

تأثير رؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية:
دراسة تطبيقية على منطقة الرياض

إعداد الطالب/

سارة إبراهيم البارقي

الرقم الجامعي/

243001130

إشراف/

أ.د فايز علي جراد

أ.د الفيصل عبدالحميد محمد

العام الدراسي

2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ
الْإِنسَانَ مِنْ عَلَقٍ



﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

إلى والدي - رحمه الله:

إلى روحك الطاهرة، يا من كنتَ السند والعزوة، إلى من علّمني أول الحروف، وغرس في قلبي حبّ العلم، رحلتَ جسداً، لكنك في دعائي وذاكرتي لا تغيب، أهدي إليك هذا الإنجاز وفاءً لذكراك، واعتزافاً بفضلك، رحمك الله بقدر ما أحببتك، وأسكنك فسيح جناته.

إلى أُمي العظيمة:

إلى من قالت لي: "كَلِّمِي"، فكان في صوتها حياة، إلى من زرعت في قلبي الثقة، وسقت طموحي بالدعاء، ما أنجزته بين يديك، وما وصلت إليه من بعد الله، كان بدعمك، أهدي لك هذا الإنجاز، فأنتِ البداية، وأنتِ السبب، وأنتِ الفخر.

إلى من له بصمة فخر في حياتي،

الذي لا يضاهيه أحدٌ في رقة قلبه وكثرة عطائه،

إلى من غمرني بكرمه ودلاله حتى أحقق طموحاتي، إلى أحَنٍّ من تلطّف بقلبي ورفق بروحي، إلى من درّستُ بدعمه، واستقيمتُ بدلاله، إلى زوجي الحبيب، هذا الإنجاز لك كما هو لي، فشكراً لأنك كنت دائماً الأمان والدافع.

إلى نصفي قلبي الذين بهما اكتمل "فرح" لولو:

سعيثُ في طريقي هذا لأكون قدوة تُلهمكُن، لا لقباً يُزيّن اسمي، أردتُكُن أن تفتخرن بأُم وضعت الطموح هدفاً، والإرادة وسيلة، إن كان لهذا الإنجاز قيمة، فهي أن يُروى يوماً بفخر في قلوبكُن، فأنتنَ فخر أُمومتِي، ومصدر إلهامي في كل خطوة.

إلى أختي وشريكة رحلتي "عائشة":

من بدأتَ معها مشوار العلم خطوة بخطوة،

تعلمنا سوياً، تعرّنا سوياً، وقفنا من جديد، وواصلنا الدرب كنفاً بكتف، كنتِ النعمة التي منّ الله بها عليّ في هذه المرحلة، وحين أقول: "تخرجت"، يسعدني أكثر أني تخرجت معك، لك في قلبي فخر، وفي نجاحي شريك، فالحلم الذي بدأنا به سوياً، نحتفل اليوم ببلوغه سوياً بإذن الله.

إلى جميع من كان له الأثر الجميل في حياتي،

أهدي إليكم هذه الرسالة، سائلة المولى أن ينفع بها.



الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبعوونه وتوفيقه أنجزت هذا العمل المتواضع.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان لمشرفي الكريم الأستاذ الدكتور أ.د. الفيصـل عبد الحميد محمد،

أ.د. فايز علي جراد ، الذي كان

لدعمه العلمي، وتوجيهاته السديدة، وملاحظاته القيمة، الأثر الأكبر في إنجاز هذه الرسالة. لقد

كان مثلاً يُحتذى به في العلم والأخلاق والتفاني.

كما أتوجه بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة الكرام على وقتهم

وجهدهم وملاحظاتهم البناءة التي أثرت هذا العمل.

ولا يفوتني أن أعبر عن تقديري العميق لكل من ساندني ووقف إلى جانبي خلال فترة إعداد

الرسالة، من أسرتي وأصدقائي وزملائي، وخاصة والديّ العزيزين، الذين كان لدعائهما

ودعمهما المعنوي والمادي بالغ الأثر في وصولي إلى هذه المرحلة.

لكم جميعاً، كل الشكر والتقدير والامتنان.

فهرس المحتويات

إهداء	3
شكر وتقدير	3
قائمة الجداول	7
فهرس الأشكال	9
المستخلص	11
الفصل الأول	12
المقدمة	13
مشكلة الدراسة	15
تساؤلات الدراسة	16
أهمية الدراسة	16
أهداف الدراسة	19
فرضيات الدراسة	22
النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث	22
الفصل الثاني	26
الدراسات السابقة	26
المقدمة	27
المتغير التابع والمستقل	28
الدراسات السابقة	31
الإطار النظري للدراسة	33
الفصل الثالث	37
منهجية الدراسة	37
المقدمة	38
المنهجية وطرق البحث	39
أدوات الدراسة	42
مجتمع البحث	43

44.....	خطوات جمع البيانات
46.....	حدود البحث
48.....	الفصل الرابع
48.....	نتائج الدراسة
49.....	المقدمة
51.....	تحليل البيانات
54.....	النتائج
90.....	المناقشة
92.....	الخاتمة
94.....	التوصيات
96.....	المراجع
101	الملاحق
104	Abstract

فائمة المجلدات

- جدول 1: الوصف الاحصائي للبيانات. 53
- جدول 2: الوصف الاحصائي لأعمار المشاركين في التجربة. 54
- جدول 3: الوصف الاحصائي لجنس المشاركين في التجربة. 55
- جدول 4: الوصف الاحصائي للدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة. 57
- جدول 5: الوصف الاحصائي لمساهمة رؤية 2030 في تعزيز وضوح الأهداف الاستراتيجية لمشاريع البنية التحتية. 58
- جدول 6: الوصف الاحصائي لدمج أهداف رؤية 2030 في خطط المشاريع منذ المراحل المبكرة. 59
- جدول 7: الوصف الاحصائي للمشاريع أكثر ارتباطاً بالأولويات الوطنية في ظل رؤية 2030. 61
- جدول 8: الوصف الاحصائي لتحفيز رؤية 2030 على اعتماد منهجيات أكثر مرونة في التخطيط للمشاريع. 62
- جدول 9: الوصف الاحصائي لزيادة التنسيق بين الجهات الحكومية عند تخطيط المشاريع نتيجة لرؤية 2030. 63
- جدول 10: الوصف الاحصائي لمساهمة رؤية 2030 في تسريع عمليات تنفيذ مشاريع البنية التحتية. 65
- جدول 11: الوصف الاحصائي لوجود التزام أعلى بمواعيد التسليم النهائية للمشاريع. 66
- جدول 12: الوصف الاحصائي لرؤية 2030 إلى تحسين آليات المتابعة والمراقبة للمشاريع. 67
- جدول 13: الوصف الاحصائي لاستخدام مؤشرات أداء واضحة ومحددة لمتابعة تقدم المشاريع. 69
- جدول 14: الوصف الاحصائي لتعزيز ممارسات الحوكمة والشفافية في تنفيذ المشاريع بفعل رؤية 2030. 70
- جدول 15: الوصف الاحصائي لتطبيق رؤية 2030 إلى تحسين التنسيق بين المقاولين والجهات المنفذة. 71
- جدول 16: الوصف الاحصائي لتوفير رؤية 2030 فرصاً لتدريب وتطوير مديري المشاريع بشكل مستمر. 72
- جدول 17: الوصف الاحصائي لتركيز أكبر على تأهيل الكفاءات الوطنية في إدارة المشاريع. 74
- جدول 18: الوصف الاحصائي لمساهمة رؤية 2030 في جذب الكفاءات المتميزة للعمل في مشاريع البنية التحتية. 75
- جدول 19: الوصف الاحصائي لتخصيص الموارد البشرية بشكل أكثر كفاءة في المشاريع حالياً. 76
- جدول 20: الوصف الاحصائي لرؤية 2030 إلى اعتماد أدوات رقمية حديثة في إدارة المشاريع. 78
- جدول 21: الوصف الاحصائي لتحسين عمليات التوثيق والتقارير باستخدام تقنيات رقمية. 79
- جدول 22: الوصف الاحصائي لاستخدام أنظمة متقدمة لتخطيط الموارد وجدولة المشاريع. 81
- جدول 23: الوصف الاحصائي لمساعدة التحول الرقمي في تقليل الأخطاء وتحسين الجودة في تنفيذ المشاريع. 82
- جدول 24: الوصف الاحصائي لمساهمة رؤية 2030 في تحسين نسبة نجاح المشاريع في قطاع البنية التحتية. 83
- جدول 25: اختبار كاي اسكوير لدور أهداف رؤية 2030 في التخطيط لمشاريع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية. 85
- جدول 26: اختبار كاي اسكوير لدور أهداف رؤية 2030 في زيادة كفاءة البنية التحتية للمشاريع بالمملكة العربية السعودية. 86
- جدول 27: اختبار كاي اسكوير لدور أهداف رؤية 2030 في زيادة كفاءة معايير الحوكمة لمشاريع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية. 87

جدول 28: تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة..... 88

جدول 29: ملخص عامل بايز..... 89

فهرس الاشكال

- رسم توضيحي 1: النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث 23
- رسم توضيحي 2: الإطار النظري للدراسة 33
- رسم توضيحي 3: التمثيل البياني لأعمار المشاركين في التجربة 55
- رسم توضيحي 4: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة 56
- رسم توضيحي 5: التمثيل البياني للدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة 57
- رسم توضيحي 6: التمثيل البياني لمساهمة رؤية 2030 في تعزيز وضوح الأهداف الاستراتيجية لمشاريع البنية التحتية 58
- رسم توضيحي 7: التمثيل البياني لدمج أهداف رؤية 2030 في خطط المشاريع منذ المراحل المبكرة 60
- رسم توضيحي 8: التمثيل البياني للمشاريع أكثر ارتباطاً بالأولويات الوطنية في ظل رؤية 2030 61
- رسم توضيحي 9: التمثيل البياني لتحفيز رؤية 2030 على اعتماد منهجيات أكثر مرونة في التخطيط للمشاريع 62
- رسم توضيحي 10: التمثيل البياني لزيادة التنسيق بين الجهات الحكومية عند تخطيط المشاريع نتيجة لرؤية 2030 64
- رسم توضيحي 11: التمثيل البياني لمساهمة رؤية 2030 في تسريع عمليات تنفيذ مشاريع البنية التحتية 65
- رسم توضيحي 12: التمثيل البياني لوجود التزام أعلى بمواعيد التسليم النهائية للمشاريع 66
- رسم توضيحي 13: التمثيل البياني لرؤية 2030 إلى تحسين آليات المتابعة والمراقبة للمشاريع 68
- رسم توضيحي 14: التمثيل البياني لاستخدام مؤشرات أداء واضحة ومحددة لمتابعة تقدم المشاريع 69
- رسم توضيحي 15: التمثيل البياني لتعزيز ممارسات الحوكمة والشفافية في تنفيذ المشاريع بفعل رؤية 2030 70
- رسم توضيحي 16: التمثيل البياني لتطبيق رؤية 2030 إلى تحسين التنسيق بين المفاولين والجهات المنفذة 71
- رسم توضيحي 17: التمثيل البياني لتوفير رؤية 2030 فرصاً لتدريب وتطوير مديري المشاريع بشكل مستمر 73
- رسم توضيحي 18: التمثيل البياني لتركيز أكبر على تأهيل الكفاءات الوطنية في إدارة المشاريع 74
- رسم توضيحي 19: التمثيل البياني لمساهمة رؤية 2030 في جذب الكفاءات المتميزة للعمل في مشاريع البنية التحتية .. 75
- رسم توضيحي 20: التمثيل البياني لتخصيص الموارد البشرية بشكل أكثر كفاءة في المشاريع حالياً 77
- رسم توضيحي 21: التمثيل البياني لرؤية 2030 إلى اعتماد أدوات رقمية حديثة في إدارة المشاريع 78
- رسم توضيحي 22: التمثيل البياني لتحسين عمليات التوثيق والتقارير باستخدام تقنيات رقمية 79
- رسم توضيحي 23: التمثيل البياني لاستخدام أنظمة متقدمة لتخطيط الموارد وجدولة المشاريع 81
- رسم توضيحي 24: التمثيل البياني لمساعدة التحول الرقمي في تقليل الأخطاء وتحسين الجودة في تنفيذ المشاريع 82
- رسم توضيحي 25: التمثيل البياني لمساهمة رؤية 2030 في تحسين نسبة نجاح المشاريع في قطاع البنية التحتية 83
- رسم توضيحي 26: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة 84
- رسم توضيحي 27: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور أهداف رؤية 2030 في التخطيط لمشاريع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية 86
- رسم توضيحي 28: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور أهداف رؤية 2030 في زيادة كفاءة البنية التحتية للمشاريع بالمملكة العربية السعودية 87

رسم توضيحي 29: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور أهداف رؤية 2030 في زيادة كفاءة معايير الحوكمة لمشاريع
البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية 88

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية، من خلال دراسة تطبيقية ميدانية على المشاريع المنفذة في منطقة الرياض، التي تُعد من أكثر مناطق المملكة نشاطاً في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية الكبرى. وتركز الدراسة على تحليل مدى استجابة ممارسات إدارة المشاريع للرؤية الوطنية، من حيث اعتماد التقنيات الحديثة، وتطوير القدرات البشرية، وتحسين أساليب التخطيط والتنفيذ والتقييم. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يجمع بين دراسة الواقع العملي وتحليل العلاقات بين المتغيرات ذات الصلة، كما تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة بلغ حجمها (171) فرداً من العاملين في قطاع البنية التحتية بمنطقة الرياض، شملت مهندسين، مشرفين، مديري مشاريع، ومسؤولين تنفيذيين. وقد أظهرت النتائج أن رؤية 2030 أحدثت تأثيراً إيجابياً واضحاً في ممارسات إدارة المشاريع، حيث ساهمت في تعزيز التخطيط الاستراتيجي، وتطبيق نظم رقمية متقدمة، وتحقيق درجة أعلى من التنسيق المؤسسي، كما ساعدت في تحسين كفاءة الكوادر البشرية وتوسيع نطاق الشراكات بين القطاعين العام والخاص. ومن جهة أخرى، أظهرت النتائج وجود بعض التحديات المتعلقة بالتشريعات، وضعف بعض القدرات الرقمية، وعدم الاستقرار في التنسيق بين الجهات المعنية. وفي ضوء ذلك، توصي الدراسة بضرورة الاستثمار المستمر في تنمية الكفاءات البشرية، وتطوير البنية الرقمية، وتعزيز بيئة العمل التعاونية، ومراجعة التشريعات بشكل دوري، ودمج مفاهيم الاستدامة في جميع مراحل إدارة المشاريع. كما تؤكد الدراسة على أهمية إجراء تقييمات مستمرة لقياس مدى توافق ممارسات المشاريع مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

الكلمات المفتاحية: رؤية 2030، إدارة المشاريع، البنية التحتية، منطقة الرياض، التحول الرقمي، التنمية

المستدامة، الشراكات المؤسسية.

الفصل الأول

المقدمة

تعتبر رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي أطلقها ولي العهد الأمير محمد بن سلمان في عام 2016 نقطة تحول محورية في تاريخ المملكة، حيث تحدد هذه الرؤية استراتيجيات طويلة الأمد تهدف إلى تحويل الاقتصاد الوطني من الاعتماد الكلي على النفط إلى تنمية مستدامة ومتنوعة تشمل مختلف القطاعات. تأتي رؤية 2030 مع مجموعة من الأهداف الطموحة التي تتعلق بالتحول الاقتصادي، الاجتماعي، والبيئي، حيث تم تحديد قطاعات رئيسية للنمو، ومنها قطاع البنية التحتية. هذا القطاع يُعتبر من الأعمدة الأساسية التي تستند إليها جميع خطط التنمية المستقبلية، لأن تطوير بنية تحتية قوية ومتطورة يعد أمرًا أساسيًا لضمان النمو المستدام وتحقيق التوازن بين التنمية الاقتصادية وتحسين جودة الحياة للمواطنين. ولذلك، تمثل مشاريع البنية التحتية جزءًا حيويًا ومهمًا من خطة المملكة في تحقيق أهدافها الطموحة بحلول 2030 (Thompson، 2017).

لقد كانت المملكة على مدار السنوات الماضية تستثمر بشكل مكثف في مشروعات البنية التحتية، وقد شهد هذا القطاع تغييرات جذرية على صعيد الحجم والتنوع، حيث تم تنفيذ مشروعات ضخمة تتعلق بنقل وتوزيع الطاقة، تشييد الطرق والجسور، بناء المدن الحديثة، تطوير مشاريع الإسكان، والعديد من المشروعات الكبرى التي تساهم في تحسين البيئة العمرانية والاقتصادية. ومع ذلك، فإن رؤية 2030 لم تقتصر فقط على زيادة حجم هذه المشاريع بل ركزت أيضًا على تحقيق أكبر قدر من الكفاءة والابتكار في إدارة هذه المشاريع من خلال أساليب واستراتيجيات جديدة (Papadis، 2020).

إن إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية ليست مهمة سهلة، بل تتطلب تنسيقًا دقيقًا بين مجموعة من الأطراف المعنية مثل الشركات الاستشارية، المقاولين، الجهات الحكومية، والمهندسين المختصين. يتطلب نجاح هذه المشاريع استراتيجيات فعالة لتحديد الأهداف، جدولة الأعمال، تخصيص الموارد، وتنفيذ المراقبة والمتابعة المستمرة لضمان تحقيق النتائج المتوقعة. في هذا السياق، تتعاظم أهمية ممارسات إدارة المشاريع بما يتناسب مع تطورات رؤية 2030 التي تفرض تطبيق أساليب وأدوات جديدة، وتستدعي إعادة التفكير في كيفية إدارة هذه المشاريع لتلبية المتطلبات الحديثة (Sawalhi، 2015).

تشمل رؤية 2030 العديد من الأبعاد التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على أساليب إدارة المشاريع في المملكة، ومن أبرز هذه الأبعاد هو التحول الرقمي والتكنولوجي الذي يشهده العالم اليوم. في هذا الصدد، تم التركيز على استخدام

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير البنية التحتية بشكل ذكي وفعال. مما يعزز الحاجة إلى تبني أساليب إدارة مشاريع جديدة تدمج تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة (Big Data)، وتحليل البيانات لتحسين اتخاذ القرارات في الوقت الفعلي، وبالتالي تعزيز قدرة المملكة على تنفيذ مشاريعها بكفاءة أعلى (Moshashai، 2018).

أيضًا، يشمل التأثير الكبير لرؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص، وذلك من خلال اعتماد نماذج شراكة مبتكرة تدعم التنسيق بين مختلف الجهات الفاعلة في المشروع. لذلك، أصبحت ممارسات إدارة المشاريع تعتمد بشكل أكبر على النماذج المتكاملة التي تتضمن أطرافًا متعددة، مما يستدعي مهارات عالية في التنسيق وإدارة العلاقات لضمان سير العمل بشكل سلس ومتقن. هذه الشراكات أصبحت جزءًا لا يتجزأ من رؤية المملكة في تسريع وتيرة تنفيذ المشاريع وتوفير التمويل اللازم لها (Ershadi، 2021).

تسعى رؤية 2030 إلى تحسين بيئة العمل القانونية والتنظيمية في المملكة، وهو ما ينعكس بدوره على ممارسات إدارة المشاريع. فقد تم وضع مجموعة من اللوائح والتشريعات التي تهدف إلى تسريع الإجراءات، تبسيط الأطر القانونية، وتحقيق أكبر قدر من الشفافية والمساءلة في تنفيذ المشاريع. إن تحسين البيئة التشريعية سيسهم في تقليل العقوبات التي تواجه الشركات العاملة في قطاع البنية التحتية، مما يؤدي إلى تحسين وتطوير ممارسات إدارة المشاريع (McKevitt، 2023).

إن تحقيق أهداف رؤية 2030 يتطلب الابتكار في جميع مراحل تنفيذ مشاريع البنية التحتية، بدءًا من مرحلة التخطيط وصولًا إلى مرحلة التنفيذ والمراقبة. هذا الابتكار يشمل تبني أدوات وتقنيات حديثة تساهم في تحسين كفاءة الأعمال وتقليل التكاليف وتحقيق الجودة العالية في جميع المشروعات. من أبرز هذه الأدوات هو استخدام برامج إدارة المشاريع الرقمية، التي تسهل متابعة سير العمل، وتقديم التقارير الآنية حول أي تحديات أو تأخيرات قد تواجه المشروع. كما أن استخدام تقنيات التصوير ثلاثي الأبعاد (BIM) أصبح شائعًا في مجال البناء والتشييد، حيث يمكن من خلال هذه التقنية تصور المشروع بشكل دقيق ومسبق، مما يساعد في تحديد أي مشاكل محتملة قبل بدء التنفيذ الفعلي (Mondejar، 2021).

من جانب آخر، يمثل التوجه نحو البناء المستدام واستخدام مواد البناء الصديقة للبيئة جزءًا من الابتكار الذي تركز عليه رؤية 2030، حيث تهدف المملكة إلى تقليل البصمة البيئية للمشروعات التنموية. وبالتالي، فإن ممارسات إدارة

المشاريع في هذا السياق ستطلب معرفة متعمقة بأحدث المعايير البيئية وتطبيق هذه المعايير في جميع مراحل المشروع، من التصميم إلى التنفيذ (Amran، 2019).

رغم الطموحات الكبيرة التي تحملها رؤية 2030، إلا أن تنفيذ مشاريع البنية التحتية في المملكة يواجه عددًا من التحديات التي تحتاج إلى معالجة. على رأس هذه التحديات تأتي مسائل تخص نقص الكوادر البشرية المدربة، حيث يتطلب قطاع البنية التحتية وجود خبرات متخصصة في إدارة المشاريع وفي التقنيات الحديثة التي تواكب التطورات السريعة في هذا المجال. كما أن هناك تحديات لوجستية ومالية قد تؤثر على سير العمل في المشاريع الكبرى، حيث تحتاج المشاريع الضخمة إلى استثمارات ضخمة تتطلب آليات تمويل مبتكرة وفعالة (Islam، 2024).

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة الرئيسية في التحديات التي تواجه قطاع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية نتيجة للتغيرات التي تطرأ على ممارسات إدارة المشاريع في ظل رؤية 2030. على الرغم من التوجهات الطموحة التي تهدف إلى تحسين وتطوير البنية التحتية، فإن إدارة المشاريع في هذا القطاع تشهد صعوبات كبيرة تتعلق بتطبيق الأساليب الجديدة التي تتماشى مع الرؤية المستقبلية للمملكة. وتتمثل هذه التحديات في عدم توافق بعض ممارسات إدارة المشاريع التقليدية مع الاحتياجات المتزايدة والمستقبلية لقطاع البنية التحتية، مثل التوسع السريع في المدن والمناطق، وتطوير شبكة النقل، والطاقة، والمرافق العامة. كما أن قلة الخبرة في تطبيق التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، والابتكار التكنولوجي، وتقنيات البناء المستدام، تجعل من إدارة المشاريع في هذا القطاع عملية معقدة.

- المشاكل المترتبة عليها:

1. عدم القدرة على دمج تقنيات إدارة المشاريع الحديثة مثل استخدام الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة في تنفيذ المشاريع بشكل فعال، مما يؤدي إلى ضعف الكفاءة وتقليل القدرة على متابعة سير العمل في الوقت الفعلي.
2. يواجه قطاع البنية التحتية في المملكة تحديات تتعلق بنقص الكوادر المدربة على استخدام أساليب وتقنيات إدارة المشاريع الحديثة التي تتماشى مع رؤية 2030. وهو ما يؤدي إلى تراجع فعالية تنفيذ المشاريع وتأخيرها.

3. في ظل تعقيدات المشاريع الكبرى، يتزايد عدد الأطراف المعنية مثل القطاع الخاص، الحكومة، والمستثمرين الأجانب. وغالبًا ما يفتقر التنسيق بين هذه الأطراف إلى الفعالية، مما يؤدي إلى تحديات في تحقيق التكامل بين الجوانب المختلفة للمشاريع.

4. على الرغم من تحسين البيئة التشريعية، إلا أن القوانين الحالية قد لا تكون مرنة بما يكفي لاستيعاب الابتكارات التكنولوجية الحديثة أو لتمكين تنفيذ المشاريع الكبيرة ضمن الأطر الزمنية والمالية المحددة.

5. تقلبات الأسواق العالمية، ارتفاع أسعار المواد الخام، ونقص الإمدادات، تؤثر على تنفيذ مشاريع البنية التحتية مما قد يعيق قدرة المملكة على تحقيق أهداف رؤية 2030 في هذا القطاع (Nenni، 2024).

بناءً على ما سبق يمكن استنتاج سؤال الدراسة الرئيسي: كيف تؤثر رؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية، وما هي التحديات التي يواجهها هذا القطاع في تبني الأساليب الحديثة لتحقيق أهداف الرؤية؟

تساؤلات الدراسة

- السؤال الرئيسي للدراسة

✓ كيف تؤثر رؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية؟

- الأسئلة الفرعية للدراسة

1. ما هي التغيرات التي طرأت على استراتيجيات تخطيط وتنفيذ مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية

السعودية نتيجة لرؤية 2030؟

2. كيف تساهم رؤية 2030 في تعزيز استخدام التكنولوجيا والتحول الرقمي في إدارة مشاريع البنية التحتية؟

3. ما هي التحديات التي تواجه ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية في

ظل رؤية 2030؟

4. كيف تؤثر الشراكات بين القطاعين العام والخاص على تنفيذ مشاريع البنية التحتية في إطار رؤية 2030؟

5. ما هي الطرق التي يمكن من خلالها تحسين ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية لتحقيق أهداف رؤية 2030؟

أهمية الدراسة

تكتسب دراسة "تأثير رؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية" أهمية بالغة على المستويين النظري والتطبيقي، وذلك نظرًا للتغيرات الكبيرة التي تشهدها المملكة في مختلف المجالات في إطار سعيها لتحقيق الأهداف الطموحة لرؤية 2030، والتي تعد من أبرز الاستراتيجيات التنموية على مستوى المنطقة والعالم.

الأهمية النظرية:

1. تعتبر هذه الدراسة إضافة مهمة للأدبيات المتعلقة بإدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية، خاصة في سياق التحولات الاقتصادية والاجتماعية الكبرى التي تشهدها المملكة. حيث تسعى الدراسة إلى تقديم رؤى جديدة حول كيفية تأثير رؤية 2030 على الأساليب والممارسات التقليدية لإدارة المشاريع، مما يساهم في تطوير المفاهيم والنظريات المتعارف عليها في هذا المجال. ويُتوقع أن تكون هذه الدراسة مرجعية لأبحاث أخرى تتعلق بإدارة المشاريع في الدول التي تمر بتغيرات هيكلية كبيرة في الاقتصاد الوطني والبنية التحتية.

2. تتناول الدراسة في هذا السياق دراسة العلاقة بين رؤية 2030 والممارسات الاستراتيجية لإدارة المشاريع. حيث سيتسنى للباحثين فهم العلاقة بين الأهداف الكبرى للمملكة في هذه الرؤية وكيفية تجسيد هذه الأهداف في مشروعات واقعية ضمن قطاع البنية التحتية. هذه العلاقة تعد موضوعًا جديدًا في البحث الأكاديمي، مما يعزز فهمنا لكيفية تأثير السياسات الحكومية الكبرى على الأنظمة الإدارية في المشاريع الكبيرة.

3. أحد المواضيع الجوهرية التي تركز عليها الدراسة هو تأثير التحول الرقمي والتكنولوجيا على إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية. إذ تسعى المملكة من خلال رؤية 2030 إلى تبني التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والتحليل البياني لتسريع تنفيذ المشاريع وتحقيق الكفاءة العالية. وبالتالي، تساهم هذه الدراسة في توسيع نطاق الأدبيات المعرفية حول كيفية استخدام هذه التقنيات المتقدمة في تحسين ممارسات إدارة المشاريع، وهذا يعتبر إضافة نوعية في نظرية التحول الرقمي في إدارة المشاريع.

4. من الأبعاد الهامة في هذه الدراسة هو التركيز على الابتكار المستدام وتطبيقه في مشروعات البنية التحتية. رؤية 2030 تسعى لتعزيز الاستدامة البيئية في كافة مشاريعها التنموية، مما يوفر مادة بحثية غنية لفهم كيف يؤثر الابتكار المستدام في إدارة المشاريع، وكذلك كيفية تكامل معايير الاستدامة البيئية مع تقنيات إدارة المشاريع الحديثة (Alanazi، 2024).

الأهمية التطبيقية:

1. تعد هذه الدراسة ذات أهمية تطبيقية كبيرة، حيث يمكن للممارسين في مجال إدارة المشاريع الاستفادة من نتائجها لتحسين ممارساتهم وأدواتهم المعتمدة في تنفيذ مشاريع البنية التحتية. فبناءً على تحليل التأثيرات التي تترتب على رؤية 2030، يمكن تطوير استراتيجيات جديدة تساهم في رفع مستوى كفاءة إدارة المشاريع الكبرى وضمان تحقيقها ضمن الحدود الزمنية والمالية المحددة. هذا يساهم في تحسين القدرة على تنفيذ المشاريع العملاقة التي تسعى المملكة لتحقيقها في إطار الرؤية.
2. يكتسب هذا الموضوع أهمية كبيرة لصناع القرار في الحكومة والقطاع الخاص الذين يديرون ويشرفون على المشاريع البنية التحتية. من خلال النتائج التي ستخرج بها الدراسة، يمكن للمسؤولين اتخاذ قرارات مدروسة بشأن كيفية تكامل الاستراتيجيات الجديدة لإدارة المشاريع مع أهداف رؤية 2030. كما يمكن لهذه الدراسة أن تقدم توصيات حول كيفية تحسين التشريعات واللوائح المتعلقة بالمشاريع، فضلاً عن تطوير سياسات تشجيع التعاون بين القطاعين العام والخاص في تنفيذ المشاريع.
3. يساعد هذا البحث المؤسسات الحكومية والخاصة في التخطيط الاستراتيجي على المدى البعيد. إذ يُتيح للمؤسسات المعنية تطوير خطط طويلة الأمد لإدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية من خلال وضع استراتيجيات تتماشى مع الأهداف الكبرى لرؤية 2030. كما يمكن أن يساعد على تحديد الأولويات في قطاع البنية التحتية وفقاً للمتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية، مما يساهم في تعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع وتحديد الفجوات المحتملة في الموارد أو المهارات.
4. تُعد النتائج التي ستنتج عن هذه الدراسة ذات قيمة كبيرة في تطوير برامج تدريبية موجهة للقوى العاملة في قطاع إدارة المشاريع في المملكة. بما أن رؤية 2030 تركز بشكل كبير على استخدام التقنيات الحديثة في تنفيذ

المشاريع، فإن الدراسة تسهم في تحديد المهارات المطلوبة للمستقبل، مثل مهارات تحليل البيانات، وإدارة الفرق متعددة التخصصات، وإدارة المشاريع الرقمية. وبالتالي، يمكن للمؤسسات التعليمية والمهنية استخدام نتائج الدراسة لتطوير مناهج تدريبية تتناسب مع متطلبات رؤية 2030.

5. أحد التطبيقات العملية الهامة لهذه الدراسة يتمثل في قدرتها على تقديم حلول مبتكرة لمعالجة المخاطر المتعلقة بمشروعات البنية التحتية، مثل المخاطر الاقتصادية، اللوجستية، والتقنية. من خلال تحليل الممارسات الحالية والتحديات التي قد تواجهها المملكة في المستقبل، يمكن للدراسة تقديم أدوات وتقنيات متقدمة لإدارة هذه المخاطر، مما يساعد على ضمان تنفيذ المشاريع بجودة عالية وفي المواعيد المحددة.

6. تظهر الدراسة في بعدها التطبيقي كيفية تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص في تنفيذ المشاريع البنية التحتية. من خلال استعراض أفضل الممارسات العالمية والمحلية في هذا المجال، يمكن للقطاعين العمل معاً بشكل أكثر فاعلية لتحسين كفاءة استخدام الموارد، والحد من التكاليف، وتحقيق نتائج أفضل. كما يمكن للقطاع الخاص أن يطور استراتيجيات مبتكرة تساهم في تحقيق أهداف رؤية 2030 ضمن إطار الشراكة الاستراتيجية مع الحكومة (Mansell، 2019).

أهداف الدراسة

- الهدف الرئيسي للدراسة

يسعى هذا البحث إلى دراسة تأثير رؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية، حيث أن رؤية 2030 تمثل تحولاً جذرياً في استراتيجيات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتضع المملكة على مسار جديد يتطلب تغييرات هامة في العديد من القطاعات الحيوية. وتأتي هذه الدراسة لفحص التأثيرات التي تطرأ على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية نتيجة لهذا التحول الكبير. وذلك من خلال تحليل التغيرات في استراتيجيات وأساليب إدارة المشاريع في المملكة، وكيف يمكن دمج هذه التغيرات مع الأهداف الطموحة لرؤية 2030. كما يسعى البحث إلى تسليط الضوء على كيفية تكامل هذه التغيرات مع متطلبات المشاريع الكبرى التي تسعى المملكة إلى تنفيذها لتحقيق أهداف الرؤية، بما في ذلك مشاريع النقل، الطاقة، الإسكان، والمرافق العامة. الهدف النهائي هو

تقديم فهم أعمق عن دور ممارسات إدارة المشاريع في دعم التحولات المطلوبة لضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة عالية وجودة متميزة.

- الأهداف الفرعية للدراسة

1. تحليل تأثير رؤية 2030 على استراتيجيات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية :

يهدف هذا الهدف إلى تحليل مدى تأثير رؤية 2030 في إعادة تشكيل استراتيجيات إدارة المشاريع في المملكة، حيث أن هذه الاستراتيجية الطموحة تتطلب تطبيق أساليب إدارة مشاريع أكثر تطوراً وفعالية. ستركز الدراسة على كيفية تأثير رؤية 2030 على مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة لمشاريع البنية التحتية. كما سيتناول البحث التغيرات في منهجيات العمل التي تتبعها الهيئات الحكومية، الشركات الاستشارية، والمقاولون في مشاريع البناء والتشييد. وسيتم التركيز بشكل خاص على الطرق الحديثة لإدارة المشاريع والتي تشمل أساليب التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية، استراتيجيات الجدولة الزمنية المتطورة، وكيفية تخصيص الموارد في بيئة تتسم بالتحديات المتزايدة. الهدف هو تقديم تقييم شامل لكيفية تغيير الأطر الاستراتيجية المستخدمة في إدارة مشاريع البنية التحتية بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030.

2. استكشاف التحديات التي تواجه ممارسات إدارة المشاريع في ظل رؤية 2030 :

في هذا الهدف، سيتناول البحث التحديات التي تواجه ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية، خاصة في ظل المتطلبات الجديدة لرؤية 2030. تتطلب المشاريع الكبيرة في إطار هذه الرؤية سرعة تنفيذ وجودة عالية، ولكن هناك العديد من التحديات التي قد تعيق هذه الجهود. من أبرز التحديات التي سيتم تسليط الضوء عليها هو نقص الكوادر المدربة على تقنيات إدارة المشاريع الحديثة، وصعوبة التنسيق بين مختلف الأطراف المعنية مثل القطاع الخاص والقطاع الحكومي، بالإضافة إلى صعوبة التكيف مع التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات. كما أن هناك تحديات في مواءمة القوانين والسياسات مع متطلبات المشاريع الكبيرة. تهدف هذه الجزئية من الدراسة إلى فهم كيفية تأثير هذه التحديات على سير العمل في المشاريع الكبرى، وكيف يمكن التغلب عليها لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.

3. دراسة دور التكنولوجيا والتحول الرقمي في تطوير ممارسات إدارة المشاريع :

أحد الأبعاد الأساسية التي تركز عليها رؤية 2030 هو التحول الرقمي الذي يهدف إلى استخدام التكنولوجيا الحديثة لتعزيز كافة مجالات الحياة في المملكة، بما في ذلك إدارة المشاريع. يركز هذا الهدف على دراسة الدور الذي تلعبه

التكنولوجيا الحديثة في تحسين ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية. سيتم تحليل كيف يمكن لتقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة أن تساهم في تحسين التخطيط، التنفيذ، والمتابعة للمشاريع. كما سيتم بحث دور برامج إدارة المشاريع الرقمية في تسريع اتخاذ القرارات وتوفير البيانات الحية التي تساهم في تيسير سير العمل. ستدرس الدراسة أيضًا كيفية تكامل هذه التقنيات مع ممارسات إدارة المشاريع الحالية، ومدى قدرتها على الحد من الأخطاء وتحسين الجودة، وبالتالي تسريع التنفيذ وتوفير التكاليف.

4. تحليل تأثير الشراكات بين القطاعين العام والخاص على إدارة مشاريع البنية التحتية :

تسعى المملكة من خلال رؤية 2030 إلى تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص في تنفيذ مشاريعها الكبرى، وهو ما يشمل بشكل كبير مشاريع البنية التحتية. يركز هذا الهدف على دراسة كيفية تأثير هذه الشراكات على إدارة المشاريع في القطاع. الشراكات بين القطاعين العام والخاص تساهم في تحقيق التكامل بين الخبرات الحكومية والخاصة، مما يوفر فرصًا لتمويل أكبر، واستخدام تكنولوجيا متقدمة، وتقديم حلول ابتكارية. سيبحث البحث في كيفية تحسين التنسيق بين القطاعين، وكيف يمكن لهذه الشراكات أن تساهم في تحقيق النجاح في المشاريع الكبرى التي تواكب أهداف رؤية 2030. كما سيتناول البحث التحديات التي قد تنشأ من هذه الشراكات، مثل التنسيق غير الفعال أو التباين في الأهداف بين الأطراف المعنية، وكيف يمكن التغلب عليها لتحقيق أقصى استفادة.

5. مقارنة ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بالمملكة مع أفضل الممارسات العالمية :

يعد هذا الهدف من الأهداف الهامة التي تساعد على تحسين ممارسات إدارة المشاريع في المملكة. حيث يهدف هذا الهدف إلى مقارنة ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية مع أفضل الممارسات العالمية في هذا المجال. من خلال هذه المقارنة، سيتسنى تحديد الفجوات بين ممارسات إدارة المشاريع المحلية والممارسات العالمية المتقدمة، وكذلك تحديد الاستراتيجيات والتقنيات التي يمكن تبنيها من التجارب العالمية. يمكن أن تشمل هذه المقارنات مجالات مثل استخدام تقنيات البناء الحديثة، إدارة المخاطر، وأساليب متابعة أداء المشاريع. الهدف هو اقتراح حلول عملية يمكن تنفيذها لتحسين ممارسات إدارة المشاريع في المملكة وتطويرها بما يتماشى مع أعلى المعايير العالمية.

فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية للدراسة

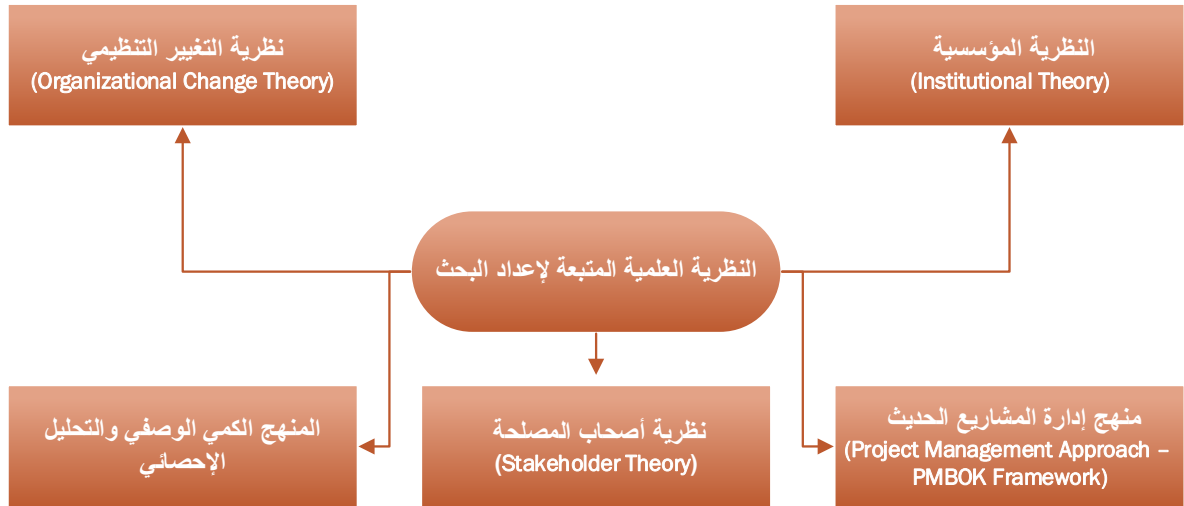
✓ تأثير رؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية ينعكس بشكل إيجابي على تحسين استراتيجيات وأدوات إدارة المشاريع، مما يعزز من فعالية وكفاءة تنفيذ هذه المشاريع.

- الفرضيات الفرعية للدراسة

1. الفرضية الفرعية الأولى: رؤية 2030 تساهم في تحسين استراتيجيات التخطيط والتنفيذ لمشاريع البنية التحتية في المملكة.
2. الفرضية الفرعية الثانية: رؤية 2030 تعزز من استخدام التكنولوجيا والتحول الرقمي في إدارة مشاريع البنية التحتية.
3. الفرضية الفرعية الثالثة: رؤية 2030 تُساهم في تطوير الكوادر البشرية المختصة في إدارة مشاريع البنية التحتية.
4. الفرضية الفرعية الرابعة: رؤية 2030 تساهم في تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص في تنفيذ مشاريع البنية التحتية.
5. الفرضية الفرعية الخامسة: رؤية 2030 تساهم في تحسين إدارة المخاطر والحد من التحديات المرتبطة بتنفيذ مشاريع البنية التحتية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

يمثل هذا القسم الإطار النظري والمنهجي الذي استند إليه إعداد هذا البحث، والذي يتناول دراسة تأثير رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية، مع التركيز على منطقة الرياض كنموذج تطبيقي. ونظرًا لطبيعة الموضوع الذي يجمع بين التغيير الاستراتيجي والتحول المؤسسي وتطبيقات إدارة المشاريع، فقد تم اعتماد عدد من النظريات العلمية والمنهجيات التحليلية التي تفسر التفاعل بين السياسات الوطنية والممارسات التنفيذية داخل المؤسسات. وفيما يلي عرض مستفيض لأهم النظريات التي تم الاعتماد عليها في صياغة الإطار التحليلي للبحث.



رسم توضيحي 1: النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

- النظرية المؤسسية (Institutional Theory)

تُعد النظرية المؤسسية من أبرز النظريات التي تناولت كيفية تأثير المؤسسات بالبيئة التنظيمية والسياسية والاقتصادية المحيطة بها، وهي مناسبة بشكل خاص لتحليل تأثير المبادرات الوطنية الكبرى مثل "رؤية المملكة 2030" على المؤسسات الحكومية وشبه الحكومية والخاصة العاملة في قطاع البنية التحتية. تفترض هذه النظرية أن المؤسسات لا تعمل في فراغ، بل تخضع لضغوط مؤسسية متعددة الأبعاد—قانونية، تنظيمية، ثقافية—تدفعها إلى تبني ممارسات وهياكل تتماشى مع التوجهات العامة للبيئة المحيطة، حتى وإن لم تكن تلك التغييرات دائماً نابعة من الحاجة الداخلية للتطوير. في هذا السياق، تعمل رؤية 2030 كإطار تنظيمي استراتيجي يُمارس ضغطاً خارجياً يدفع بالمؤسسات العاملة في مجال البنية التحتية نحو تحسين أنظمتها الإدارية وتبني ممارسات حديثة في إدارة المشاريع. تشمل هذه الضغوط تحديث السياسات، إعادة هيكلة آليات العمل، ورفع كفاءة الإنفاق والمساءلة، مما ينعكس على إدارة المشاريع من حيث التخطيط، التنفيذ، التقييم، والمتابعة. ولذلك، تتيح النظرية المؤسسية للباحث فهماً معمقاً لديناميكيات التغيير الذي تفرضه الرؤية على ممارسات إدارة المشاريع وتفسير أسباب التبني المتفاوت للتقنيات والممارسات الحديثة (Berthod، 2018).

- نظرية التغيير التنظيمي (Organizational Change Theory)

نظراً لأن رؤية 2030 تمثل تحولاً استراتيجياً شاملاً يطل مختلف القطاعات، فإن نظرية التغيير التنظيمي تُعد ذات صلة وثيقة بتحليل هذا التحول من زاوية داخلية. تستند هذه النظرية إلى مفاهيم تتعلق بكيفية استجابة المؤسسات للتغيير،

والعوامل التي تؤثر على سرعة وفعالية هذا التغيير، بما في ذلك الهيكل التنظيمي، الثقافة المؤسسية، القيادة، ونظم العمل.

من خلال تطبيق هذه النظرية، يركز البحث على فهم كيف أدت الرؤية إلى إعادة تشكيل البيئة الداخلية للمؤسسات المنفذة لمشاريع البنية التحتية، بما في ذلك اعتماد ثقافة جديدة في إدارة المشاريع تقوم على الكفاءة والشفافية والنتائج القابلة للقياس. كما تساعد هذه النظرية على تحليل التحديات التي تواجه المؤسسات في عملية التغيير، مثل مقاومة التغيير من قبل الموظفين، أو ضعف البنية التحتية التنظيمية الداعمة للتحويل. وتوفر النظرية إطارًا لتقييم مدى فعالية استجابات تلك المؤسسات للتحويل الاستراتيجي المطلوب في ظل رؤية 2030 (Re، 2024).

- منهج إدارة المشاريع الحديث (Project Management Approach – PMBOK Framework)

يعتمد هذا البحث على مرجعية علمية راسخة في مجال إدارة المشاريع وهي الإطار المعرفي لإدارة المشاريع كما حدده معهد إدارة المشاريع (PMI) في دليل PMBOK. يتضمن هذا الإطار مجموعة من المجالات المعرفية التي تغطي دورة حياة المشروع، بما في ذلك إدارة النطاق، الوقت، التكلفة، الجودة، الموارد، المخاطر، الاتصالات، والتكامل.

يوظف البحث هذا الإطار لتحليل مدى تأثير ممارسات إدارة المشاريع في الرياض بتوجهات رؤية 2030، إذ أن أحد أهداف الرؤية هو تحسين جودة تنفيذ المشاريع الكبرى ورفع كفاءتها وموثوقيتها. وبالتالي، فإن مقارنة الوضع الحالي لتطبيق هذه المجالات المعرفية في المؤسسات القائمة، مع المعايير المثلى المعروفة في PMBOK، يساعد في تشخيص الفجوات وتحديد مسارات التحسين. كما يدعم ذلك فهم مدى نضج إدارة المشاريع في القطاع المستهدف، ومدى قدرة هذه المؤسسات على تحقيق الاستفادة القصوى من الفرص التي توفرها الرؤية، مثل التمويل الميسر، الدعم التقني، والتحفيز على التميز المؤسسي (Bayona، 2018).

- نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)

تعتبر هذه النظرية من الركائز الأساسية في أي بحث يتعلق بإدارة المشاريع، خاصة في القطاعات الحكومية والبنية التحتية، حيث تتعدد الأطراف المعنية وتتداخل المصالح. تفترض النظرية أن نجاح أي مشروع يعتمد بدرجة كبيرة على فهم وتحديد وتلبية توقعات أصحاب المصلحة الذين يتأثرون بالمشروع أو يؤثرون عليه.

في ظل رؤية 2030، برزت أهمية تكامل أدوار مختلف أصحاب المصلحة، بما فيهم الجهات الحكومية، القطاع الخاص، المستشارون، المقاولون، والمجتمع المحلي. ويُوظف البحث هذه النظرية لتحليل كيفية إدارة هذه الأطراف ضمن مشاريع البنية التحتية، ومدى نجاح ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق التوازن بين المصالح المختلفة، خاصة في ظل ما تفرضه الرؤية من توجه نحو الشراكات بين القطاعين العام والخاص (PPP) وتعزيز الشفافية والمساءلة (Prebanić، 2023).

- المنهج الكمي الوصفي والتحليل الإحصائي

من الناحية المنهجية، يستند البحث إلى المنهج الوصفي التحليلي المدعوم بالتحليل الكمي. حيث تم تصميم أدوات لجمع البيانات، مثل الاستبيانات، التي تم توجيهها إلى عينة من العاملين في مشاريع البنية التحتية في منطقة الرياض. ويهدف هذا المنهج إلى وصف الواقع الراهن لممارسات إدارة المشاريع وتفسير العلاقات بين المتغيرات المرتبطة بتأثير رؤية 2030 على تلك الممارسات.

تم تحليل البيانات باستخدام برامج إحصائية مناسبة مثل SPSS بهدف الكشف عن الاتجاهات العامة والارتباطات الإحصائية ذات الدلالة بين محددات الرؤية وتغيرات الممارسات الإدارية، سواء من حيث التخطيط، التنظيم، المتابعة، أو التقييم. ويُتيح هذا الدمج بين المنهج الكمي والنظري بناء استنتاجات موثوقة قابلة للتعميم في بيئة مشابهة (Cooksey، 2020).

الفصل الثاني

الدرر اسرار السابغة

يُعد الفصل الثاني من هذه الدراسة بمثابة الأساس النظري الذي يُبنى عليه الإطار التحليلي والمنهجي لبقية فصول البحث، وهو يمثل المرحلة التي يتم من خلالها التعمق في المفاهيم الجوهرية التي ترتبط بموضوع الدراسة، وتفكيكها ضمن سياق علمي ممنهج يراعي التداخل بين الأبعاد النظرية والتطبيقية. وتكمن أهمية هذا الفصل في أنه لا يكتفي بعرض المفاهيم أو استعراض الأدبيات السابقة فحسب، بل يسعى إلى توظيفها بصورة نقدية وتحليلية لبناء رؤية متماسكة وشاملة حول طبيعة العلاقة بين التحولات الوطنية التي تشهدها المملكة في ظل رؤية 2030، والممارسات المهنية والإدارية المرتبطة بإدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية، وهو أحد القطاعات الاستراتيجية التي تمثل محورًا أساسيًا من محاور التنمية المستدامة في المملكة.

يتناول الفصل الثاني، في جوهره، فهم وتحليل السياق المفاهيمي الذي تتحرك ضمنه هذه الدراسة، ويعمل على تحديد المنطلقات النظرية التي تساعد في تفسير التغيرات والتحولات الجارية، لا سيما تلك التي طرأت على طرق وأساليب إدارة المشاريع نتيجةً للمسارات الجديدة التي فرضتها رؤية المملكة. وفي هذا السياق، تتجلى أهمية الربط بين ما هو نظري وما هو تطبيقي، حيث إن استقراء الأدبيات والنماذج التحليلية المختلفة يتيح للقارئ والباحث معًا تكوين تصور علمي دقيق ومتناسك حول المحددات التي تشكل ملامح واقع المشاريع في المملكة، وخصوصًا في منطقة الرياض التي تُعد نموذجًا حيويًا يُعكس ديناميكية التحول الوطني.

كما يتضمن هذا الفصل مقارنة تحليلية للجهود البحثية السابقة التي تطرقت إلى موضوعات مشابهة أو ذات صلة، والتي يمكن من خلالها تتبع التراكم العلمي في هذا المجال، وتحديد المساحات التي ما زالت بحاجة إلى دراسة أو تعميق، سواء من حيث المنهج أو النتائج أو التطبيق. هذا الطرح لا يهدف فقط إلى عرض ما تم إنتاجه علميًا، بل يعمل أيضًا على تبين أوجه التوافق أو الاختلاف بين هذه الجهود وبين ما تسعى إليه هذه الدراسة، مما يتيح الفرصة لتقديم مساهمة علمية جديدة ذات قيمة مضافة في ميدان إدارة المشاريع.

ويتميز هذا الفصل أيضًا بتقديم تحليل متكامل للإطار النظري الذي تستند إليه الدراسة، إذ يتم من خلاله استعراض النماذج والنظريات التي تفسر العلاقة بين التغيرات الاستراتيجية على المستوى الوطني وبين الأداء المؤسسي والإداري في المشاريع. ومن خلال تحليل هذه النظريات يتم التعرف على الأدوات المفاهيمية التي تساعد على فهم طبيعة

تأثير الرؤية على العمل الميداني، لا سيما ما يتعلق بأساليب الإدارة والتخطيط والتنفيذ والمتابعة في المشاريع الكبرى، والتي شهدت تطورًا ملموسًا خلال السنوات الأخيرة.

تُبرز هذه المعالجة النظرية أهمية الاعتماد على خلفية علمية متينة عند تناول قضايا معقدة مثل تأثير السياسات الوطنية على ممارسات مهنية دقيقة كإدارة المشاريع، خاصة في قطاع يواجه تحديات كبيرة من حيث الموارد، الزمن، التنسيق بين الأطراف، والمساءلة. كما أن هذا الطرح العلمي يمكن الباحث من وضع الدراسة في سياقها الصحيح، ويوفر له الأدوات اللازمة لبناء الفروض وصياغة الأسئلة وتحليل النتائج لاحقًا بمنهجية علمية محكمة.

إن الفصل الثاني يشكل نواة التحليل النظري التي يتم من خلالها تفكيك مفردات موضوع الدراسة، وفهم سياقها المكاني والزمني، وتحديد العلاقة بين الاتجاهات التنموية التي تفرضها رؤية 2030، والتغيرات السلوكية والإدارية داخل منظومة تنفيذ المشاريع في المملكة. وهو بذلك لا يُعد مجرد فصل تمهيدي، بل يعتبر محطة مركزية في البناء البحثي، تؤسس لقراءة علمية معمقة وواعية للواقع القائم، وتسهم في صياغة أطر تفسيرية متينة للنتائج والاستنتاجات التي سيتم عرضها لاحقًا في الفصول التطبيقية من هذه الرسالة.

المتغير التابع والمستقل

- أولاً: المتغير التابع – وضوح أهداف رؤية 2030

يُعد وضوح أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 المتغير التابع في هذه الدراسة، إذ يُمثل النتيجة التي تسعى الدراسة إلى فهم العوامل المؤثرة فيها من خلال مجموعة من المتغيرات المستقلة. وتمثل "رؤية 2030" خارطة طريق وطنية تهدف إلى إعادة هيكلة الاقتصاد السعودي وتحقيق التنمية المستدامة عبر محاورها الثلاثة: مجتمع حيوي، اقتصاد مزدهر، ووطن طموح. ولكن نجاح هذه الرؤية لا يعتمد فقط على حسن التخطيط على المستوى الكلي، بل كذلك على وضوح الأهداف لدى العاملين في القطاعات التنفيذية، وخصوصًا في قطاع البنية التحتية.

وضوح الأهداف هنا لا يعني فقط معرفة الموظفين أو المعنيين بمحتوى الرؤية بشكل سطحي، بل يتجاوز ذلك إلى الفهم العميق للغايات الاستراتيجية التي تسعى الدولة إلى تحقيقها عبر تنفيذ المشاريع، وكيفية ترجمة هذه الغايات إلى سياسات

عملية وخطط تنفيذية قابلة للقياس. كما يرتبط وضوح الأهداف بإدراك المعنيين بمستوى الترابط بين مشاريعهم ومخرجات الرؤية، وبقدرتهم على مواءمة ممارسات إدارة المشاريع مع التوجهات الوطنية الكبرى.

إن وضوح الأهداف يُعدّ ضرورة تنظيمية واستراتيجية، لأنه يمثل الأساس الذي تقوم عليه الرؤية المشتركة بين مختلف الجهات الفاعلة، ويساهم في تعزيز التنسيق بين القطاعات، وتوجيه الجهود نحو تحقيق نتائج متكاملة وفعالة. وفي غياب هذا الوضوح، قد تُنفذ المشاريع بمعزل عن البعد الاستراتيجي الذي تنشده رؤية 2030، مما يؤدي إلى ضعف الانسجام بين التخطيط القومي والممارسات التشغيلية (Altuwaijri، 2025).

- ثانيًا: المتغيرات المستقلة

1. التخطيط للمشاريع

يُعد التخطيط للمشاريع من أبرز المتغيرات المستقلة التي تؤثر بشكل مباشر على وضوح أهداف رؤية 2030. فالتخطيط الناجح لا يقتصر فقط على تحديد الأنشطة والجدول الزمنية، بل يشمل أيضًا القدرة على الربط بين مخرجات المشروع والغايات الاستراتيجية الوطنية. ومن هنا، فإن مستوى جودة التخطيط ومدى شموله وتكامله مع أولويات الرؤية يؤثران بشكل مباشر على مدى فهم القائمين على المشاريع للأهداف الوطنية، وبالتالي على قدرتهم على التنفيذ الفعال والمتماشي مع الرؤية.

كما أن التخطيط الذي يتسم بالشفافية، وتوزيع الأدوار بوضوح، واستخدام أدوات تحليل المخاطر ومؤشرات الأداء، يساهم في رفع مستوى التوافق بين الرؤية والاستراتيجية التشغيلية داخل المشروع، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية. وعليه، فإن ضعف التخطيط يُعد عائقًا أمام ترجمة الأهداف العليا إلى نتائج ملموسة، في حين أن التخطيط المحكم يساهم في توضيح هذه الأهداف وتنفيذها بفعالية (Alawwad، 2024).

2. البنية التحتية

تُعد البنية التحتية أحد المحاور الرئيسة لرؤية المملكة 2030، وهي في الوقت ذاته متغير مستقل محوري في هذه الدراسة. فالبنية التحتية ليست مجرد عنصر داعم للتنمية، بل هي المجال التطبيقي الذي تُنفذ من خلاله أهداف الرؤية، لا سيما في مناطق النمو مثل منطقة الرياض. ويؤثر مستوى تطور البنية التحتية بشكل مباشر في مدى وضوح الأهداف، حيث إن بيئة العمل المادية والتنظيمية تُمكن أو تُعيق فهم وربط المشاريع بأهداف الرؤية.

فعندما تكون البنية التحتية مؤهلة وذكية، وتسمح بتدفق المعلومات والتنسيق بين الجهات، فإن هذا يعزز من إمكانية إدراك العاملين للأطر الاستراتيجية الكبرى، ويجعلهم أكثر قدرة على رؤية مكانة مشروعهم ضمن المنظومة الوطنية الشاملة. أما في حال غياب البنية التحتية الحديثة أو ضعف تكاملها، فإن الأهداف قد تبدو مجتزأة أو غير مترابطة، مما يؤثر سلباً على وضوحها وفهمها لدى الجهات المنفذة (Singh، 2022).

3. ممارسات الحوكمة

الحوكمة الفعالة تُعد عنصراً حاسماً في أي مشروع، وهي من العوامل المستقلة المؤثرة على وضوح الأهداف في هذه الدراسة. وتُشير الحوكمة إلى مجموعة القواعد والآليات والإجراءات التي تضمن الشفافية، والمساءلة، وكفاءة اتخاذ القرار. وفي ظل التحولات الكبرى التي تشهدها المملكة، أصبحت ممارسات الحوكمة ضرورة لا غنى عنها لتوحيد الرؤى وضمان تنفيذ المشاريع وفق مبادئ الرؤية الوطنية.

كلما كانت ممارسات الحوكمة في المشاريع أو في المؤسسات المعنية واضحة ومنضبطة، كلما أصبح من السهل على الأفراد فهم ما هو متوقع منهم، وكيف تندرج مهامهم ضمن المسار الأكبر لرؤية 2030. الحوكمة تُسهم في تحديد الأولويات، وتوزيع الصلاحيات، ومتابعة التنفيذ بناءً على معايير محددة. وعندما تكون هذه العناصر حاضرة، يصبح الهدف من المشروع واضحاً ومترابطاً مع أهداف الرؤية الكلية. بينما يؤدي غياب الحوكمة أو ضعفها إلى ضبابية في الفهم، وتداخل في الأدوار، وتشتت في الأهداف (Twaissi، 2025).

- ثالثاً: العلاقة بين المتغيرات

العلاقة بين المتغيرات المستقلة (التخطيط للمشاريع، البنية التحتية، ممارسات الحوكمة) والمتغير التابع (وضوح أهداف رؤية 2030) هي علاقة تفسيرية من الدرجة الأولى، حيث تُسهم هذه العوامل الثلاثة في تحديد مستوى وضوح وفهم الأهداف الكبرى للرؤية من قبل المنفذين والمخططين في قطاع البنية التحتية. إذ أن وضوح الأهداف لا ينشأ بمعزل عن الواقع التنظيمي والبيئي الذي تعمل فيه المؤسسات، بل هو نتيجة تفاعلية لهذه العوامل.

تؤثر هذه المتغيرات بشكل متداخل ومترابط؛ فالتخطيط الفعال يُعد بوابة لترجمة الأهداف العامة إلى خطط عملية، والبنية التحتية تُمثل البيئة التي تسمح بتجسيد تلك الخطط، في حين تضمن الحوكمة الاتساق والانضباط في التنفيذ.

وعندما تعمل هذه العوامل معًا بكفاءة، فإنها تعزز من وعي القائمين على المشاريع بالدور الذي يلعبونه ضمن الإطار الوطني الأكبر، مما يؤدي إلى وضوح في الأهداف، وانسجام في التوجهات، وتحقيق في النتائج (Campbell-Arvai، 2021).

الدراسات السابقة

تتناول دراسة (Kumar، 2022) البنية التحتية للجودة في المملكة العربية السعودية. كما تتناول بالتفصيل تأثير جائحة كوفيد-19 على الاقتصاد القائم على النفط. كما تتناول أهداف رؤية 2030 فيما يتعلق بتحويل اقتصاد المملكة العربية السعودية القائم على النفط إلى اقتصاد غير قائم على النفط. وتناقش نماذج البنية التحتية للجودة للنمو الاقتصادي. وتصف هذه المقالة تفاصيل الركائز الثلاث: القياس والاعتماد ومعايير النمو الاقتصادي في سياق المملكة العربية السعودية. كما تتناول دور الهيئات العليا القائمة، أي الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة، والمركز الوطني للقياس والمعايرة، والمركز السعودي للاعتماد في نمو المملكة العربية السعودية. وتتمثل المتطلبات الرئيسية لتعزيز تحسين الجودة في المملكة العربية السعودية في تعزيز القدرات العليا، وإنشاء معايير أولية وثانوية جديدة، وتطوير ثقافة قوية للبحث والتطوير والوعي بتحسين الجودة.

من المتوقع أن تطور المملكة العربية السعودية عددًا كبيرًا من مشاريع البنية التحتية، كما هو مسجل في استراتيجيتها رؤية السعودية 2030. لتنفيذ هذه الاستراتيجية، تعزم الدولة الاستفادة من الشراكات بين القطاعين العام والخاص. هذا البحث له أهداف مختلفة. أولاً، يهدف إلى تحديد السمات المحددة (DFs) التي قد تسهل عدد مشاريع البنية التحتية للشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP) في المملكة العربية السعودية (KSA) من خلال آراء خبراء الشراكة بين القطاعين العام والخاص. ثانيًا، يهدف إلى تحليل هذه الآراء من خلال نهج إحصائي. استخدم البحث المنهجيات التالية: تطوير استبيان بين الخبراء القطاعيين، بإجمالي 45 إجابة صالحة؛ وتوصيف إحصائي للاستجابات؛ وتحليل العوامل الاستكشافية لتحديد الحد الأدنى لعدد العوامل التي تفسر الأهداف المقترحة. كشفت نتائج البحث أن العوامل الخمسة الأكثر صلة كانت توافر وفعالية الإطار التنظيمي والقانوني المناسب؛ وتخصيص المخاطر وتقاسمها بشكل مناسب بين أصحاب المصلحة في المشروع؛ وموجز المشروع المباشر ونتائج العملاء؛ والشمولية وقابلية التطبيق التجاري لدراسات جدوى المشروع؛ وأخيرًا، ضمان وجود أنظمة مناسبة لإدارة قيمة المشروع خلال مراحل المشروع المختلفة. وكمساهمة رئيسية، توصلت هذه الدراسة، استنادًا إلى آراء الخبراء، إلى أن المملكة العربية السعودية يجب أن

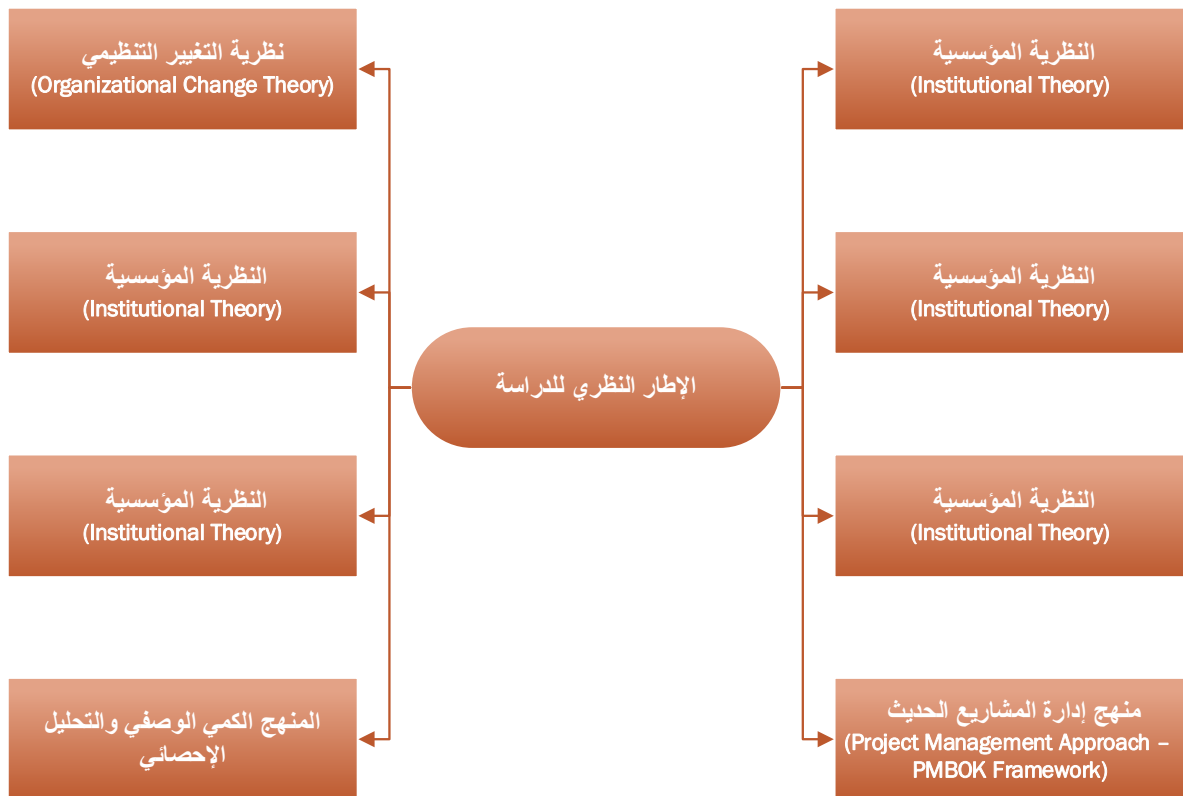
تأخذ في الاعتبار العوامل المحددة المذكورة لضمان أن تلعب الشراكة بين القطاعين العام والخاص الدور المتوقع في توفير البنية الأساسية (Guerrero، 2024).

كان الغرض من دراسة (Ali، 2024) تقييم الحالة الحالية والطلب على تعليم إدارة المشاريع. اكتسبت إدارة المشاريع أهمية متزايدة باعتبارها تخصصًا بالغ الأهمية لتحقيق نتائج المشاريع الناجحة في مختلف الصناعات والقطاعات. في المملكة العربية السعودية، زاد الطلب على المتخصصين المهرة في إدارة المشاريع بسبب مشاريع التنمية المختلفة والمبادرات الطموحة مثل نيوم. اعتمدت الدراسة نهجًا متعدد الأساليب نوعيًا لفهم الهدف بعمق. في الجولة الأولى، تم تطبيق مراجعة منهجية للأدبيات (SRL) لاستكشاف حالة تعليم إدارة المشاريع (PME) في المملكة العربية السعودية. في الجولة الثانية، تم ترتيب مقابلات منظمة مع المهنيين لاستكشاف ظاهرة الاهتمام بمزيد من التفصيل. علاوة على ذلك، تم تضمين ثلاث دراسات حالة لدعم وفهم وتعميم النتائج. تسلط الدراسة الضوء على نقاط القوة والثغرات في PME. كما تقدم الدراسة نظرة ثاقبة لتعزيز جودة وفعالية PME في المملكة العربية السعودية. بالإضافة إلى ذلك، يوصي البحث باستكشاف طرق مختلفة لتعزيز PME في البلاد. تقدم الدراسة استكشافًا رائدًا للتعليم المهني والتقني في المملكة العربية السعودية. وهي تستخدم نهجًا متعدد الأساليب للكشف عن رؤى فريدة للمشاهد التعليمي في البلاد ومواءمته مع معايير الصناعة العالمية.

تتناول دراسة (Fayez Alanazi، 2024) البحث هذه تأثير رؤية السعودية 2030 على تقدم النقل المستدام والبنية التحتية الذكية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز بشكل خاص على دمج مصادر الطاقة المتجددة. تقيم الدراسة الحالة الحالية للنقل والبنية التحتية داخل الدولة، وتحدد العقبات والآفاق الأساسية التي يواجهها القطاع، وتقيم فعالية رؤية السعودية 2030 في معالجة هذه التحديات. علاوة على ذلك، يستكشف البحث إمكانات مصادر الطاقة المتجددة، بما في ذلك الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، لتسهيل تقدم النقل المستدام والبنية التحتية الذكية في المملكة العربية السعودية. من خلال نهج بحثي كمي، تسلط هذه الدراسة الضوء على تأثير رؤية السعودية 2030 وتقدم رؤى حول الآفاق المستقبلية للنقل المستدام وتطوير البنية التحتية الذكية في المملكة العربية السعودية.

الإطار النظري للدراسة

المنطلقات النظرية للدراسة تشير إلى الإطار المفاهيمي والنظري الذي سيعتمد عليه البحث لفهم وتحليل تأثير رؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية. من خلال هذا الإطار، يتم دمج العديد من المفاهيم والنظريات التي تتعلق بمجال إدارة المشاريع، التحول المؤسسي، الاستراتيجيات التنموية، والتكنولوجيا في تنفيذ المشاريع. سيتناول البحث المنطلقات التي تساهم في توفير أساس علمي وواقعي لفحص الأسئلة التي تطرحها الدراسة، مع التركيز على تطور ممارسات إدارة المشاريع في ضوء رؤية 2030.



رسم توضيحي 2: الإطار النظري للدراسة

- نظرية إدارة المشاريع التقليدية (Traditional Project Management Theory)

إدارة المشاريع هي عملية موجهة نحو تحقيق أهداف معينة باستخدام الموارد المتاحة ضمن نطاق محدد من الوقت والميزانية والجودة. في إطار هذه النظرية، يتم اعتماد نهج منظم وواضح يبدأ بتخطيط مفصل ويعتمد على الجداول الزمنية والميزانيات المقررة مسبقاً. في سياق رؤية 2030، يمكن أن تتأثر هذه النظرية بشكل كبير بالنموذج التكنولوجي الحديث، مما قد يؤدي إلى تعديلات في استراتيجيات إدارة المشاريع التقليدية مثل التخطيط والتوقيتات والموارد. على

سبيل المثال، التوجه نحو المشاريع العملاقة يتطلب تغييراً في أساليب التنفيذ من مجرد "إدارة المهام" إلى "إدارة المخاطر"، حيث يتطلب ذلك قدرة على التكيف مع التغيرات السريعة (Jovanovic، 2018).

- نظرية التحول المؤسسي (Institutional Change Theory)

نظرية التحول المؤسسي تركز على كيفية تحول المنظمات أو المؤسسات لتواكب المتغيرات البيئية أو الاستراتيجية التنموية التي قد تكون داخلية أو خارجية. في سياق رؤية 2030، فإن المملكة تسعى إلى إعادة هيكلة العديد من قطاعاتها بما في ذلك البنية التحتية، ولذلك يعد التحول المؤسسي مكوناً أساسياً في دراسة تأثير الرؤية. نظرية التحول المؤسسي يمكن أن توفر إطاراً لفهم كيفية انتقال قطاع البنية التحتية من ممارسات الإدارة التقليدية إلى ممارسات أكثر حداثة، بما في ذلك التكامل بين القطاعين العام والخاص، والاعتماد على التكنولوجيا في تنفيذ المشاريع (North، 2018).

- نظرية الابتكار في إدارة المشاريع (Innovation in Project Management Theory)

في ظل رؤية 2030، تعتبر الابتكارات التقنية جزءاً أساسياً من عملية تنفيذ مشاريع البنية التحتية. نظرية الابتكار في إدارة المشاريع تشير إلى كيفية تأثير التكنولوجيا، وأساليب العمل الجديدة، وإدخال أدوات متقدمة على طريقة إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها. تشمل هذه الابتكارات مثل استخدام برامج إدارة المشاريع المتطورة، تقنيات الذكاء الاصطناعي، تحليلات البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، مما يساهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات، تخفيض المخاطر، والحد من التكاليف. وستتناول هذه الدراسة دور هذه الابتكارات في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة لمشاريع البنية التحتية في المملكة (Adegbite، 2023).

- نظرية الشراكة بين القطاعين العام والخاص (Public-Private Partnership Theory)

نظرية الشراكة بين القطاعين العام والخاص تركز على التعاون بين القطاعين الحكومي والخاص لتحقيق أهداف مشتركة تتعلق بتطوير مشاريع كبرى. في إطار رؤية 2030، سيتعين على المملكة زيادة مستوى التعاون بين القطاعين العام والخاص من أجل تنفيذ مشاريع ضخمة ومكلفة في البنية التحتية. يدرس هذا النموذج كيف يمكن للقطاع الخاص أن يساهم في توفير التمويل والتكنولوجيا والابتكار في مشاريع القطاع العام. من خلال هذا التحليل، ستمكن الدراسة من استكشاف العلاقة بين القطاعين وكيفية تعزيز التعاون لتحسين فعالية المشاريع (Ibrahim، 2024).

- نظرية إدارة المخاطر في المشاريع (Project Risk Management Theory)

إدارة المخاطر هي عنصر أساسي في أي مشروع ناجح، خاصة في المشاريع الكبرى مثل مشاريع البنية التحتية. نظرية إدارة المخاطر في المشاريع تعنى بتحديد المخاطر المحتملة وتقييمها وإيجاد حلول لإدارتها. في ضوء رؤية 2030، قد يواجه قطاع البنية التحتية تحديات جديدة من حيث زيادة تعقيد المشاريع، التغيرات الاقتصادية العالمية، وضغوط الميزانية. ستسعى الدراسة لتحديد كيف تؤثر هذه المخاطر على ممارسات إدارة المشاريع، وكيفية تحسين تقنيات إدارة المخاطر لمواكبة التحديات الجديدة في تنفيذ المشاريع المتوافقة مع أهداف رؤية 2030 (Suvvari، 2023).

- نظرية استدامة المشاريع (Sustainability in Project Management Theory)

تعد استدامة المشاريع من المبادئ الأساسية التي تدعم رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية، حيث يتم السعي لتنفيذ مشاريع بنية تحتية تحقق التوازن بين الفعالية الاقتصادية، الحماية البيئية، والتنمية الاجتماعية. نظرية استدامة المشاريع تركز على كيفية تحقيق نتائج مستدامة في مختلف جوانب المشروع بما في ذلك الحفاظ على البيئة، تحسين جودة الحياة للمواطنين، وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام. من خلال هذه النظرية، ستحلل الدراسة كيف يمكن لرؤية 2030 أن تعزز من تطبيق ممارسات الاستدامة في مشاريع البنية التحتية بما يتماشى مع الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية للمملكة (Alshuwaikhat، 2017).

- نظرية القيادة التوجيهية في إدارة المشاريع (Leadership in Project Management Theory)

تعتبر القيادة الفعالة من أهم العوامل التي تؤثر في نجاح المشاريع، خاصة في قطاع البنية التحتية الذي يتسم بتعقيداته الكبيرة. في إطار رؤية 2030، يعكس هذا المفهوم الحاجة إلى تطوير أساليب القيادة في إدارة المشاريع من أجل تحسين التنسيق بين مختلف الأطراف المعنية بالمشروع، وضمان تحقيق الأهداف المرجوة. تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن للقيادة التوجيهية أن تلعب دوراً في تفعيل استراتيجيات إدارة المشاريع الفعالة، وتحديد الأدوات القيادية التي من شأنها تحفيز الفرق المختلفة لتحقيق نتائج فعالة (Fokina، 2023).

- نظرية القيادة التكنولوجية (Technological Leadership Theory)

هذه النظرية تركز على الدور الذي تلعبه القيادة التكنولوجية في تحفيز التغيير وتحقيق النجاح في المشاريع التي تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا. وتعتبر منطلقاً مثاليًا لفحص كيف أن رؤية 2030، والتي تركز على التحول الرقمي، يمكن

أن تؤثر في عملية القيادة داخل مشاريع البنية التحتية. سيكون لهذا التأثير دور حاسم في تعزيز استخدام التقنيات الحديثة لتسهيل عملية إدارة المشاريع (Muktamar، 2023).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

يمثل الفصل الثالث من هذه الدراسة نقطة التحول من الجانب النظري المفاهيمي إلى الجانب العملي التطبيقي، حيث يتم فيه الانتقال من استعراض المفاهيم والأطر النظرية ذات الصلة بموضوع البحث إلى وضع الأسس العلمية التي تم اتباعها في تنفيذ الدراسة وجمع بياناتها وتحليلها. ويُعد هذا الفصل بمثابة الجسر الذي يربط بين ما تم عرضه من محتوى معرفي ونظري في الفصول السابقة وبين النتائج الواقعية التي سيتم عرضها ومناقشتها لاحقًا. لذلك، فإن هذا الجزء من البحث لا يقتصر على تقديم إجراءات تنفيذ الدراسة، بل يتعدى ذلك إلى توضيح كيف تم تحويل الإشكالية البحثية إلى أدوات قابلة للقياس والتحليل ضمن بيئة ميدانية محددة.

ينطلق هذا الفصل من منطلق علمي رصين يتطلب قدرًا عاليًا من الدقة والشفافية في عرض الكيفية التي أُجريت بها الدراسة. إذ تُبنى مصداقية النتائج وموثوقيتها على مدى وضوح وتماسك هذا الجزء، باعتباره المسؤول عن عرض المسار الذي سلكه الباحث من لحظة اختيار الفرضيات وتساؤلات البحث وحتى مرحلة تحليل البيانات واستخلاص المؤشرات الدالة. ويتضمن هذا المسار توضيحًا شاملاً للخطوات المتبعة من أجل تحقيق أهداف الدراسة بطريقة منهجية منظمة، مع مراعاة طبيعة الموضوع والسياق الجغرافي الذي تنطبق عليه الدراسة، والمجموعة المستهدفة التي تم الاعتماد عليها في الحصول على البيانات.

من خلال هذا الفصل، يتم تسليط الضوء على آليات التعامل مع الواقع الميداني، وكيفية ترجمة التساؤلات البحثية إلى استجابات واقعية من أفراد ذوي صلة مباشرة بموضوع الدراسة. ويتيح هذا الفصل فهم خلفية الإجراءات التي تم من خلالها بناء الهيكل العملي للدراسة، كما يُظهر أسلوب تعامل الباحث مع متغيرات البيئة المحيطة، بما في ذلك التحديات التي قد تعترض جمع البيانات أو تفسيرها، وكيف تم تكييف أدوات الدراسة للتغلب على هذه التحديات.

تنبع أهمية هذا الفصل من كونه يشكل حجر الزاوية في ضمان سلامة النتائج ومصداقية التوصيات، إذ أن أي قصور في تصميمه أو تنفيذه قد ينعكس بشكل مباشر على مستوى دقة التحليل وجودة الاستنتاجات. كما أن هذا الجزء من الدراسة يُمثل معيارًا حاسمًا للحكم على مدى التزام الباحث بالمنهج العلمي، وموضوعيته في جمع البيانات، وقدرته على اتخاذ التدابير المنهجية المناسبة التي تتماشى مع طبيعة المجتمع الذي استندت إليه الدراسة.

إن وضوح المعايير والإجراءات المتبعة في تنفيذ هذا البحث، كما ستعرض في هذا الفصل، يمثل أساسًا لتكرار الدراسة أو مقارنتها بأبحاث مماثلة في بيئات مختلفة، وهو ما يُضفي بعدًا علميًا ومهنيًا على البحث، ويُعزز من قابليته

للاستخدام في سياقات أخرى. فالفصل لا يُظهر فقط الكيفية التي تم بها الوصول إلى النتائج، بل يعكس كذلك مستوى التخطيط والدقة العلمية الذي اتسمت به الدراسة، وهو ما يعطي القارئ أو المهتم بالمجال ثقة أكبر في جدية النتائج ومدى قابليتها للتطبيق أو البناء عليها مستقبلاً.

إن هذا الفصل يُعد ضروريًا لفهم حدود الدراسة وسياقاتها، حيث يُوضح الأطر الزمنية والجغرافية والتنظيمية التي جرت فيها عمليات الرصد والتحليل، ما يساعد في تفسير النتائج لاحقًا ضمن إطارها الواقعي الصحيح. كما أنه يساهم في كشف الأبعاد الأخلاقية والمهنية التي التزم بها الباحث، سواء من حيث الحفاظ على خصوصية المبحوثين أو من حيث الموضوعية في معالجة البيانات وتحليلها.

يُمثل هذا الفصل أحد أهم أعمدة البناء العلمي للدراسة، لأنه يُجسد التطبيق الفعلي للفكر النظري الذي سبق عرضه، ويضعه في اختبار واقعي ضمن بيئة المملكة العربية السعودية التي تشهد تحولات كبيرة في ظل تنفيذ رؤية 2030. وبما أن منطقة الرياض تُعد من أكثر المناطق تفاعلاً مع مشروعات الرؤية، فإن هذا الجزء من الدراسة يُكتسب أهمية إضافية، إذ يسمح بتفصيل الواقع العملي للممارسات الإدارية في المشاريع، في ضوء التحولات الاستراتيجية التي تقودها المملكة.

المنهجية وطرق البحث

المنهجية التي سيتم اتباعها في هذه الدراسة هي المنهجية الكمية، والتي تعتبر من أبرز المنهجيات البحثية المستخدمة في دراسات علمية تهدف إلى جمع وتحليل البيانات الرقمية من أجل اختبار الفرضيات والوصول إلى استنتاجات دقيقة وقابلة للقياس. وتهدف هذه المنهجية إلى فحص تأثير رؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية باستخدام البيانات الكمية التي تم جمعها من خلال أدوات بحثية محددة. ستستند الدراسة إلى تحليل إحصائي للبيانات من أجل التوصل إلى استنتاجات واضحة تدعم أو تنفي الفرضيات التي تم طرحها.

أولاً: أهداف المنهجية الكمية

الهدف الرئيسي من اعتماد المنهجية الكمية في هذه الدراسة هو تقديم تحليل موضوعي ودقيق لبيانات قابلة للقياس. هذا يسمح بتحديد الأنماط والعلاقات بين المتغيرات المختلفة المتعلقة بتأثير رؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية. يُعدُّ استخدام المنهجية الكمية مناسبًا تمامًا لهذه الدراسة لأنها تعتمد على قياس وتحليل المتغيرات المختلفة مثل:

- التأثيرات التي أحدثتها رؤية 2030 على استراتيجيات إدارة المشاريع.
- استخدام التكنولوجيا في إدارة المشاريع.
- فعالية الشراكات بين القطاعين العام والخاص في مشاريع البنية التحتية.
- تأثير التدريب والتطوير المهني للكوادر البشرية.

ثانياً: تصميم البحث

يتم تنفيذ البحث باستخدام تصميم بحث وصفي تحليلي، والذي يعتمد على جمع البيانات الكمية عبر الاستبيانات أو المقاييس الدقيقة من أجل وصف وتحليل الظاهرة المدروسة. سيتم تصميم الاستبيان بعناية لضمان تغطيته لكافة المتغيرات ذات العلاقة، مثل:

- ممارسات إدارة المشاريع.
- استخدام التكنولوجيا.
- التحديات التي تواجه تنفيذ المشاريع الكبرى.
- تأثير رؤية 2030 على تحسين الاستراتيجيات.

سيتم تحليل هذه البيانات باستخدام التحليل الإحصائي لاستخلاص النتائج الموضوعية التي تعكس علاقة بين العوامل المدروسة.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

سيتم جمع البيانات باستخدام استبيانات مصممة خصيصاً لهذا البحث. سيتم توزيع الاستبيانات على عينات من الأفراد الذين يعملون في قطاع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية، مثل مديري المشاريع، المهندسين، والمستشارين، وكذلك المسؤولين عن الشراكات بين القطاعين العام والخاص. من خلال هذا النهج، سيتم جمع بيانات تعكس الواقع العملي للممارسات التي يتبعها المهنيون في هذا القطاع.

تشمل الأسئلة في الاستبيان مجموعة من النقاط المهمة مثل:

- كيفية تأثير رؤية 2030 على استراتيجيات التخطيط والتنفيذ.
- مدى استخدام التكنولوجيا في تحسين إدارة المشاريع.
- التحديات التي يواجهها الأفراد في تنفيذ المشاريع الكبرى.
- تأثير رؤية 2030 على التعاون بين القطاعين العام والخاص.

يتم تصميم الأسئلة بأسلوب مقاييس ليكرت (Likert scale)، حيث تُطرح الأسئلة على المشاركين مع خيارات تتراوح من "موافق بشدة" إلى "موافق إلى حد ما" وحتى "مخالف" و "مخالف بشدة". هذا يتيح قياس مدى التوافق مع الآراء التي طرحت في الأسئلة.

رابعاً: العينة المستهدفة

تستهدف هذه الدراسة المهنيين العاملين في قطاع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية. وتشمل العينة:

- مديري المشاريع الذين يشرفون على تنفيذ المشاريع المختلفة في القطاع.
- المهندسين والمستشارين الذين يساهمون في التخطيط والتصميم والرقابة.
- المسؤولين في الوزارات الذين يتعاملون مع تطبيق السياسات والاستراتيجيات المرتبطة بتنفيذ المشاريع الكبرى.
- القطاع الخاص الشركات التي تشارك في تنفيذ مشاريع البنية التحتية من خلال الشراكات مع الحكومة.

سيتم اختيار العينة باستخدام العينة العشوائية أو العينة الطبقية لضمان تنوع التخصصات والمستويات الإدارية في الاستجابة لأسئلة الاستبيان. سيتم تحديد حجم العينة بناءً على الأساليب الإحصائية لضمان تمثيل دقيق للمجتمع المستهدف.

خامساً: طرق التحليل الإحصائي

بمجرد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام برامج التحليل الإحصائي مثل SPSS أو AMOS أو R لتحليل الأنماط والعلاقات بين المتغيرات المختلفة. تشمل الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها:

1. التحليل الوصفي: (Descriptive Statistics)

- ✓ لتوضيح خصائص العينة، مثل العمر، والتخصص، والمدة الزمنية التي قضاها في قطاع البنية التحتية.
- ✓ لتقديم تحليل عام للبيانات المتحصل عليها من الاستبيانات مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية.

2. التحليل التبايني (ANOVA) وتحليل الانحدار: (Regression Analysis)

- ✓ لاختبار الفروقات بين مجموعات مختلفة (مثل الأفراد الذين لديهم خبرة أكثر أو أقل في القطاع).

✓ لفحص العلاقة بين متغيرات مثل استخدام التكنولوجيا وكفاءة إدارة المشاريع.

3. اختبار الارتباط: (Correlation Test)

✓ لدراسة العلاقة بين رؤية 2030 وتحسين الأداء في تنفيذ مشاريع البنية التحتية.

4. تحليل الانحدار المتعدد: (Multiple Regression Analysis)

✓ لاختبار تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة (مثل استخدام التكنولوجيا، والشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتدريب الموظفين) على المتغير التابع (مثل كفاءة إدارة المشاريع).

أدوات الدراسة

تتعدد أدوات الدراسة المستخدمة في هذا البحث لتحقيق أهدافه وتحليل تأثير رؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية. في المقام الأول، سيتم استخدام الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية. الاستبيانات ستتضمن أسئلة من نوع مقياس ليكرت لتقييم آراء المشاركين حول تأثير رؤية 2030 على استراتيجيات إدارة المشاريع في هذا القطاع. ستغطي الأسئلة مواضيع مثل تأثير الرؤية على تحسين استراتيجيات التنفيذ، ودور التكنولوجيا في المشاريع، والتحديات التي تواجه التنفيذ، والشراكات بين القطاعين العام والخاص. كما ستتضمن بعض الأسئلة المفتوحة لتوفير بيانات نوعية تُساهم في تعزيز التحليل الكمي. سيُوَزَع الاستبيان على عينة متنوعة من المهنيين في قطاع البنية التحتية، بما في ذلك مديري المشاريع، المهندسين، والمستشارين، بالإضافة إلى العاملين في القطاعين العام والخاص.

إلى جانب الاستبيانات، سيتم استخدام المقابلات الشخصية كأداة مكملية لجمع بيانات نوعية معمقة. سيتم إجراء مقابلات مع كبار المسؤولين والخبراء في القطاع، مثل مديري المشاريع ومهندسي التخطيط، لفهم التحديات العملية والتوجهات الجديدة التي أُحدثت بسبب رؤية 2030. المقابلات ستتيح للمشاركين الفرصة للتعبير عن آرائهم وتجاربهم بشكل أكثر تفصيلاً، مما يساهم في توفير سياق أوسع حول التحولات التي يشهدها قطاع البنية التحتية. علاوة على ذلك، سيتم استخدام البيانات الثانوية مثل التقارير الحكومية والدراسات السابقة لتوفير خلفية إضافية وتحليل دقيق للأداء في هذا القطاع.

مجتمع البحث

يُشكّل "مجتمع البحث" أحد المكونات المحورية في أي دراسة ميدانية، إذ يعبر عن الإطار السكاني أو المهني الذي يستهدفه الباحث بهدف استخلاص البيانات التي تمثل الواقع موضوع البحث. وفي هذه الدراسة، التي تتناول التأثيرات الناجمة عن رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية، فإن اختيار مجتمع البحث يُعد خطوة استراتيجية، تُبنى عليها جودة النتائج وموثوقية التوصيات.

انطلاقاً من طبيعة الدراسة وتخصصها في مجال إدارة المشاريع، فقد تم توجيه الاهتمام نحو الأفراد والجهات ذات العلاقة المباشرة بتخطيط وتنفيذ ومتابعة مشروعات البنية التحتية في منطقة الرياض، التي تُعد من أبرز المناطق في المملكة من حيث الكثافة السكانية، والحراك التنموي، وزخم المشاريع المرتبطة برؤية 2030. ويمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة فئة مهنية محددة تشمل المهندسين، ومديري المشاريع، والمخططين الحضريين، والمسؤولين في الجهات الحكومية والهيئات المتخصصة، بالإضافة إلى بعض العاملين في شركات المقاولات الكبرى والاستشارات الهندسية ذات العلاقة بالمشاريع التنموية.

وقد تم تحديد هذا المجتمع بالنظر إلى اشتراك أفراد ومؤسساته في عمليات اتخاذ القرار، أو التخطيط الاستراتيجي، أو التنفيذ التشغيلي لمشروعات البنية التحتية، وهو ما يجعلهم في موقع يمكنهم من إدراك التغيرات التنظيمية والإدارية الناتجة عن توجهات رؤية 2030. كما أن هؤلاء الأفراد بحكم عملهم في الميدان يمثلون مصدراً مهماً للمعلومات النوعية والكمية التي يحتاجها البحث لتكوين صورة دقيقة وشاملة عن الواقع التطبيقي.

تجدر الإشارة إلى أن هذا الاختيار لم يكن عشوائياً، بل اعتمد على تصور علمي قائم على فهم طبيعة قطاع البنية التحتية كقطاع مركّب ومتشابك الأطراف، يتضمن تفاعلاً بين عدة جهات حكومية وخاصة. فالمشروعات في هذا القطاع لا تُدار من طرف واحد، وإنما تشارك فيها وزارات مثل وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، ووزارة النقل والخدمات اللوجستية، وأمانة منطقة الرياض، وهيئات تطويرية ومكاتب استشارية، مما يجعل مجتمع البحث متنوعاً بطبيعته، ويثري النتائج عند تحليلها.

كما أن اختيار منطقة الرياض تحديداً ينبع من كونها تمثل واجهة حضرية وتنموية ديناميكية، وتُعد نموذجاً متقدماً لتطبيق سياسات الرؤية، لا سيما في مشاريع النقل، والإسكان، والبنية الرقمية، والتحول الحضري. ويعكس

التركيز على هذه المنطقة محاولة لفهم العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي الوطني والممارسات التشغيلية في واحدة من أكثر البيئات تعقيداً وتنوعاً على مستوى المملكة.

ويُعزز اختيار هذا المجتمع من القيمة التطبيقية للدراسة، إذ أن الآراء التي سيتم جمعها من أفرادها تمثل انعكاساً مباشراً للواقع، ويمكن أن تُستخدم في توجيه صناع القرار والجهات المعنية بتطوير السياسات التنموية، خصوصاً فيما يتعلق بتحسين آليات إدارة المشاريع وتعزيز ممارسات الحوكمة والتخطيط في ظل التحولات الهيكلية التي تفرضها الرؤية الوطنية.

إن مجتمع البحث في هذه الدراسة لا يُمثل مجرد فئة للتعامل معها ميدانياً، بل هو عنصر أساسي في صياغة النتائج، ويمثل المرآة التي تعكس مدى التفاعل بين سياسات الرؤية وممارسات المشاريع على أرض الواقع. ومن خلال هذا المجتمع، تسعى الدراسة إلى الوصول إلى تقييم موضوعي، ومبني على تجربة مباشرة، لما إذا كانت رؤية 2030 قد تمكنت من التأثير الإيجابي في مسار العمل المؤسسي والتنفيذي في قطاع البنية التحتية، وما إذا كانت ممارسات إدارة المشاريع قد تطورت فعلياً في اتجاه ينسجم مع مستهدفات التحول الوطني.

خطوات جمع البيانات

تُعد عملية جمع البيانات من أكثر المراحل حساسية وأهمية في أي بحث علمي، كونها تمثل الأداة التي تربط بين الإطار النظري والتطبيقي، ومن خلالها يتم تحويل أسئلة البحث إلى معلومات قابلة للقياس والتحليل. وفي إطار هذه الدراسة، التي تسعى إلى استكشاف أثر رؤية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بمنطقة الرياض، تم تنفيذ خطوات جمع البيانات بدقة ومنهجية لضمان الحصول على معلومات واقعية، موثوقة، وممثلة لمجتمع البحث المستهدف.

وقد بدأت عملية جمع البيانات بتحديد نوعية المعلومات المطلوبة، وذلك بالرجوع إلى أهداف الدراسة وتساؤلاتها. حيث تطلب الأمر بيانات كمية تعكس مواقف وآراء وتجارب العاملين في إدارة مشاريع البنية التحتية، ومدى تأثيرهم بتحويلات الرؤية الوطنية. وقد تم اعتماد أدوات منهجية مناسبة لجمع هذه البيانات، بما يتوافق مع طبيعة المجتمع المستهدف، ويأخذ في الاعتبار الخلفية المهنية للمشاركين ومستوى إدراكهم التنظيمي والإداري.

انطلقت أولى خطوات الجمع من خلال إعداد أداة البحث، التي تمثل الوسيلة المركزية لجمع المعلومات. وقد تم تصميم هذه الأداة - سواء كانت على شكل استبانة أو مقابلات - بناءً على مراجعة الأدبيات ذات العلاقة، ودراسات سابقة تناولت موضوعات مشابهة، مع مواءمتها لسياق المملكة العربية السعودية وطبيعة التحول الجاري في ظل رؤية 2030. وقد تم اختبار الأداة مبدئيًا من خلال تجربة أولية (دراسة استطلاعية) على عدد محدود من الأفراد بهدف التأكد من وضوح الصياغة، وملاءمة المحاور، ومدى قدرة الأداة على قياس الظواهر المقصودة بدقة.

بعد التأكد من صلاحية الأداة، بدأت الخطوة التالية المتمثلة في توزيعها على أفراد مجتمع البحث، أو تنفيذ المقابلات معهم حسب طبيعة الأداة المستخدمة. وقد تم التنسيق مع الجهات المستهدفة مسبقًا للحصول على الموافقات اللازمة وتحديد الأشخاص المناسبين للمشاركة، بما يضمن التمثيل المتوازن للفئات ذات العلاقة بإدارة مشاريع البنية التحتية (مثل: مديرو المشاريع، المهندسون، موظفو التخطيط، مسؤولو الحوكمة والرقابة، وممثلو الجهات الحكومية). وقد رُوعي في هذه المرحلة تطبيق المعايير الأخلاقية لجمع البيانات، حيث تم توضيح أهداف الدراسة للمشاركين، والتأكيد على سرية إجاباتهم، وضمان استخدام البيانات لأغراض علمية فقط. كما تم توفير الوقت الكافي للإجابة، ومراعاة الظروف المهنية للمستجيبين، خاصة أن أغلبهم يعمل في بيئات ديناميكية ذات مسؤوليات عالية.

بعد استكمال مرحلة التوزيع، تم جمع البيانات ومراجعتها مبدئيًا للتحقق من اكتمالها، واستبعاد أي استجابات ناقصة أو غير صالحة للتحليل. وقد أُجريت هذه المراجعة بعناية لضمان الحفاظ على جودة البيانات، وتقليل الانحرافات أو الأخطاء التي قد تؤثر في النتائج. تلا ذلك نقل البيانات إلى أدوات التحليل الإحصائي أو النوعي، تمهيدًا لمعالجتها واستخلاص النتائج منها في الفصل التالي. ويُعدّ هذا النقل جزءًا مكملًا لعملية الجمع، حيث يتم تصنيف وترميز البيانات بطريقة علمية تُمكن من تحليلها بناءً على محاور الدراسة.

إن خطوات جمع البيانات في هذه الدراسة لم تكن عملية عشوائية أو ميكانيكية، بل جاءت نتيجة تخطيط منهجي مسبق، وارتبطت مباشرة بأهداف البحث، وطبيعة المتغيرات، والمجتمع المستهدف. وقد تم الحرص في جميع هذه الخطوات على توخي الدقة والمصداقية، لضمان أن النتائج المستخلصة لاحقًا تعكس الواقع الميداني فعلاً، وتُسهم في تقديم صورة واضحة وعلمية عن العلاقة بين رؤية 2030 وممارسات إدارة المشاريع في أحد أكثر القطاعات تأثيرًا واستراتيجية في المملكة.

حدود البحث

تتضمن حدود الدراسة كافة القيود التي تؤثر على نطاق البحث وتوجهاته، سواء كانت متعلقة بالجانب البشري، الزمني، أو المكاني. هذه الحدود تساعد في تحديد الإطار الذي يتم فيه إجراء الدراسة، مما يساهم في تحديد مستوى دقة النتائج ومدى تطبيقها على مختلف السياقات. وفي هذا السياق، سوف نوضح كل من الحدود البشرية، الزمانية، والمكانية التي تميز هذه الدراسة وتحدد نطاقها.

- أولاً: الحدود البشرية

يتحدد نطاق الدراسة البشري بالفئة المستهدفة التي سيتم جمع البيانات منها في هذا البحث. ستقتصر العينة البشرية لهذه الدراسة على المهنيين والعاملين في قطاع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية، وخصوصاً أولئك الذين لديهم علاقة مباشرة بإدارة المشاريع في هذا القطاع. يشمل ذلك مديري المشاريع، المهندسين، المستشارين، بالإضافة إلى المسؤولين الحكوميين الذين يتعاملون مع سياسات تنفيذ المشاريع الكبرى. كذلك، سيتم تضمين العاملين في الشركات الكبرى التي تتولى تنفيذ المشاريع الكبرى في المملكة، خاصة تلك التي تعمل ضمن الشراكات بين القطاعين العام والخاص، والتي تعد جزءاً أساسياً من استراتيجية رؤية 2030. هذا التحديد يساعد في توجيه الدراسة نحو الخبرات العملية المباشرة مع ممارسات إدارة المشاريع في ضوء التغيرات التي طرأت بسبب رؤية 2030. ومن خلال التركيز على هذه الفئات، يمكن تسليط الضوء على تأثير الرؤية على الأداء الفعلي للمشاريع الكبرى وتحديات التنفيذ والتخطيط.

- ثانياً: الحدود الزمانية

أما بالنسبة للحدود الزمانية، فإن الدراسة ستركز على فترة زمنية محددة تتوافق مع تنفيذ رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية، وهو ما بدأ في العام 2016، ومن المتوقع أن يستمر تأثير الرؤية حتى عام 2030 وما بعده. وعليه، فإن إطار الدراسة الزمني سيرتكز على السنوات التي تلت الإعلان عن رؤية 2030، وخصوصاً في المرحلة التي شهدت تحولاً ملموساً في تطبيق الاستراتيجيات الخاصة بإدارة المشاريع. ستركز الدراسة بشكل خاص على تحليل تأثير رؤية 2030 في السنوات الأخيرة، والتي تتضمن تطبيق السياسات الجديدة، تطور الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وزيادة الاعتماد على التقنيات الحديثة في إدارة المشاريع. ستتم دراسة التغيرات التي حدثت منذ بداية الرؤية وتقييم التقدم المحرز حتى وقت

إجراء البحث، وذلك بهدف تقديم نظرة شاملة حول التأثيرات المستمرة والمتوقعة للرؤية على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية.

- ثالثًا: الحدود المكانية

أما الحدود المكانية، فإن هذه الدراسة ستكون موجهة بشكل خاص إلى المملكة العربية السعودية باعتبارها المكان الذي يتم تطبيق رؤية 2030. ستركز الدراسة على قطاع البنية التحتية في المملكة، وذلك بالنظر إلى الدور المحوري لهذا القطاع في تحقيق أهداف الرؤية، خاصة في مجالات التنمية الحضرية، والنقل، والإسكان، والطاقة. وعليه، فإن الحدود المكانية لهذه الدراسة ستقتصر على المشاريع الكبرى التي يتم تنفيذها في المملكة، سواء كانت مشاريع تابعة للقطاع العام أو تحت إشراف الشراكات بين القطاعين العام والخاص. كما يمكن أن تشمل الدراسة مناطق معينة في المملكة التي تشهد تنفيذ مشاريع بنية تحتية ضخمة مثل الرياض، جدة، الدمام، وغيرها من المدن الكبرى التي تعد بمثابة محاور رئيسية للتطوير وفقًا لرؤية 2030. وبالتالي، ستكون الدراسة مقتصرة على فهم تأثير الرؤية في سياق المملكة العربية السعودية والمشاريع التي تنفذ داخلها ضمن هذه الرؤية التنموية الشاملة.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يُعد الفصل الرابع من هذه الدراسة من أهم المحطات التي تُتوج العمل البحثي وتُبرز ثماره العلمية والعملية. فهو يمثل المرحلة التي يتم من خلالها الكشف عن الحقائق التي توصل إليها البحث، استنادًا إلى المعطيات الميدانية التي تم جمعها وتحليلها في إطار المنهج العلمي المعتمد. وفي هذا السياق، يشكل هذا الفصل انعكاسًا تطبيقيًا لما تم التأسيس له نظريًا في الفصول السابقة، ويُعتبر التجسيد العملي للمفاهيم والنماذج التي تناولها الإطار النظري، مما يمنح البحث طابعه المتكامل من حيث الربط بين النظرية والتطبيق.

ضمن هذا الفصل، يتم الانتقال من الإطار التمهيدي والتحضيرى إلى قراءة الواقع كما هو، بكل ما فيه من تفاصيل ومؤشرات وتباينات. فبعد وضع الأسس المنهجية التي تم بها جمع المعلومات من الميدان، يأتي هذا الجزء ليعرض كيفية معالجة تلك المعلومات، وتحويلها من بيانات خام إلى دلالات علمية قابلة للفهم والتفسير والاستنتاج. كما يتم ضمن هذا السياق تقديم عرض منظم ومدرّس للملاحظات التي برزت من واقع الدراسة، بما يتيح استخلاص أنماط أو اتجاهات تساعد في تكوين تصور واضح حول طبيعة التأثيرات التي أحدثتها رؤية 2030 في ممارسات إدارة المشاريع داخل قطاع حيوي كقطاع البنية التحتية.

ويتميّز هذا الفصل بتقديم قراءة تحليلية معمقة للواقع، تتجاوز مجرد عرض الأرقام أو المؤشرات، لتصل إلى مناقشة ما تعنيه تلك النتائج ضمن السياق العام للتحوّلات التي تشهدها المملكة في ظل رؤيتها الطموحة. ومن خلال هذا التحليل، يتم التحقق من مدى انسجام نتائج الدراسة مع ما تم طرحه مسبقًا في الأدبيات، أو مدى تفرّدها وخصوصيتها بالنظر إلى البيئة السعودية وخصوصية قطاع المشاريع في منطقة الرياض. إذ أن السياق المحلي يحمل في طياته خصائص تنظيمية وإدارية واقتصادية يجب مراعاتها عند تفسير الظواهر، وهذا ما يسعى هذا الفصل إلى استكشافه بعناية.

تنبع أهمية هذا الفصل أيضًا من كونه لا يكتفي بتقديم ما تم التوصل إليه، بل يتعامل مع النتائج بمنهجية نقدية، ويعيد توظيفها في ضوء أهداف البحث وتساؤلاته. فهو يُمكن الباحث من تأكيد أو نفي الفرضيات التي بُنيت عليها الدراسة، ومن تقييم مستوى التقدم المحقق مقارنة بالتوقعات التي رسمتها الرؤية الوطنية. كما يُعزز من إمكانية استنتاج أنماط العلاقة بين التغيرات التي فرضتها الرؤية وبين آليات التنفيذ والممارسات الفعلية لإدارة المشاريع.

ويُعد هذا الفصل أيضًا منصة لإبراز القيمة التطبيقية للدراسة، حيث تُستخدم النتائج كأساس يمكن البناء عليه في صياغة تصورات مستقبلية أكثر دقة، أو اقتراح مداخل تطويرية تساهم في تعزيز فعالية تنفيذ المشاريع في ظل

التغيرات الجذرية التي تعيشها المملكة. كما يُتيح هذا الجزء من الدراسة استخلاص عدد من المؤشرات التي قد تكون مرجعاً لصناع القرار أو الممارسين في الميدان، بما يُسهم في تحسين الكفاءة الإدارية والتنفيذية في القطاع المدروس.

إن هذا الفصل يوفر المجال لعرض الرؤى الختامية التي تشكل الحصيلة النهائية للعمل البحثي، ويُسهم في رسم أبعاد الصورة الكاملة للدراسة من خلال الربط بين المنطلقات النظرية، والإجراءات التطبيقية، والمخرجات الواقعية. وبذلك، يمثل هذا الجزء تنويجاً لمسار علمي متكامل، يُنهي البحث من حيث يجب أن ينتهي: عند بوابة التأمل، والتقييم، والتطوير.

تحليل البيانات

• الوصف الإحصائي للبيانات

الإحصاء الوصفي مرحلة أساسية في فهم البيانات وتحليلها. فهو يقدم لمحة عامة عن الخصائص الأساسية لمجموعة البيانات باستخدام الحسابات العددية والرسوم البيانية والجداول. الهدف الرئيسي من الإحصاء الوصفي هو توضيح الخصائص الأساسية للبيانات بوضوح وإيجاز، بدلاً من استنباط النتائج أو التنبؤ بها. يُسهّل استخدام مقاييس مثل المتوسط الحسابي والوسيط والمنوال فهم الاتجاه المركزي للبيانات، بينما تُمكن مقاييس مثل المدى والتباين والانحراف المعياري من تقييم الانتشار أو التشتت (Hayes, 2024).

يدل الانحراف المعياري الصغير على تجمع نقاط البيانات حول المتوسط الحسابي، بينما يدل الانحراف المعياري الكبير على مزيد من التباين. يتضمن الإحصاء الوصفي أدوات بصرية مثل المدرجات التكرارية والرسوم البيانية الصندوقية والمخططات الدائرية، والتي توضح الأنماط والاتجاهات والقيم المتطرفة داخل البيانات. قد تجعل هذه الرسومات البيانات المعقدة أكثر وضوحاً وأسهل في التحليل. علاوة على ذلك، قد توفر الإحصاءات الوصفية معلومات مهمة، مثل انحراف البيانات، ووجود قيم متطرفة، أو الالتزام بالتوزيع الطبيعي (Gopinath, 2024).

تُشكل الإحصاءات الوصفية أساساً لتحليل إحصائي إضافي، مما يُمكن الباحثين والمحللين من اتخاذ قرارات مدروسة بشأن الأساليب المناسبة للاستخدام. فبدون تحليل وصفي سليم، قد تكون أي نمذجة إحصائية إضافية أو اختبار فرضيات مضللة. في التطبيقات العملية، تُستخدم الإحصاءات الوصفية في مختلف القطاعات، بما في ذلك الأعمال والرعاية الصحية والتعليم والعلوم الاجتماعية. على سبيل المثال، قد تستخدم شركة الإحصاءات الوصفية لتقييم مستويات رضا العملاء، أو قد يفحص مقدم الرعاية الصحية فترات تعافي المرضى. في جميع هذه الحالات، يكون الهدف هو تحويل البيانات الخام إلى معلومات ذات صلة. بشكل عام، تلعب الإحصاءات الوصفية دوراً حاسماً في عملية تحليل البيانات من خلال توفير فهم مبكر وهام للمعلومات المتاحة (Lim, 2024).

Statistics							
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Std. Error of Mean	N	
						Valid	
0.369	-1.121	0.186	0.121	1.361	0.104	171	ما هو عمرك

0.369	-2.012	0.186	-0.106	0.501	0.038	171	ما هو جنسك
0.369	-1.261	0.186	-0.146	1.363	0.104	171	ما هي درجتك العلمية
0.369	-1.158	0.186	0.310	1.384	0.106	171	ساهمت رؤية 2030 في تعزيز وضوح الأهداف الاستراتيجية لمشاريع البنية التحتية
0.369	-1.280	0.186	0.378	1.475	0.113	171	يتم الآن دمج أهداف رؤية 2030 في خطط المشاريع منذ المراحل المبكرة
0.369	-1.328	0.186	0.237	1.432	0.110	171	أصبحت المشاريع أكثر ارتباطاً بالأولويات الوطنية في ظل رؤية 2030
0.369	-1.329	0.186	0.282	1.476	0.113	171	حفرت رؤية 2030 على اعتماد منهجيات أكثر مرونة في التخطيط للمشاريع
0.369	-1.424	0.186	0.169	1.488	0.114	171	زاد التنسيق بين الجهات الحكومية عند تخطيط المشاريع نتيجة لرؤية 2030
0.369	-1.406	0.186	0.090	1.489	0.114	171	ساهمت رؤية 2030 في تسريع عمليات تنفيذ مشاريع البنية التحتية
0.369	-1.264	0.186	0.353	1.457	0.111	171	أصبح هناك التزام أعلى بمواعيد التسليم النهائية للمشاريع
0.369	-1.374	0.186	0.207	1.491	0.114	171	أدت رؤية 2030 إلى تحسين آليات المتابعة والمراقبة للمشاريع
0.369	-1.442	0.186	-0.018	1.483	0.113	171	يتم استخدام مؤشرات أداء واضحة ومحددة لمتابعة تقدم المشاريع
0.369	-1.415	0.186	0.188	1.512	0.116	171	تعززت ممارسات الحوكمة والشفافية في تنفيذ المشاريع بفعل رؤية 2030
0.369	-1.465	0.186	0.099	1.532	0.117	171	أدى تطبيق رؤية 2030 إلى تحسين التنسيق بين المقاولين والجهات المنفذة
0.369	-1.211	0.186	0.160	1.351	0.103	171	وفرت رؤية 2030 فرصاً لتدريب وتطوير مديري المشاريع بشكل مستمر

0.369	-1.432	0.186	0.030	1.482	0.113	171	أصبح هناك تركيز أكبر على تأهيل الكفاءات الوطنية في إدارة المشاريع
0.369	-1.384	0.186	0.215	1.492	0.114	171	ساهمت رؤية 2030 في جذب الكفاءات المتميزة للعمل في مشاريع البنية التحتية
0.369	-1.287	0.186	0.217	1.442	0.110	171	يتم تخصيص الموارد البشرية بشكل أكثر كفاءة في المشاريع حالياً
0.369	-1.352	0.186	0.206	1.495	0.114	171	أدت رؤية 2030 إلى اعتماد أدوات رقمية حديثة في إدارة المشاريع
0.369	-1.480	0.186	0.017	1.509	0.115	171	تم تحسين عمليات التوثيق والتقارير باستخدام تقنيات رقمية
0.369	-1.431	0.186	0.121	1.482	0.113	171	يتم استخدام أنظمة متقدمة لتخطيط الموارد وجدولة المشاريع
0.369	-1.368	0.186	0.205	1.474	0.113	171	ساعد التحول الرقمي في تقليل الأخطاء وتحسين الجودة في تنفيذ المشاريع
0.369	-1.270	0.186	0.253	1.445	0.111	171	ساهمت رؤية 2030 في تحسين نسبة نجاح المشاريع في قطاع البنية التحتية

جدول 1: الوصف الإحصائي للبيانات.

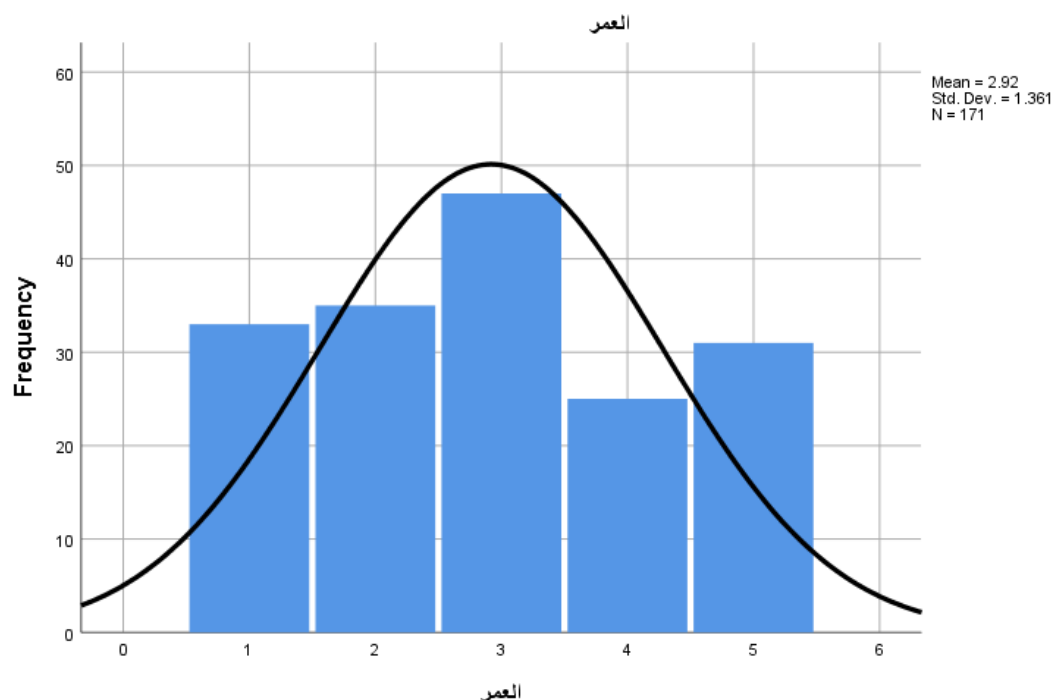
النتائج

1. ما هو عمرك

من الواضح أن النسبة الأكبر هي الفئة العمرية 40-50 عامًا، بنسبة 27.5%، مما يدل على أن غالبية المشاركين في العينة ينتمون إلى هذه الفئة العمرية المتوسطة. وهذا يدل على أن الأشخاص في هذه الفئة العمرية هم الأكثر تمثيلًا في الدراسة، مما يعكس مشاركتهم الفعالة في مجال البحث المقصود. تأتي ثاني أكبر نسبة في الفئة العمرية 30-40 عامًا بنسبة 20.5%، تليها الفئة العمرية 20-30 عامًا بنسبة 19.3%، ثم الفئة العمرية 60 عامًا فأكثر بنسبة 18.1%. أما الفئة العمرية 50-60 عامًا، فتمثل 14.6% من العينة. ويكشف هذا التوزيع عن تمثيل عادل إلى حد ما لمختلف الفئات العمرية، مع تركيز ملحوظ على الفئة العمرية 30-50 عامًا. وتكشف النسبة التراكمية أن حوالي 67.3% من المشاركين هم تحت سن الخمسين عامًا، وهو ما يؤكد مفهوم أن العينة تحتوي إلى حد كبير على أشخاص من المرجح أن يكونوا أكثر انخراطاً على المستوى المهني أو الاجتماعي.

ما هو عمرك					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
19.3	19.3	19.3	33	20-30	Valid
39.8	20.5	20.5	35	30-40	
67.3	27.5	27.5	47	40-50	
81.9	14.6	14.6	25	50-60	
100.0	18.1	18.1	31	60+	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 2: الوصف الإحصائي لأعمار المشاركين في التجربة.



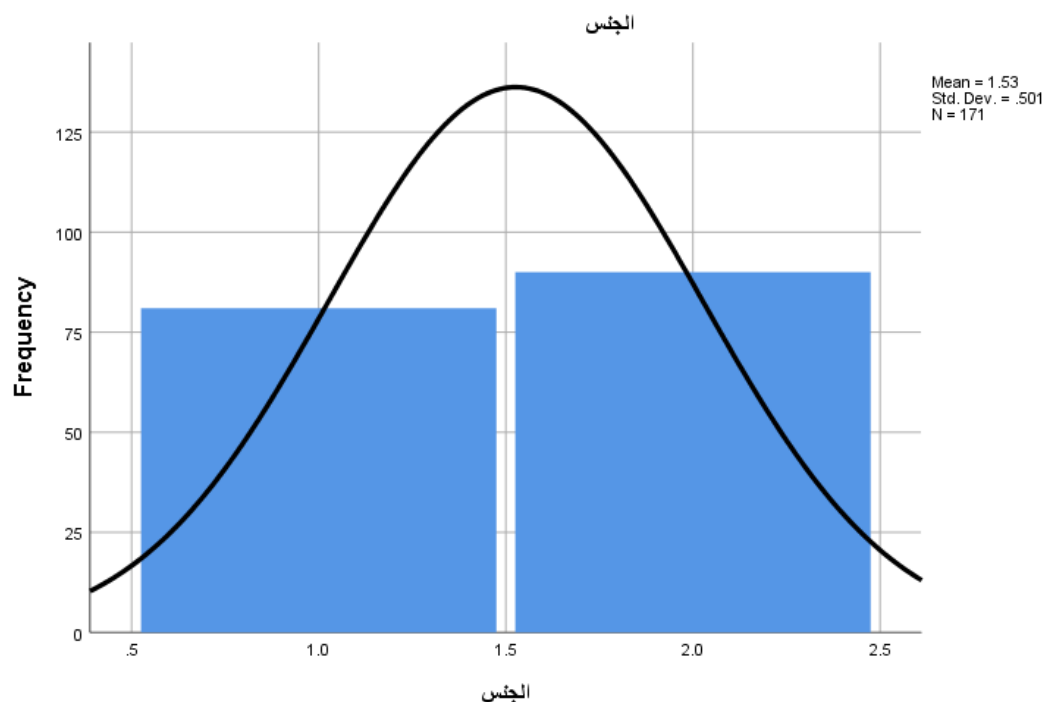
رسم توضيحي 3: التمثيل البياني لأعمار المشاركين في التجربة

2. ما هو جنسك

من الواضح أن النسبة الأكبر من المستجيبين هم من الذكور، حيث بلغت 52.6% من إجمالي العينة. هذا يعني أن نسبة الرجال تتفوق على نسبة الإناث في البحث، مما يشير إلى مشاركة متوازنة عمومًا، وإن كانت تهيمن عليها الذكور بشكل طفيف. شكلت إجابات الإناث 47.4% من العينة، مما يشير إلى تمثيل متساوٍ لكلا الجنسين. يُظهر الاختلاف الطفيف بين المجموعتين أن نتائج البحث من المرجح أن تمثل آراء المشاركين من الذكور والإناث، مع تحيز جنساني منخفض. هذا التوازن يُعزز موثوقية البيانات من حيث الشمولية وتنوع الآراء.

ما هو جنسك					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
47.4	47.4	47.4	81	أنثى	Valid
100.0	52.6	52.6	90	ذكر	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 3: الوصف الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة.



رسم توضيحي 4: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

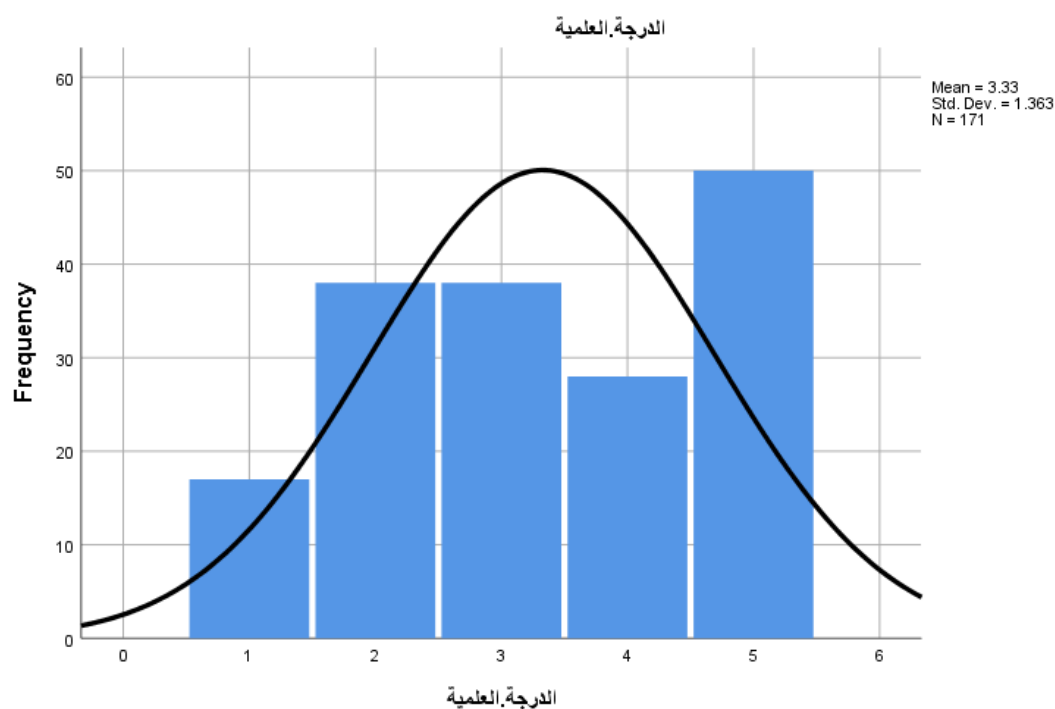
3. ما هي درجتك العلمية

تشير البيانات إلى أن النسبة الأكبر من المشاركين حاصلون على درجة الماجستير، بنسبة 29.2% من إجمالي الردود. وهذا يُظهر أن جزءاً كبيراً من العينة يتألف من أشخاص حاصلين على درجات أكاديمية عليا، مما يشير إلى وجود مجتمع ذي تعليم عالٍ. ومن المثير للاهتمام أن نسبة حاملي الدكتوراه والأفراد الحاصلين على شهادة الثانوية العامة متطابقة، حيث بلغت 22.2% لكل منهما، مما يُظهر تنوعاً في الخلفيات التعليمية داخل العينة. يُشكل المشاركون الحاصلون على شهادات الدراسات العليا 16.4%، بينما يُمثل حاملو شهادة البكالوريوس أقل فئة بنسبة 9.9%.

ما هي درجتك العلمية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
9.9	9.9	9.9	17	درجة البكالوريوس	Valid
32.2	22.2	22.2	38	دكتوراه	
54.4	22.2	22.2	38	شهادة الدراسة الثانوية	

70.8	16.4	16.4	28	شهادة عليا
100.0	29.2	29.2	50	ماجستير
	100.0	100.0	171	Total

جدول 4: الوصف الاحصائي للدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة.



رسم توضيحي 5: التمثيل البياني للدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة

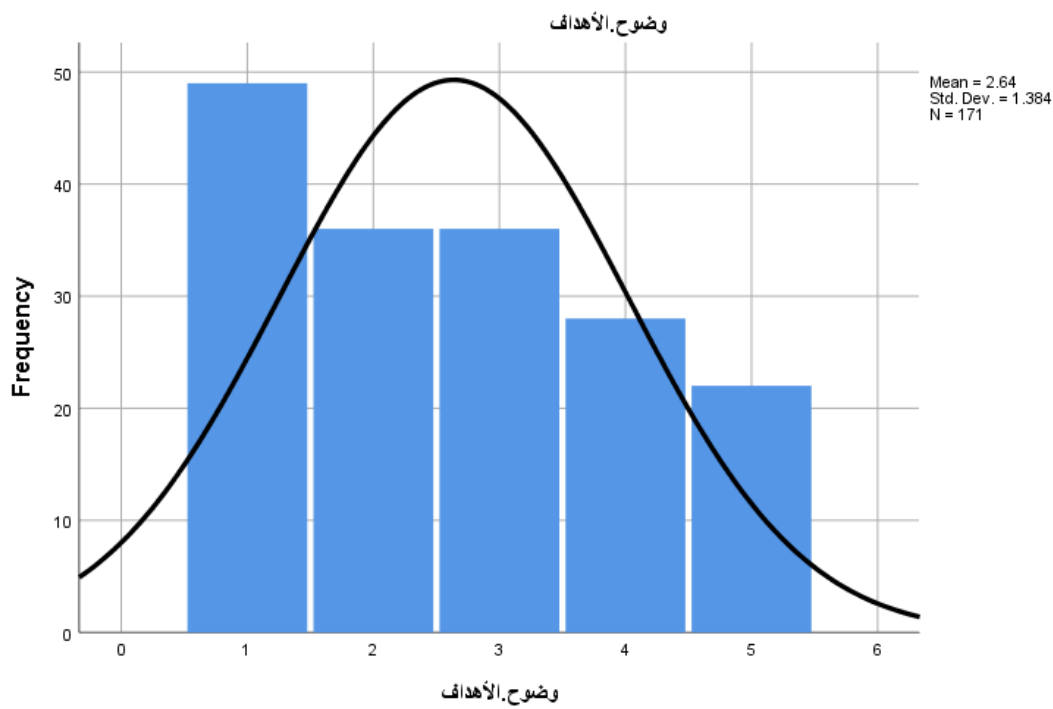
4. ساهمت رؤية 2030 في تعزيز وضوح الأهداف الاستراتيجية لمشاريع البنية التحتية

تشير الدراسة إلى أن العدد الأكبر من المشاركين (28.7%) يعتقدون أن رؤية 2030 قد ساهمت في تحديد الأهداف الاستراتيجية لمشاريع البنية التحتية. يلهم بفارق ضئيل من يوافقون بشدة (21.1%)، مما يدل على أن أكثر من نصف المشاركين (49.7%) لديهم رأي إيجابي حول تأثير رؤية 2030 في هذا الصدد. في المقابل، أبدى 21.1% من المشاركين معارضتهم، بينما أبدى 16.4% معارضتهم بشدة، مما يُظهر نسبة كبيرة من التشكك أو عدم الرضا. في الوقت نفسه، اتخذ 12.9% موقفًا محايدًا، لا موافقًا ولا معارضًا، مما قد يوحي بالشك أو نقص المعرفة الكافية لإصدار حكم حاسم. يكشف توزيع الإجابات عن انقسام في الآراء، ولكنه إيجابي إلى حد ما، حيث يُقر عدد أكبر من المشاركين بأهمية رؤية

2030 في ترسيخ الوضوح الاستراتيجي، على الرغم من أن أقلية كبيرة لا تزال متشككة. قد يكشف هذا التوازن عن تجارب أو توقعات متباينة عبر القطاعات أو المناطق الجغرافية.

ساهمت رؤية 2030 في تعزيز وضوح الأهداف الاستراتيجية لمشاريع البنية التحتية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
28.7	28.7	28.7	49	أوافق	Valid
49.7	21.1	21.1	36	أوافق بشدة	
70.8	21.1	21.1	36	لا أوافق	
87.1	16.4	16.4	28	لا أوافق بشدة	
100.0	12.9	12.9	22	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 5: الوصف الاحصائي لمساهمة رؤية 2030 في تعزيز وضوح الأهداف الاستراتيجية لمشاريع البنية التحتية.



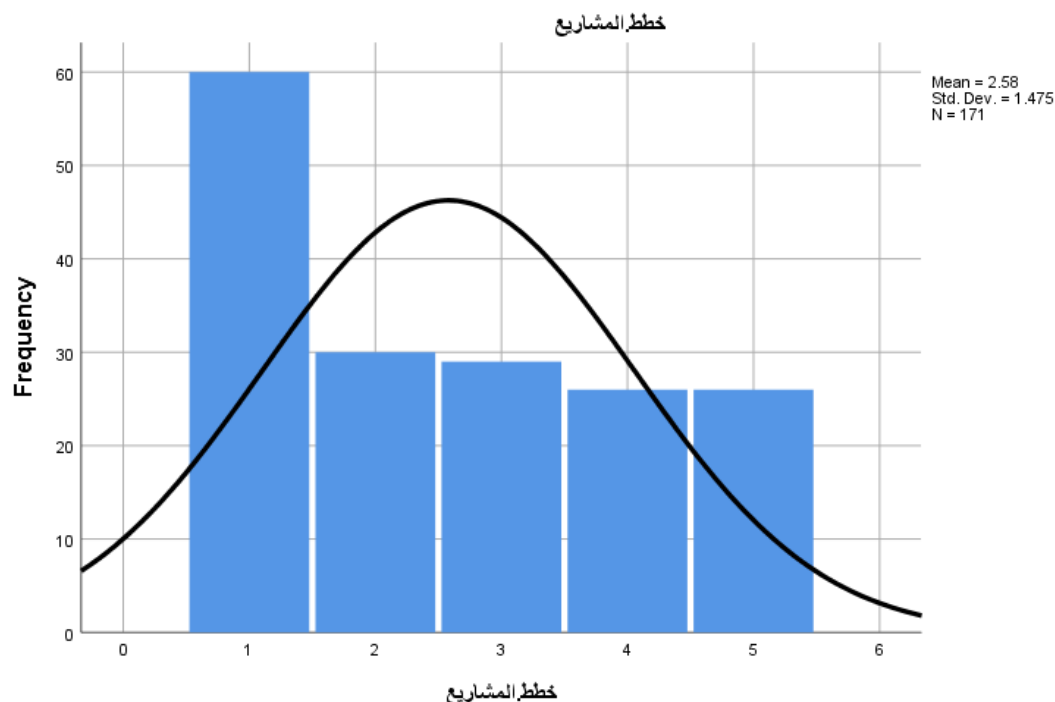
رسم توضيحي 6: التمثيل البياني لمساهمة رؤية 2030 في تعزيز وضوح الأهداف الاستراتيجية لمشاريع البنية التحتية

5. يتم الآن دمج أهداف رؤية 2030 في خطط المشاريع منذ المراحل المبكرة

من الواضح أن النسبة الأكبر، 28.7%، اختارت "موافق"، مما يُظهر أن العديد من المشاركين يرون أن رؤية 2030 لعبت دوراً في تعزيز وضوح الأهداف الاستراتيجية في مشاريع البنية التحتية. وبمقارنة آراء من "وافقوا بشدة" (21.1%)، أبدى 49.8% منهم وجهة نظر إيجابية، مما يُظهر أن ما يقرب من نصف المشاركين يرون توافق تخطيط البنية التحتية مع أهداف الرؤية. في المقابل، أعرب 37.5% عن معارضتهم (بما في ذلك "غير موافق" و"غير موافق بشدة")، مما يُظهر عددًا كبيراً ممن قد يعتقدون أن تأثير رؤية 2030 محدود أو غير متسق. بالإضافة إلى ذلك، بقي 12.9% غير مباليين، مما يُرجح أنه يعكس ارتباطاً أو نقصاً في الاطلاع المباشر على المبادرات المهمة.

يتم الآن دمج أهداف رؤية 2030 في خطط المشاريع منذ المراحل المبكرة					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
35.1	35.1	35.1	60	أوافق	Valid
52.6	17.5	17.5	30	أوافق بشدة	
69.6	17.0	17.0	29	لا أوافق	
84.8	15.2	15.2	26	لا أوافق بشدة	
100.0	15.2	15.2	26	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 6: الوصف الاحصائي لدمج أهداف رؤية 2030 في خطط المشاريع منذ المراحل المبكرة.



رسم توضيحي 7: التمثيل البياني لدمج أهداف رؤية 2030 في خطط المشاريع منذ المراحل المبكرة

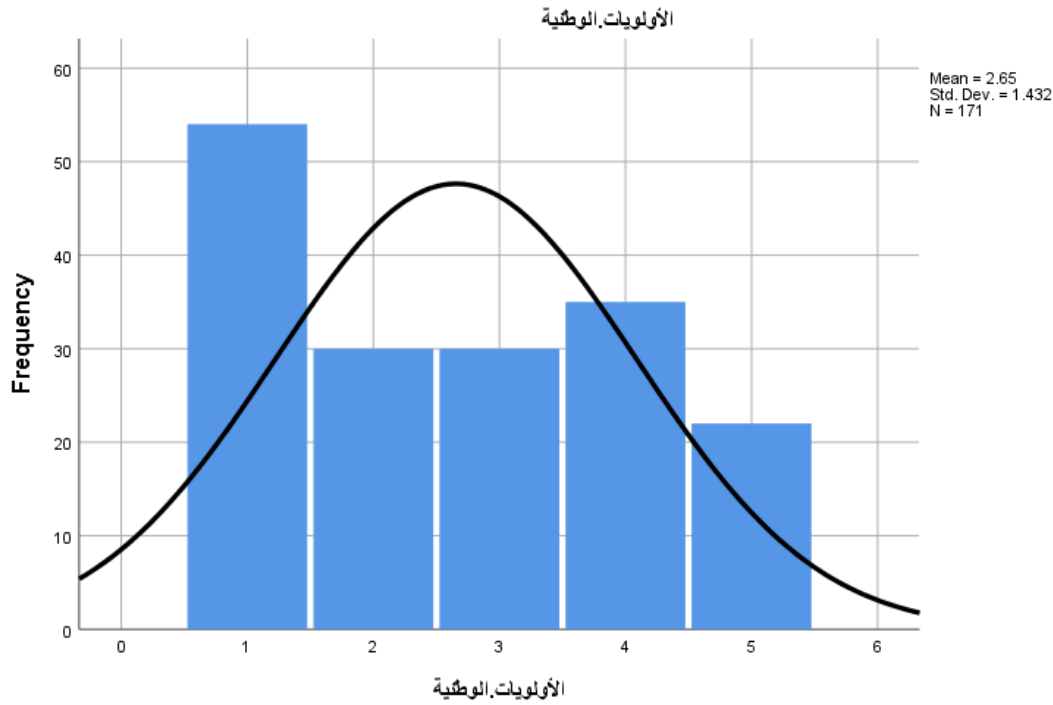
6. أصبحت المشاريع أكثر ارتباطاً بالأولويات الوطنية في ظل رؤية 2030

من الواضح أن النسبة الأكبر هي لمن وافقوا (31.6%) على أن المشاريع أصبحت أكثر توافقاً مع الأهداف الوطنية في إطار رؤية 2030. وهذا يُظهر أن عددًا كبيرًا من المشاركين يرون توجهًا إيجابيًا نحو التوافق الاستراتيجي في تخطيط المشاريع وتنفيذها. وبإضافة من وافقوا بشدة (17.5%)، يرتفع المستوى العام للموافقة إلى 49.1%، مما يُظهر أن ما يقرب من نصف المشاركين يرون علاقة ملموسة بين المشاريع والأهداف الأوسع التي حددتها رؤية 2030. من ناحية أخرى، أعرب 38% عن معارضتهم، بينما عارض 17.5%، وعارض 20.5% بشدة. وهذا يُوضح وجود نسبة كبيرة من المشاركين إما متشككين أو ناقدين مدى تمثيل المبادرات للأهداف الوطنية. في الوقت نفسه، ظل 12.9% غير مباليين، مما يعكس إما عدم كفاية التغطية الإعلامية أو الالتباس حول العلاقة بين أداء المشروع وأهداف الاستراتيجية.

أصبحت المشاريع أكثر ارتباطاً بالأولويات الوطنية في ظل رؤية 2030					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
31.6	31.6	31.6	54	أوافق	Valid
49.1	49.1	17.5	30	أوافق بشدة	

66.7	17.5	17.5	30	لا أوافق
87.1	20.5	20.5	35	لا أوافق بشدة
100.0	12.9	12.9	22	لا أوافق ولا أرفض
	100.0	100.0	171	Total

جدول 7: الوصف الاحصائي للمشاريع أكثر ارتباطاً بالأولويات الوطنية في ظل رؤية 2030.



رسم توضيحي 8: التمثيل البياني للمشاريع أكثر ارتباطاً بالأولويات الوطنية في ظل رؤية 2030

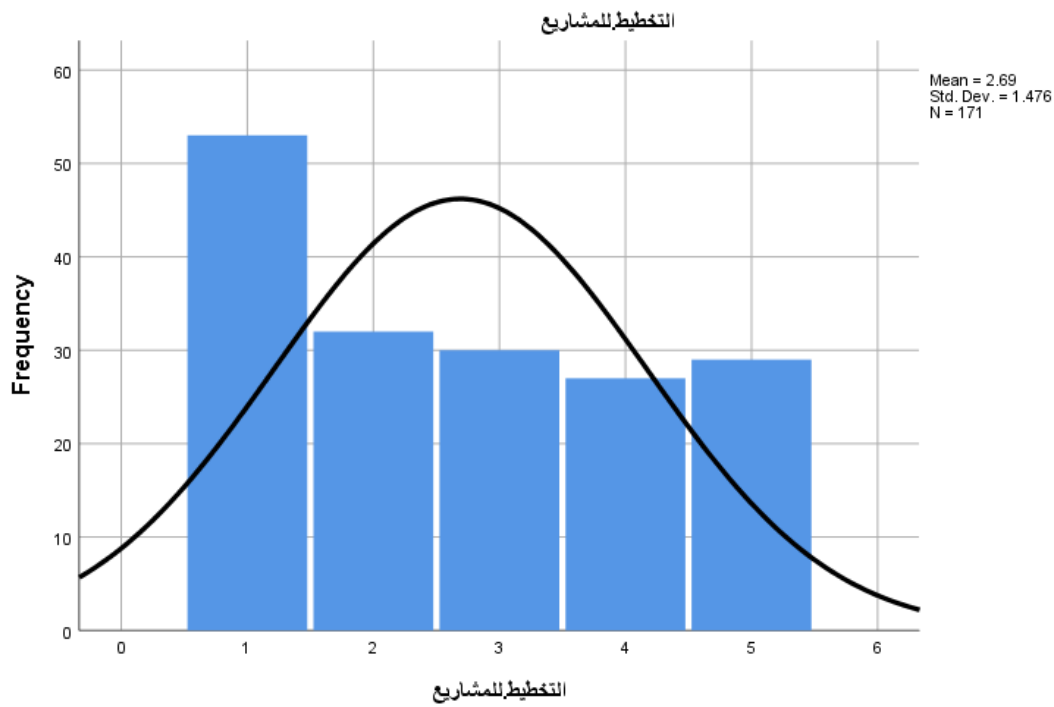
7. حفزت رؤية 2030 على اعتماد منهجيات أكثر مرونة في التخطيط للمشاريع

من الواضح أن غالبية المشاركين (31.0%) اختاروا "موافق"، مما يشير إلى اعتقاد العديد منهم بأن رؤية 2030 قد عززت استخدام تقنيات تخطيط مشاريع أكثر مرونة. وتبلغ النسبة الإجمالية للموافقة، عند إضافتها إلى نسبة "موافق بشدة" (18.7%)، 49.7%، مما يشير إلى أن ما يقرب من نصف المشاركين يرون أن التحول في عمليات التخطيط نحو المرونة والقدرة على التكيف تطور إيجابي، ويرجح أن يكون استجابةً للأهداف الديناميكية المحددة في رؤية 2030. ومع ذلك، أبدى 17.5% معارضتهم، بينما أبدى 15.8% معارضتهم الشديدة، مما يُشكّل 33.3% ممن لا يبدون مقتنعين بهذا التغيير.

واختار 17.0% من المشاركين خيارًا محايدًا، مما قد يعكس نقصًا في المشاركة المباشرة في إجراءات التخطيط أو عدم وضوح درجة التغيير المنهجي.

حفزت رؤية 2030 على اعتماد منهجيات أكثر مرونة في التخطيط للمشاريع					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
31.0	31.0	31.0	53	أوافق	Valid
49.7	18.7	18.7	32	أوافق بشدة	
67.3	17.5	17.5	30	لا أوافق	
83.0	15.8	15.8	27	لا أوافق بشدة	
100.0	17.0	17.0	29	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 8: الوصف الاحصائي لتحفيز رؤية 2030 على اعتماد منهجيات أكثر مرونة في التخطيط للمشاريع.



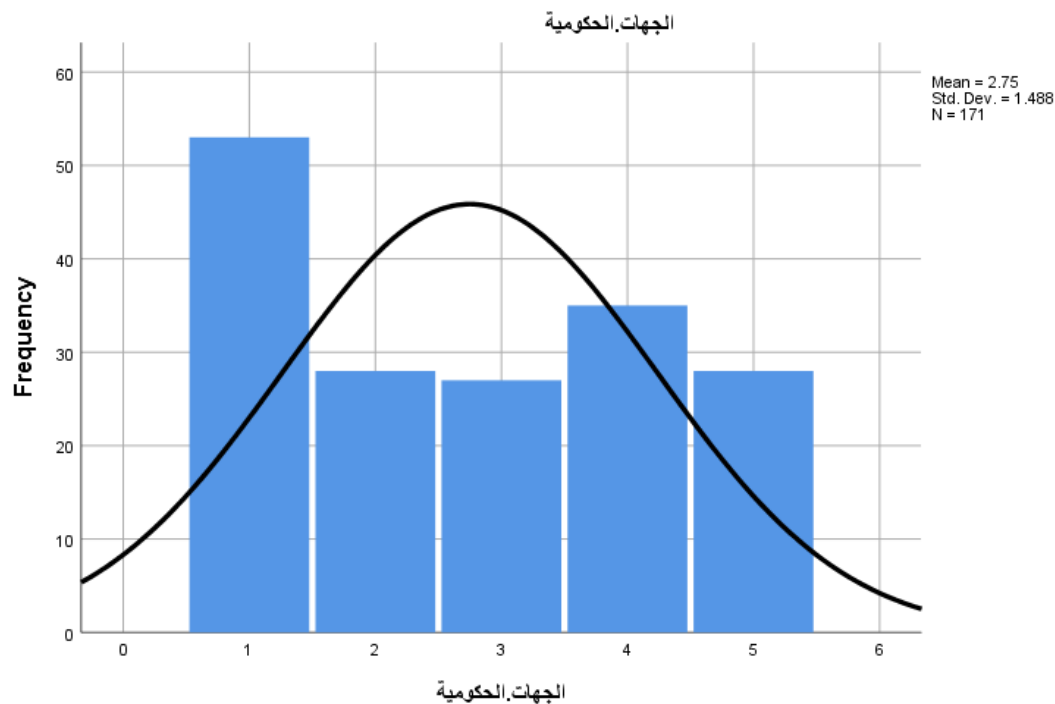
رسم توضيحي 9: التمثيل البياني لتحفيز رؤية 2030 على اعتماد منهجيات أكثر مرونة في التخطيط للمشاريع

8. زاد التنسيق بين الجهات الحكومية عند تخطيط المشاريع نتيجة لرؤية 2030

من الواضح أن غالبية المشاركين (31.0%) اتفقوا على أن رؤية 2030 قد حسّنت التعاون بين الجهات الحكومية في تطوير المشاريع. وهذا يعني أن نسبة كبيرة من المشاركين يُقرّون بالتقدم المحرز في التعاون بين الجهات الحكومية نتيجةً للإطار الاستراتيجي للرؤية. ومن بينهم من وافقوا بشدة (16.4%)، أعرب حوالي 47.4% من المشاركين عن اعتقادهم ببذل جهود تنسيق أفضل. وقد يُعزى ذلك إلى الجهود المتواصلة لإزالة التكرار بين القطاعات الحكومية، ومواءمة الأهداف، وتسريع إجراءات التخطيط. ومع ذلك، عارض 36.3% هذا الرأي، بينما عارضه 15.8%، وعارضه 20.5% بشدة، مما يُشير إلى أن أكثر من ثلث المشاركين ما زالوا متشككين بشأن نطاق أو فعالية هذا التنسيق. ولم يُبدِ 16.4% رأيهم، مما قد يُشير إلى نقص المعرفة بمبادرات التنسيق الداخلية أو اختلاف الخبرات بناءً على القطاع أو المجال.

زاد التنسيق بين الجهات الحكومية عند تخطيط المشاريع نتيجة لرؤية 2030					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
31.0	31.0	31.0	53	أوافق	Valid
47.4	16.4	16.4	28	أوافق بشدة	
63.2	15.8	15.8	27	لا أوافق	
83.6	20.5	20.5	35	لا أوافق بشدة	
100.0	16.4	16.4	28	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 9: الوصف الاحصائي لزيادة التنسيق بين الجهات الحكومية عند تخطيط المشاريع نتيجة لرؤية 2030.



رسم توضيحي 10: التمثيل البياني لزيادة التنسيق بين الجهات الحكومية عند تخطيط المشاريع نتيجة لرؤية 2030

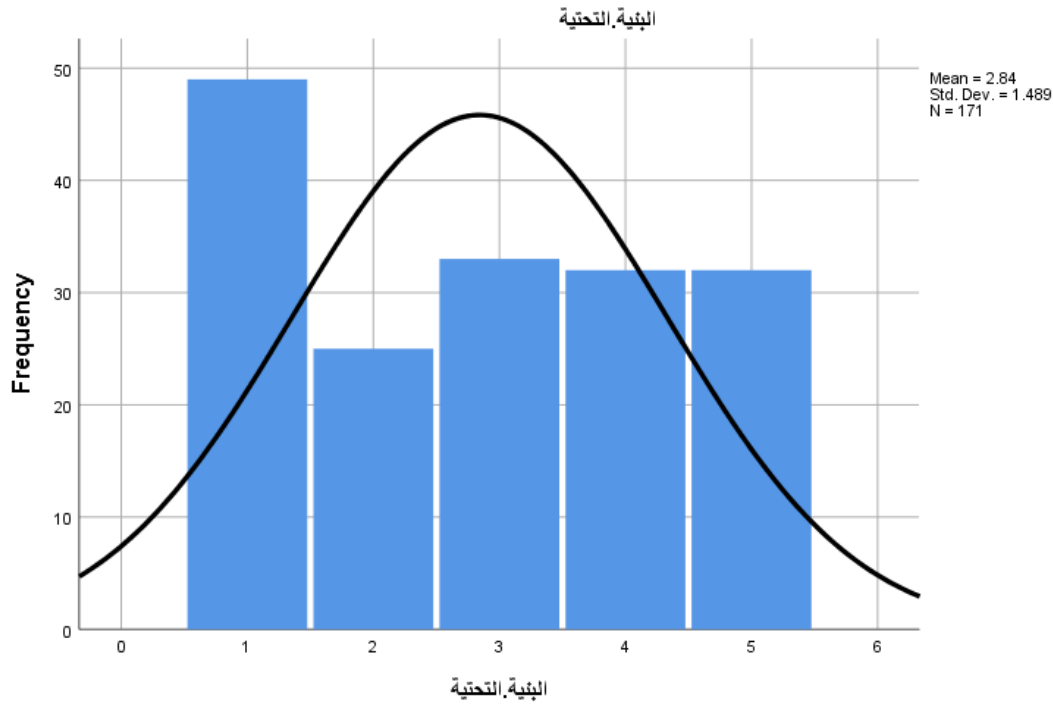
9. ساهمت رؤية 2030 في تسريع عمليات تنفيذ مشاريع البنية التحتية

يتضح أن النسبة الأكبر من المشاركين، 28.7%، اتفقوا على أن رؤية 2030 قد ساهمت في تسريع تنفيذ مشاريع البنية التحتية. ويشير هذا إلى أن بعض المشاركين لديهم رأي إيجابي حول تأثير الرؤية على جداول المشاريع وإنتاجيتها. وبالإضافة إلى من وافقوا بشدة (14.6%)، يبلغ معدل الموافقة الإجمالي 43.3%، مما يعني أن أكثر من نصف العينة يوافقون على أن جهود رؤية 2030 قد حسّنت سرعة التنفيذ إلى حد ما. ومع ذلك، عارض 38%، و19.3%، و18.7% بشدة، مما يشير إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين إما لم تشهد أي تسارع ملحوظ أو أنها لا توافق على التطوير الحقيقي. علاوة على ذلك، لم يكن لدى 18.7% رأي، ويفترض أن ذلك نتيجة لعدم وجود خبرة مباشرة مع مثل هذه المشاريع أو لعدم تأكدهم من العلاقة بين سرعة التنفيذ والهدف.

ساهمت رؤية 2030 في تسريع عمليات تنفيذ مشاريع البنية التحتية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
28.7	28.7	28.7	49	أوافق	Valid
43.3	14.6	14.6	25	أوافق بشدة	

62.6	19.3	19.3	33	لا أوافق
81.3	18.7	18.7	32	لا أوافق بشدة
100.0	18.7	18.7	32	لا أوافق ولا أرفض
	100.0	100.0	171	Total

جدول 10: الوصف الاحصائي لمساهمة رؤية 2030 في تسريع عمليات تنفيذ مشاريع البنية التحتية.



رسم توضيحي 11: التمثيل البياني لمساهمة رؤية 2030 في تسريع عمليات تنفيذ مشاريع البنية التحتية

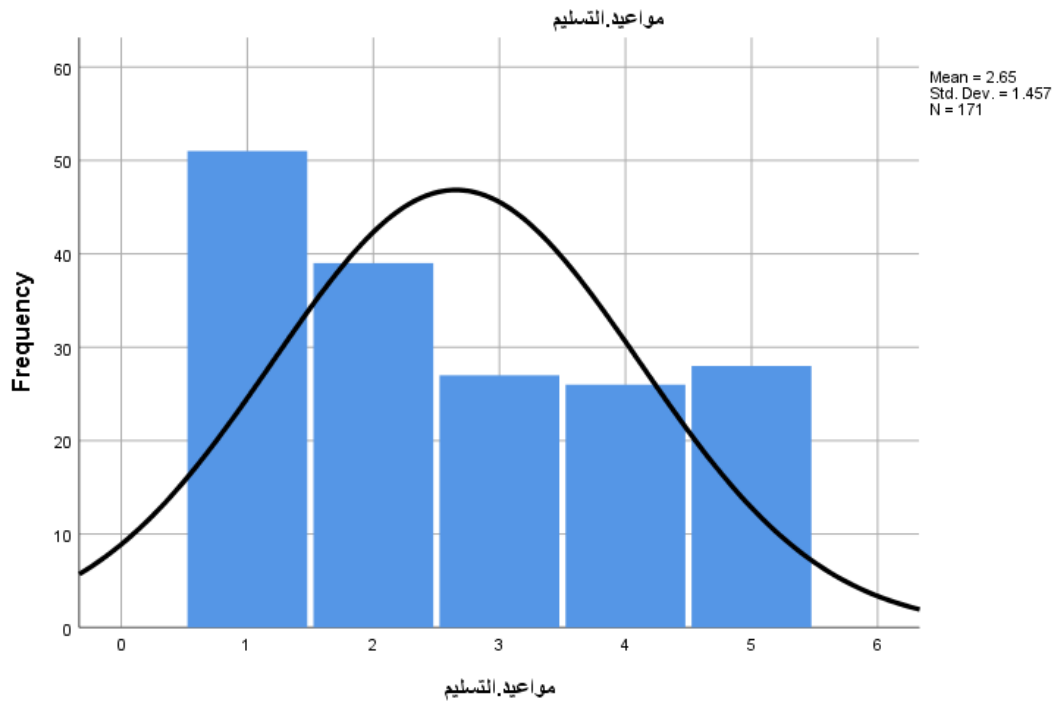
10. أصبح هناك التزام أعلى بمواعيد التسليم النهائية للمشاريع

من الواضح أن 29.8% من المشاركين، وهم العدد الأكبر، وافقوا على الالتزام الصارم بالجدول الزمني النهائية لتسليم المشاريع. ولعل ذلك يُعزى إلى استراتيجية الأداء التي تُشجع عليها رؤية 2030، مما يُشير إلى أن عددًا كبيرًا من المشاركين قد لاحظوا تحسنًا في إدارة وقت المشروع. وبالإضافة إلى من وافقوا بشدة (22.8%)، يرتفع معدل الموافقة الإجمالي إلى 52.6%، مما يُشير إلى أن أكثر من نصف المشاركين يعتقدون أن التزامهم بالمواعيد النهائية قد تحسن بشكل ملحوظ. في المقابل، عارض 31% هذا الرأي، بينما رفضه 15.8%، وعارضه 15.2% بشدة، مما يُشير إلى مخاوف أو تجارب متباينة

بين شريحة كبيرة من السكان. وقد يُشير 16.4% ممن التزموا الحياد إلى نقص المشاركة المباشرة في جداول المشاريع أو الغموض الذي يكتنف التطورات الأخيرة.

أصبح هناك التزام أعلى بمواعيد التسليم النهائية للمشاريع					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
29.8	29.8	29.8	51	أوافق	Valid
52.6	22.8	22.8	39	أوافق بشدة	
68.4	15.8	15.8	27	لا أوافق	
83.6	15.2	15.2	26	لا أوافق بشدة	
100.0	16.4	16.4	28	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 11: الوصف الاحصائي لوجود التزام أعلى بمواعيد التسليم النهائية للمشاريع.



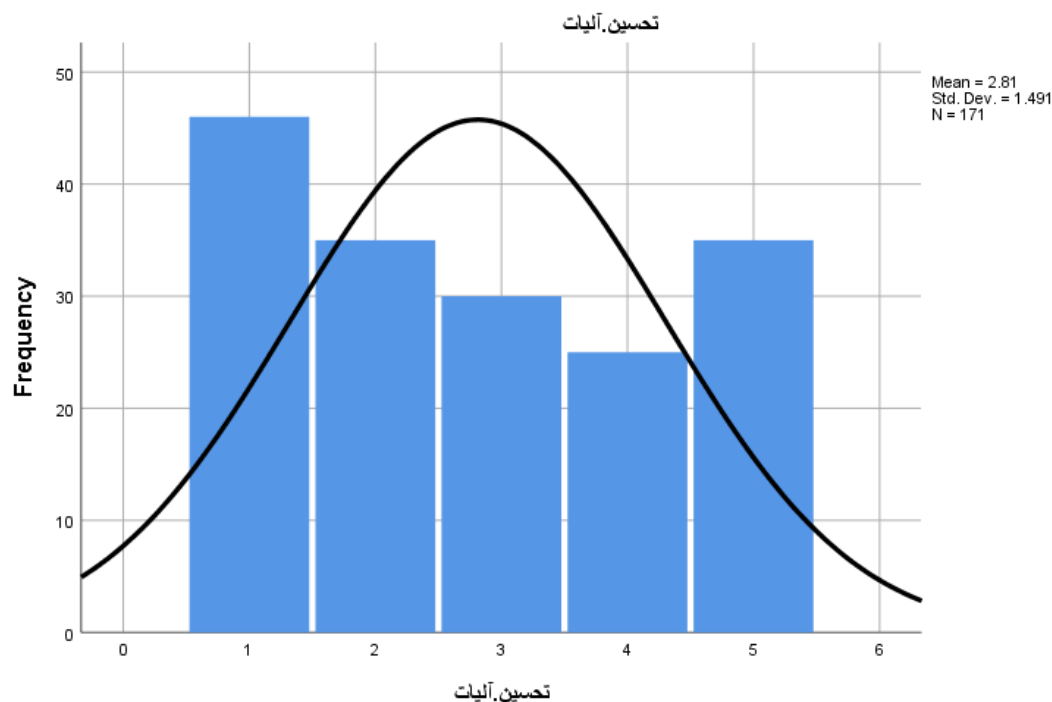
رسم توضيحي 12: التمثيل البياني لوجود التزام أعلى بمواعيد التسليم النهائية للمشاريع

11. أدت رؤية 2030 إلى تحسين آليات المتابعة والمراقبة للمشاريع

من الواضح أن غالبية المشاركين (26.7%) وافقوا على أن رؤية 2030 قد حسّنت أنظمة مراقبة المشاريع والإشراف عليها. وهذا يعني أن نسبة كبيرة من المشاركين قد لمسوا تحسينات في مراقبة وتقييم المشاريع. ويرتفع إجمالي الموافقة إلى 47.4% عند إضافة من وافقوا بشدة (20.5%). وهذا يشير إلى أن أكثر من نصف العينة يعتقدون أن عمليات المراقبة قد تحسّنت، ويعود ذلك على الأرجح إلى تركيز رؤية 2030 الأكبر على المساءلة والكفاءة والشفافية. ومع ذلك، عارض 32.1%، وعارض 17.5%، وعارض 14.6% بشدة. ويمثل هذا نسبة كبيرة من السكان الذين لم يلمسوا تغييرات ملحوظة أو ما زالوا يشككون في فعاليتها. علاوة على ذلك، التزم 20.5% موقفًا محايدًا، وهو ما قد يكون نتيجة لقلّة المعرفة أو المشاركة في إجراءات المراقبة.

أدت رؤية 2030 إلى تحسين آليات المتابعة والمراقبة للمشاريع					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
26.9	26.9	26.9	46	أوافق	Valid
47.4	20.5	20.5	35	أوافق بشدة	
64.9	17.5	17.5	30	لا أوافق	
79.5	14.6	14.6	25	لا أوافق بشدة	
100.0	20.5	20.5	35	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 12: الوصف الاحصائي لرؤية 2030 إلى تحسين آليات المتابعة والمراقبة للمشاريع.



رسم توضيحي 13: التمثيل البياني لرؤية 2030 إلى تحسين آليات المتابعة والمراقبة للمشاريع

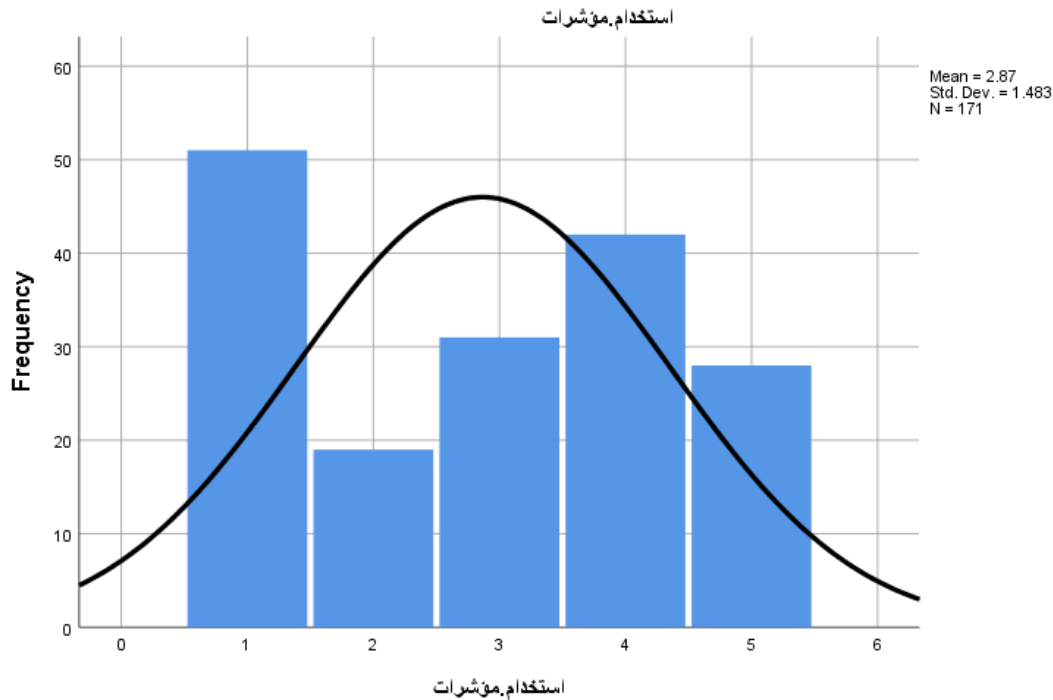
12. يتم استخدام مؤشرات أداء واضحة ومحددة لمتابعة تقدم المشاريع

من الواضح أن غالبية المشاركين - 29.8% - وافقوا على متابعة تقدم المشروع باستخدام مقاييس أداء دقيقة وواضحة. هذا يعني أن بعض المشاركين يدركون توفر أدوات ومقاييس رسمية لرصد تقدم المشروع. عند إضافة نسبة 11.1% ممن وافقوا بشدة، يرتفع إجمالي الموافقة إلى 40.9%، مما يشير إلى أن نسبة معتدلة من العينة تدعم مبادرات الإدارة القائمة على الأداء والشفافية في تنفيذ المشاريع. ومع ذلك، عارض 42.7%، و 18.1%، و 24.6% بشدة. وهذا يشير إلى درجة كبيرة من الشك أو عدم الرضا عن الاستخدام الفعلي أو فعالية مقاييس الأداء. بالإضافة إلى ذلك، أبدى 16.4% عدم اهتمام، وقد يعود ذلك إلى قلة فهمهم لإجراءات الرصد أو عدم تأكدهم من تعريف المؤشرات واستخدامها.

يتم استخدام مؤشرات أداء واضحة ومحددة لمتابعة تقدم المشاريع					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
29.8	29.8	29.8	51	أوافق	Valid
40.9	11.1	11.1	19	أوافق بشدة	
59.1	18.1	18.1	31	لا أوافق	
83.6	24.6	24.6	42	لا أوافق بشدة	

100.0	16.4	16.4	28	لا أوافق ولا أرفض
	100.0	100.0	171	Total

جدول 13: الوصف الاحصائي لاستخدام مؤشرات أداء واضحة ومحددة لمتابعة تقدم المشاريع.



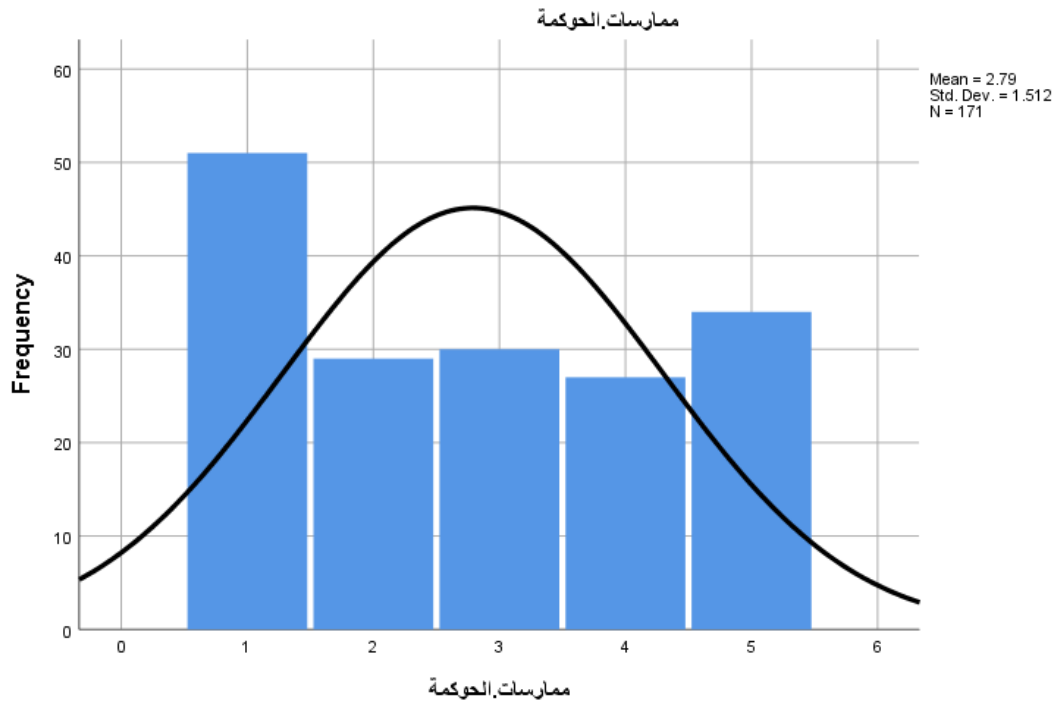
رسم توضيحي 14: التمثيل البياني لاستخدام مؤشرات أداء واضحة ومحددة لمتابعة تقدم المشاريع

13. تعززت ممارسات الحوكمة والشفافية في تنفيذ المشاريع بفعل رؤية 2030

من الواضح أن غالبية المشاركين - 29.8% - وافقوا على أن رؤية 2030 قد عززت معايير الحوكمة والشفافية في تنفيذ المشاريع. وهذا يشير إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين لديهم رأي إيجابي حول تأثير الرؤية على زيادة الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع. ترتفع نسبة الموافقة الإجمالية إلى 46.8% عند إضافة من وافقوا بشدة (17.0%). وهذا يشير إلى أن ما يقرب من نصف العينة يدركون التقدم الملحوظ في معايير الحوكمة وأنظمة الشفافية في سياق رؤية 2030. في المقابل، عارض 33.3%، وعارض 17.5%، وعارض 15.8% بشدة، مما يشير إلى وجود أقلية كبيرة لا تزال متشككة أو متشككة في مدى تحقيق إصلاحات الحوكمة. علاوة على ذلك، اختار 19.9% إجابة محايدة، مما قد يشير إلى نقص الإلمام بإجراءات الحوكمة أو التخوف من التعديلات الأخيرة.

تعززت ممارسات الحوكمة والشفافية في تنفيذ المشاريع بفعل رؤية 2030					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
29.8	29.8	29.8	51	أوافق	Valid
46.8	17.0	17.0	29	أوافق بشدة	
64.3	17.5	17.5	30	لا أوافق	
80.1	15.8	15.8	27	لا أوافق بشدة	
100.0	19.9	19.9	34	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 14: الوصف الاحصائي لتعزيز ممارسات الحوكمة والشفافية في تنفيذ المشاريع بفعل رؤية 2030.



رسم توضيحي 15: التمثيل البياني لتعزيز ممارسات الحوكمة والشفافية في تنفيذ المشاريع بفعل رؤية 2030

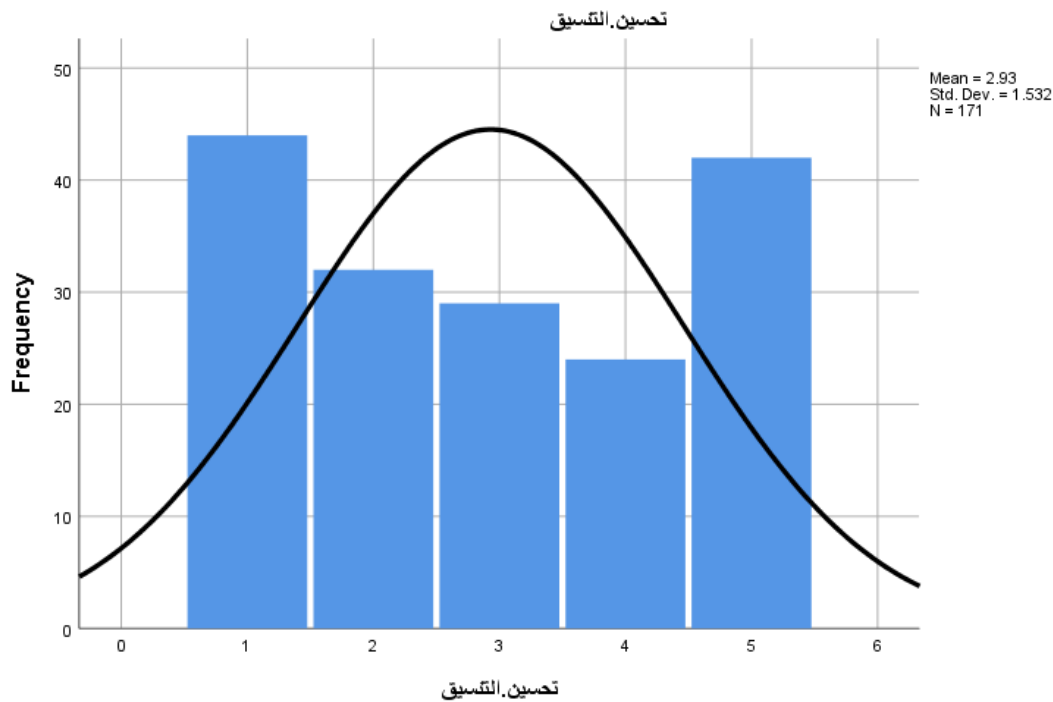
14. أدى تطبيق رؤية 2030 إلى تحسين التنسيق بين المقاولين والجهات المنفذة

وفقًا للنتائج، كان الخيار الأكثر شيوعًا هو "موافق"، حيث أفاد 25.7% من المشاركين بأنهم يعتقدون أن رؤية 2030 قد حسّنت التعاون بين الجهات المنفذة والمقاولين. وترتفع نسبة الموافقة الإجمالية إلى 44.4% عند إضافة من "وافقوا بشدة" (18.7%)، مما يشير إلى درجة كبيرة من الثقة في تأثير الرؤية على العمل الجماعي ومواءمة العمليات في تنفيذ المشاريع.

لكن النتائج تُظهر أيضًا قدرًا كبيرًا من التشكك. لم يلاحظ 31% من المشاركين زيادة ملحوظة في التنسيق، بينما أبدى 17% عدم موافقتهم، و14% عدم موافقتهم بشدة. والجدير بالذكر أن 24.6% لم يُبدوا رأيًا، مما قد يُشير إما إلى نقص في المعرفة المباشرة بتنسيق المشاريع أو إلى شكوك حول ما إذا كانت التحسينات الكبيرة قد حدثت بالفعل. يُظهر هذا التوزيع انعكاسًا نسبيًا في وجهات النظر. في حين يُقرّ العديد من المشاركين بالمكاسب، ربما نتيجةً لشفافية هياكل المشاريع وأطر المساءلة في رؤية 2030، يُبدي آخرون شكوكهم أو عدم اهتمامهم. وتُثير النسبة العالية من الإجابات غير المُبالية احتمال أن بعض الجهات المعنية قد لا تزال غير مُدركة تمامًا لتعاون المقاولين أو غير مُدركة له.

أدى تطبيق رؤية 2030 إلى تحسين التنسيق بين المقاولين والجهات المنفذة					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
25.7	25.7	25.7	44	أوافق	Valid
44.4	18.7	18.7	32	أوافق بشدة	
61.4	17.0	17.0	29	لا أوافق	
75.4	14.0	14.0	24	لا أوافق بشدة	
100.0	24.6	24.6	42	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 15: الوصف الاحصائي لتطبيق رؤية 2030 إلى تحسين التنسيق بين المقاولين والجهات المنفذة.



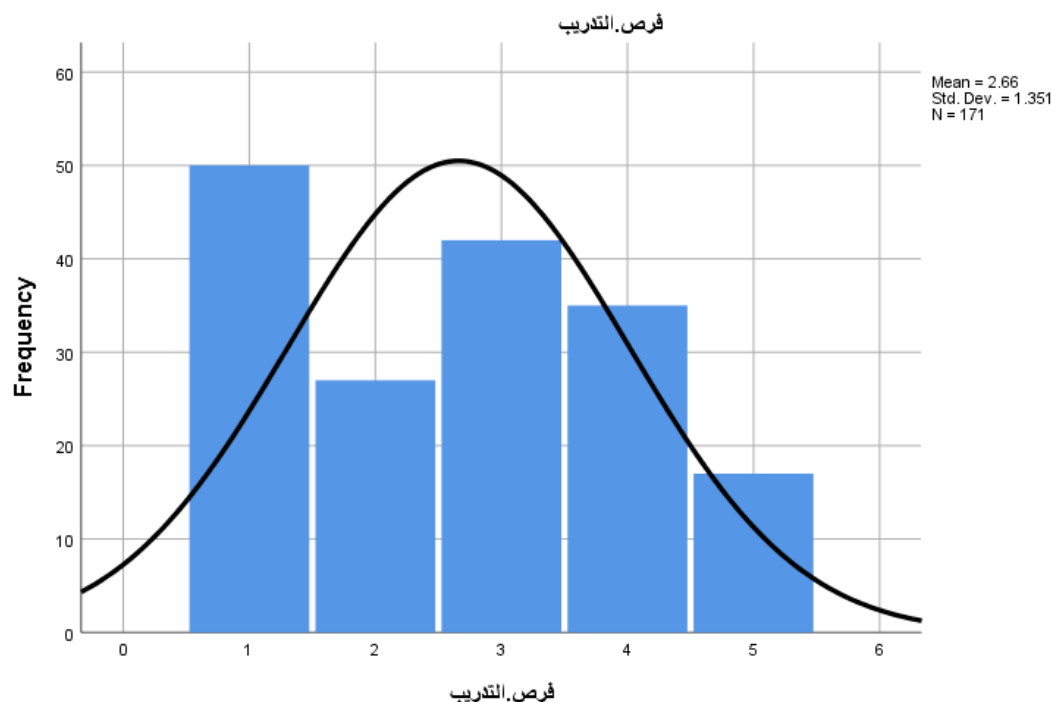
رسم توضيحي 16: التمثيل البياني لتطبيق رؤية 2030 إلى تحسين التنسيق بين المقاولين والجهات المنفذة

15. وفرت رؤية 2030 فرصاً لتدريب وتطوير مديري المشاريع بشكل مستمر

اتفق 25.7% من المشاركين، وهم العدد الأكبر، على أن رؤية 2030 قد أسهمت في تحسين التعاون بين المقاولين والجهات المنفذة. وأعرب 44.4% من المشاركين عن رأي إيجابي، مما يشير إلى أن الكثيرين لاحظوا تحسناً في التعاون في تنفيذ المشاريع، مقارنةً بـ 18.7% ممن وافقوا بشدة. ومع ذلك، أبدى 31% عدم موافقتهم أو رفضهم بشدة، مما يشير إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين ما زالت غير مقتنعة بهذه التطورات. علاوة على ذلك، لم يُبدِ 24.6% أي رأي، وقد يكون ذلك نتيجة لعدم دقة التواصل أو نقص الخبرة في إجراءات التنسيق. ورغم وجود إجماع عام حول الآثار الإيجابية لرؤية 2030، إلا أن الإجابات المتضاربة تُلفت الانتباه إلى اختلاف التجارب والحاجة إلى آليات تنسيق أكثر دقة.

وفرت رؤية 2030 فرصاً لتدريب وتطوير مديري المشاريع بشكل مستمر					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
29.2	29.2	29.2	50	أوافق	Valid
45.0	15.8	15.8	27	أوافق بشدة	
69.6	24.6	24.6	42	لا أوافق	
90.1	20.5	20.5	35	لا أوافق بشدة	
100.0	9.9	9.9	17	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 16: الوصف الاحصائي لتوفير رؤية 2030 فرصاً لتدريب وتطوير مديري المشاريع بشكل مستمر.



رسم توضيحي 17: التمثيل البياني لتوفير رؤية 2030 فرصًا لتدريب وتطوير مديري المشاريع بشكل مستمر

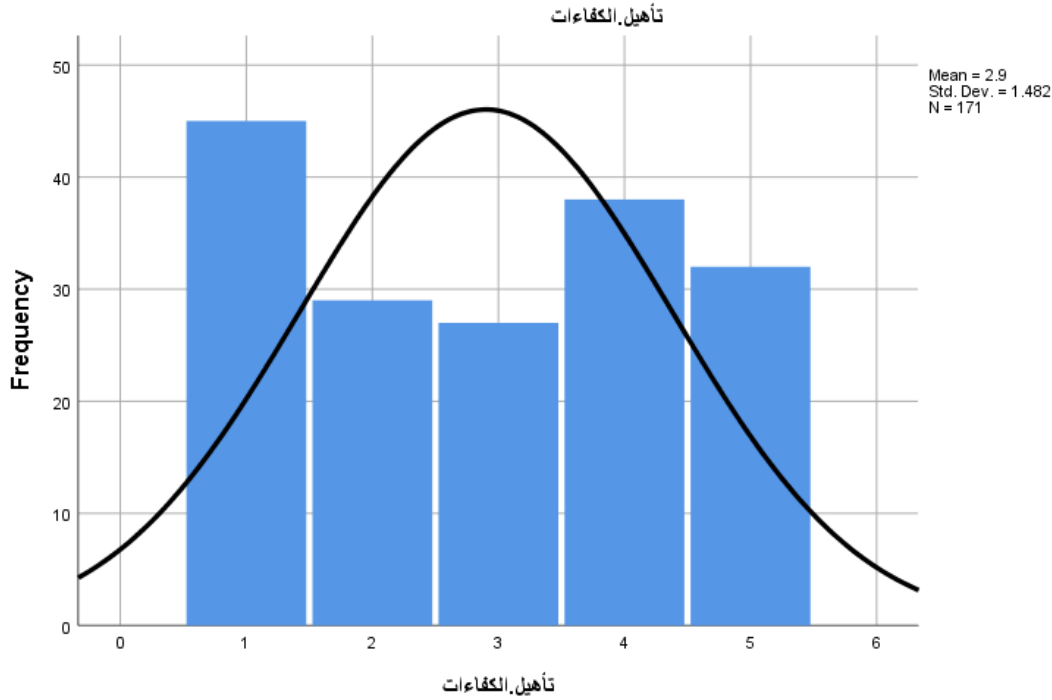
16. أصبح هناك تركيز أكبر على تأهيل الكفاءات الوطنية في إدارة المشاريع

جاءت الإجابة الأكثر شيوعًا، "أوافق"، بنسبة 26.3%، مما يشير إلى أن العديد من المشاركين يرون أن رؤية 2030 قد زادت من التركيز على تنمية مهارات إدارة المشاريع في البلاد. وتشير نسبة الموافقة الإجمالية، التي ترتفع إلى 43.3% عند إضافة نسبة 17% ممن وافقوا بشدة، إلى رأي إيجابي تجاه مبادرات تمكين المهنيين المحليين. مع ذلك، لم تكن جميع الإجابات تحمل هذا الرأي. فقد أبدى 38% من المشاركين معارضتهم بشكل عام، حيث أبدى 15.8% معارضتهم، بينما أبدى 22.2% معارضتهم بشدة. ويشير هذا إلى أن عددًا كبيرًا من المشاركين إما لم يلحظوا أي تغييرات ملحوظة، أو ما زالوا متشككين بشأن التأثير الحقيقي على تنمية القوى العاملة.

أصبح هناك تركيز أكبر على تأهيل الكفاءات الوطنية في إدارة المشاريع					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
26.3	26.3	26.3	45	أوافق	Valid
43.3	17.0	17.0	29	أوافق بشدة	
59.1	15.8	15.8	27	لا أوافق	
81.3	22.2	22.2	38	لا أوافق بشدة	

100.0	18.7	18.7	32	لا أوافق ولا أرفض
	100.0	100.0	171	Total

جدول 17: الوصف الاحصائي لتركيز أكبر على تأهيل الكفاءات الوطنية في إدارة المشاريع.



رسم توضيحي 18: التمثيل البياني لتركيز أكبر على تأهيل الكفاءات الوطنية في إدارة المشاريع

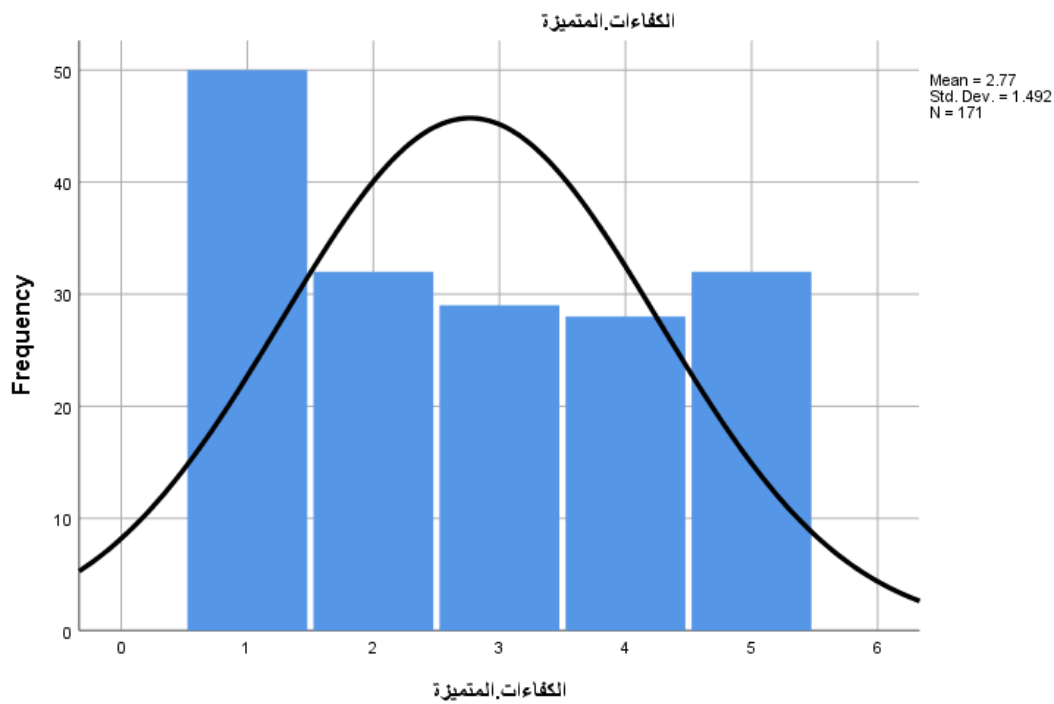
17. ساهمت رؤية 2030 في جذب الكفاءات المتميزة للعمل في مشاريع البنية التحتية

كانت النسبة الأكبر من الإجابات، 29.2%، "موافق"، مما يشير إلى أن غالبية المشاركين يرون أن رؤية 2030 ساهمت في استقطاب أفضل الكفاءات للعمل في مشاريع البنية التحتية. وإلى جانب 18.7% ممن وافقوا بشدة، كان لدى حوالي 48% من العينة رأي إيجابي، مما يشير إلى أن ما يقرب من نصف المشاركين يعتقدون أن الرؤية لها تأثير كبير على استقطاب الكفاءات المؤهلة لمثل هذه المبادرات. أعرب 33.4% من المشاركين عن عدم موافقتهم، بينما أبدى 17.0% عدم موافقتهم، وأبدى 16.4% عدم موافقتهم بشدة. ويشير هذا إلى أن غالبية كبيرة من المشاركين إما لم يلاحظوا تغييراً ملحوظاً أو يشككون في مدى التقدم المحرز في استقطاب الكفاءات.

ومن اللافت للنظر أن 18.7% لم يُبدوا أي رأي، وقد يُعزى ذلك إلى نقص المعرفة بإجراءات التوظيف أو عدم وضوح النتائج الفعلية لرؤية 2030 في هذا المجال.

ساهمت رؤية 2030 في جذب الكفاءات المتميزة للعمل في مشاريع البنية التحتية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
29.2	29.2	29.2	50	أوافق	Valid
48.0	18.7	18.7	32	أوافق بشدة	
64.9	17.0	17.0	29	لا أوافق	
81.3	16.4	16.4	28	لا أوافق بشدة	
100.0	18.7	18.7	32	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 18: الوصف الإحصائي لمساهمة رؤية 2030 في جذب الكفاءات المتميزة للعمل في مشاريع البنية التحتية.



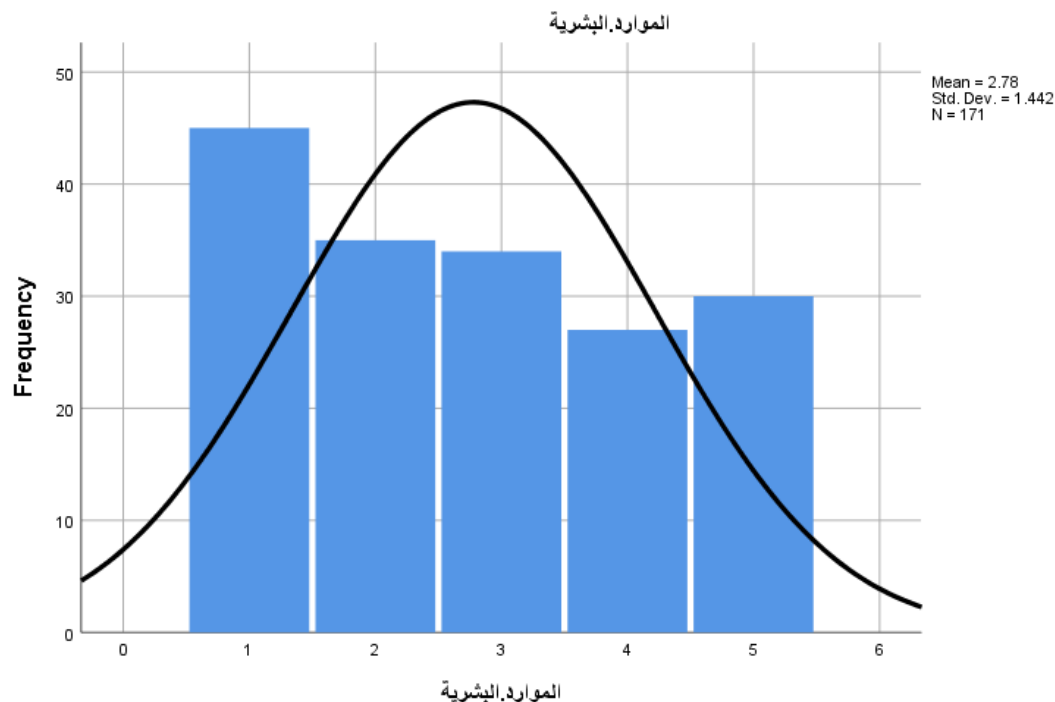
رسم توضيحي 19: التمثيل البياني لمساهمة رؤية 2030 في جذب الكفاءات المتميزة للعمل في مشاريع البنية التحتية

18. يتم تخصيص الموارد البشرية بشكل أكثر كفاءة في المشاريع حاليًا

وافق 26.3% من المشاركين، وهي النسبة الأكبر، على أن المشاريع تستخدم حاليًا الموارد البشرية بفعالية أكبر. وترتفع نسبة الموافقة الإجمالية إلى 46.8% عندما يوافق 20.5% من المشاركين بشدة، مما يشير إلى أن أكثر من نصف المشاركين رأوا اتجاهًا إيجابيًا نحو تحسين إدارة الموظفين. ومع ذلك، عارض 35.7%، وعارض 19.9%، وعارض 15.8% بشدة، مما يشير إلى أن أغلبية كبيرة إما لم ترَ أي تغيير ملحوظ أو غير راضية عن طريقة استخدام الموارد البشرية. علاوة على ذلك، لم يُبدِ 17.5% من المشاركين أي رأي، مما قد يشير إلى نقص المشاركة المباشرة في إجراءات تخصيص الموارد البشرية أو إلى عدم الثقة في التغيير الفعلي في هذه الممارسات.

يتم تخصيص الموارد البشرية بشكل أكثر كفاءة في المشاريع حاليًا					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
26.3	26.3	26.3	45	أوافق	Valid
46.8	20.5	20.5	35	أوافق بشدة	
66.7	19.9	19.9	34	لا أوافق	
82.5	15.8	15.8	27	لا أوافق بشدة	
100.0	17.5	17.5	30	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 19: الوصف الاحصائي لتخصيص الموارد البشرية بشكل أكثر كفاءة في المشاريع حاليًا.



رسم توضيحي 20: التمثيل البياني لتخصيص الموارد البشرية بشكل أكثر كفاءة في المشاريع حالياً

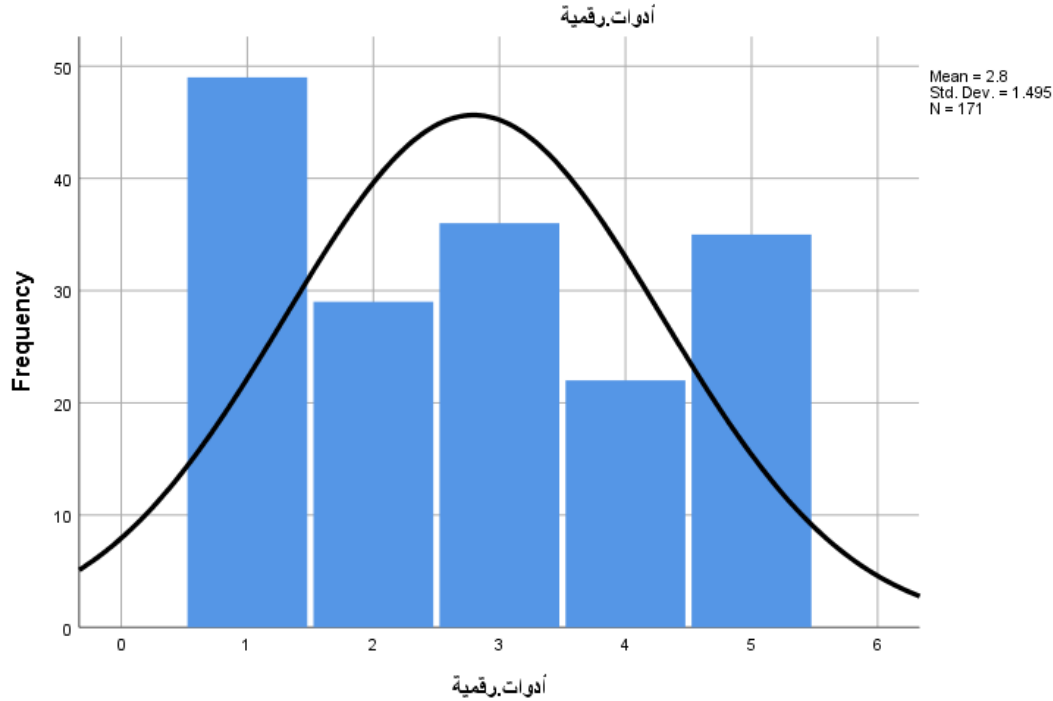
19. أدت رؤية 2030 إلى اعتماد أدوات رقمية حديثة في إدارة المشاريع

اتفقت غالبية المشاركين (28.7%) على أن استخدام التقنيات الرقمية المعاصرة في إدارة المشاريع هو نتيجة لرؤية 2030. بالإضافة إلى 17.0% ممن وافقوا بشدة، قال 45.7% من المشاركين إن لديهم وجهة نظر إيجابية، مما يشير إلى أن أكثر من نصفهم قد لاحظوا تغييراً في مناهج المشاريع نحو التحول الرقمي. ومع ذلك، لم تشترك جميع الآراء في هذا الشعور. فقد عارض 34% من المشاركين، بينما عارض 21.1% وعارض 12.9% بشدة. ويشير هذا إلى أن شريحة كبيرة من العينة قد تعتقد أن استخدام التقنيات الرقمية لا يزال محدوداً أو غير متساوٍ أو حتى مركّزاً في عدد قليل من الصناعات. بالإضافة إلى ذلك، اتخذ 20.5% موقفاً محايداً، وهو ما قد يعكس التردد، أو نقص المشاركة المباشرة، أو نقص الفهم لكيفية استخدام التكنولوجيا في المشاريع.

أدت رؤية 2030 إلى اعتماد أدوات رقمية حديثة في إدارة المشاريع					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
28.7	28.7	28.7	49	أوافق	Valid
45.6	17.0	17.0	29	أوافق بشدة	
66.7	21.1	21.1	36	لا أوافق	

79.5	12.9	12.9	22	لا أوافق بشدة
100.0	20.5	20.5	35	لا أوافق ولا أرفض
	100.0	100.0	171	Total

جدول 20: الوصف الاحصائي لرؤية 2030 إلى اعتماد أدوات رقمية حديثة في إدارة المشاريع.



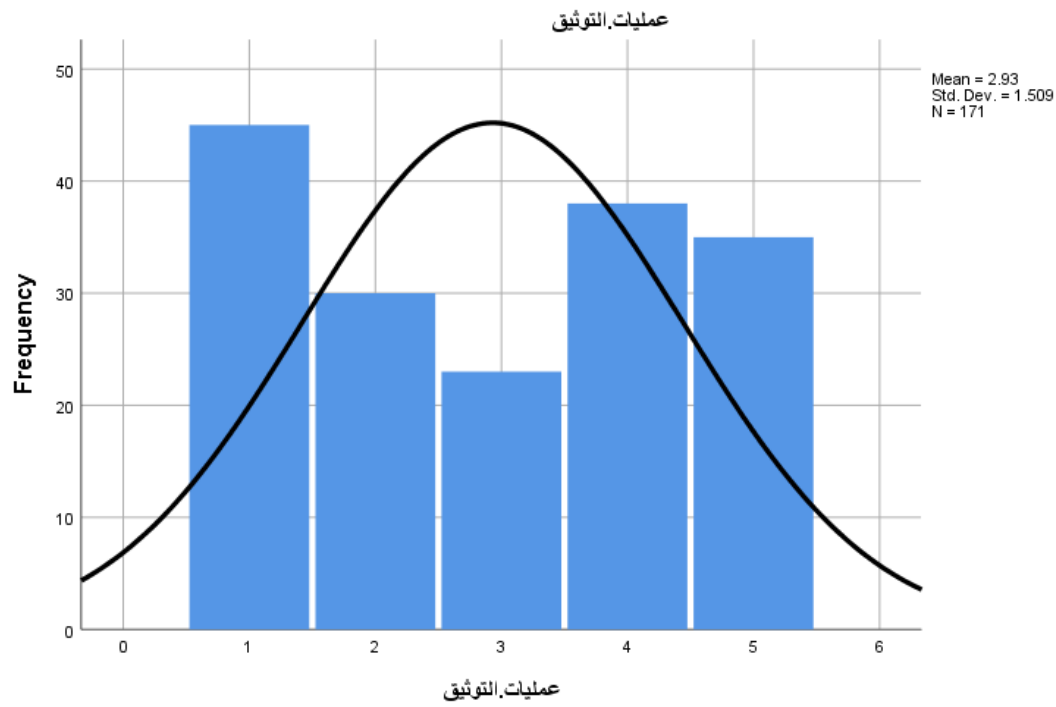
رسم توضيحي 21: التمثيل البياني لرؤية 2030 إلى اعتماد أدوات رقمية حديثة في إدارة المشاريع

20. تم تحسين عمليات التوثيق والتقارير باستخدام تقنيات رقمية

وفقًا للإحصاءات، كانت الإجابة الأكثر شيوعًا هي "موافق"، والتي أجاب بها 26.3% من المشاركين. يشير هذا إلى أن عددًا كبيرًا من المشاركين يعتقدون أن استخدام التكنولوجيا الرقمية قد حسن إجراءات التوثيق وإعداد التقارير. وترتفع نسبة الموافقة الإجمالية إلى 43.9% عندما وافق 17.5% من المشاركين بشدة، مما يشير إلى أن نسبة كبيرة منهم قد لاحظت تغييرًا نحو تقنيات إعداد تقارير أكثر فعالية وحداثة. ومع ذلك، عارض 35.7%، بينما رفض 13.5%، وعارض 22.2% بشدة، مما يشير إلى أن نسبة كبيرة إما لم ترَ هذه التحسينات أو تعتقد أن التعديلات تُطبَّق بشكل غير متسق أو غير كافٍ. ومع ذلك، لم يُبدِ 20.5% من المشاركين رأيًا، وقد يعود ذلك إلى عدم تأكدهم من مدى التكامل الرقمي أو قلة خبرتهم في إجراءات التوثيق وإعداد التقارير.

تم تحسين عمليات التوثيق والتقارير باستخدام تقنيات رقمية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
26.3	26.3	26.3	45	أوافق	Valid
43.9	17.5	17.5	30	أوافق بشدة	
57.3	13.5	13.5	23	لا أوافق	
79.5	22.2	22.2	38	لا أوافق بشدة	
100.0	20.5	20.5	35	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 21: الوصف الاحصائي لتحسين عمليات التوثيق والتقارير باستخدام تقنيات رقمية.



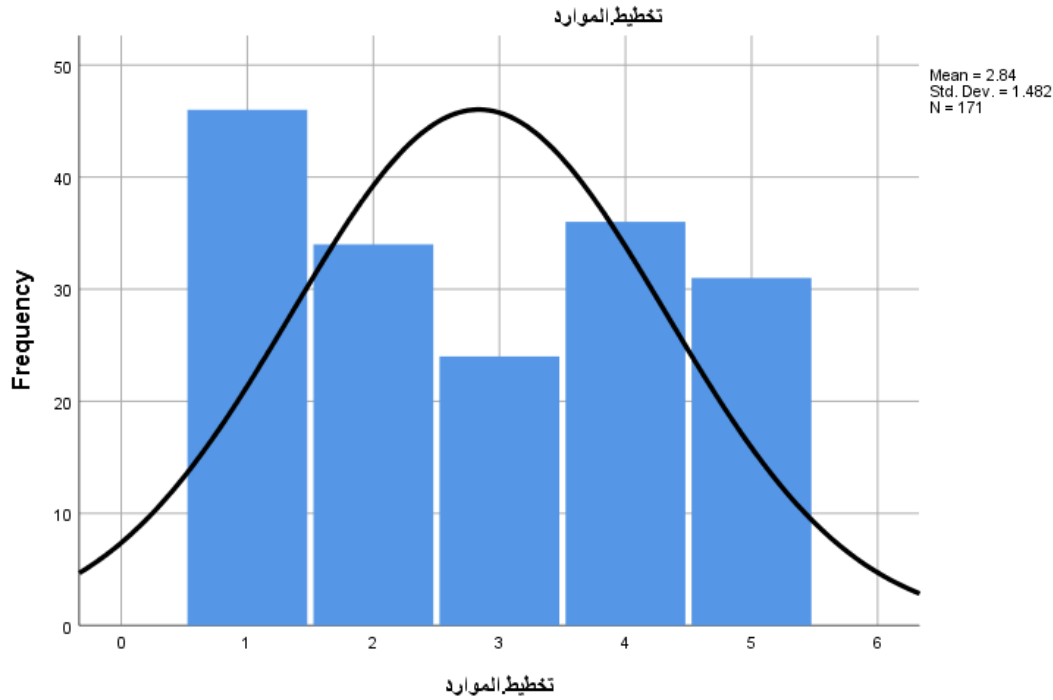
رسم توضيحي 22: التمثيل البياني لتحسين عمليات التوثيق والتقارير باستخدام تقنيات رقمية

21. يتم استخدام أنظمة متقدمة لتخطيط الموارد وجدولة المشاريع

يبدو أن غالبية المشاركين، 26.9%، يوافقون على أن تخطيط الموارد وجدولة المشاريع يتم باستخدام تقنيات متطورة. وبلغت نسبة الموافقة الإجمالية 46.8% بعد أن أبدى 19.9% موافقتهم الشديدة، مما يشير إلى درجة معقولة من الثقة في دمج تقنيات التخطيط الحديثة في سياقات المشاريع. ومع ذلك، أبدى 35.1% من المشاركين عدم موافقتهم، بينما أبدى 14.0% عدم موافقتهم، وأبدى 21.1% عدم موافقتهم الشديدة. ويشير هذا إلى أن نسبة كبيرة من العينة إما لم تستخدم هذه التقنيات بشكل مباشر أو لديها تساؤلات حول استخدامها المستمر في مختلف المشاريع. علاوة على ذلك، لم يُبدِ 18.1% من المشاركين أي رأي، وقد يعود ذلك إلى قلة خبرتهم بأنظمة تخطيط المشاريع أو عدم تأكدهم من مدى انتشار استخدامها.

يتم استخدام أنظمة متقدمة لتخطيط الموارد وجدولة المشاريع					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
26.9	26.9	26.9	46	أوافق	Valid
46.8	19.9	19.9	34	أوافق بشدة	
60.8	14.0	14.0	24	لا أوافق	
81.9	21.1	21.1	36	لا أوافق بشدة	
100.0	18.1	18.1	31	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

جدول 22: الوصف الاحصائي لاستخدام أنظمة متقدمة لتخطيط الموارد وجدولة المشاريع.



رسم توضيحي 23: التمثيل البياني لاستخدام أنظمة متقدمة لتخطيط الموارد وجدولة المشاريع

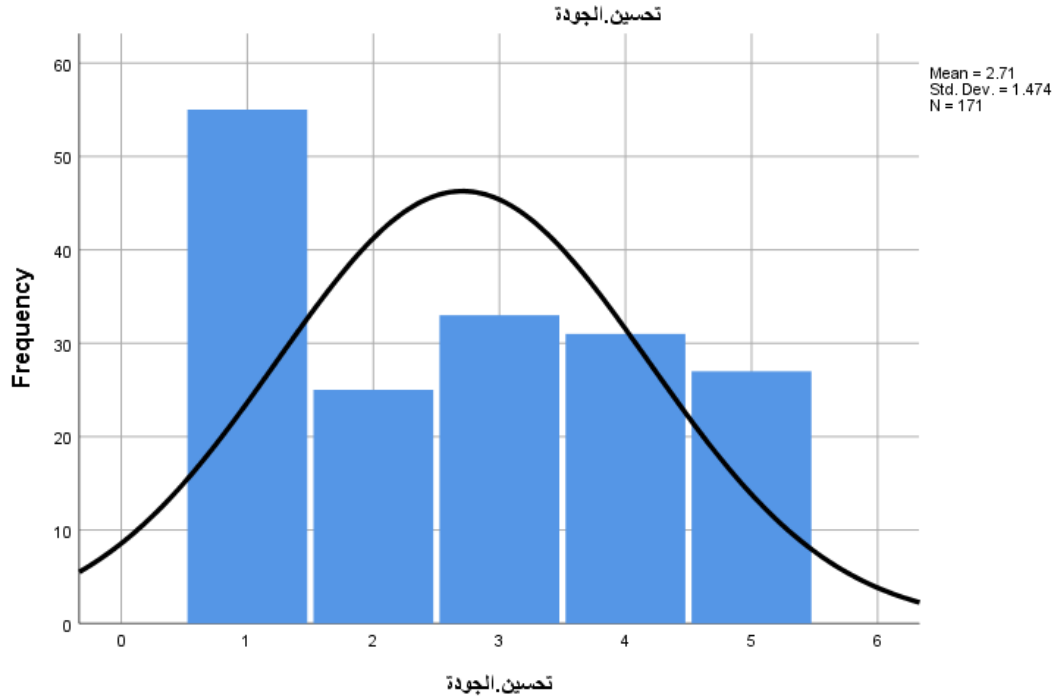
22. ساعد التحول الرقمي في تقليل الأخطاء وتحسين الجودة في تنفيذ المشاريع

من الواضح أن غالبية المشاركين (32.2%) رأوا أن التحول الرقمي قد حسن جودة تنفيذ المشاريع وقلل من الأخطاء. وبلغ معدل الموافقة الإجمالي، عند إضافته إلى نسبة الموافقين بشدة (14.6%)، 46.8%، مما يشير إلى أن أكثر من نصف المشاركين يدركون الآثار الإيجابية للأدوات الرقمية على أداء المشاريع ودقتها. مع ذلك، فإن حقيقة أن 37.4% لم يوافقوا، و19.3% لم يوافقوا، و18.1% لم يوافقوا بشدة، تشير إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين ما زالت غير مقتنعة أو ربما لم تستفيد بشكل مباشر من التحول الرقمي. في المقابل، اتخذ 15.8% موقفاً محايداً، والذي قد يكون نتيجة لنقص المعرفة أو الخبرة في التطبيق الرقمي في بيئات العمل الفعلية.

ساعد التحول الرقمي في تقليل الأخطاء وتحسين الجودة في تنفيذ المشاريع					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
32.2	32.2	32.2	55	أوافق	Valid
46.8	46.8	14.6	25	أوافق بشدة	
66.1	66.1	19.3	33	لا أوافق	

84.2	18.1	18.1	31	لا أوافق بشدة
100.0	15.8	15.8	27	لا أوافق ولا أرفض
	100.0	100.0	171	Total

جدول 23: الوصف الإحصائي لمساعدة التحول الرقمي في تقليل الأخطاء وتحسين الجودة في تنفيذ المشاريع.



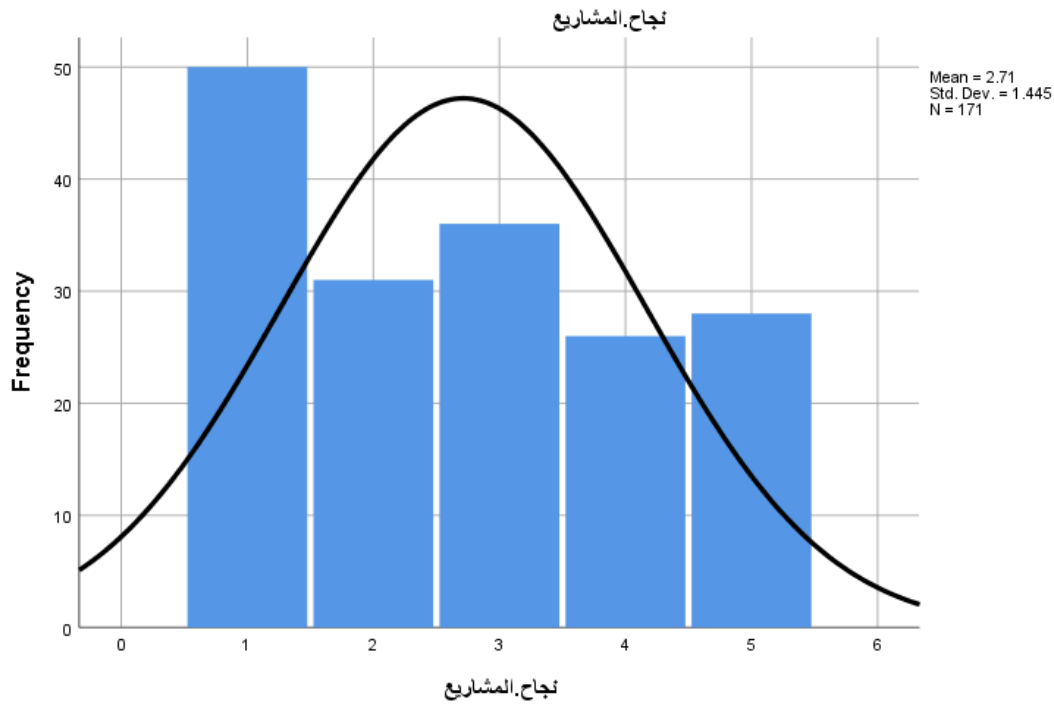
رسم توضيحي 24: التمثيل البياني لمساعدة التحول الرقمي في تقليل الأخطاء وتحسين الجودة في تنفيذ المشاريع

23. ساهمت رؤية 2030 في تحسين نسبة نجاح المشاريع في قطاع البنية التحتية

من الواضح أن غالبية المشاركين - 29.2% - اتفقوا على أن رؤية 2030 قد حسّنت معدل نجاح مشاريع البنية التحتية. وترتفع نسبة الموافقة الإجمالية إلى 47.3% عند إضافة 18.1% ممن وافقوا بشدة، مما يشير إلى أن ما يقرب من نصف المشاركين يعتقدون أن الرؤية لها تأثير إيجابي على نتائج المشاريع. ومع ذلك، أبدى 36.3% عدم موافقتهم، و 21.1% عدم موافقتهم، و 15.2% عدم موافقتهم بشدة. ويشير هذا إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين إما متشككة في معدلات النجاح الحقيقية في مشاريع رؤية 2030 أو لم يروا أي تقدم ملحوظ. في المقابل، اختار 16.4% موقفاً محايداً، والذي قد يكون انعكاساً للتردد، أو نقص المعرفة المباشرة، أو تضارب النتائج من ملاحظاتهم.

ساهمت رؤية 2030 في تحسين نسبة نجاح المشاريع في قطاع البنية التحتية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
29.2	29.2	29.2	50	أوافق	Valid
47.4	18.1	18.1	31	أوافق بشدة	
68.4	21.1	21.1	36	لا أوافق	
83.6	15.2	15.2	26	لا أوافق بشدة	
100.0	16.4	16.4	28	لا أوافق ولا أرفض	
	100.0	100.0	171	Total	

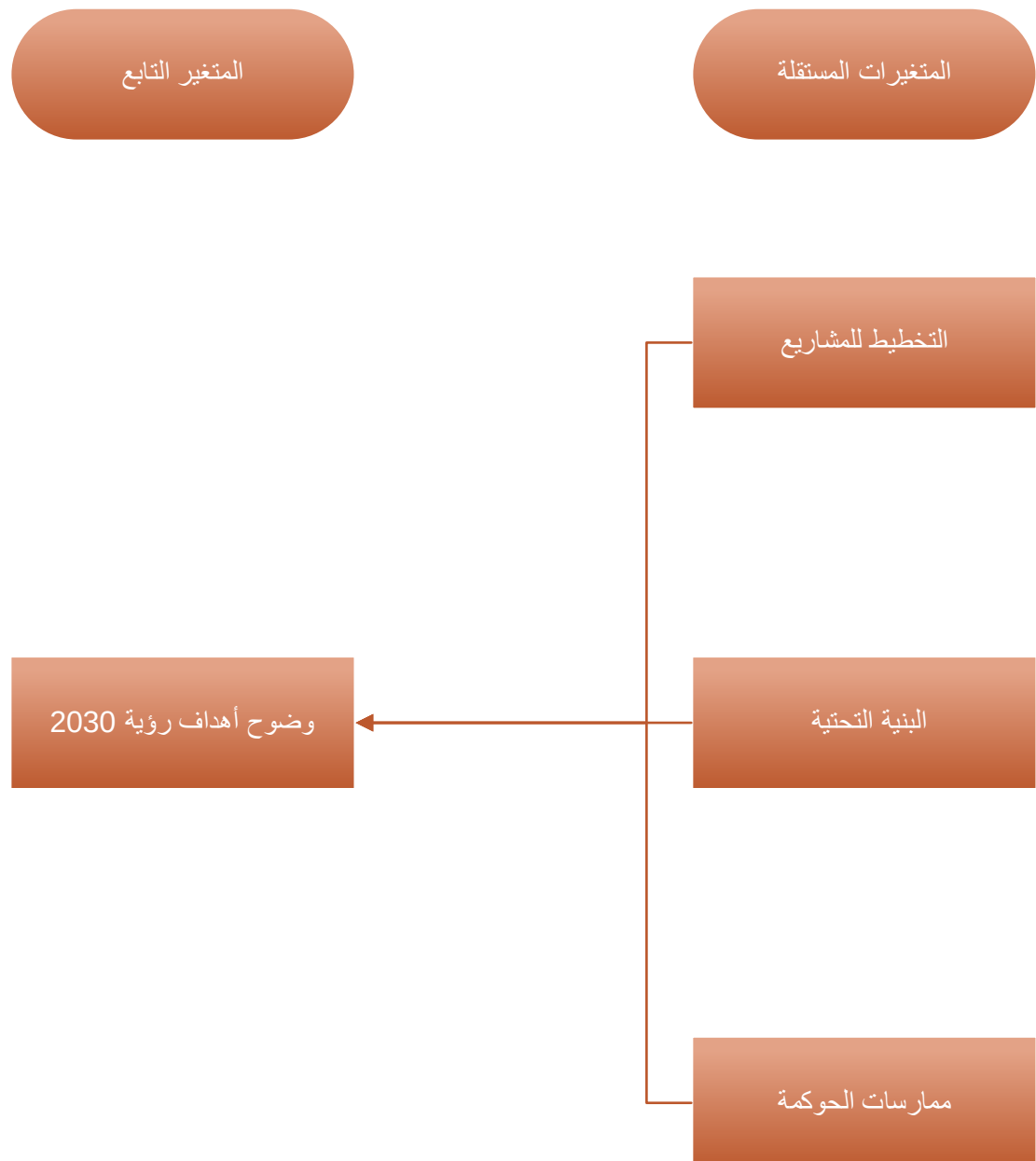
جدول 24: الوصف الاحصائي لمساهمة رؤية 2030 في تحسين نسبة نجاح المشاريع في قطاع البنية التحتية.



رسم توضيحي 25: التمثيل البياني لمساهمة رؤية 2030 في تحسين نسبة نجاح المشاريع في قطاع البنية التحتية

- متغيرات الدراسة

يوضح هذا الشكل العوامل الرئيسية المؤثرة في تحقيق أهداف رؤية السعودية 2030. يُعد "تحقيق أهداف رؤية 2030" الهدف الرئيسي، وهو مُحاط بعدد من العوامل المستقلة التي تدعم هذا الهدف، مثل تخطيط المشاريع، وإجراءات الحوكمة، والبيئات الذكية، والتحول المستقبلي، والتغيير الشامل. يُعد كل عنصر من هذه العناصر أساسيًا في تحديد كيفية تحقيق الرؤية. يوضح الشكل العلاقة بين التخطيط والابتكار والتنمية المستدامة، ويقدم منظورًا منهجيًا وشفافًا حول عدد العناصر التي يجب أن تتوافق لضمان نجاح المملكة العربية السعودية في تنفيذ رؤية 2030.



رسم توضيحي 26: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

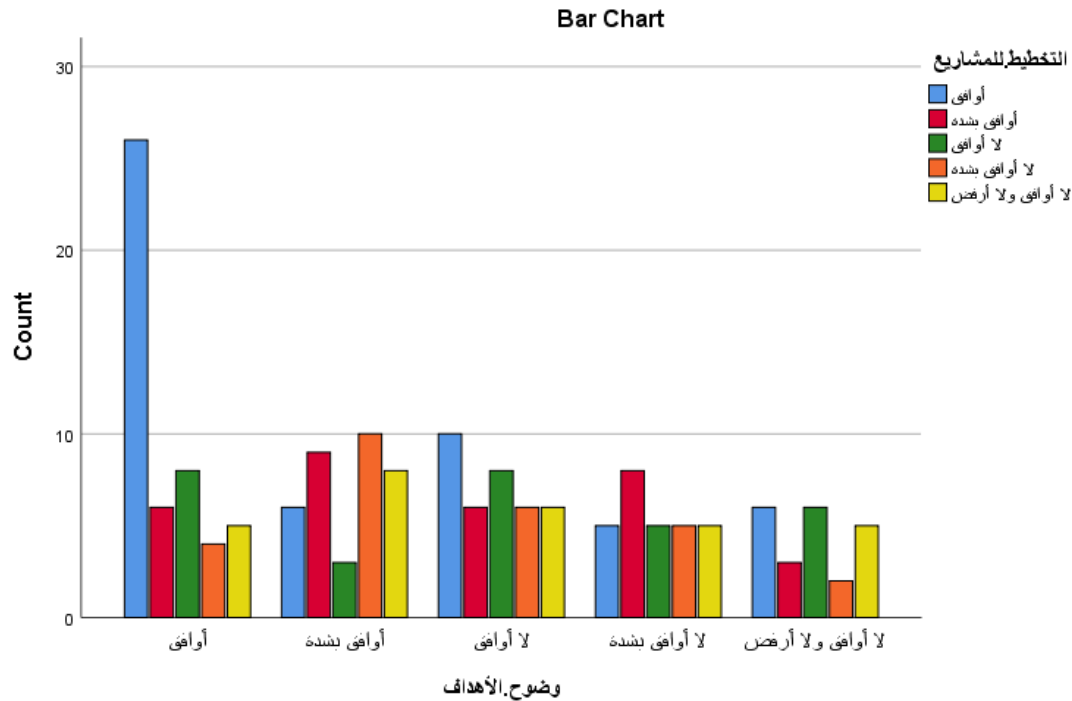
- تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة

1. دور أهداف رؤية 2030 في التخطيط لمشاريع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية

قيمة كاي اسكوير بيرسون هي 27.127 مع 4 درجات حرية، وقيمة p هي 0.040، وهي أقل من عتبة الدلالة المعيارية البالغة 0.05. يُظهر هذا وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية بين متغيري الفئة قيد الدراسة. بمعنى آخر، يختلف توزيع الإجابات الملاحظ عما كان متوقعًا في ظل مبدأ الاستقلالية. وبالمثل، يُعطي اختبار نسبة الاحتمالية نتيجة 26.685 مع قيمة p تساوي 0.045، مما يُشير إلى وجود ارتباط ذي دلالة إحصائية. قيمة الارتباط الخطي هي 4.230 ($p = 0.040$, $df = 1$)، مما يُشير أيضًا إلى وجود اتجاه خطي ذي دلالة إحصائية بين المتغيرات، شريطة أن يكون أحدهما على الأقل ترتيبيًا. مع ذلك، تجدر الإشارة إلى أن 7 خلايا (28.0%) لديها تعدادات متوقعة أقل من 5، وأن أقل تعداد متوقع هو 3.47. قد يؤثر هذا على موثوقية الاختبار، وخاصةً اختبار مربع كاي بيرسون، الذي يفترض ترددات متوقعة أعلى للتحقق من صحته. في مثل هذه الحالات، ينبغي تقييم النتائج بعناية، ويُنصح باستخدام اختبار فيشر الدقيق أو دمج الفئات (إذا كان ذلك مناسبًا من الناحية النظرية).

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	27.127 ^a	4	.040
Likelihood Ratio	26.685	4	.045
Linear-by-Linear Association	4.230	1	.040
N of Valid Cases	171		
a. 7 cells (28.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.47.			

جدول 25: اختبار كاي اسكوير لدور أهداف رؤية 2030 في التخطيط لمشاريع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي 27: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور أهداف رؤية 2030 في التخطيط لمشاريع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية

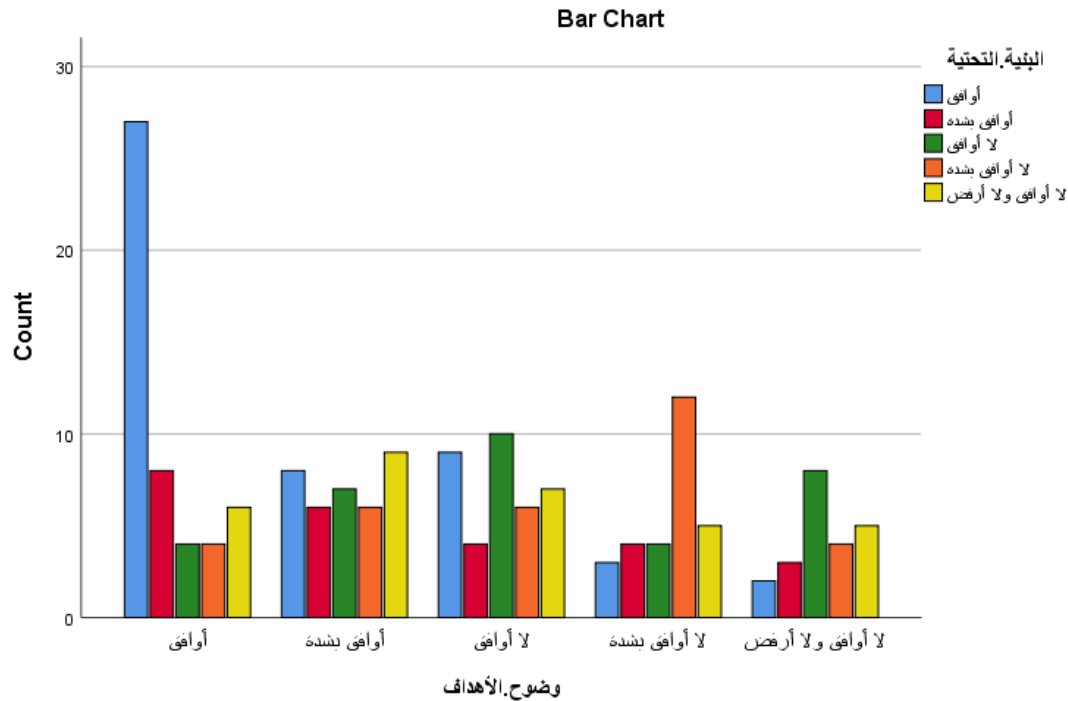
2. دور أهداف رؤية 2030 في زيادة كفاءة البنية التحتية للمشاريع بالمملكة العربية السعودية

تُظهر نتائج اختبار كاي اسكوير ارتباطاً ذا دلالة إحصائية بين المتغيرين، بقيمة مربع كاي بيرسون 41.294، ودرجات حرية تساوي 3، وقيمة احتمالية تساوي 0.001. يُظهر هذا أن الارتباط المرصود غير مُرجَّح نظراً لتزامنه. كما يُؤكد مُعدل الاحتمالية هذه النتيجة ($p = 0.001$)، بينما تُشير نتيجة الارتباط الخطي (15.638، $p = 0.000$) إلى اتجاه خطي كبير. على الرغم من أن 20% من الخلايا كان عدد الخلايا المُتوقع أقل من 5، إلا أن الحد الأدنى للعدد (3.22) لا يزال كافياً، مما يجعل النتائج موثوقة بشكل عام. تُظهر هذه البيانات وجود ارتباط قوي ومستمر.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	41.294 ^a	3	.001
Likelihood Ratio	39.443	3	.001
Linear-by-Linear Association	15.638	1	.000
N of Valid Cases	171		

a. 5 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.22.

جدول 26: اختبار كاي اسكوير لدور أهداف رؤية 2030 في زيادة كفاءة البنية التحتية للمشاريع بالمملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي 28: المقاييس المتمثلة في تحليل العلاقة لدور أهداف رؤية 2030 في زيادة كفاءة البنية التحتية للمشاريع بالمملكة العربية السعودية

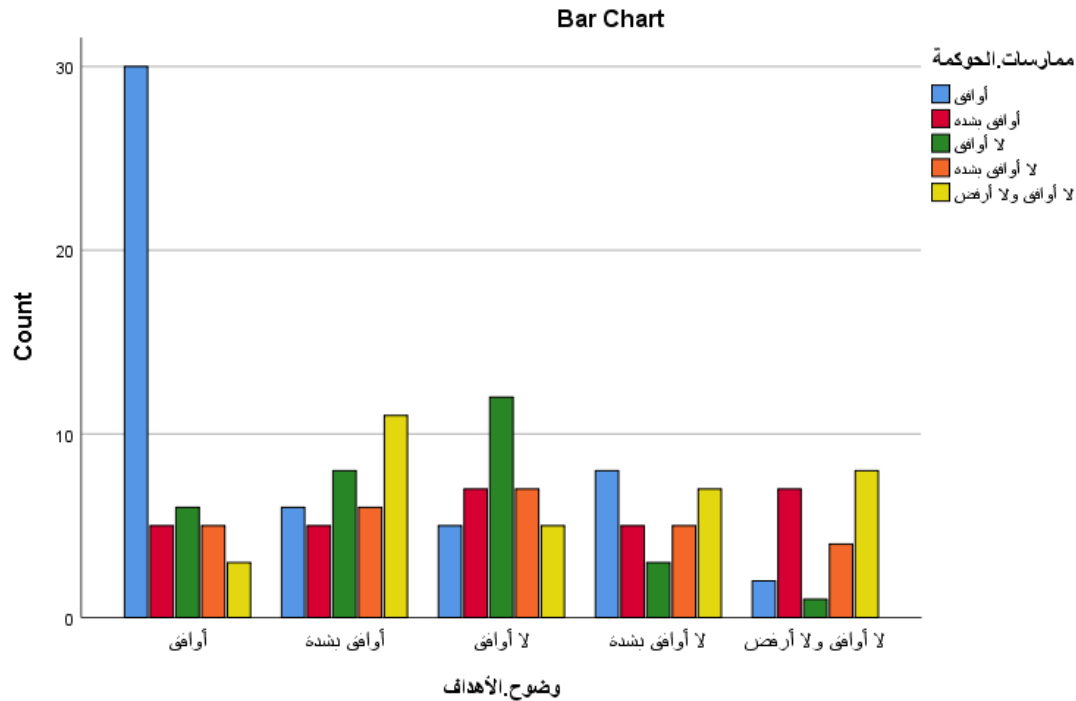
3. دور أهداف رؤية 2030 في زيادة كفاءة معايير الحوكمة لمشاريع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية

تُظهر نتائج اختبار كاي اسكوير علاقةً بالغة الدلالة بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة مربع كاي بيرسون 50.478، ودرجات الحرية = 4، وقيمة احتمالية 0.000. هذا يعني بوضوح أن الارتباط الملحوظ ليس نتيجةً للصدفة. وتؤكد نسبة الاحتمالية (p = 0.000، 49.683) هذه الأهمية. علاوةً على ذلك، يُشير الارتباط الخطي (p = 0.000، 13.431) إلى اتجاه خطي واضح، وهو أمرٌ جديرٌ بالملاحظة خاصةً إذا كان أحد المتغيرات ترتيبياً. على الرغم من أن 28% من الخلايا قد توقعت أعداداً أقل من 5، بحد أدنى 3.47، إلا أن البيانات تظل قابلةً للتفسير، ولكن يجب التعامل معها بحذر.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	50.478 ^a	4	.000
Likelihood Ratio	49.683	4	.000
Linear-by-Linear Association	13.431	1	.000
N of Valid Cases	171		

a. 7 cells (28.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.47.

جدول 27: اختبار كاي اسكوير لدور أهداف رؤية 2030 في زيادة كفاءة معايير الحوكمة لمشاريع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي 29: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور أهداف رؤية 2030 في زيادة كفاءة معايير الحوكمة لمشاريع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية

- تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

تكشف نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية في تفسير التباين في المتغير التابع "وضوح الأهداف". تبلغ قيمة F 4.293 مع قيمة p تساوي 0.000، وهي دلالة إحصائية عالية ($p < 0.01$). وهذا يعني أن العوامل المستقلة المجمعة - التخطيط للمشاريع، البنية التحتية، وممارسات أ - تتنبأ بقوة بوضوح الأهداف الاستراتيجية. يبلغ مجموع مربعات الانحدار 80.044، مقارنةً بمجموع مربعات المتبقي 245.476، مما يُظهر أن نسبة كبيرة من التباين يُفسرها النموذج. وبالتالي، فإن النموذج صالح إحصائيًا وغني بالمعلومات.

ANOVA ^{a,b}					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	80.044	4	6.670	4.293	.000
Residual	245.476	158	1.554		
Total	325.520	162			

جدول 28: تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة.

يقدم ملخص نموذج عامل بايز أدلةً معتدلةً لصالح النموذج المختبر مقارنةً بالنموذج الصفري، حيث يبلغ معامل بايز 1.410. يُظهر هذا أن النموذج، الذي يتضمن إجراءات تخطيط المشاريع والبنية التحتية والحوكمة للتنبؤات، أكثر احتمالية بنحو 1.41 مرة من نموذج الصفر (الذي يعتمد على الاعتراض فقط). تبلغ قيمة R 0.496، مما يدل على وجود ارتباط إيجابي معتدل، بينما يشير معامل R^2 البالغ 0.246 إلى أن حوالي 24.6% من التباين في المتغير التابع يُفسره النموذج. يُعدّل معامل R^2 المُعدّل (0.189) عدد التنبؤات، بينما يشير الخطأ المعياري (1.25) إلى متوسط خطأ التنبؤ.

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Bayes Factor ^c	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1.410	.496	.246	.189	1.25

جدول 29: ملخص عامل بايز.

أظهرت نتائج الدراسة أن رؤية المملكة العربية السعودية 2030 كان لها تأثير بالغ على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية، خاصة في منطقة الرياض التي تمثل واحدة من أكثر المناطق نشاطاً في تنفيذ المشروعات التنموية الكبرى. فقد أسهمت الرؤية في إعادة تشكيل أساليب العمل الإدارية والفنية داخل المشاريع، ودفعت إلى تبني ممارسات أكثر احترافية تتوافق مع التطلعات الاستراتيجية الجديدة. تمثل هذا التحول في الانتقال من الإدارة التقليدية القائمة على الروتين والتنفيذ الخطي، إلى منهجيات أكثر تكاملاً تعتمد على التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل، وتحليل المخاطر، واستخدام مؤشرات الأداء كوسيلة لمتابعة التقدم وضمان الجودة. وقد انعكس هذا التحول في ارتفاع ملحوظ في كفاءة إدارة الوقت، وجودة التخطيط المسبق، ووضوح الأدوار والمهام بين فرق العمل المختلفة، وهي جميعها مؤشرات إيجابية تعزز فعالية تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها وفق الجدول الزمني والميزانيات المعتمدة.

كذلك، كشفت نتائج الدراسة أن التحول الرقمي الذي تبنته المملكة في إطار رؤيتها الطموحة كان له دور محوري في تحديث أدوات إدارة المشاريع. فقد أصبح من الشائع استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، ونظم المعلومات الجغرافية في مراقبة مراحل التنفيذ، وتحليل البيانات الضخمة لاتخاذ قرارات فورية مبنية على مؤشرات أداء واقعية. كما ساهم هذا التوجه التكنولوجي في تقليص الفجوة بين مختلف أطراف المشروع، من خلال تسريع عمليات الاتصال وتسهيل الوصول إلى البيانات، مما قلل من فرص الخطأ وساهم في رفع كفاءة الإنجاز. ومن خلال أدوات الإدارة الرقمية، أصبح بالإمكان تقديم تقارير دقيقة وشاملة عن تقدم المشروع، ورصد الانحرافات في وقت مبكر، وتصحيح المسار دون تأخير، وهو ما ساعد على تحقيق الالتزام الزمني والمالي بدرجة أكبر من السابق.

أحد أبرز التأثيرات التي سلطت عليها النتائج الضوء هو التحسن الكبير في قدرات الكوادر البشرية العاملة في القطاع. فقد دفعت الرؤية المؤسسات إلى الاستثمار في تطوير مهارات العاملين، لا سيما في مجالات التحليل، والتخطيط، وإدارة المشاريع الرقمية، حيث اتسعت فرص التدريب المهني، وازدادت برامج التأهيل المتخصصة في إدارة المشاريع. هذا التحسن في الموارد البشرية كان له أثر واضح في رفع مستوى الأداء الإداري والفني داخل المشاريع، وزيادة قدرة الفرق التنفيذية على التكيف مع المتغيرات والمستجدات التي قد تطرأ خلال دورة حياة المشروع. ومع تحسن المهارات، ظهرت

نتائج إيجابية تتعلق بسرعة اتخاذ القرار، ودقة التنفيذ، ومهارة التعامل مع المخاطر، مما يعكس أثرًا مباشرًا للرؤية في بناء الكفاءات المؤسسية والمهنية اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة.

كما أظهرت الدراسة أن الشراكات بين القطاعين العام والخاص، التي شجعتها رؤية 2030، أصبحت جزءًا أساسيًا من البنية المؤسسية لإدارة المشاريع. هذه الشراكات أسهمت في نقل المعرفة والخبرة من القطاع الخاص إلى الحكومي، وساعدت في إيجاد حلول تمويلية وتنفيذية مرنة للمشروعات الكبرى. وكان لهذا التوجه أثر ملموس في تحسين الأداء العام للمشاريع، سواء من حيث تقليص الوقت المستغرق في الإجراءات، أو من حيث جودة المواد والخدمات المستخدمة. كما أتاحت هذه الشراكات فرصًا لتطبيق أنظمة الحوكمة ومبادئ الشفافية، من خلال تحديد المسؤوليات بدقة، وتوزيع الأدوار بين مختلف الأطراف، الأمر الذي عزز من قدرة المشاريع على العمل ضمن بيئة تنظيمية أكثر انضباطًا واحترافية.

رغم هذه الإيجابيات، أكدت النتائج على وجود مجموعة من التحديات التي لا تزال تواجه ممارسات إدارة المشاريع في ظل رؤية 2030، أبرزها استمرار بعض المشكلات المرتبطة بنقص الكفاءات البشرية المتخصصة في التقنيات الحديثة، إضافة إلى صعوبات في التنسيق بين الجهات المتعددة المشاركة في المشروع، سواء داخل المؤسسة الواحدة أو عبر الجهات الحكومية والخاصة المختلفة. كما أن تأثر بعض المشاريع بتقلبات أسعار المواد الخام وظروف السوق العالمية يشكل عبءًا يتطلب وجود آليات مرنة لإدارة المخاطر والاستجابة الفورية للتغيرات الطارئة. هذا إلى جانب الحاجة إلى تعزيز بيئة العمل التشريعية لمواكبة الابتكارات التكنولوجية، حيث بيّنت الدراسة أن بعض اللوائح لا تزال غير مهيأة لاستيعاب الأساليب الرقمية المتقدمة، مما قد يؤثر على سرعة اعتماد الخطط وتحديثها.

ومن النقاط اللافتة التي أظهرتها المناقشة، أن مشاريع البنية التحتية أصبحت أكثر اهتمامًا بتكامل الاستدامة البيئية ضمن عملياتها، وهو ما يتماشى مع التوجه العام في رؤية 2030 الرامي إلى حماية البيئة وتقليل الأثر الكربوني للمشاريع التنموية. فقد برز توجه واضح نحو استخدام المواد الصديقة للبيئة، واعتماد التصميمات التي تراعي كفاءة الطاقة، وتنفيذ آليات للحد من التلوث والانبعاثات، سواء في مشاريع النقل أو الطاقة أو الإسكان. ويتطلب هذا التوجه أن تكون فرق إدارة المشاريع مؤهلة وقادرة على دمج معايير الاستدامة ضمن مراحل التخطيط والتنفيذ، وهو ما يشير إلى ضرورة تطوير أدوات التقييم والمتابعة لتشمل مؤشرات الاستدامة إلى جانب مؤشرات الجودة والزمن والتكلفة.

الخاتمة

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول تأثير رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بمنطقة الرياض، يمكن استخلاص خاتمة شاملة تعبر عن مدى التحول العميق الذي أحدثته الرؤية في هذا القطاع الحيوي، وتوضح الأبعاد العملية والعلمية لهذا التأثير. فقد بينت الدراسة أن الرؤية الوطنية لم تكن مجرد إطار تخطيطي بعيد المدى، بل كانت قوة دافعة لإحداث تغييرات جوهرية على مستوى السياسات والممارسات الإدارية والتنفيذية، انعكست بشكل ملموس في كيفية تخطيط المشاريع وتنفيذها ومتابعتها وتقييمها.

لقد أسهمت رؤية 2030 في تعزيز ثقافة جديدة داخل بيئة إدارة المشاريع، تقوم على الاحترافية والابتكار والمساءلة، وتبتعد عن الأنماط التقليدية التي كانت تهيمن سابقاً على إدارة مشاريع البنية التحتية. برز ذلك من خلال إدماج التكنولوجيا الحديثة، وتطبيق أنظمة رقمية متقدمة، واستحداث آليات رقابة دقيقة، ساعدت في تحسين مستويات الأداء ورفع كفاءة استخدام الموارد، بما يتماشى مع متطلبات التنمية المستدامة. كما ساهمت هذه الرؤية في خلق بيئة تشجع على التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد، وربط المشاريع برؤية وطنية شاملة، مما جعل هذه المشاريع لا تُقاس فقط بحجم الإنجاز المادي، بل بمدى توافقها مع الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الكبرى للمملكة.

ومن خلال نتائج الدراسة، يتضح أن قطاع البنية التحتية في منطقة الرياض شهد تطوراً ملموساً في مستوى التنظيم الإداري، والتكامل بين الجهات المختلفة المعنية بتنفيذ المشاريع، وهو ما يشير إلى فاعلية المبادرات التي أطلقتها الحكومة في إطار الرؤية لتفعيل الحوكمة، وتقليص البيروقراطية، وتسريع الإجراءات التنفيذية. كما لوحظ تحسن ملحوظ في مستوى الكفاءات الوطنية، سواء من حيث القدرات الفنية أو الإدارية، ما يعكس نجاح برامج التدريب والتأهيل التي تم تفعيلها على مستوى واسع لتأهيل الكوادر البشرية وفقاً لمتطلبات المرحلة الجديدة.

على الرغم من هذا التقدم، إلا أن الدراسة لا تغفل عن الإشارة إلى أن استمرار هذا النجاح مرهون بعدة عوامل، أهمها تعزيز مرونة الأنظمة والتشريعات بما يواكب وتيرة التغيير، وتكثيف الجهود في مجال تنمية المهارات الرقمية والقيادية للعاملين في المشاريع، إضافة إلى ضرورة تعزيز الوعي المؤسسي بأهمية إدارة المخاطر والاستدامة. كما يجب العمل على دعم التكامل بين القطاعين العام والخاص بشكل أكبر، وتحفيز بيئة التنافسية والشفافية لضمان جودة المشاريع وتسريع وتيرتها بما يلائم طموحات الرؤية.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن رؤية 2030 قد وفرت الإطار العام والرؤية الشاملة، بينما أصبحت مسؤولية تفعيل هذه الرؤية تقع على عاتق الجهات المنفذة من خلال تبني ممارسات إدارية متقدمة وتطوير أنظمة العمل الداخلية باستمرار. إن نجاح ممارسات إدارة المشاريع في مواكبة هذه الرؤية يعتمد بدرجة كبيرة على توفر الإرادة المؤسسية، ووضوح الأهداف، والالتزام بمعايير الجودة والابتكار، مما يفتح المجال أمام مستقبل أكثر استدامة وكفاءة في قطاع البنية التحتية، ليس فقط في منطقة الرياض، بل على امتداد مناطق المملكة كافة. وتعد هذه الدراسة نقطة انطلاق يمكن البناء عليها في دراسات مستقبلية تهدف إلى تقييم الأثر طويل الأمد لرؤية 2030 على مختلف قطاعات التنمية، وتحليل الفجوات وتقديم التوصيات اللازمة لضمان استدامة الأثر الإيجابي للرؤية على ممارسات إدارة المشاريع في المملكة.

التوصيات

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول تأثير رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على ممارسات إدارة المشاريع في قطاع البنية التحتية بمنطقة الرياض، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تعزيز فعالية هذه الممارسات، وتوسيع نطاق الاستفادة من المبادرات المرتبطة بالرؤية، ومواجهة التحديات التي لا تزال تعوق تحقيق أقصى درجات الكفاءة والاستدامة في إدارة المشاريع.

- أولاً، توصي الدراسة بضرورة الاستمرار في تطوير الكفاءات الوطنية المتخصصة في إدارة المشاريع، من خلال تكثيف برامج التدريب والتأهيل المهني التي تستهدف العاملين في القطاعين العام والخاص. فقد كشفت النتائج أن نجاح ممارسات إدارة المشاريع الحديثة يرتبط ارتباطاً مباشراً بمدى تأهيل الموارد البشرية، خاصة فيما يتعلق بمهارات القيادة، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة المخاطر، واستخدام الأنظمة الرقمية الحديثة. وينبغي أن تركز برامج التأهيل على الجوانب العملية والتطبيقية، مع توفير فرص متقدمة للحصول على الشهادات الاحترافية في إدارة المشاريع مثل PMP و PRINCE2 وغيرها.
- ثانياً، توصي الدراسة بتعزيز التكامل المؤسسي والتنسيق بين الجهات المعنية بتنفيذ المشاريع، سواء كانت حكومية أو خاصة، وذلك من خلال إنشاء منصات موحدة لمتابعة تنفيذ المشاريع الكبرى، وربطها إلكترونياً بجهات الرقابة والتمويل والتشريع. فقد أظهرت النتائج أن بعض المشكلات الإدارية تتعلق بضعف التنسيق وتداخل الصلاحيات، مما يؤدي إلى تأخير التنفيذ أو تضارب القرارات. ومن شأن هذا التكامل أن يساهم في تسهيل اتخاذ القرار، وتسريع الإجراءات، وضمان وحدة الرؤية في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للمشاريع.
- ثالثاً، تدعو الدراسة إلى توسيع تطبيق أدوات التحول الرقمي في كافة مراحل إدارة المشاريع، بدءاً من التخطيط وحتى التسليم النهائي. ويشمل ذلك استخدام البرامج المتخصصة في إدارة الجداول الزمنية، ومراقبة التكاليف، وتقييم الأداء، إلى جانب تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات. إن تعميم استخدام هذه الأدوات يرفع من دقة المتابعة، ويساهم في التنبؤ المبكر بالمشكلات المحتملة، ويعزز القدرة على التكيف مع التغيرات المفاجئة التي قد تطرأ أثناء تنفيذ المشاريع.
- رابعاً، توصي الدراسة بتطوير الأطر التشريعية والتنظيمية لمواكبة المتغيرات التكنولوجية الحديثة، وضمان أن تكون الأنظمة والإجراءات مرنة بما يسمح باعتماد الأساليب الجديدة في إدارة المشاريع دون معوقات

بيروقراطية. فقد أظهرت النتائج أن بعض اللوائح لا تزال تعيق سرعة التكيف مع الابتكارات الإدارية والتقنية، مما يتطلب مراجعة مستمرة للأنظمة التنفيذية بما يتماشى مع معايير الحوكمة الحديثة.

- خامسًا، تشدد الدراسة على أهمية دمج مفاهيم الاستدامة في مراحل التخطيط والتنفيذ والتقييم للمشاريع، بما يتوافق مع أهداف رؤية 2030 في مجال التنمية البيئية. ويشمل ذلك تبني تصاميم هندسية صديقة للبيئة، وتحديد مؤشرات أداء تتضمن البعد البيئي والاجتماعي إلى جانب الجوانب الاقتصادية. فالمشاريع التي تتبنى الاستدامة ليست فقط أكثر توافقًا مع الرؤية، بل تحقق أيضًا أثرًا إيجابيًا طويل المدى على جودة الحياة.
- سادسًا، توصي الدراسة بزيادة تحفيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص، من خلال تقديم تسهيلات استثمارية وتشريعية، وإيجاد نماذج تعاقدية مرنة تضمن مصالح الطرفين، وتسهم في نقل المعرفة والخبرة من القطاع الخاص إلى المشاريع الوطنية. وقد بينت النتائج أن هذه الشراكات كانت أحد العوامل المحورية في تحسين كفاءة المشاريع، وتسريع إنجازها، وتعزيز الجودة.
- سابعًا، توصي الدراسة بإجراء دراسات دورية لتقييم تأثير الرؤية على قطاعات مختلفة في مجال إدارة المشاريع، بهدف تحديث البيانات، وتحديد الفجوات، وتطوير الخطط التنفيذية. فاستمرار التقييم والتغذية الراجعة يساعد الجهات المعنية على تحسين أدائها، والتعرف على أوجه القصور، والعمل على معالجتها بفعالية.

المراجع

- Adegbite, A. O. (2023). INNOVATIONS IN PROJECT MANAGEMENT: TRENDS AND BEST PRACTICES. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/377419817_INNOVATIONS_IN_PROJECT_MANAGEMENT_TRENDS_AND_BEST_PRACTICES
- Alanazi, F. K. (2024). Sustainable Transportation and Intelligent Infrastructure Development in Saudi Arabia: A Study on the Impact of Saudi Vision 2030 and Renewable Energy Integration. Retrieved from [387021731_Sustainable_Transportation_and_Intelligent_Infrastructure_Development_in_Saudi_Arabia_A_Study_on_the_Impact_of_Saudi_Vision_2030_and_Renewable_Energy_Integration](https://www.researchgate.net/publication/387021731_Sustainable_Transportation_and_Intelligent_Infrastructure_Development_in_Saudi_Arabia_A_Study_on_the_Impact_of_Saudi_Vision_2030_and_Renewable_Energy_Integration)
- Alawwad, A. M. (2024). The Impact of Strategic Planning on Key Performance Indicators in the Saudi Private Sector in Light of Saudi Vision 2030 أثر التخطيط الاستراتيجي على مؤشرات الأداء الرئيسية في القطاع الخاص السعودي في ضوء الرؤية السعودية 2030. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387742442_The_Impact_of_Strategic_Planning_on_Key_Performance_Indicators_in_the_Saudi_Private_Sector_in_Light_of_Saudi_Vision_2030 athr_alkhtyt_alastratyjy_ly_mwshrat_alada_alryysyt_fy_alqta_alkhas_alswdy_fy_dw
- Ali, J. (2024). Project management education in the Kingdom of Saudi Arabia: a multi-method approach. 17(3). Retrieved from https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jieb-09-2023-0069/full/html?casa_token=u9tVVXsmj1UAAAAA:5ItaChshRoecsMv28j5pw3I2GgUnzTW4JsxnadyuBtmnXoHODkagT2FTgcatjGgYT-odXjz6E0Z6BV9mSpLn37TNOMKp33vzEszq7_5I-cEC70koAlfDCg
- Alshuwaikhat, H. M. (2017). Sustainability Matters in National Development Visions—Evidence from Saudi Arabia's Vision for 2030. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/9/3/408>
- Altuwaijri, A. E. (2025). Advancing Saudi Vision 2030 for Sustainable Development: Modeling Influencing Factors on Adolescents' Choice of STEM Careers Using Structural Equation Modeling, with a Comparative Analysis of Bahrain and Singapore. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/7/2870>
- Amran, Y. (2019). Renewable and sustainable construction in Saudi Arabia according to Saudi Vision 2030; Current status and future prospects. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/337835306_Renewable_and_sustainable_construction_in_Saudi_Arabia_according_to_Saudi_Vision_2030_Current_status_and_future_prospects
- Bayona, S. (2018). PMBOK as a Reference Model for Academic Research Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/323993950_PMBOK_as_a_Reference_Model_for_Academic_Research_Management
- Berthod, O. (2018). Institutional Theory of Organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/312572322_Institutional_theory_of_organizations

- Campbell-Arvai, V. (2021). From the ground up: Using structured community engagement to identify objectives for urban green infrastructure planning. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/349091650_From_the_ground_up_Using_structured_community_engagement_to_identify_objectives_for_urban_green_infrastructure_planning
- Cooksey, R. W. (2020). Descriptive Statistics for Summarising Data. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/341373484_Descriptive_Statistics_for_Summarising_Data
- Ershadi, M. (2021). Comparative Analysis of PMO Functions between the Public and Private Sectors: Survey of High-Performing Construction Organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/354269514_Comparative_Analysis_of_PMO_Functions_between_the_Public_and_Private_Sectors_Survey_of_High-Performing_Construction_Organizations
- Fayez Alanazi, M. A. (2024). Sustainable Transportation and Intelligent Infrastructure Development in Saudi Arabia: A Study on the Impact of Saudi Vision 2030 and Renewable Energy Integration. Retrieved from <https://ebooks.iospress.nl/volumearticle/71352>
- Fokina, O. (2023). The conceptual role of leadership in project management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/376309809_The_conceptual_role_of_leadership_in_project_management
- Gopinath, R. (2024). Key Statistics Terms #3:Standard Deviation. Retrieved from <https://medium.com/@mail2rajivgopinath/key-statistics-terms-3-standard-deviation-f5a34897a8ea>
- Guerrero, A. (2024). Determinant Features to Reduce the Infrastructure Gap in Saudi Arabia under a Public–Private Partnership Scheme. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2075-5309/14/3/699>
- Hayes, A. (2024). Descriptive Statistics: Definition, Overview, Types, and Examples. Retrieved from https://www.investopedia.com/terms/d/descriptive_statistics.asp
- Ibrahim, F. B. (2024). CHALLENGES, BARRIERS, AND SOLUTIONS IN PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS (PPP): A COMPREHENSIVE REVIEW. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/384837344_CHALLENGES_BARRIERS_AND_SOLUTIONS_IN_PUBLIC-PRIVATE_PARTNERSHIPS_PPP_A_COMPREHENSIVE_REVIEW
- Islam, M. T. (2024). Sustainable green energy transition in Saudi Arabia: Characterizing policy framework, interrelations and future research directions. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2949821X24000668>
- Jovanovic, P. (2018). Analysis of the Available Project Management Methodologies. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/329796169_Analysis_of_the_Available_Project_Management_Methodologies
- Kumar, V. (2022). Quality Infrastructure of Saudi Arabia and Its Importance for Vision 2030. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s12647-021-00523-4>
- Lim, W. M. (2024). What Is Quantitative Research? An Overview and Guidelines. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/14413582241264622>

- Mansell, P. (2019). WHY PROJECT MANAGEMENT IS CRITICAL TO ACHIEVING THE SDGs AND HOW THIS CAN BE ACHIEVED. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/333457131_WHY_PROJECT_MANAGEMENT_IS_CRITICAL_TO_ACHIEVING_THE_SDGs_AND_HOW_THIS_CAN_BE_ACHIEVED
- McKevitt, J. (2023). Can the Kingdom's Vision 2030 Giga Projects afford not to take a collaborative approach? Retrieved from <https://www.hka.com/article/kingdoms-vision-2030-giga-projects-collaborative-approach-hka/>
- Mondejar, M. E. (2021). Digitalization to achieve sustainable development goals: Steps towards a Smart Green Planet. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048969721036111>
- Moshashai, D. (2018). Saudi Arabia plans for its economic future: Vision 2030, the National Transformation Plan and Saudi fiscal reform. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/327123671_Saudi_Arabia_plans_for_its_economic_future_Vision_2030_the_National_Transformation_Plan_and_Saudi_fiscal_reform
- Muktamar, A. (2023). The Role of Leadership in Digital Transformation Management in Organisations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/372481484_The_Role_of_Leadership_in_Digital_Transformation_Management_in_Organisations
- Nenni, M. E. (2024). How artificial intelligence will transform project management in the age of digitization: a systematic literature review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/379706677_How_artificial_intelligence_will_transform_project_management_in_the_age_of_digitization_a_systematic_literature_review
- North, D. C. (2018). Institutional Change: A Framework of Analysis. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/331752477_Institutional_Change_A_Framework_of_Analysis
- Papadis, E. (2020). Challenges in the decarbonization of the energy sector. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0360544220311324>
- Prebanić, K. R. (2023). Exploring Stakeholder Engagement Process as the Success Factor for Infrastructure Projects. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2075-5309/13/7/1785>
- Re, B. (2024). Navigating organizational change through a processual perspective on the transition toward the circular economy: Save The Duck case study. 37(8). Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jocm-05-2024-0248/full/html>
- Sawalhi, N. E. (2015). Factors affecting stakeholder management in construction projects in the Gaza Strip. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/277019652_Factors_affecting_stakeholder_management_in_construction_projects_in_the_Gaza_Strip
- Singh, H. P. (2022). Impact of Sustainable Development Goals on Economic Growth in Saudi Arabia: Role of Education and Training. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/21/14119>

- Suvvari, S. K. (2023). Effective Risk Management Strategies for Large-Scale Projects. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/383846228_Effective_Risk_Management_Strategies_for_Large-Scale_Projects
- Thompson, M. C. (2017). Saudi Vision 2030 and National Development. Retrieved from <https://www.cambridge.org/core/books/abs/being-young-male-and-saudi/saudi-vision-2030-and-national-development/985D65AF0C34DFF1CE9B3F6D32A6EA11>
- Twaissi, N. M. (2025). The Impact of Effective Project Governance on Project Success: The Mediation Role of Relational Norms. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/388626403_The_Impact_of_Effective_Project_Governance_on_Project_Success_The_Mediation_Role_of_Relational_Norms

الملاحق

الاستبانة

الأسئلة					الإجابة
1- الاسئلة العامة					
العمر	20-30	30-40	40-50	50-60	60+
الجنس	ذكر	أنثى			
الدرجة	شهادة الدراسة الثانوية	درجة البكالوريوس	عليا شهادة	ماجستير	دكتوراه
2- أسئلة الاستبيان					
ساهمت رؤية 2030 في تعزيز وضوح الأهداف الاستراتيجية لمشاريع البنية التحتية	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يتم الآن دمج أهداف رؤية 2030 في خطط المشاريع منذ المراحل المبكرة	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
أصبحت المشاريع أكثر ارتباطاً بالأولويات الوطنية في ظل رؤية 2030	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
حفزت رؤية 2030 على اعتماد منهجيات أكثر مرونة في التخطيط للمشاريع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
زاد التنسيق بين الجهات الحكومية عند تخطيط المشاريع نتيجة لرؤية 2030	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
ساهمت رؤية 2030 في تسريع عمليات تنفيذ مشاريع البنية التحتية	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
أصبح هناك التزام أعلى بمواعيد التسليم النهائية للمشاريع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
أدت رؤية 2030 إلى تحسين آليات المتابعة والمراقبة للمشاريع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يتم استخدام مؤشرات أداء واضحة ومحددة لمتابعة تقدم المشاريع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تعززت ممارسات الحوكمة والشفافية في تنفيذ المشاريع بفعل رؤية 2030	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
أدى تطبيق رؤية 2030 إلى تحسين التنسيق بين المقاولين والجهات المنفذة	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
وفرت رؤية 2030 فرصاً لتدريب وتطوير مديري المشاريع بشكل مستمر	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة

أصبح هناك تركيز أكبر على تأهيل الكفاءات الوطنية في إدارة المشاريع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
ساهمت رؤية 2030 في جذب الكفاءات المتميزة للعمل في مشاريع البنية التحتية	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يتم تخصيص الموارد البشرية بشكل أكثر كفاءة في المشاريع حاليًا	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
أدت رؤية 2030 إلى اعتماد أدوات رقمية حديثة في إدارة المشاريع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تم تحسين عمليات التوثيق والتقارير باستخدام تقنيات رقمية	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
يتم استخدام أنظمة متقدمة لتخطيط الموارد وجدولة المشاريع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
ساعد التحول الرقمي في تقليل الأخطاء وتحسين الجودة في تنفيذ المشاريع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
ساهمت رؤية 2030 في تحسين نسبة نجاح المشاريع في قطاع البنية التحتية	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة

✓ https://docs.google.com/forms/d/1ORvbFGbgLjbUC2JYUxT_mRwjxmy8Wh3Ma_BfLeuhfko/edit

Abstract

This study aims to identify the impact of Saudi Arabia's Vision 2030 on project management practices in the infrastructure sector, through a field study of projects implemented in the Riyadh region, one of the Kingdom's most active regions in implementing major strategic projects. The study focuses on analyzing the extent to which project management practices respond to the national vision, in terms of adopting modern technologies, developing human capabilities, and improving planning, implementation, and evaluation methods. The study relied on a descriptive-analytical approach, which combines a study of practical reality and an analysis of the relationships between relevant variables. A questionnaire was also used as the primary tool for collecting data from a sample of (171) individuals working in the infrastructure sector in the Riyadh region, including engineers, supervisors, project managers, and executives. The results showed that Vision 2030 had a clear positive impact on project management practices, as it contributed to strengthening strategic planning, implementing advanced digital systems, and achieving a higher degree of institutional coordination. It also helped improve the efficiency of human resources and expand the scope of partnerships between the public and private sectors. On the other hand, the results revealed some challenges related to legislation, weak digital capabilities, and instability in coordination between relevant entities. In light of this, the study recommends the need for continued investment in human capital development, the development of digital infrastructure, the enhancement of a collaborative work environment, the periodic review of legislation, and the integration of sustainability concepts into all phases of project management. The study also emphasizes the importance of conducting ongoing evaluations to measure the extent to which project practices align with the goals of Saudi Vision 2030.

Keywords: Vision 2030, project management, infrastructure, Riyadh region, digital transformation, sustainable development, corporate partnerships.

Midocean University
College of Management
Master's degree in Project Management



The Impact of Vision 2030 on Project Management Practices in the Infrastructure Sector in the Kingdom of Saudi Arabia: An Empirical Study of the Riyadh Region

Prepared by

/

Sara Ibrahim Al-Barqi

University ID:

243001130

Supervised by/

Dr. Alfaisal abdehameed Mohamed

Dr. Fayes Ali Jrad

Year: 2025