تُحدث فارقاً فعلياً

توضيح

في حجم النشاط السياحي، بشرط اكتمالها وفق معايير إدارية صحيحة

الفرضية الثالثة :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم أثر إدارة المشاريع تعزى لاختلاف القطاع (حكومي/خاص)
طريقة الاختبار

قيمة النتيجة

(Sig = 0.047 < 0.05)

الاستنتاج

توجد فروق معنوية، حيث يرى المشاركون من القطاع الخاص أن فاعلية المشاريع أقل مقارنة بالقطاع
الحكومي .

سبب الفروق

القطاع الخاص يواجه تحديات أكبر في الحصول على المعلومات أو التفاعل مع إدارة المشاريع العامة .

4.5 أبرز النتائج المستخلصة :

الرقم	النتيجة الرئيسية
1	جودة إدارة المشاريع في الأحساء ما تزال بحاجة إلى تعزيز في جانب الجدولة والمتابعة
2	هناك تأثير مباشر وفعال لإدارة المشاريع على مؤشرات الاقتصاد المحلي (الوظائف – النشاط التجاري – الاستثمار)
3	العلاقة بين إدارة المشاريع والسياحة واضحة، لكنها تتأثر بالتمويل والسرعة في التنفيذ
4	المشاريع التي تتكامل فيها أدوار الجهات المختلفة تحقق أثراً مضاعفاً، كما في مشروع "وسط الهفوف التاريخي"

4.6 الخاتمة:

أثبتت نتائج التحليل أن إدارة المشاريع تُعد عنصراً حاسماً في دفع عجلة التنمية الاقتصادية والسياحية في مدينة الأحساء. كما أظهرت النتائج وجود علاقة إحصائية واضحة بين جودة إدارة المشاريع وتحقيق نتائج تنموية ملموسة، مما يدعم الحاجة إلى تطوير الأطر المؤسسية والإجرائية المتعلقة بإدارة المشاريع على مستوى المدينة .

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

5.1 المقدمة:

بعد تحليل البيانات التي تم جمعها من المشاركين في الدراسة، وعرضها في الفصل السابق، يقدم هذا الفصل أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة في ضوء أهدافها وفرضياتها، إضافة إلى مجموعة من التوصيات العملية الموجهة للجهات المعنية بتحسين إدارة المشاريع التنموية في مدينة الأحساء، لا سيما في القطاعين الاقتصادي والسياحي .

5.2 أولاً : النتائج

5.2.1 نتائج متعلقة بإدارة المشاريع :

أظهرت الدراسة أن أغلب المشاريع التنموية في الأحساء تعاني من ضعف الالتزام بالجدول الزمني رغم وضوح أهدافها في معظم الحالات. هناك قصور في التنسيق بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص، مما يؤدي إلى تأخير أو ضعف أثر بعض المشاريع.

مثال واقعي

مشروع "ممشى عين نجم" شهد تأخرًا في التنفيذ رغم استكمال التصميمات، بسبب ضعف التنسيق بين المقاول وجهة الإشراف، ما أدى إلى تعطيل العائدات المتوقعة من الزوار والمقاهي المحيطة به .

5.2.2 نتائج متعلقة بالتنمية الاقتصادية

أشارت البيانات إلى أن إدارة المشاريع الجيدة تسهم بفاعلية في تحفيز الاستثمار المحلي، وخلق فرص عمل جديدة.

84 % من المشاركين اتفقوا على أن المشاريع التي أُديرَت باحترافية انعكست إيجابيًا على الحركة الاقتصادية في الأحياء المستهدفة .

مثال واقعي

مشروع تطوير "سوق القيصرية" ساهم في تنشيط التجارة المحلية، حيث تضاعف عدد المتاجر العاملة، وارتفعت القيمة الإيجارية للمحال التجارية بنسبة 40% خلال عامين

5.2.3 نتائج متعلقة بالتنمية السياحية :

أثبتت النتائج وجود علاقة طردية بين جودة إدارة المشاريع السياحية وزيادة عدد الزوار وتحسين صورة الأحساء كوجهة سياحية .
إلا أن بعض المشاريع ما زالت تعاني من ضعف في استمرارية الصيانة والترويج بعد التنفيذ، مما يقلل من الأثر المستدام لها.

مثال واقعي

مشروع "تأهيل جبل القارة" شهد ارتفاعاً كبيراً في عدد الزوار بعد التطوير، لكن غياب الدعم التسويقي المنتظم أدى إلى تراجع الإقبال في بعض المواسم

5.2.4 نتائج تتعلق باختلاف وجهات النظر :

كشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقييم القطاع الحكومي والخاص لأداء المشاريع، حيث أعربت الجهات الخاصة عن تحفظها تجاه بطء الإجراءات وتأخر الإنجاز.

5.3 ثانياً: التوصيات

1- إنشاء مكتب موحد لإدارة المشاريع على مستوى محافظة الأحساء

لتنسيق وتنفيذ جميع المشاريع التنموية والسياحية، وضمان توحيد المعايير ومتابعة الإنجاز بفاعلية .

2- تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص

من خلال إزالة العوائق البيروقراطية، وتسهيل التراخيص، وتوفير بيئة استثمارية جذابة في المشاريع السياحية والاقتصادية.

مثال تطبيقي

تخصيص مناطق استثمارية سياحية على أطراف "جبل القارة" بإشراف مشترك بين البلدية والمستثمرين.

3- إعداد خطة استراتيجية شاملة لمشاريع السياحة

تركز على التكامل بين المواقع التراثية، والمرافق الحديثة، مع وجود خطة تشغيل وصيانة طويلة المدى .

4- تطوير قدرات العاملين في مجال إدارة المشاريع

، وتبني منهجيات عالمية في التخطيط والتنفيذ والتقييم من خلال الدورات التدريبية، والشهادات المهنية (PMP مثل)

5- توظيف البيانات والذكاء الاصطناعي

لتحسين متابعة المشاريع وتحليل الأداء بشكل لحظي، واتخاذ قرارات مبنية على مؤشرات رقمية واضحة.

6- تحسين أدوات التسويق السياحي للمشاريع المنفذة

مثل استخدام تقنيات الواقع الافتراضي لعرض المعالم، وإنشاء حملات موجهة لجذب السياح من داخل وخارج المملكة.

5.4 ثالثاً: المقترحات البحثية المستقبلية

نقترح الدراسة التوسع في الدراسات التالية:

دراسة أثر إدارة المشاريع الذكية على المدن السياحية المتوسطة في المملكة

تقييم أثر برامج التدريب على جودة تنفيذ المشاريع في البلديات المحلية

بحث دور إدارة المشاريع في رفع رضا السكان المحليين في المدن السياحية

5.5 الخاتمة :

أكدت نتائج الدراسة أهمية إدارة المشاريع كأداة تنمية استراتيجية في مدينة الأحساء، سواء على المستوى الاقتصادي أو السياحي. وتبرز الحاجة إلى تحسين القدرات المؤسسية والإدارية للمشاريع، مع ضرورة تعزيز التفاعل مع القطاع الخاص والمجتمع المحلي لتحقيق تنمية مستدامة وشاملة.

الفصل السادس: الملخص والتوصيات النهائية

6.1 المقدمة

يُعد هذا الفصل بمثابة الخاتمة الشاملة للدراسة، حيث يتضمن عرضًا مكثفًا لأهم ما تم التوصل إليه من نتائج، إلى جانب تقديم رؤية ختامية وتوصيات عملية قابلة للتطبيق. كما يشتمل على مقترحات بحثية مستقبلية تساهم في استكمال الجوانب التي لم تتطرق إليها الدراسة الحالية.

6.2.1 أولاً: ملخص الدراسة

مشكلة الدراسة

برزت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

"ما مدى إسهام إدارة المشاريع في تحقيق التنمية الاقتصادية والسياحية في مدينة الأحساء؟"

وجاء ذلك في ظل وجود العديد من المشاريع التنموية التي تنفذها الجهات الحكومية والخاصة، لكن أثرها أحياناً لا يظهر بوضوح على الواقع الاقتصادي أو السياحي، ما يستدعي دراسة العلاقة بين جودة إدارة هذه المشاريع وتحقيق التنمية المنشودة.

6.2.2 أهداف الدراسة

التعرف على واقع إدارة المشاريع في الأحساء

قياس أثر إدارة المشاريع على التنمية الاقتصادية

قياس أثر إدارة المشاريع على التنمية السياحية

اقتراح توصيات لتحسين إدارة المشاريع بما يحقق تنمية شاملة

6.2.3 المنهج المستخدم

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام أدوات متعددة (الاستبانة، المقابلات، تحليل الوثائق)، وتحليلها باستخدام برنامج :

SPSS

6.2.4 العينة

شملت العينة **120** مشاركًا يمثلون جهات حكومية وخاصة، ومختصين في إدارة المشاريع والتنمية الاقتصادية والسياحية.

6.3 ثانيا : أبرز النتائج

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المشاريع والتنمية الاقتصادية في مدينة الأحساء. أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين جودة تنفيذ المشاريع السياحية وزيادة عدد الزوار وتحفيز الاستثمار السياحي. مشاريع ك تطوير "سوق القيصرية" وجبل القارة وممشى عين نجم كانت نماذج فعلية لإظهار دور الإدارة الجيدة في تحقيق الأثر المطلوب ضعف التنسيق، وتأخر الجداول الزمنية، وغياب المتابعة الاحترافية من أبرز معوقات الإدارة الفعالة للمشاريع.

6.4 ثالثا : التوصيات النهائية

على مستوى محافظة الأحساء، لضمان التخطيط والمتابعة **PMO** إنشاء مكتب موحد لإدارة المشاريع والتقييم الاحترافي إعداد دليل إداري موحد خاص بالمشاريع السياحية والاقتصادية في الأحساء، يحدد معايير الجدولة والحوكمة والمتابعة. تعزيز الشراكة الفعلية بين القطاع الحكومي والخاص في جميع مراحل المشاريع، من التخطيط حتى التشغيل. الاستثمار في تدريب الكوادر المحلية على إدارة المشاريع باحترافية، مع التشجيع على الحصول على شهادات متخصصة مثل:

(PMP ،PRINCE2)

الربط بين المشروعات السياحية والبنية التحتية الاقتصادية، مثل ربط المواقع التراثية بمناطق الإيواء والمطاعم والأسواق.

تبني تقنيات رقمية وذكاء اصطناعي لمتابعة مراحل تنفيذ المشاريع وتحليل الأداء بشكل آلي.

6.5 رابعا : مقترحات بحثية مستقبلية :

دراسة أثر إدارة المشاريع الرقمية على كفاءة الإنجاز في المشاريع السياحية

(Digital PM) .

بحث أثر استدامة المشاريع على التنمية طويلة الأجل في المدن المتوسطة مثل الأحساء

دراسة مقارنة بين إدارة المشاريع السياحية في الأحساء ومدن أخرى مثل الطائف أو العلا

6.6 الخاتمة:

توصلت هذه الدراسة إلى أن إدارة المشاريع لا تُعد مجرد ممارسة تنظيمية، بل هي أداة تنموية استراتيجية تؤثر بشكل مباشر في تحسين جودة الحياة، وزيادة فرص الاستثمار، ورفع الجاذبية السياحية. وقد أظهرت الدراسة أن مدينة الأحساء تمتلك فرصًا واسعة للنمو، شريطة تطوير منظومة إدارة المشاريع فيها، وتكامل جهود الجهات الفاعلة .

وختامًا، فإن هذه الدراسة تضع بين يدي صناع القرار والباحثين رؤية علمية قابلة للتطوير، تساهم في رسم مستقبل تنموي أكثر كفاءة واستدامة في الأحساء وغيرها من مدن المملكة.

Abstract

This study explores the role of project management in driving economic and tourism development in Al-Ahsa, one of the most culturally and geographically significant cities in Saudi Arabia. The research investigates how the quality of planning, execution, and monitoring of projects contributes to local economic growth and enhances tourism attractiveness.

Using a descriptive-analytical methodology, the study employed a mixed-methods approach combining quantitative tools (a structured questionnaire distributed to 120 participants from government and private sectors) and qualitative tools (semi-structured interviews with project managers, municipal officials, and tourism stakeholders). Data were analyzed using SPSS, including regression analysis and T-tests, to evaluate the relationship between project management efficiency and development outcomes.

Findings revealed a statistically significant and positive relationship between effective project management practices and both economic and tourism development indicators. Specifically, professionally managed projects were found to enhance employment opportunities, stimulate local businesses, and increase tourist visits. However, the study also identified key challenges such as delays in

project implementation, limited stakeholder coordination, and lack of long-term strategic integration.

Based on these results, the study recommends establishing a centralized Project Management Office (PMO) in Al-Ahsa, strengthening public-private partnerships, investing in capacity-building for project managers, and integrating data-driven tools to monitor project performance. The research contributes to a better understanding of the developmental impact of project governance and offers practical recommendations for urban development in secondary cities.

Keywords: Project Management, Economic Development, Tourism Development, Al-Ahsa, Saudi Arabia, PMO, Strategic Planning, Urban Projects.

المراجع :

المراجع العربية

- الهيئة العامة للسياحة والتراث الوطني - المملكة العربية السعودية.
تقارير التنمية السياحية في الأحساء
رؤية المملكة **2030** – وثائق رسمية
أهداف الرؤية في قطاعي السياحة والتنمية الاقتصادية
كتاب "إدارة المشاريع السياحية" – د. مازن عبد العزيز الهيتي
الرؤية السعودية **2030** – قطاع السياحة
"د. عاطف أبو العزم، كتاب "إدارة المشاريع – التخطيط والتنفيذ
دراسة ميدانية منشورة في مجلة جامعة الملك سعود – الاقتصاد والإدارة
منظمة السياحة العالمية – دليل التنمية السياحية المستدامة
إدارة المشاريع: المفاهيم والتطبيقات الحديثة. (2018) أحمد الربابعة،
التنمية الاقتصادية عبر إدارة المشاريع في الدول النامية. (2017) البنك الدولي
التنمية السياحية المستدامة في العالم العربي. (2021) عزة محمد السيد
جدة: دار الشروق. مدخل في مناهج البحث العلمي. (2003). علاقي، حسين
الجزائر: دار الهدى. منهجية إعداد البحوث العلمية. (2016) بوهلال، عبد المجيد
SPSS الإحصاء وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية باستخدام. (2020) حبش، محمد
دار الفكر البحث العلمي: مفاهيمه وأدواته وأساليبه. (2010) عبيدات، ذوقان وآخرون
دار الشروق. طرائق البحث العلمي. (2005) كاظم، عبد الحميد
دار الشروق. مدخل في مناهج البحث العلمي. (2003) علاقي، حسين

- Turner, J. R. (2016). *Gower Handbook of Project Management* (5th ed.). Routledge.
- Schwalbe, K. (2021). *Information Technology Project Management* (9th ed.). Cengage Learning.
- Getz, D., & Page, S. J. (2016). *Progress and prospects for event tourism research*. *Tourism Management*, 52, 593–631.
- Dredge, D., & Jenkins, J. (2011). *Stories of practice: Tourism policy and planning*. Ashgate Publishing.
- Hillson, D. (2017). *Managing Risk in Projects*. Routledge.
- PMI. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition*. Project Management Institute.
- Bramwell, B., & Lane, B. (2011). *Critical research on the governance of tourism and sustainability*. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 411–421.
- Murphy, P., Pritchard, M. P., & Smith, B. (2000). *The destination product and its impact on traveller perceptions*. *Tourism Management*, 21(1), 43–52.
- Project Management Institute (PMI). *PMBOK Guide*
- World Tourism Organization (UNWTO), *Tourism and Infrastructure Report*
- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach*
- Harvard Business Review, *Leading High-Performance Project Teams*
- United Nations Development Programme (UNDP)

- **PMI (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)*.**
- **Todaro, M. & Smith, S. (2020). *Economic Development*.**
- **Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*.**
- **McKinsey (2020): *Infrastructure and Project Delivery for Economic Growth*.**
- **UNWTO (2021). *Sustainable Tourism: A Path to Development*.**
- **Creswell, J. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE.**
- **Yin, R. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE.**
- **Pallant, J. (2020). *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis*.**
- **البيروت، ريتشارد (2018). *Social Research Methods*. Pearson.**
- **Yin, R. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods*.**
- **Bowen, G. A. (2009). *Document Analysis as a Qualitative Research Method*.**
- **Creswell, J. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE.**
- **PMI (2021), *PMBOK Guide***
- **UNWTO (2021), *Managing Tourism Projects for Sustainable Growth***
- **Todaro & Smith (2020), *Economic Development***
- **PMI. (2021). *PMBOK Guide: A Guide to the Project Management Body of Knowledge*.**
- **Todaro, M., & Smith, S. (2020). *Economic Development*.**
- **UNWTO. (2021). *Sustainable Tourism Development*.**

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد ..

يقوم الباحثين بدراسة تهدف إلى معرفة دور إدارة المشاريع في تطوير القطاعين السياحي والاقتصادي في مدينة الأحساء, ونظرا لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث , نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة نأمل منك التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بكل موضوعية وصدق المعلومات المقدمة سنستخدم لأغراض البحث فقط وسنُعامل بسرية تامة .

وتفضلو بقبول فائق التقدير والاحترام

التعليمات:

يرجى قراءة كل عبارة وتحديد درجة موافقتك باستخدام المقياس التالي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
------------	-------	-------	-------	------------

أولا : البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى

2- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 – أقل من 10 سنوات

☐ من 10-15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي ☐ دراسات عليا ☐ بكالوريوس ☐

4- المسمى الوظيفي ☐ موظف ☐ رئيس ☐ مدير ☐

ثانيا: محاور الاستبانة:

تلتزم المشاريع السياحية في الأحساء بخطط زمنية واضحة

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
------------	-------	-------	-------	------------

يتم تحديد نطاق المشروع بدقة قبل التنفيذ

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
------------	-------	-------	-------	------------

تُدار التكاليف بشكل فعال ضمن الميزانية المخصصة

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
------------	-------	-------	-------	------------

يتم تطبيق أدوات إدارة المخاطر في المشاريع السياحية

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
------------	-------	-------	-------	------------

تسهم المشاريع السياحية في خلق فرص عمل جديدة

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
------------	-------	-------	-------	------------

تؤدي إدارة المشاريع إلى تحسين جودة الخدمات السياحية

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
------------	-------	-------	-------	------------

هناك تنسيق فعال بين الجهات الحكومية في تنفيذ المشاريع

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
------------	-------	-------	-------	------------

تؤثر كفاءة إدارة المشاريع على رضا الزوار

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
------------	-------	-------	-------	------------

تُسهم المشاريع السياحية في تنشيط الاقتصاد المحلي

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
------------	-------	-------	-------	------------

تستخدم منهجيات حديثة في تنفيذ المشاريع مثل (أجايل و بي ام او كي)

أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
------------	-------	-------	-------	------------

Mid-Ocean University

College of Management

Department of Business Administration

Major: Master of Projects Management



**The Role of Project Management in Developing the tourism
and economic Sector in Al-Ahsa City**

Preparation By:

Camila Abdullah Jaffar AL Jaffar

243000096

Supervision By:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan

Dr. Fayez Jarad

2025