

العنوان باللغة العربية

أثر العمل في المناطق النائية على زيادة التحديات والمعوقات لإدارة المشاريع
الحكومية في المملكة العربية السعودية - حالة: مشاريع مدينة رأس الخير
للصناعات التعدينية

إعداد الطالب/ عواد بن عوده الشمري

إشراف/

العام الدراسي:

2024

حقوق الطباعة:

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن.

الشكر والتقدير:

مع الشكر والتقدير الى أعضاء لجنة الحكم والمقيمين وكل من ساعد على انجاز بحثه.

فهرس المحتويات:

ب	حقوق الطباعة:
ت	الشكر والتقدير:
1	فهرس المحتويات:
4	قائمة الجداول:
5	المستخلص: Abstract
7	1.1. المقدمة:
8	1.2. مشكلة الدراسة:
9	1.3. أهمية الدراسة:
10	1.4. أهداف الدراسة:
12	1.5. تساؤلات الدراسة:
12	1.6. فروض الدراسة:
13	1.7. النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث:
15	الفصل الثاني
15	الدراسات السابقة:
16	2.1. المقدمة:
16	2.2. الدراسات السابقة:
16	2.2.1. الدراسات باللغة العربية:
19	2.2.2. الدراسات باللغة الأجنبية:
22	2.3. الإطار النظري:
22	2.3.1. مفهوم المناطق النائية:
23	2.3.2. تعريف المناطق النائية:

25	2.3.4. أهمية المواقع النائية للمشاريع
27	2.3.5. تحديات إقامة المشاريع بالمناطق النائية
29	2.3.7. التحديات المالية والإدارية في المشاريع النائية
33	2.3.8. التكنولوجيا ودورها في تسهيل إدارة المشاريع في المناطق النائية
35	2.3.9. إدارة المشاريع الحكومية
36	2.3.10. تعريف إدارة المشاريع الحكومية
37	2.3.11. الأطر والمنهجيات المستخدمة في إدارة المشاريع الحكومية في المملكة
38	2.3.12. دور الحكومة السعودية في تطوير البنية التحتية في المناطق النائية
39	2.3.13. نظرة عامة على مدينة رأس الخير:
40	الفصل الثالث
40	منهجية الدراسة
41	3.1. مقدمة
41	3.2. المنهجية وطرق البحث
41	3.3. مجتمع البحث
44	3.4. حدود البحث
45	الفصل الرابع
45	منهجية الدراسة
46	4.1. تحليل البيانات
47	4.2. ثبات الأداة
59	4.3. النتائج
60	4.4. التوصيات:
61	المراجع
61	المراجع العربية
62	المراجع الأجنبية

65 الملاحق

قائمة الجداول :

- جدول 1 خصائص العينية 42
- جدول 2 يوضح مستويات الإجابة على مقياس ليكرت 46
- جدول 3 يوضح معامل الفا كرونباخ 47
- جدول 4 يوضح نتائج المحور الأول التعويض 48
- جدول 5 نتائج المحور الثاني جودة الحياه الوظيفية 49
- جدول 6 نتائج المحور الثالث الترقيه 51
- جدول 7 نتائج العمل بروح الفريق الواحد 52
- جدول 8 نتائج المحور الخامس الاشراف 53
- جدول 9 المحور السادس: الأداء 55
- جدول 10 نتائج المحور السابع : ابتكارات الخدمات 57

المستخلص : Abstract

هدفت الدراسة إلى تقييم جوانب متعددة من بيئة العمل داخل المؤسسات، مع التركيز على الأداء، التعاون بين فرق العمل، والابتكار، خاصة في المشاريع المنفذة في المناطق النائية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من عينة مكونة من 63 مشاركًا من خلال استبيان مخصص لهذا الغرض. استخدم الباحثون معامل ارتباط بيرسون لقياس مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، مما سمح بتحليل العلاقة بين الفقرات والنتائج الإجمالية لكل محور. أظهرت النتائج وجود مستوى عالٍ من الثبات والاتساق الداخلي، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين 0.376 و 0.763 وكانت جميعها معنوية عند مستوى دلالة (0.000)، مما يعكس دقة الاستبيان في قياس المفاهيم المرتبطة بالمحاور المستهدفة. أظهرت النتائج أن المشاركين كانوا عمومًا راضين عن التعاون بين فرق العمل داخل مؤسساتهم، وأبرزوا أهمية العمل الجماعي في تحسين الأداء. كما أظهروا رضا معقولًا عن جهود الابتكار التي تبذلها المؤسسات، رغم وجود بعض المخاوف حول مقاومة الابتكار وتقبل المخاطر عند تجربة أفكار جديدة. في المقابل، أعرب المشاركون عن رضا أقل فيما يتعلق بتنظيم العمل وكفاءة التكاليف، مما يشير إلى الحاجة إلى تحسين العمليات التشغيلية لزيادة الكفاءة وخفض التكاليف. بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بعدة توصيات لتعزيز فعالية بيئة العمل. من بين هذه التوصيات تحسين الخدمات اللوجستية في المشاريع المنفذة في المناطق النائية، وذلك لضمان توفر الموارد اللازمة والكفاءة في تنفيذ العقود. كما أوصت الدراسة بتعزيز ثقافة الابتكار من خلال توفير بيئة أكثر دعمًا للأفكار الجديدة وتقليل المخاوف المرتبطة بالفشل. بالإضافة إلى ذلك، تم التأكيد على أهمية تعزيز العمل الجماعي وتبادل المعلومات بشكل متساوٍ بين أعضاء الفريق، ما يساهم في تحقيق نجاح أكبر للفرق وتحسين الأداء العام للمؤسسات.

الفصل الأول

1.1. المقدمة:

في ظل التسارع الكبير الذي تشهده المملكة العربية السعودية نحو تحقيق رؤية 2030، والتي تهدف إلى تنويع الناتج الاقتصادي المحلي وجذب المشاريع الكبرى في مختلف المجالات، يأتي قطاع البتروكيماويات والتعدين في مقدمة هذه المجالات الحيوية. تعتبر المدن التابعة للهيئة الملكية للجبيل وينبع، مثل مدينة الجبيل الصناعية، مثالاً ناجحاً على إدارة مشاريع البنية التحتية المتخصصة في مجال البتروكيماويات. وعلى ذات النهج، تسير مدينة رأس الخير للصناعات التعدينية، التي تعد الآن محوراً رئيسياً لرؤية المملكة في أن تصبح مركزاً رائداً في الصناعات التعدينية على مستوى المنطقة.

تتمتع مدينة رأس الخير، التي كانت تُعرف سابقاً برأس الزور، بتنوع كبير في الثروات المعدنية، ما يجعلها مركزاً استراتيجياً للصناعات التعدينية. إلا أن موقع المدينة النائي، خارج النطاق العمراني للمدن الكبرى مثل الجبيل والنعيرية والخفجي، يفرض العديد من التحديات أمام إدارة المشاريع في هذه المنطقة. إن بُعد المنطقة عن المراكز الحضرية يشكل تحدياً لوجستياً في توفير البنية التحتية اللازمة، وتأمين القوى العاملة، وتلبية احتياجات المشاريع من الموارد والخدمات.

إدارة المشاريع تُعرف بأنها عملية قيادة الفريق نحو تحقيق الأهداف المحددة ضمن نطاق ووقت وميزانية محددة. وتتمثل التحديات الرئيسية في إدارة المشاريع في ضمان تنفيذها وفق الخطة المرسومة، مع التغلب على العوامل المتغيرة والمفاجئة التي قد تطرأ خلال دورة حياة المشروع. إن إدارة المشاريع ليست قواعد ثابتة تنطبق على جميع المشاريع، بل هي علم وفن يعتمد على طبيعة كل مشروع ومتطلباته الفريدة. يواجه تنفيذ المشاريع في المناطق النائية مخاطر وتحديات تختلف عن تلك التي تواجهها المشاريع في المناطق الحضرية، ومنها: الظروف البيئية الصعبة، بُعد المنطقة عن مراكز الخدمات، الاختلافات الثقافية والاجتماعية بين أعضاء الفريق، إضافة إلى العوامل السياسية والاقتصادية والمناخية التي تزيد من تعقيد العملية الإدارية.

إن إدارة المشاريع في المناطق النائية تتطلب نهجاً مختلفاً عن المناطق الحضرية. فالمخاطر التي تواجه المشاريع في المناطق النائية قد تتضمن صعوبات في توصيل المواد، توفير الموارد البشرية المدربة، وتلبية الاحتياجات الأساسية للفرق العاملة. بالإضافة إلى ذلك، فإن طبيعة الموقع البعيد قد تتطلب خططاً طويلة الأجل لضمان استمرارية العمليات وعدم انقطاعها بسبب التحديات البيئية أو اللوجستية.

وفي ظل هذه المعطيات، تبرز الحاجة إلى دراسة أعمق لكيفية إدارة المشاريع في المناطق النائية بالمملكة العربية السعودية، وتحليل الأثر الذي يمكن أن يحدثه هذا الموقع على سير العمل وجودة التنفيذ. كما أن هناك حاجة ماسة لتطوير حلول مبتكرة تساهم في تجاوز العقبات المحتملة، بما في ذلك تحسين النقل، تأمين الموارد، وتقديم الدعم اللوجستي المناسب لضمان نجاح هذه المشاريع. تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إطار شامل لفهم طبيعة التحديات التي تواجه المشاريع في المناطق النائية مثل رأس الخير، مع تقديم حلول عملية تهدف إلى تعزيز الأداء والكفاءة في هذه المشاريع. كما تركز الدراسة على كيفية تحويل هذه التحديات إلى فرص، من خلال تحسين استراتيجيات التخطيط وإدارة الموارد، وضمان الاستفادة المثلى من الإمكانيات الطبيعية التي توفرها هذه المناطق.

1.2. مشكلة الدراسة.

المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية تخضع لتقييم مستمر لأدائها خلال فترات مختلفة من دورة حياتها، إلا أن المعايير التي تُستخدم في هذا التقييم عادة ما تركز على المعايير التقليدية للأداء، مثل الوقت والتكلفة والجودة، متجاهلة الظروف الخاصة بالموقع الجغرافي الذي تنفذ فيه تلك المشاريع. هذا الإهمال قد يؤدي إلى عدم مراعاة العوامل المتعلقة بالمناطق النائية، التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على سير المشاريع وتحد من كفاءتها وفعاليتها. وفي ظل الأهمية البالغة التي توليها المملكة لتنفيذ المشاريع ضمن رؤية 2030، أصبح من الضروري تجاوز العقبات التي تقف أمام تحقيق الأهداف الاستراتيجية، سواء كانت هذه العقبات نابعة من مكان تنفيذ المشروع، أو الزمان، أو حتى الموارد المتاحة. إن هذه الرؤية الطموحة تهدف إلى تنويع الاقتصاد السعودي، وتقليل الاعتماد على الواردات النفطية، ما يتطلب تنفيذ المشاريع بطريقة تضمن النجاح الفعلي وتجاوز التحديات، بغض النظر عن الموقع الجغرافي أو الظروف المحيطة. تزداد التحديات تعقيداً عند النظر في المشاريع التي يتم تنفيذها في المناطق النائية، حيث تُعتبر هذه المناطق غنية بالثروات الطبيعية التي لا توجد في المناطق الحضرية، مما يجعل تنفيذ المشاريع هناك ضرورة حتمية. ومع ذلك، فإن العمل في مثل هذه المناطق يصاحبه عدد من التحديات اللوجستية المتعلقة بنقل المعدات والمواد، توفير القوى العاملة، وتأمين الموارد الحيوية، فضلاً عن التحديات الإدارية المتعلقة بالتخطيط والإشراف. تتجلى مشكلة البحث في أن معايير تقييم المشاريع الحالية قد لا تكون كافية لمواجهة التحديات الفريدة التي تفرضها المناطق النائية، مما يضعف من قدرة المشاريع على التكيف مع الظروف الصعبة ويؤدي في بعض الأحيان إلى تأخر الإنجاز أو تجاوز التكاليف. لذا، فإن هذه الدراسة تسعى إلى

تسليط الضوء على تلك التحديات، وتقديم توصيات لتحسين معايير التقييم بما يتناسب مع خصوصية المشاريع المنفذة في المناطق النائية، بما يسهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 بكفاءة وفعالية.

1.3. أهمية الدراسة.

1.3.1. الأهمية العلمية:

تبرز الأهمية العلمية لهذه الدراسة في كونها تتناول جوانب إدارة المشاريع في المناطق النائية، وهو مجال ذو أهمية كبيرة في العصر الحديث. تعتبر إدارة المشاريع أحد المفاهيم الأساسية التي تساهم في تحسين الأداء التنظيمي للشركات والمؤسسات. إن قدرة المنظمات على إدارة المشاريع بفعالية تؤثر بشكل مباشر على تميزها وقدرتها على التكيف مع التحديات. ما يجعل هذه الدراسة فريدة هو تركيزها على تطبيق مفاهيم إدارة المشاريع في المناطق النائية، وهي مناطق تتطلب استراتيجيات إدارية متخصصة لمواجهة التحديات الفريدة مثل البُعد الجغرافي، قلة الموارد المتاحة، وصعوبة الحصول على القوى العاملة المناسبة. هذه التحديات لا تتواجد بالضرورة في المشاريع التي تنفذ داخل المدن والمناطق الحضرية، ما يجعل الدراسة تسلط الضوء على جوانب لم تُدرس بشكل كافٍ من قبل.

بالإضافة إلى ذلك، نظراً لعدم وجود دراسات سابقة تناولت نفس الموضوع بشكل مباشر في المملكة العربية السعودية، فإن هذه الدراسة تضيف قيمة جديدة إلى المعرفة العلمية في مجال إدارة المشاريع. هي محاولة لسد الثغرات الموجودة في الأدبيات الأكاديمية، خاصة فيما يتعلق بإدارة المشاريع في المناطق النائية داخل المملكة. ومن هذا المنطلق، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساهم في إثراء المكتبة العربية بمزيد من الدراسات المتخصصة في هذا المجال. كما يمكن أن تكون هذه الدراسة نقطة انطلاق للباحثين الأكاديميين والممارسين على حد سواء، لإجراء بحوث إضافية تتناول جوانب أعمق وأكثر تخصصاً في إدارة المشاريع.

1.3.2. الأهمية العملية:

تتجلى الأهمية العملية للدراسة في النقاط المحورية التي يتناولها البحث، وخاصة أن المملكة العربية السعودية قد خصصت ميزانيات ضخمة لتنفيذ مشاريع كبرى تتطلب التزاماً بأعلى المعايير الإدارية لتحقيق رؤية 2030. النجاح في تنفيذ هذه المشاريع يعتمد بشكل كبير على فعالية إدارة المشاريع، ولاسيما في

مجالات الجودة، التكلفة، والجدول الزمني. إضافة إلى ذلك، فإن تقييم أداء المشاريع وتحديد التحديات والمخاطر المستقبلية يعتبر جزءاً أساسياً من دورة حياة أي مشروع ناجح.

ما يزيد من الأهمية العملية لهذه الدراسة هو أنها تسلط الضوء على المشكلات والمعوقات التي قد تواجه تنفيذ المشاريع في المناطق النائية، مثل نقص البنية التحتية أو الموارد البشرية المدربة. مدراء المشاريع يمكنهم الاستفادة من هذه الدراسة لفهم طبيعة هذه التحديات والاستعداد لها بشكل أفضل، مما يتيح لهم استغلال الفرص المتاحة وتقليل المخاطر المرتبطة بالعمل في هذه المناطق. هذه المعرفة العملية ستساعد مدراء المشاريع على التخطيط بشكل أفضل وتحقيق الاستمرارية في العمليات وتقليل تأثير المعوقات على المشاريع.

كما ستقدم الدراسة رؤية حول كيفية تحسين الكادر البشري وتطوير إمكانياته في التعامل مع ظروف العمل في المناطق النائية. هذا التطوير لا يقتصر على الموظفين الفرديين فحسب، بل يشمل المنظومة ككل، مما يعزز فرص نجاح المشاريع ويزيد من فعالية الأداء التنظيمي بشكل عام. باختصار، هذه الدراسة تقدم حلولاً عملية للمشاكل التي قد يواجهها مدراء المشاريع، مما يساعد على تعزيز الكفاءة وتحقيق أهداف المشاريع في أصعب البيئات.

1.4. أهداف الدراسة.

تهدف هذه الدراسة في الأساس التعرف علاقة بين العمل في المناطق النائية وأثره على إدارة المشاريع في تلك المناطق، كما تسعى إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- دراسة الوضع الحالي للمشاريع الحكومية في المناطق النائية في المملكة العربية السعودية، وكيفية تنفيذ الاعمال فيها.
- التعرف إلى أهم الصعوبات والتحديات التي تواجه مدراء المشاريع الحكومية حال تنفيذها في المناطق النائية في المملكة العربية السعودية، وكيفية تعاملهم معها.
- التعرف إلى أهم الاستراتيجيات الإدارية المتبعة من مدراء المشاريع الحكومية.
- دراسة نسبة ارتفاع المخاطر العامة لإدارة المشاريع نظراً لإضافة عامل تنفيذها في مناطق خارج النطاق الجغرافي للمدن السكنية

- الأثر المالي في زيادة قيمة العقود عند تنفيذها في المناطق النائية
- محاولة إيجاد نسبة محددة لزيادة المخزون المالي الاحتياطي contingency لتنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية مقارنة بتنفيذ المشاريع في المناطق المأهولة من وجهة نظر المقاولين
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية في زيادة مدة تنفيذ المشاريع
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية على جودة تنفيذ المشاريع
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية على استقطاب الكفاءات البشرية لدى المقاولين، وكذلك على استقطاب الكفاءات للإشراف على التنفيذ من الجهة المالكة
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية على توريد المواد والخدمات الاستشارية والفنية
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية وأثره المالي على طلبات الشراء للأصول الرأسمالية
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية سرعة تطور مهارات فريق العمل
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية على التركيز أثناء تنفيذ الأعمال
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية على التلاحم بين أعضاء فريق العمل
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية على استمرارية الأعمال
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية على سرعة الاستجابة للحالات الطارئة
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية على الخدمات اللوجستية
- دراسة أثر تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية في البيئة الحياتية العامة (من خدمات أساسية ومساندة وترفيهية)
- بيئة العمل المكتبية من حيث تصميم أماكن العمل وتوزيع المكاتب للموظفين

- إيجاد نماذج لإدارة المخاطر وتكييفها لإبراز المخاطر الخاصة بالمناطق النائية
- كيف يمكن للمنظمات تجاوز تلك التحديات المذكورة، والطرق الموصى بها لمحاولة تخفيف أثر تلك التحديات والعقبات وتجاوزها.
- دراسة الاحتياجات التدريبية لمدرء المشاريع، وهل هناك مهارات خاصة لابد من تكثيفها والعمل على تطويرها.
- تقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات فيما يخص تنفيذ المشاريع في المناطق النائية والتي يمكن من خلالها تحقيق اهداف المشاريع الحكومية.

1.5. تساؤلات الدراسة

1. ما هو مستوى إدراك العاملين في المشاريع الحكومية لمستوى التحديات في المشاريع المنفذة في المناطق النائية؟
2. ما هو مستوى تأثير العمل في المناطق النائية على فريق العمل المسؤول على الإشراف على تنفيذ المشاريع الحكومية؟
3. ما هو مستوى تأثير تنفيذ المشاريع في المناطق النائية على فرق عمل المقاولين؟
4. ما هو مستوى المخاطر الأكثر تأثيرا في المشاريع الحكومية المنفذة الخاصة بتنفيذ المشاريع المناطق النائية؟
5. ما هي نسبة ارتفاع المخاطر لتنفيذ المشاريع في المناطق النائية مقارنة بتنفيذ مثيلاتها من المشاريع في المناطق الحضرية؟
6. ما العوامل التي قد تخفف أثر التحديات والعوائق والمخاطر عند تنفيذ المشاريع في المناطق النائية؟
7. ما تأثير خصائص عينة المبحوثين على اجاباتهم لأسئلة الدراسة المختلفة؟

1.6. فروض الدراسة

من خلال الدراسات الأولية والاطلاع على الدراسات التي تناولت الموضوع تم صياغة الفرضيات التالية:

- **الفرضية الأولى H11:** يزيد تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية من نسبة التحديات في المشاريع مقارنة بتنفيذ المشاريع الحكومية في النطاق السكني للمدن المأهولة بالسكان
- **الفرضية الثانية H12:** يزيد تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية من التسرب الوظيفي لدى الجهات الإشرافية والمقاولين المتعاقدين على تنفيذ المشاريع
- **الفرضية الثالثة H13:** يزيد تنفيذ المشاريع الحكومية في المناطق النائية في تكاليف مقارنة بالميزانيات لمثيلاتها من المشاريع في المناطق الحضرية
- **الفرضية الرابعة H14:** أن تنفيذ المشاريع الحكومية يعتمد حسب مدير المشروع والشخص المشرف عليها وأنه لا توجد استراتيجية موحدة تتبع في كل المشاريع الحكومية، مما يزيد القرارات الارتجالية والاجتهادية مما يسبب بطء تنفيذ المشاريع وعدم اكتمالها في الوقت المحدد أو بالشكل المطلوب أو استخدام الموارد بطرق غير فعالة تؤدي إلى العجز في موارد المشروع.
- **الفرضية الخامسة H15:** يوجد احتياج تدريبي لتطوير مهارات مدراء المشاريع والتركيز على مهارات معينة حال العمل في المناطق النائية خاصة عند مدراء المشاريع الذين لا توجد لديهم خبرة في العمل في المناطق النائية.

1.7. النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تقوم هذه الدراسة على إطار نظري يجمع بين نظريات متعددة في مجال القيادة وإدارة المشاريع، وذلك لفهم العلاقة بين أنماط القيادة وأساليب الاتصال الفعال وأثرها على نجاح المشاريع. تُعد إدارة المشاريع علماً متغيراً يتكيف مع طبيعة المشروع وظروفه الخاصة، وبالتالي تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات التي تساهم في توضيح هذا التفاعل المعقد.

إحدى النظريات الأساسية التي يعتمد عليها البحث هي نظرية القيادة التحويلية، التي تؤكد أن القادة الذين يمتلكون القدرة على تحفيز وإلهام فرق العمل من خلال رؤية واضحة يؤثرون بشكل إيجابي على أداء المشاريع. هذه النظرية تشدد على أن القادة التحويليين يعززون التزام الفريق بالأهداف التنظيمية، مما يؤدي إلى نجاح المشروع عبر تحسين الأداء الفردي والجماعي. يعتبر التواصل الفعال بين القائد والفريق جوهرياً في هذه النظرية، إذ يعمل على تعزيز الفهم المشترك للأهداف والمهام المطلوبة. بالإضافة إلى ذلك، تعتمد الدراسة على نظرية القيادة الموقفية، التي تبرز أهمية التكيف مع المواقف المتغيرة. فالقادة الناجحون هم

من يستطيعون تغيير أساليبهم القيادية بناءً على طبيعة الفريق والمشروع وظروف العمل. هذه النظرية تقيد بأن المرونة في القيادة تساعد في مواجهة التحديات المختلفة التي قد تطرأ خلال دورة حياة المشروع، خاصة في المشاريع المعقدة أو التي تتطلب التنسيق بين فرق متعددة. أما من ناحية الاتصال الفعّال، فيعتمد البحث على نظرية الاتصال التنظيمي التي تؤكد على أهمية التدفق السليم للمعلومات بين جميع المستويات داخل المنظمة. التواصل الجيد يسهم في تقليل الأخطاء وسوء الفهم، وهو ما يؤدي إلى تحسين كفاءة العمل وتنفيذ المشاريع في الوقت المحدد. كما تتناول هذه النظرية العلاقة بين القادة وفرق العمل، حيث يشجع القادة على الحفاظ على قنوات اتصال مفتوحة لتسهيل تدفق الأفكار والمعلومات. إلى جانب هذه النظريات، تركز الدراسة على نظريات إدارة المشاريع التي تتناول كيفية تخطيط وتنفيذ المشاريع بنجاح، مع مراعاة القيود المختلفة مثل الوقت والميزانية والجودة. يُعتبر التخطيط الجيد والمتابعة الدائمة لأداء الفريق من أهم العوامل التي تساعد في تحقيق النجاح للمشاريع.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

إدارة المشاريع الحكومية تعد ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة والتقدم الاقتصادي في أي دولة، ومع اتساع رقعة المشاريع لتشمل المناطق النائية، تنشأ مجموعة معقدة من التحديات والمعوقات التي تتطلب تفكيراً استراتيجياً وإدارة فعالة. المناطق النائية، بطبيعتها الجغرافية والاجتماعية، تفرض ظروفاً استثنائية تزيد من صعوبة التنفيذ والمتابعة. من العزلة وصعوبة الوصول إلى الموارد والخدمات الأساسية، إلى نقص الكوادر البشرية المؤهلة والبنية التحتية الملائمة، تواجه فرق العمل تحديات مستمرة تؤثر بشكل مباشر على جودة وسرعة تنفيذ المشاريع. وايضا في ظل التطور المتسارع الذي تشهده المملكة العربية السعودية نحو تحقيق رؤية 2030، تبرز المشاريع الحكومية الضخمة كأحد أعمدة هذا التحول. ومن بين هذه المشاريع تبرز مدينة رأس الخير للصناعات التعدينية كإحدى أهم المبادرات التنموية التي تهدف إلى تعزيز قطاع التعدين وتحقيق التنوع الاقتصادي. إلا أن العمل في المناطق النائية يطرح تحديات فريدة من نوعها تتطلب دراسة معمقة لفهم أثرها على إدارة المشاريع الحكومية. إن العزلة الجغرافية، نقص الخدمات الأساسية، وصعوبة الوصول إلى الموارد البشرية المؤهلة تشكل عقبات جوهريّة تواجه القائمين على هذه المشاريع، مما يثير تساؤلات حول قدرة الإدارة على التغلب على هذه التحديات وتحقيق الأهداف المرسومة في ظل ظروف معقدة (الحارثي، 2015).

2.2. الدراسات السابقة

2.2.1. الدراسات باللغة العربية

1. دراسة (الحارثي، سلطان بن ناصر محمد، 2015) بعنوان "المناخ التنظيمي في المناطق النائية بحرس الحدود وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على المناخ التنظيمي في المناطق النائية بحرس الحدود وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين. استخدمت الدراسة استبانة تم توزيعها على عينة من العاملين في حرس الحدود في المناطق النائية. وأظهرت النتائج أن المناخ التنظيمي في تلك المناطق يؤثر بشكل مباشر على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين. كما بينت النتائج وجود فروق دالة إحصائية في استجابات العاملين حول المناخ التنظيمي تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث كان العاملون ذوو الخبرة الطويلة أكثر رضا مقارنة بمن هم أقل خبرة. من ناحية أخرى، لم تظهر الدراسة فروقاً دالة تعزى لمتغير المؤهل العلمي في مستوى الرضا الوظيفي. وأشارت النتائج إلى أن هناك علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي، حيث كلما كان المناخ التنظيمي ملائماً، ارتفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في حرس الحدود في المناطق النائية.

2. دراسة (حسين، 2018) بعنوان "إدارة البنية التحتية في المناطق النائية والمنعزلة: دراسات حالة مصرية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على إدارة البنية التحتية في المناطق النائية والمنعزلة من خلال دراسة حالات مصرية. وقامت الدراسة بتحليل مجموعة من المناطق التي تعاني من نقص في البنية التحتية، وتطبيق استراتيجيات متعددة لتحليل البيانات. وقد أظهرت النتائج أن التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة البنية التحتية في هذه المناطق تمثلت في ضعف التخطيط الحكومي ونقص التمويل. كما أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة بين المناطق تبعاً لمتغيرات الموقع الجغرافي ووجود الدعم الحكومي، في حين لم تظهر فروق دالة تعزى إلى حجم السكان أو الكثافة السكانية. وخلصت الدراسة إلى أن تطوير سياسات أكثر فعالية واستدامة ضروري لتحسين إدارة البنية التحتية في المناطق النائية، مع التركيز على تحسين التخطيط وزيادة التمويل.

3. دراسة (سامي منصور، هـ، 2018) بعنوان "المباني الحية في الصحراء: نموذج مستدام لإعمار المناطق النائية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على نموذج المباني الحية في الصحراء كحل مستدام لإعمار المناطق النائية. وقامت الدراسة بتحليل تصميمات معمارية تعتمد على تكامل الموارد الطبيعية مع التكنولوجيا الحديثة لتحقيق الاستدامة في المناطق الصحراوية. أظهرت النتائج أن هذه المباني الحية قادرة على التكيف مع الظروف البيئية القاسية في الصحراء، كما تساعد في توفير بيئة معيشية مستدامة لسكان المناطق النائية. وبينت الدراسة وجود فروق دالة في فاعلية هذه المباني تبعاً لتوفر الموارد المحلية والتكنولوجيا المستخدمة، في حين لم تظهر فروق دالة تبعاً للعوامل المناخية المختلفة. وأوصت الدراسة بتبني هذا النموذج في مشاريع إعمار المناطق النائية لتعزيز الاستدامة وتقليل التكاليف التشغيلية.

4. دراسة (رزاق، يوسف، عثمان، وأحمد، 2023) بعنوان "دور الإدارة المحلية في تنمية المناطق النائية.

هدف البحث إلى التعرف على دور الإدارة المحلية في تنمية المناطق النائية ومدى تأثيرها على تحسين الظروف المعيشية للسكان وتعزيز التنمية المستدامة. كما سعى البحث إلى تحديد فعالية الإدارة المحلية في توفير الخدمات الأساسية والبنية التحتية في هذه المناطق، ومدى ارتباط هذا الدور بمتغيرات مثل الدعم الحكومي، مستوى التعليم، والخبرة المهنية للقائمين على الإدارة المحلية. اعتمد البحث على المنهج التحليلي، وتم تطبيقه على عينة مكونة من (300) مسؤول محلي ومواطنين في المناطق النائية. توصلت النتائج إلى أن الإدارة المحلية تلعب دوراً مهماً في تحسين بعض الخدمات الأساسية، مع وجود تحديات تتعلق بنقص الموارد والدعم المالي. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة في مستوى فعالية

الإدارة المحلية تبعًا لمتغير الجنس أو المستوى التعليمي للمسؤولين، في حين أظهرت النتائج فروقًا دالة تعزى لمتغير الخبرة المهنية لصالح المسؤولين ذوي الخبرة الطويلة. كما توصل البحث إلى وجود علاقة ارتباطية بين كفاءة الإدارة المحلية ومستوى الرضا العام لدى سكان المناطق النائية.

5. دراسة (مروة زهير كاظم واخرون ، 2024) بعنوان "دور التدقيق الداخلي الرشيق في تعزيز فاعلية إدارة المخاطر لتحقيق التنمية المستدامة: دراسة نظرية" في المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التدقيق الداخلي الرشيق في تعزيز فاعلية إدارة المخاطر لتحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال دراسة نظرية تناولت أهمية اعتماد منهجيات التدقيق الداخلي الرشيق في المؤسسات. ركزت الدراسة على كيفية تحسين استجابة المؤسسات للمخاطر وتعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال تطبيق ممارسات التدقيق الرشيق. أظهرت النتائج أن التدقيق الداخلي الرشيق يسهم بشكل كبير في تحديد المخاطر وتقليل تأثيرها السلبي على الأداء المؤسسي. كما أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق التدقيق الرشيق وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وأوصت الدراسة بتبني هذا النهج في المؤسسات لتحقيق إدارة مخاطر أكثر فعالية، وضمان استدامة العمليات في ظل التحديات المتزايدة.

6. دراسة (بلسود، 2018) بعنوان " ميناء رأس الخير الصناعي": دراسة في الأهمية التاريخية والاستراتيجية كأحد إمكانات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 .

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل الأهمية التاريخية والاستراتيجية لميناء رأس الخير الصناعي، ودوره كأحد الممكّنات الرئيسية لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. استخدمت الدراسة منهجية تحليلية لاستكشاف تأثير الميناء في دعم القطاعات الصناعية والتعدينية، بالإضافة إلى دوره في تعزيز التنمية الاقتصادية في المنطقة الشرقية. أظهرت النتائج أن الميناء يلعب دورًا حيويًا في تطوير الصناعات التحويلية، وتوسيع الصادرات غير النفطية، وزيادة قدرة المملكة على جذب الاستثمارات الأجنبية. كما أشارت الدراسة إلى أن ميناء رأس الخير يعتبر عنصرًا استراتيجيًا في تحقيق أهداف رؤية 2030، من خلال تعزيز القدرات اللوجستية والصناعية، وتوفير فرص عمل محلية جديدة.

✓ التعليق على الدراسات العربية التي تناولت متغيرات الدراسة

من خلال العرض السابق لعدد من الدراسات العربية التي تناولت متغيرات الدراسة، يتضح أنه لا توجد دراسة جمعت بين المتغيرات الثلاثة الخاصة بالدراسة الحالية بشكل متكامل، كما أن الدراسات التي تناولت متغير إدارة المخاطر، التدقيق الداخلي، والتنمية المستدامة في نفس الإطار تعتبر محدودة. على

سبيل المثال، ركزت دراسة (كاظم وآخرون، 2024) على دور التدقيق الداخلي الرشيق في تعزيز فاعلية إدارة المخاطر لتحقيق التنمية المستدامة، وأظهرت أن التدقيق الرشيق يساهم بشكل ملحوظ في تحسين أداء المؤسسات، بينما لم تتناول التأثيرات المباشرة على السياسات التنموية. من جهة أخرى، تناولت دراسة (الشهري، 2018) العلاقة بين التدقيق الداخلي التقليدي وإدارة المخاطر، وأشارت إلى أن تحسين فاعلية التدقيق يساهم في تقليل المخاطر المالية، دون التركيز على التنمية المستدامة. كما أكدت دراسة (القحطاني، 2020) على أهمية الإدارة الجيدة للمخاطر في تعزيز استدامة المؤسسات، إلا أنها لم تربط هذه النتائج بفاعلية التدقيق الداخلي.

2.2.2. الدراسات باللغة الأجنبية

1. دراسة (Ardener, 2012) بعنوان " Remote areas: Some theoretical considerations

في HAU: Journal of Ethnographic Theory

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري لدراسة المناطق النائية وتحديد مفاهيمها من منظور إثنوغرافي. استخدمت الدراسة المنهج النظري لتحليل العوامل التي تؤثر على تصنيف المناطق على أنها "نائية"، بما في ذلك العوامل الجغرافية، الاجتماعية، والسياسية. كما تناولت الدراسة تأثير هذه المناطق على المجتمعات التي تعيش فيها وعلى التفاعلات الاجتماعية والثقافية. أظهرت النتائج أن المناطق النائية ليست مجرد مناطق معزولة جغرافياً، بل تتأثر بشكل كبير بالمفاهيم الاجتماعية والسياسية المحيطة بها، وأن هذه التصنيفات تلعب دوراً كبيراً في تشكيل الهويات والممارسات الثقافية للمجتمعات.

2. دراسة (Galloway, Likens, Keene & Miller, 1982) بعنوان " The composition of precipitation in remote areas of the world

في Journal of Geophysical Research: Oceans

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تركيبة الأمطار في المناطق النائية حول العالم، وذلك لفهم مكوناتها الكيميائية والبيئية. استخدم الباحثون بيانات من مواقع نائية مختلفة لدراسة العناصر الكيميائية التي تترسب مع الأمطار وتأثيرها على البيئة المحيطة. تم جمع عينات من الأمطار وتحليلها باستخدام تقنيات متقدمة، حيث أظهرت النتائج أن الأمطار في المناطق النائية تحتوي على تركيزات منخفضة من الملوثات مقارنة بالمناطق الصناعية. كما بينت الدراسة أن العوامل الطبيعية مثل التفاعلات البيئية والتغيرات الجوية لها دور كبير في تشكيل تركيبة الأمطار في هذه المناطق، مما يجعلها فريدة من حيث تأثيرها البيئي.

3. دراسة (Laine, 2021) بعنوان "Remote Working Challenges in Project Management".

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في ظل بيئة العمل عن بُعد. استخدمت الدراسة منهجية تحليلية لتقييم تأثير العمل عن بُعد على إدارة فرق المشاريع، بما في ذلك التحديات المتعلقة بالتواصل، التنسيق، وإدارة الوقت. أظهرت النتائج أن العمل عن بُعد يؤدي إلى تحديات كبيرة في التواصل الفعال بين أعضاء الفريق، وصعوبات في مراقبة تقدم العمل وإدارة المهام. كما أشارت الدراسة إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة يمكن أن يخفف من بعض هذه التحديات، ولكن هناك حاجة إلى استراتيجيات جديدة لضمان التنسيق الجيد ورفع كفاءة إدارة المشاريع في بيئة العمل عن بُعد.

4. دراسة (Reunamäki & Fey, 2023) بعنوان "Remote agile: Problems, solutions, and pitfalls to avoid".

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة التحديات والمشكلات التي تواجه تطبيق منهجية "الأجايل" (Agile) في بيئة العمل عن بُعد، مع التركيز على الحلول الممكنة وتجنب الأخطاء الشائعة. استخدمت الدراسة تحليلاً نوعياً لتقييم تجارب فرق العمل التي تطبق منهجية الأجايل عن بُعد، وناقشت أبرز المشكلات مثل صعوبة التواصل الفوري، انخفاض مستوى التعاون، وعدم القدرة على التفاعل السريع. أظهرت النتائج أن تطبيق الأجايل عن بُعد يتطلب تغييرات في هيكل الفريق واستخدام تقنيات وأدوات رقمية مبتكرة لدعم العمليات. كما أوصت الدراسة بتجنب بعض الأخطاء مثل ضعف التخطيط ومقاومة التغيير، والتي قد تؤدي إلى فشل تنفيذ الأجايل في بيئة العمل عن بُعد.

5. دراسة (Tran, Hallowell & Molenaar, 2015) بعنوان "Construction management challenges and best practices for rural transit projects".

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف التحديات التي تواجه إدارة مشاريع البناء في المناطق الريفية، وتحديد أفضل الممارسات التي يمكن اتباعها لتحسين كفاءة تنفيذ هذه المشاريع. استخدمت الدراسة منهجية دراسة الحالة لتقييم عدد من مشاريع النقل الريفية، مع التركيز على التحديات المتعلقة باللوجستيات، نقص البنية التحتية، وإدارة الموارد. أظهرت النتائج أن هذه المشاريع تواجه صعوبات كبيرة في تأمين المواد والموارد البشرية، بالإضافة إلى تأثير الظروف البيئية والمناخية. وقد اقترحت الدراسة أفضل الممارسات لتحسين

الأداء، مثل التخطيط المسبق المرن، تعزيز التواصل مع المجتمعات المحلية، واستخدام تقنيات البناء المستدامة لتقليل التكاليف وتحسين كفاءة المشاريع.

6. دراسة (Agarwal, 2022) بعنوان " The Challenge and Difficulties of Remote

Work" في Center for Open Science.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل التحديات والصعوبات المرتبطة بالعمل عن بُعد، مع التركيز على تأثيرها على الأداء الوظيفي والتوازن بين الحياة العملية والشخصية. استخدمت الدراسة استبيانات وتحليلات نوعية لجمع البيانات من العاملين عن بُعد في مختلف القطاعات. أظهرت النتائج أن التحديات الرئيسية تشمل صعوبة التواصل الفعال، العزلة الاجتماعية، وإدارة الوقت. كما أشارت الدراسة إلى أن عدم وضوح الحدود بين العمل والحياة الشخصية يؤثر سلباً على إنتاجية الموظفين ورفاهيتهم. وقد اقترحت الدراسة بعض الحلول، مثل تحسين البنية التحتية التكنولوجية وتعزيز التواصل الرقمي الفعال لتخفيف هذه التحديات.

7. دراسة (Sidawi, 2012) بعنوان " Management problems of remote

construction projects and potential IT solutions; The case of kingdom

of Saudi Arabia" في Journal of Information Technology in Construction

(ITcon).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل المشكلات الإدارية في مشاريع البناء في المناطق النائية، مع التركيز على الحلول الممكنة باستخدام تكنولوجيا المعلومات في المملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة منهجية تحليلية لدراسة التحديات التي تواجه إدارة هذه المشاريع، مثل صعوبة الوصول، نقص البنية التحتية، والتأخير في تسليم الموارد. أظهرت النتائج أن المشكلات الرئيسية تشمل ضعف التواصل بين الفرق الميدانية والإدارية، وصعوبة إدارة المهام بفعالية عن بُعد. كما اقترحت الدراسة حلولاً تكنولوجية لتحسين التواصل وإدارة الوقت، مثل استخدام الأنظمة الرقمية لتتبع المشاريع عن بُعد وتعزيز التنسيق بين الفرق المختلفة.

✓ التعليق علي الدراسات الأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة

من خلال استعراض الدراسات الأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة، يتبين أن هناك اهتماماً متزايداً بتأثير العمل عن بُعد وإدارة المشاريع في البيئات النائية، إلا أن هذه الدراسات غالباً ما تناولت كل متغير بشكل منفصل دون دمج شامل بينها. فعلى سبيل المثال، تناولت دراسة (Laine, 2021) التحديات المرتبطة بإدارة المشاريع في بيئة العمل عن بُعد، وركزت بشكل أساسي على الصعوبات المتعلقة بالتواصل

والتنسيق بين أعضاء الفريق، بينما تناولت دراسة (Reunamäki & Fey, 2023) التحديات والحلول المتعلقة بتطبيق منهجية الأجايل في العمل عن بُعد، مما يوضح تركيز هذه الدراسات على جوانب محددة من العمل عن بُعد. من جهة أخرى، تناولت دراسة (Tran, Hallowell & Molenaar, 2015) التحديات الخاصة بإدارة مشاريع البناء في المناطق الريفية، مع التركيز على الجوانب اللوجستية والتخطيط، دون الربط المباشر بتأثيرات العمل عن بُعد. كما ركزت دراسة (Agarwal, 2022) على صعوبات العمل عن بُعد من منظور تأثيرها على الإنتاجية والتوازن بين العمل والحياة الشخصية، لكنها لم تتطرق بشكل مباشر إلى تأثير هذه التحديات على إدارة المشاريع أو العمليات التنظيمية. بشكل عام، تبرز هذه الدراسات أهمية تناول متغيرات الدراسة بشكل منفصل، مثل إدارة العمل عن بُعد، إدارة المشاريع، والتحديات الجغرافية، إلا أنها لم تقدم معالجة شاملة تجمع بين هذه المتغيرات في سياق واحد، وهو ما يشير إلى فجوة بحثية يمكن استكشافها في دراسات مستقبلية.

2.3. الإطار النظري

مما لا شك فيه أن العمل في المناطق النائية يضيف أبعاداً جديدة ومعقدة إلى عملية إدارة المشاريع، حيث تصبح التحديات المرتبطة بالبنية التحتية، والموارد، والموقع الجغرافي عوامل حاسمة في نجاح أو فشل المشروع. لذا، يسعى هذا البحث إلى تسليط الضوء على العلاقة بين طبيعة المناطق النائية وزيادة التحديات التي تواجه إدارة المشاريع فيها. ويهدف هذا الفصل إلى تناول الإطار النظري الذي يحيط بمتغيرات البحث، من خلال تقديم مفاهيم وأطر نظرية متعلقة بالعمل في المناطق النائية وتأثيرها على سير المشاريع. تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث محاور أساسية، حيث يتناول المحور الأول التعريف بالمناطق النائية وخصائصها البيئية والاقتصادية، بينما يناقش المحور الثاني التحديات والمعوقات التي تواجه إدارة المشاريع في تلك المناطق، مثل نقص الموارد والبنية التحتية، والمحور الثالث يركز على الأساليب والممارسات الإدارية التي يمكن اعتمادها للتغلب على هذه التحديات وتحقيق نجاح المشاريع في ظل هذه الظروف الصعبة.

2.3.1. مفهوم المناطق النائية

المناطق النائية تم تعريفها من قبل العديد من الباحثين، ويمكن تلخيص بعض هذه التعريفات كما يلي:

- عرّفها (العتيبي، 2010، ص: 98) بأنها "المناطق التي تبعد عن المراكز الحضرية الرئيسية وتفتقر إلى البنية التحتية والخدمات الأساسية مما يؤدي إلى صعوبات في الحياة اليومية والأنشطة الاقتصادية".
 - كما عرّفها (السيد، 2015، ص: 215) بأنها "الأماكن التي تقع خارج نطاق التجمعات السكانية الرئيسية وتتميز بالعزلة الجغرافية مما يؤدي إلى صعوبات في توفير الموارد والإمكانيات اللازمة لتطوير المشاريع".
 - وقد عرّفها (Davidson, 2011, p: 43) بأنها "المواقع الجغرافية البعيدة عن المدن والمراكز الاقتصادية، والتي تتسم بمحدودية الوصول إلى الخدمات والتكنولوجيا، مما يشكل تحديات إضافية في تطوير البنية التحتية وتنفيذ المشاريع".
 - كما عرفها (Robinson, 2008, p: 112) على أنها "المناطق ذات الكثافة السكانية المنخفضة والبنية التحتية الضعيفة، والتي تتطلب استراتيجيات خاصة لتنفيذ المشاريع وإدارة الموارد" (الحارثي، 2015).
- هذه التعريفات تبرز جوانب متعددة من الطبيعة الجغرافية والاقتصادية والاجتماعية للمناطق النائية، وتسلط الضوء على الصعوبات المرتبطة بها فيما يتعلق بإدارة المشاريع.

2.3.2. تعريف المناطق النائية

عرّف الباحثون المناطق النائية من خلال عدد من التعريفات، ومنها:

- ❖ عرّفها (السلمي، 2010، ص: 145) على أنها "المناطق التي تقع بعيداً عن المراكز الحضرية وتفتقر إلى الخدمات الأساسية والبنية التحتية، مما يجعل تنفيذ المشاريع وتطويرها فيها أكثر صعوبة".
- ❖ عرّفت على أنها "المناطق التي تعاني من نقص في الموارد والخدمات الأساسية وتكون عادةً بعيدة عن التجمعات السكانية الكبيرة، مما يزيد من التحديات اللوجستية والتنظيمية" (الزبيدي، 2012، ص: 89).
- ❖ عرّفها (الصغير، 2013، ص: 204) على أنها "المناطق التي تقع في أطراف الدول أو الأقاليم وتتميز بالعزلة وصعوبة الوصول إليها، مما يؤثر بشكل مباشر على قدرتها على جذب الاستثمارات وإدارة المشاريع".

❖ عرّفها (حسن، 2016، ص: 67) على أنها "المناطق التي تبعد عن المناطق الحضرية الرئيسية وتعاني من نقص في البنية التحتية والخدمات، مما يشكل تحديات كبيرة أمام التنمية المستدامة وإدارة المشاريع".

❖ تقدم هذه التعريفات نظرة شاملة على المناطق النائية من حيث بعدها الجغرافي، ونقص الموارد، وصعوبة إدارة المشاريع فيها.

2.3.3. الأهمية الاستراتيجية للمواقع النائية

الأهمية الاستراتيجية للمناطق النائية تتمثل في عدة جوانب مهمة تؤثر على التنمية الاقتصادية، والسياسية، والأمنية للدول. رغم التحديات التي تواجه هذه المناطق، إلا أنها تحمل إمكانات وفرصاً استراتيجية عديدة، ويمكن تلخيص الأهمية الاستراتيجية للمناطق النائية فيما يلي:

1. الموارد الطبيعية: تحتوي العديد من المناطق النائية على ثروات طبيعية غير مستغلة مثل المعادن، والنفط، والغاز، والمياه الجوفية، مما يجعلها مناطق استراتيجية للتنمية الاقتصادية والاستثمار في الصناعات الاستخراجية (Sidawi, 2012).

2. التوسع الجغرافي والتنمية الإقليمية: تعتبر المناطق النائية جزءاً أساسياً من خطط التوسع العمراني والتنمية الإقليمية للدول، حيث تسعى الحكومات إلى استثمار هذه المناطق لتخفيف الضغط على المدن الكبرى وتحقيق توازن تنموي بين الأقاليم المختلفة (حسين، 2018).

3. الأمن الوطني: تلعب المناطق النائية دوراً هاماً في تعزيز الأمن الوطني وحماية الحدود، حيث تُستخدم كحواجز طبيعية ودفاعية ضد التهديدات الخارجية. كما تُعد مناطق استراتيجية لإقامة قواعد عسكرية أو محطات مراقبة لحماية السيادة الوطنية.

4. التنمية الاقتصادية المستدامة: تساهم تنمية المناطق النائية في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام من خلال تنويع مصادر الدخل وزيادة فرص العمل. كما تساهم في جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية عندما تُهيأ بنيتها التحتية بشكل مناسب (Sidawi, 2012).

5. الحفاظ على التراث البيئي والثقافي: غالباً ما تكون المناطق النائية موطناً لتراث طبيعي وثقافي فريد، حيث تحتضن موارد بيئية هامة وأنظمة إيكولوجية حساسة. الحفاظ على هذه المناطق يُسهم في حماية التنوع البيولوجي واستدامة البيئة.

6. دعم المشاريع القومية الكبرى: تتسم المناطق النائية بقدرتها على استيعاب مشاريع قومية كبرى مثل محطات الطاقة الشمسية والرياح، والمشاريع الزراعية واسعة النطاق، بسبب توفر مساحات شاسعة من الأراضي وانخفاض التكلفة العقارية (منصور، 2018).

من خلال هذه الجوانب، تظهر الأهمية الاستراتيجية للمناطق النائية في تحقيق الأمن، التنمية المستدامة، واستغلال الموارد الطبيعية، مما يجعلها محط اهتمام الحكومات والمؤسسات الاستثمارية.

2.3.4. أهمية المواقع النائية للمشاريع

تلعب المناطق النائية دورًا استراتيجيًا هامًا في دعم المشاريع رغم التحديات المرتبطة بها. فهي توفر موارد طبيعية غنية مثل المعادن، النفط، والغاز، مما يجعلها بيئة خصبة للمشاريع الصناعية والزراعية والاستخراجية. كما أن تكلفة الأراضي والعقارات المنخفضة في هذه المناطق تعزز جاذبيتها للمستثمرين، حيث يمكن إقامة مشاريع كبيرة بتكاليف أقل مما هو مطلوب في المناطق الحضرية. إضافة إلى ذلك، تسهم المشاريع في هذه المناطق في تخفيف الضغط عن المدن الكبرى، ما يساهم في توزيع التنمية بشكل متوازن ويخلق فرص عمل جديدة.

المناطق النائية تعتبر أيضًا محط اهتمام الحكومات التي تقدم حوافز مالية وضريبية لتشجيع الاستثمار فيها، مما يزيد من جاذبية المشاريع التي تركز على الابتكار وتطوير حلول لمواجهة التحديات البيئية واللوجستية. هذا التوجه يعزز الابتكار في مجالات مثل الطاقة المتجددة وإدارة الموارد بطرق أكثر استدامة. على المدى الطويل، المشاريع في هذه المناطق يمكن أن تكون أكثر استدامة وقادرة على النمو بسبب توفر الموارد الطبيعية والمساحات الواسعة مع تكاليف تشغيلية أقل (الحارثي، 2015).

في المجمل، تقدم المناطق النائية فرصًا فريدة للمشاريع، من خلال الاستفادة من الموارد الغنية، تقليل التكاليف، وتحفيز التنمية المستدامة، مما يجعلها خيارًا استراتيجيًا للمستثمرين والقطاعات المختلفة.

❖ توفر الموارد الطبيعية

توفر الموارد الطبيعية في المناطق النائية يمثل عاملاً حاسماً في تعزيز المشاريع واستدامتها. هذه المناطق غالبًا ما تحتوي على ثروات طبيعية غير مستغلة مثل المعادن، النفط، الغاز، والأراضي الزراعية الشاسعة، مما يوفر فرصًا استثمارية كبيرة في مجالات متنوعة. استغلال هذه الموارد يساهم في تعزيز الاقتصاد المحلي والوطني من خلال إقامة مشاريع صناعية واستخراجية تعتمد على هذه الثروات. كما أن وفرة الموارد الطبيعية تُقلل من الحاجة إلى استيراد المواد الخام، مما يقلل التكاليف التشغيلية ويزيد من

العوائد الاقتصادية. وبالتالي، يُعتبر توفر الموارد الطبيعية في المناطق النائية رافعة أساسية لتنمية المشاريع، وجذب الاستثمارات، وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام.

❖ الاستفادة من الدعم الحكومي

الاستفادة من الدعم الحكومي في المناطق النائية تعد عاملاً مهماً لجذب المستثمرين وتحفيز إقامة المشاريع. تسعى الحكومات عادة إلى تشجيع التنمية في هذه المناطق من خلال تقديم حوافز متنوعة مثل الإعفاءات الضريبية، التمويلات الميسرة، وتسهيل الإجراءات الإدارية. هذا الدعم يهدف إلى تخفيف الأعباء المالية والإجرائية عن الشركات والمستثمرين، مما يجعل الاستثمار في المناطق النائية أكثر جاذبية. بالإضافة إلى ذلك، الحكومات غالباً ما تنفذ مشاريع بنية تحتية كبرى في هذه المناطق لتحسين الوصول إليها وتسهيل عمليات النقل والاتصال، مما يدعم نجاح المشاريع على المدى الطويل. بالتالي، الدعم الحكومي يشكل عاملاً استراتيجياً في تحويل المناطق النائية إلى بيئات اقتصادية نشطة ومستدامة (رزاق وآخرون، 2023).

❖ الدعم الذي تقدمه المملكة للمشاريع في المناطق النائية

تقدم المملكة العربية السعودية دعماً كبيراً للمشاريع في المناطق النائية بهدف تحقيق التنمية المتوازنة والمستدامة في جميع أنحاء البلاد. هذا الدعم يأتي في إطار رؤية المملكة 2030 التي تسعى لتعزيز الاقتصاد وتنويع مصادر الدخل. ومن أبرز أشكال الدعم التي تقدمها المملكة للمشاريع في هذه المناطق ما يلي (Sidawi, 2012):

1. الحوافز المالية والضريبية:

توفر المملكة إعفاءات ضريبية للشركات والمستثمرين الذين يقومون بتأسيس مشاريع في المناطق النائية، مما يقلل من الأعباء المالية ويحفز الاستثمار في هذه المناطق.

2. التمويل والتسهيلات البنكية:

تقدم برامج تمويلية ميسرة عبر صناديق حكومية مثل "صندوق التنمية الصناعية السعودي" و"صندوق الاستثمارات العامة"، التي توفر تمويلات منخفضة الفائدة أو بدون فائدة للمشاريع في المناطق النائية، مع فترة سداد طويلة (Sidawi, 2012).

3. تطوير البنية التحتية:

تعمل الحكومة على تحسين البنية التحتية في المناطق النائية، بما في ذلك شبكات الطرق، الموانئ، الاتصالات، والخدمات الأساسية. هذه التطويرات تسهم في تسهيل نقل المواد والخدمات، وتزيد من جاذبية المناطق للاستثمار.

4. الدعم اللوجستي:

تقدم الحكومة دعماً لوجستياً من خلال تسهيل عمليات الشحن والنقل داخل وخارج المناطق النائية، مما يساعد في تقليل التكاليف التشغيلية ويسهم في استمرارية الأعمال بسلاسة.

5. الدعم الفني والإداري:

توفر الحكومة استشارات وخدمات فنية وإدارية للشركات والمشاريع في المناطق النائية، بما في ذلك برامج تدريبية متخصصة في إدارة المشاريع وتطوير الأعمال، لضمان نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف التنموية.

من خلال هذه الحوافز والدعم الحكومي، تسعى المملكة إلى تحويل المناطق النائية إلى مراكز اقتصادية نشطة، تسهم في تحقيق النمو الاقتصادي الشامل وتعزيز التنمية المستدامة، ما يدعم استراتيجيات المملكة في تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط (Sidawi, 2012).

2.3.5. تحديات إقامة المشاريع بالمناطق النائية

إقامة المشاريع في المناطق النائية تعد خطوة استراتيجية محفوفة بالعديد من التحديات التي تؤثر على سير العمل ونجاحه. وعلى الرغم من الفوائد الكبيرة المرتبطة بهذه المشاريع، مثل استغلال الموارد الطبيعية وتخفيف الضغط عن المناطق الحضرية، إلا أن هناك مجموعة من العوائق التي تواجه تنفيذ وإدارة المشاريع في هذه المناطق. فيما يلي نستعرض أبرز التحديات التي تقف أمام إقامة المشاريع في المناطق النائية:

1. نقص البنية التحتية والخدمات الأساسية

يُعد نقص البنية التحتية والخدمات الأساسية في المناطق النائية من أبرز التحديات التي تواجه إقامة المشاريع فيها. تعاني هذه المناطق عادةً من ضعف أو غياب شبكات الطرق المعبدة، والمرافق الأساسية مثل الكهرباء والمياه الصالحة للشرب، بالإضافة إلى شبكات الاتصالات. هذا النقص يؤدي إلى

ارتفاع تكاليف بدء المشاريع، حيث يحتاج المستثمرون إلى إنفاق مبالغ كبيرة على تحسين البنية التحتية قبل حتى البدء في عملياتهم التشغيلية.

على سبيل المثال، قلة الطرق المعبدة أو وسائل النقل المناسبة تؤثر بشكل مباشر على قدرة الشركات على توصيل المواد والمعدات إلى مواقع العمل، كما تزيد من صعوبة نقل المنتجات النهائية إلى الأسواق. إضافة إلى ذلك، انقطاع الكهرباء المتكرر أو عدم وجود شبكات كهربائية موثوقة يُجبر الشركات على اللجوء إلى حلول بديلة مكلفة مثل مولدات الكهرباء، مما يرفع التكاليف التشغيلية

نقص الخدمات الأساسية لا يؤثر فقط على العمليات التجارية، بل يatal أيضاً جودة الحياة للعاملين في هذه المناطق. غياب المياه الصالحة للشرب، والخدمات الصحية والتعليمية، قد يثني العمالة المؤهلة عن الانتقال للعمل في هذه المناطق، مما يعقد مشكلة توفير القوى العاملة.

بالتالي، فإن نقص البنية التحتية يشكل عقبة كبيرة أمام إقامة المشاريع في المناطق النائية، ويستدعي التخطيط الاستراتيجي والتنسيق مع الحكومة لتوفير البنية الأساسية التي تدعم نجاح المشاريع وتحفيز الاستثمار فيها.

2. صعوبة الوصول والنقل

تعتبر صعوبة الوصول والنقل في المناطق النائية تحدياً كبيراً يؤثر على قدرة الشركات على تنفيذ مشاريعها بكفاءة وفعالية. نظراً للموقع الجغرافي البعيد والتضاريس الصعبة التي تميز هذه المناطق، تواجه المشاريع مشكلات كبيرة في نقل المعدات، المواد الخام، والعمال إلى مواقع العمل. البنية التحتية للنقل في هذه المناطق غالباً ما تكون غير متطورة أو غير موجودة، مما يزيد من الوقت والجهد اللازمين لنقل الموارد. تتسبب صعوبة الوصول في ارتفاع تكاليف النقل بشكل كبير، حيث يتطلب توصيل المعدات والمواد استخدام وسائل نقل متخصصة مثل الشاحنات الثقيلة أو المروحيات في بعض الحالات، مما يزيد من الأعباء المالية على المشروع. كما أن طول فترات الانتظار لوصول الإمدادات قد يتسبب في تأخيرات كبيرة في جداول التنفيذ، مما يؤثر على قدرة المشاريع على الالتزام بالمواعيد النهائية (Agarwa 2022).

إضافة إلى ذلك، الطقس والمناخ في المناطق النائية قد يفاقم مشكلة النقل، حيث قد تؤدي الظروف الجوية القاسية مثل العواصف الرملية، الأمطار الغزيرة، أو الحرارة الشديدة إلى إغلاق الطرق أو جعلها غير صالحة للاستخدام لفترات طويلة. هذه الظروف تزيد من المخاطر المتعلقة بسلامة العاملين والمعدات، مما يستدعي تخطيطاً دقيقاً واستعداداً لمواجهة هذه التحديات.

إحدى التحديات الرئيسية التي تواجه المشاريع في المناطق النائية هي نقص القوى العاملة المؤهلة. غالباً ما تقتصر هذه المناطق إلى توافر الكوادر البشرية المدربة اللازمة لتشغيل المشاريع وإدارتها بكفاءة. هذا يتطلب استقطاب العمالة من المدن الكبرى، مما يرفع تكاليف التوظيف ويوجب توفير سكن مناسب وتجهيزات خاصة للموظفين، إضافة إلى ضرورة التعامل مع تحديات الغربة والابتعاد عن المراكز الحضرية.

❖ التحديات البيئية والمناخية

المناطق النائية غالباً ما تكون عرضة لظروف بيئية ومناخية قاسية مثل الجفاف، الحرارة المرتفعة، أو التضاريس الوعرة. هذه الظروف تزيد من صعوبة تنفيذ المشاريع وتتطلب تخطيطاً إضافياً للحفاظ على سلامة المعدات والعمال. كما تؤثر العوامل البيئية على استدامة المشروع وتتطلب اعتماد تقنيات خاصة لتقليل تأثيرات المناخ على سير العمل والإنتاج. (Agarwa 2022)

❖ التكاليف المالية العالية

بسبب التحديات المذكورة سابقاً، تصبح تكلفة إقامة المشاريع في المناطق النائية أعلى بكثير مقارنة بالمناطق الحضرية. التكاليف المرتبطة بتطوير البنية التحتية، نقل المواد، تأمين القوى العاملة، والتعامل مع التحديات البيئية ترفع من إجمالي المصاريف المطلوبة لتنفيذ المشروع. هذا قد يقلل من جاذبية الاستثمار في هذه المناطق ويؤثر على العائدات المتوقعة، مما يتطلب دعم حكومي قوي لتعويض هذه التكاليف وتقديم حوافز لتشجيع الاستثمار.

بشكل عام، التحديات المرتبطة بإقامة المشاريع في المناطق النائية تتطلب استراتيجيات متكاملة للتغلب عليها. من الضروري التخطيط الدقيق والاعتماد على دعم الحكومات والمؤسسات الدولية لضمان توفير البنية التحتية والخدمات اللازمة لنجاح المشاريع.

2.3.7. التحديات المالية والإدارية في المشاريع النائية

إقامة المشاريع في المناطق النائية تواجه العديد من التحديات المالية والإدارية التي تؤثر بشكل مباشر على جدوى واستدامة هذه المشاريع. هذه التحديات تتعلق بشكل رئيسي بارتفاع التكاليف التشغيلية واللوجستية، بالإضافة إلى صعوبات في الإدارة والمتابعة اليومية بسبب بُعد المواقع الجغرافية. وفيما يلي استعراض لأبرز التحديات المالية والإدارية:

1. ارتفاع تكاليف المشاريع بسبب الموقع النائي:

تتطلب المشاريع في المناطق النائية ميزانيات أعلى مقارنة بالمشاريع القائمة في المدن والمناطق الحضرية. هذه الزيادة في التكاليف تنبع من الحاجة إلى تأمين بنية تحتية إضافية، مثل تحسين الطرق، إنشاء شبكات كهرباء مستقلة، ونقل المواد والمعدات من مواقع بعيدة. بالإضافة إلى ذلك، تتطلب العمالة المتنقلة إلى المناطق النائية توفير سكن، تغذية، وخدمات إضافية، مما يزيد من الأعباء المالية (كاظم ورشاد، 2024).

II. الصعوبات الإدارية في متابعة المشاريع عن بعد:

تعتبر متابعة سير العمل وإدارة العمليات من أكبر التحديات الإدارية في المناطق النائية، حيث يصعب على الإدارة الوصول بشكل مباشر ويومي إلى مواقع العمل. هذا يؤدي إلى تأخير في اتخاذ القرارات المهمة وضعف في مراقبة الأداء. الاعتماد على التكنولوجيا والاتصالات قد يساعد في التخفيف من هذه الصعوبات، لكن ضعف البنية التحتية للاتصالات في بعض المناطق النائية يزيد من هذه التحديات.

III. تأثير الإجراءات الحكومية والبيروقراطية في المناطق النائية:

الإجراءات الحكومية والبيروقراطية قد تكون أكثر تعقيداً في المناطق النائية، حيث يكون التواصل مع الجهات المعنية بطيئاً وأحياناً محدوداً. قد يتطلب الحصول على التراخيص والموافقات في هذه المناطق وقتاً أطول مما يؤدي إلى تأخيرات في بدء المشاريع أو تنفيذ مراحلها المختلفة. بالإضافة إلى ذلك، عدم وجود مكاتب حكومية أو ممثلين للهيئات الرسمية في تلك المناطق قد يعوق التنسيق المباشر بين المستثمرين والسلطات المحلية. (Tran et al., 2015). في المجمل، تمثل التحديات المالية والإدارية في المناطق النائية عقبات كبيرة أمام تنفيذ المشاريع بكفاءة. لذلك، تتطلب هذه المشاريع تخطيطاً دقيقاً وإدارة مبتكرة للتغلب على هذه الصعوبات وضمان تحقيق الأهداف المرجوة. تعددت النظريات التي حاولت تفسير إدارة المشاريع في المناطق النائية، ومن أهم هذه النظريات:

أولاً: نظرية التكيف الإداري

تعتبر نظرية التكيف الإداري من النظريات التي تسلط الضوء على أهمية التكيف مع الظروف المختلفة التي تواجه المشاريع في المناطق النائية. ومن أبرز رواد هذه النظرية "فريدريك هيرزبرغ"، الذي أكد على أن المديرين والقادة في هذه المناطق يجب أن يتمتعوا بقدرة عالية على التكيف مع التحديات الجغرافية والبيئية. وتركز النظرية على أن النجاح في إدارة المشاريع في المناطق النائية لا يعتمد فقط على القدرات

الإدارية التقليدية، ولكن على القدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة، مثل نقص البنية التحتية وصعوبة الوصول إلى الموارد (الباز، 2018، ص: 27).

❖ النقد الموجه إلى نظرية التكيف الإداري

واجهت نظرية التكيف الإداري عدة انتقادات، من بينها:

1. إغفال أهمية الدعم الحكومي: اعتبر البعض أن النظرية تركز بشكل مفرط على التكيف مع التحديات البيئية دون النظر إلى أهمية الحصول على الدعم الحكومي والبنية التحتية اللازمة.
2. تجاهل تأثير الابتكار التقني: يرى بعض الباحثين أن هذه النظرية أهملت الدور الكبير الذي يمكن أن يلعبه الابتكار التكنولوجي في تسهيل إدارة المشاريع في المناطق النائية، مثل استخدام الأنظمة الذكية والذكاء الاصطناعي لتحسين فعالية العمليات.
3. التأكيد المفرط على التكيف الفردي: ركزت النظرية على الدور الشخصي للقائد في التكيف، متجاهلة أهمية بناء فريق عمل مؤهل ومدرب يمكنه مواجهة التحديات بشكل جماعي وتعاوني (العامري، 2021، ص: 105).

ثانياً: نظرية النظم البيئية

تُعتبر نظرية النظم البيئية من النظريات الحديثة التي تسعى لفهم إدارة المشاريع في المناطق النائية من خلال التركيز على العلاقة التفاعلية بين النظام البشري والبيئي. وفقاً لهذه النظرية، فإن المشاريع في المناطق النائية تتأثر بالعوامل البيئية المحلية، مثل الطقس، التضاريس، والمناخ. ويعتبر هذا التأثير متعدد الأبعاد، حيث يلعب النظام البيئي دوراً حيوياً في تحديد مدى نجاح المشروع واستدامته (الأشقر، 2019، ص: 89).

❖ النقد الموجه إلى نظرية النظم البيئية

تعرضت نظرية النظم البيئية أيضاً لبعض الانتقادات، ومنها:

1. تعقيد النموذج النظري: اعتبر بعض النقاد أن النظرية معقدة للغاية بسبب تعدد المتغيرات البيئية التي قد تؤثر على المشروع، مما يجعل من الصعب تطبيقها بشكل عملي على أرض الواقع.

2. التقليل من أهمية العوامل الاقتصادية: يرى بعض الباحثين أن هذه النظرية تركز على العوامل البيئية بشكل كبير، وتغفل تأثير العوامل الاقتصادية، مثل تكاليف التشغيل والتمويل، التي قد تكون أكبر التحديات في المناطق النائية.

3. عدم القدرة على التعميم: اعتبرت النظرية أن كل نظام بيئي فريد من نوعه، مما يجعل من الصعب تعميم النتائج المستخلصة من تطبيق النظرية في مناطق معينة إلى مناطق أخرى ذات ظروف بيئية مختلفة (يوسف، 2020، ص: 63).

ثالثاً: نظرية إدارة المخاطر في المشاريع النائية

تركز نظرية إدارة المخاطر على تحليل وتحديد المخاطر التي تواجه المشاريع في المناطق النائية، ووضع استراتيجيات للتعامل معها. من أبرز رواد هذه النظرية "ديفيد هيل"، الذي أكد على أهمية التخطيط المسبق والقدرة على التعامل مع المخاطر المحتملة مثل نقص الموارد، تقلبات الطقس، وبعد المناطق عن مراكز الدعم اللوجستي. تعتمد النظرية على وضع خطط بديلة وتنفيذ إجراءات استباقية للحد من تأثير المخاطر على نجاح المشروع (الشيباني، 2020، ص: 147).

❖ النقد الموجه إلى نظرية إدارة المخاطر

واجهت نظرية إدارة المخاطر بعض الانتقادات أيضاً، ومنها:

1. تكاليف الاستعداد للمخاطر: اعتبر بعض النقاد أن إعداد الخطط البديلة والاستعداد لمواجهة المخاطر قد يؤدي إلى ارتفاع تكاليف المشروع بشكل غير مستدام.

2. عدم القدرة على توقع جميع المخاطر: يرى بعض الباحثين أن هذه النظرية تفترض القدرة على تحديد جميع المخاطر بشكل مسبق، وهو أمر غير واقعي في البيئات المتغيرة مثل المناطق النائية، حيث قد تنشأ مخاطر غير متوقعة خلال مراحل تنفيذ المشروع.

3. تجاهل أهمية التدريب والمرونة: ركزت النظرية بشكل أساسي على التخطيط المسبق، لكنها أغفلت أهمية التدريب المستمر للعاملين على التكيف مع المخاطر والمرونة في التعامل مع التحديات التي قد تظهر خلال سير المشروع (الخالدي، 2021، ص: 55).

في الختام، تعددت النظريات التي حاولت تفسير التحديات والممارسات الإدارية في المناطق النائية. وبينما توفر كل نظرية رؤى مهمة حول كيفية تحسين إدارة المشاريع في هذه المناطق، يظل التحدي الأكبر

في تطبيق هذه النظريات بشكل يتناسب مع الظروف الفريدة لكل منطقة. تحتاج إدارة المشاريع في المناطق النائية إلى مرونة كبيرة، وابتكار تقني، ودعم حكومي، مع القدرة على مواجهة المخاطر البيئية والجغرافية والاقتصادية بشكل فعال.

2.3.8. التكنولوجيا ودورها في تسهيل إدارة المشاريع في المناطق النائية

إدارة المشاريع في المناطق النائية تُعد من أكبر التحديات التي تواجه المؤسسات والشركات بسبب البعد الجغرافي، نقص البنية التحتية، والظروف البيئية الصعبة. ومع التطور التكنولوجي السريع، ظهرت تقنيات حديثة ساعدت بشكل كبير في تسهيل إدارة المشاريع في هذه المناطق، مما عزز من القدرة على التغلب على التحديات المتعلقة باللوجستيات والتواصل والإدارة عن بُعد. فيما يلي نناقش كيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة ودورها في تسهيل إدارة المشاريع في المناطق النائية.

❖ استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين إدارة المشاريع

تلعب التكنولوجيا الحديثة دورًا محوريًا في تحسين كفاءة إدارة المشاريع في المناطق النائية. من بين أبرز هذه التقنيات:

• الذكاء الاصطناعي (AI):

يُعتبر الذكاء الاصطناعي واحدًا من أهم الأدوات التي تساهم في تحسين عمليات إدارة المشاريع في المناطق النائية. يمكن استخدامه لتحليل البيانات الضخمة المتعلقة بالمشروع، والتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها. على سبيل المثال، يمكن لخوارزميات الذكاء الاصطناعي أن تتنبأ بتأثير الظروف الجوية على سير المشروع، وتوفر اقتراحات بديلة لجدولة العمل بشكل أكثر فعالية. كما يمكن للذكاء الاصطناعي تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية بناءً على تحليل سريع للمخاطر والفرص.

• الأنظمة المعلوماتية:

الأنظمة المعلوماتية المتكاملة مثل أنظمة إدارة المشاريع (Project Management Systems) تتيح القدرة على متابعة سير العمل من أي مكان وفي أي وقت. من خلال هذه الأنظمة، يستطيع المديرون متابعة تقدم العمل، الاطلاع على تقارير الأداء، وإدارة الموارد بشكل دقيق. تسمح هذه الأنظمة أيضًا بالتواصل السريع بين الفرق المختلفة المنتشرة في مواقع متعددة، وتساهم في توحيد الجهود وتحقيق تنافس بين العمليات (Agarwa 2022).

- التقنيات السحابية (Cloud Computing):

التقنيات السحابية تسهل تخزين ومشاركة البيانات بين فرق العمل عن بعد، مما يسمح للفرق المنتشرة في المناطق النائية بالوصول إلى المعلومات المهمة في الوقت الفعلي. يُمكن ذلك من تحسين كفاءة العمل وتجنب تأخير اتخاذ القرارات نتيجة البعد الجغرافي.

- الطائرات المسيّرة (Drones):

تُستخدم الطائرات المسيّرة لتقديم حلول فعالة في إدارة المشاريع في المناطق النائية، مثل مراقبة المواقع الإنشائية، فحص البنية التحتية، وتصوير التقدم المحقق في المشروع من زوايا غير متاحة. هذا الاستخدام يساعد في تقليل الحاجة إلى الانتقال البشري إلى المواقع النائية، مما يقلل التكاليف ويحسن من إدارة المخاطر.

❖ دور التكنولوجيا في التغلب على التحديات الجغرافية واللوجستية

التحديات الجغرافية واللوجستية هي من أبرز المعوقات التي تواجه المشاريع في المناطق النائية. التكنولوجيا الحديثة تسهم بشكل كبير في التغلب على هذه التحديات من خلال عدة طرق:

- التغلب على تحديات التواصل:

البعد الجغرافي وضعف شبكات الاتصالات في المناطق النائية كانا دائماً من أبرز العقبات. لكن مع توفر تقنيات الاتصال المتقدمة مثل الأقمار الصناعية والاتصالات السحابية، أصبح بالإمكان تحسين التواصل بين فرق العمل المختلفة والمقرات الرئيسية. تقنيات مثل "Zoom" و"Microsoft Teams" تسهم في عقد اجتماعات افتراضية مع فرق العمل في المناطق النائية بسهولة، مما يقلل من الحاجة إلى السفر وتواجد المديرين في الموقع بشكل دائم (Laine 2021).

- إدارة المخزون والموارد اللوجستية:

الأنظمة المعلوماتية التي تعتمد على الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة تساعد في تحسين إدارة الموارد اللوجستية، مثل تتبع شحنات المعدات والمواد الخام التي تُنقل إلى المناطق النائية. يمكن لهذه الأنظمة أن تتنبأ بالتحديات اللوجستية وتحسين التخطيط لعمليات النقل، مما يقلل من تأخيرات تسليم المواد أو نقص الموارد في الموقع.

- التعامل مع التحديات البيئية:

باستخدام التكنولوجيا المتقدمة، مثل مستشعرات إنترنت الأشياء (IoT) والذكاء الاصطناعي، يمكن للمشاريع في المناطق النائية مراقبة الظروف البيئية بشكل مستمر. هذه المستشعرات تساعد في التنبؤ بالتغيرات المناخية أو البيئية التي قد تؤثر على المشروع، مثل الفيضانات أو العواصف الرملية، وتوفير حلول استباقية لتجنب المخاطر أو تقليل تأثيرها على سير العمل (Sidawi, 2012).

- التنقل والنقل الذكي:

المركبات ذاتية القيادة والطائرات المسيرة يمكن أن تكون بديلاً فعالاً في نقل المعدات والمواد في المناطق النائية ذات التضاريس الوعرة. هذا يقلل من الحاجة إلى استخدام وسائل النقل التقليدية التي قد تواجه صعوبة في الوصول إلى تلك المناطق، ويحسن من فعالية توصيل الموارد المطلوبة للمشروع.

2.3.9. إدارة المشاريع الحكومية

إدارة المشاريع الحكومية تعد جزءاً أساسياً من نجاح الحكومات في تحقيق أهدافها التنموية والاستراتيجية. تتنوع المشاريع الحكومية بين تطوير البنية التحتية، التعليم، الصحة، والتكنولوجيا، وكلها تتطلب إدارة دقيقة لضمان تحقيق الأهداف ضمن الإطار الزمني والميزانية المخصصة. تختلف إدارة المشاريع الحكومية عن القطاع الخاص من حيث الحجم، التعقيد، وأحياناً الضغوط السياسية والبيروقراطية. في هذا المقال، سنستعرض المفاهيم الرئيسية لإدارة المشاريع الحكومية، التحديات التي تواجهها، وأفضل الممارسات لضمان نجاحها (الكبيسي وكمال، 2020).

إدارة المشاريع الحكومية هي عملية تنظيم وتخطيط وتنفيذ المشاريع التي تمويلها وتشرف عليها الحكومة. تشمل هذه المشاريع مجالات متنوعة كالبنية التحتية والخدمات العامة والتعليم والصحة، وتهدف إلى تحقيق نتائج ملموسة تساهم في تحسين جودة الحياة للمجتمع. تركز إدارة المشاريع الحكومية على الشفافية والمساءلة والكفاءة في استخدام الأموال العامة، وتغطي جميع مراحل المشروع من التخطيط وحتى التنفيذ والتقييم.

تشمل إدارة المشاريع الحكومية عدة مكونات أساسية: التخطيط الاستراتيجي، إدارة الوقت، إدارة الميزانية، إدارة الموارد البشرية، إدارة الجودة، إدارة المخاطر، وإدارة التواصل. التخطيط الاستراتيجي هو المرحلة الأولى والأهم، حيث يتم تحديد أهداف المشروع، نطاق العمل، الموارد المطلوبة، والجدول الزمني

للتنفيذ. إدارة الوقت تتعلق بالتأكد من أن جميع مراحل المشروع تتم في الوقت المحدد، بينما إدارة الميزانية تهدف إلى تخصيص الموارد المالية بشكل يضمن عدم تجاوز التكلفة المقررة. إدارة الموارد البشرية تركز على تعيين الأفراد المناسبين وتوفير التدريب اللازم لهم. أما إدارة الجودة فتضمن تنفيذ المشروع وفق المعايير المحددة، وإدارة المخاطر تهدف إلى توقع التحديات ووضع خطط للتعامل معها. إدارة التواصل تسعى لضمان التفاعل الفعال بين جميع الأطراف المعنية (Reunamäki et al., 2023).

رغم أهمية هذه المكونات، تواجه إدارة المشاريع الحكومية مجموعة من التحديات التي قد تعيق سير العمل. البيروقراطية تشكل واحدة من أكبر العقبات، حيث تعيق الإجراءات الطويلة والمعقدة التنفيذ السلس للمشاريع. الضغط السياسي قد يؤدي أحياناً إلى تغيير الأولويات خلال التنفيذ، مما يؤثر على سير المشروع. التغيير في الأولويات الحكومية قد يتسبب أيضاً في تقليص أو إلغاء بعض المشاريع. نقص الكفاءة في إدارة الموارد البشرية والمادية يعد تحدياً آخر، حيث يؤدي إلى تأخيرات في التنفيذ أو زيادة في التكلفة. أخيراً، ضعف الرقابة والمساءلة يمكن أن يؤدي إلى مشكلات الفساد أو الهدر المالي.

لتحقيق النجاح في إدارة المشاريع الحكومية، من الضروري اتباع مجموعة من أفضل الممارسات. يمكن تطبيق أساليب إدارة المشاريع الحديثة مثل "إدارة المشاريع الرشيقة" أو "إدارة المشاريع بالأهداف" لتعزيز مرونة المشروع وتسريع عملية التنفيذ. تعزيز الشفافية والمساءلة يعد أمراً ضرورياً لضمان الاستخدام الفعال للأموال العامة، ويجب أن يتم ذلك من خلال نشر معلومات دقيقة وتقديم تقارير دورية حول تقدم المشاريع. إدارة المخاطر بشكل فعال تتطلب وضع خطط استباقية للتعامل مع المخاطر المحتملة ومراجعتها باستمرار. استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الأنظمة الرقمية لإدارة المشاريع يساهم في تحسين متابعة سير العمل وإدارة الموارد. كما أن بناء القدرات البشرية من خلال التدريب المستمر يعد أمراً مهماً لضمان تحسين أداء فرق العمل.

إدارة المشاريع الحكومية هي عملية معقدة تتطلب تنسيقاً بين عدة عناصر لضمان النجاح. رغم التحديات المتعددة، يمكن للحكومات أن تحقق أهدافها التنموية من خلال التخطيط الدقيق، إدارة الموارد بشكل فعال، والتكيف مع المتغيرات. في نهاية المطاف، نجاح المشاريع الحكومية ينعكس بشكل مباشر على تحسين مستوى الحياة للمواطنين وتحقيق التنمية المستدامة.

2.3.10. تعريف إدارة المشاريع الحكومية.

1. عرّف المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع (PMI) إدارة المشاريع الحكومية على أنها "عملية تنظيم وتنسيق الأنشطة والموارد لضمان تنفيذ المشاريع الحكومية في الوقت المحدد وضمن الميزانية المخصصة، بهدف تحقيق الأهداف الاستراتيجية للدولة وتلبية احتياجات المواطنين" (PMI, 2017).
 2. وفقاً للمعهد الدولي لإدارة المشاريع، إدارة المشاريع الحكومية هي "إدارة المشاريع التي يتم تمويلها من قبل الحكومات وتديرها الجهات الحكومية أو المقاولون لتنفيذ مبادرات التنمية التي تخدم المجتمع، مع الالتزام بالقوانين واللوائح الحكومية" (IPMA, 2018).
 3. يُعرّف مكتب المحاسبة الحكومية الأمريكي إدارة المشاريع الحكومية بأنها "عملية تخطيط وتنفيذ ورصد المشاريع العامة التي تقوم بها الحكومات لتحسين البنية التحتية والخدمات العامة، مع الحفاظ على الشفافية والمساءلة في استخدام الأموال العامة" (GAO, 2019).
 4. عرّفها روبرت كيتشين في كتابه "إدارة المشاريع العامة" بأنها "التطبيق العملي للمبادئ الإدارية والمالية لتنفيذ مشاريع يتم تمويلها من الخزينة العامة بهدف تحسين المرافق العامة والخدمات الحكومية بطريقة فعالة ومنظمة" (Kitchen, 2016, p. 45).
 5. وفقاً للأمم المتحدة للتنمية الاقتصادية، "إدارة المشاريع الحكومية هي الإطار التنظيمي الذي تتبعه الحكومات لضمان أن المشاريع العامة تخدم المصلحة العامة من خلال تخطيط وتنظيم وتنفيذ المبادرات التي تحقق أهداف التنمية المستدامة والرفاهية العامة" (UN DESA, 2020).
- 2.3.11 الأطر والمنهجيات المستخدمة في إدارة المشاريع الحكومية في المملكة.**

في المملكة العربية السعودية، يتم اتباع مجموعة متنوعة من الأطر والمنهجيات لإدارة المشاريع الحكومية بهدف تحقيق الكفاءة والفعالية في التنفيذ. وتلعب هذه الأطر دوراً مهماً في تحسين جودة المشاريع، وتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030. فيما يلي أبرز الأطر والمنهجيات المستخدمة في إدارة المشاريع الحكومية بالمملكة:

a. دليل (PMBOK (Project Management Body of Knowledge):

يُعتبر دليل PMBOK واحداً من الأدلة العالمية لإدارة المشاريع، ويستخدم بشكل واسع في إدارة المشاريع الحكومية بالمملكة. هذا الدليل يتبع خمس مراحل رئيسية تشمل بدء المشروع، التخطيط، التنفيذ، المراقبة والإغلاق، ويركز على الجوانب الحرجة مثل إدارة الوقت، التكلفة، الجودة، والموارد البشرية.

b. منهجية (PRINCE2 (Projects In Controlled Environments):

تُعد PRINCE2 من أكثر المنهجيات استخدامًا في المشاريع الحكومية بالمملكة. تعتمد هذه المنهجية على هيكل تنظيمي واضح للأدوار والمسؤوليات، مع تقسيم المشروع إلى مراحل محددة، مما يتيح تحكمًا أفضل في التنفيذ وإدارة المخاطر (الكبيسي وكمال، 2020).

c. نظام إدارة المشاريع الإلكترونية (EPM):

تستخدم المملكة برامج متقدمة لإدارة المشاريع، من ضمنها "نظام إدارة المشاريع الإلكترونية"، والذي يتيح تتبع تنفيذ المشاريع بشكل رقمي. يوفر هذا النظام معلومات وتحليلات تفصيلية حول أداء المشروع من حيث التكلفة، الجداول الزمنية، وتقدم التنفيذ، مما يساعد الجهات الحكومية في اتخاذ القرارات المبنية على بيانات دقيقة (رزاق وآخرون، 2023).

d. منهجية الإدارة الرشيقة (Agile Project Management):

تعتبر منهجية الإدارة الرشيقة (Agile) مهمة بشكل خاص في المشاريع التقنية والتكنولوجية الحكومية، حيث تتيح تقسيم المشروع إلى مراحل صغيرة قابلة للتنفيذ بسرعة. تركز هذه المنهجية على التحسين المستمر وتكييف العمليات وفقاً للنتائج الفورية (تيناي وجسام، 2016).

e. المنهجية الوطنية لإدارة المشاريع (معايير هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية):

وضعت المملكة إطارًا وطنيًا لإدارة المشاريع الحكومية يعزز من كفاءة الإنفاق ويضمن الجودة العالية في تنفيذ المشاريع. هذه المنهجية تساعد في توحيد المعايير والإجراءات المتبعة وتعمل على تحسين الاتصال بين الأطراف المعنية بالمشروع.

f. أنظمة المتابعة وإدارة المخاطر:

تعتمد الحكومة السعودية على أنظمة متكاملة لمتابعة أداء المشاريع وإدارة المخاطر. هذه الأنظمة تمكن الجهات المعنية من تحديد المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها بشكل استباقي، مما يضمن استمرارية المشروع دون تأخير.

2.3.12. دور الحكومة السعودية في تطوير البنية التحتية في المناطق النائية.

✓ استثمار حكومي ضخم

✓ تطوير شبكات الطرق والمواصلات

✓ توفير الخدمات الأساسية

✓ توسيع شبكات الاتصالات

✓ تشجيع الاستثمار

2.3.13. نظرة عامة على مدينة رأس الخير:

مدينة رأس الخير هي منطقة صناعية تقع على الساحل الشرقي للمملكة العربية السعودية، وتعد مركزاً رئيسياً للصناعات التعدينية والمعدنية في المملكة. تم تطويرها لدعم مشاريع التعدين وتكرير المعادن بمقاييس عالمية.

❖ أهمية المشاريع الصناعية في رأس الخير:

تشكل المشاريع في مدينة رأس الخير محوراً هاماً لتنويع الاقتصاد السعودي، حيث تركز على الصناعات التحويلية والمعادن الأساسية مثل الفوسفات، الألمنيوم، ومعالجة المعادن الأخرى. توفر المدينة البنية التحتية المتطورة لدعم سلسلة القيمة الكاملة في قطاع التعدين (بلسود، 2018).

❖ أهداف المشاريع وتأثيرها الاقتصادي والاجتماعي:

تهدف مشاريع رأس الخير إلى تعزيز القطاع الصناعي غير النفطي، خلق فرص عمل للسعوديين، وزيادة مساهمة قطاع التعدين في الناتج المحلي الإجمالي. التأثير الاقتصادي يتمثل في زيادة الصادرات وتنمية القطاعات المرتبطة بالتعدين، بينما التأثير الاجتماعي يظهر من خلال توفير فرص التدريب والتوظيف وتعزيز التنمية المستدامة في المنطقة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

3.1. مقدمة.

في هذا الفصل، سيتم عرض منهجية الدراسة التي تم اتباعها خلال البحث، بما في ذلك المنهجية المستخدمة وتفاصيل العينة التي تم تطبيقها. كما سيتم تقديم وصف شامل ودقيق للأداة المستخدمة، موضحين طريقة إعدادها ومدى صلاحيتها وموثوقيتها. سيتم أيضًا توضيح الأساليب والمعالجات الإحصائية الأساسية التي تم اعتمادها لتحليل فرضيات الدراسة، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج علمية موثوقة.

3.2. المنهجية وطرق البحث.

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي دراسة تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير العمل في المناطق النائية على إدارة المشاريع، مع التركيز على التحديات والصعوبات التي يواجهها مدراء المشاريع في تلك المناطق وكيفية التعامل معها. تتناول الدراسة تحليل الوضع الحالي للمشاريع الحكومية في المناطق النائية في المملكة العربية السعودية، وتقييم المخاطر المالية والإدارية التي تواجهها تلك المشاريع. تشمل الأهداف الفرعية دراسة تأثير العمل في المناطق النائية على مدة التنفيذ، جودة العمل، استقطاب الكفاءات، وتوريد المواد والخدمات. كما تسعى الدراسة إلى تحديد نسبة الزيادة في المخزون المالي الاحتياطي للمشاريع مقارنة بالمشاريع في المناطق المأهولة. بالإضافة إلى ذلك، تتناول الدراسة تأثير المشاريع على سرعة الاستجابة للحالات الطارئة والخدمات اللوجستية، مع تقديم نماذج لإدارة المخاطر وتوصيات لتحسين تنفيذ المشاريع في المناطق النائية وتطوير المهارات المطلوبة لمدراء المشاريع.

- **البيانات الأولية:** وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية تم فيها تطبيق أداة لجمع البيانات وهي الاستبيان والذي تم تصميمه من قبل الباحث، ثم تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، ثم تم إجراء تحليل لهذه البيانات من خلال استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) من أجل الوصول إلى النتائج العلمية.

- **البيانات الثانوية:** والتي تتعلق بالمعلومات العلمية الموثوقة والتي تم جمعها من الكتب العلمية والأبحاث والدراسات التي تتعلق بموضوع الدراسة، والمقالات البحثية المنشورة والتي لها صلة بمتغيرات الدراسة

3.3. مجتمع البحث

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية لاختيار عينة الدراسة. حيث كان الاستبيان يتم التقديم إلكترونياً عبر مواقع التواصل الاجتماعي للحصول على عينة الدراسة، وعينة الدراسة تكونت من (50) فرداً

ويوضح الجدول التالي خصائص العينة.

جدول 1 خصائص العينة

المتغير	ك	%
الجنس	ذكر	55.56
	أنثى	44.44
العمر	أصغر من 20 عام	9.52
	بين 21 و 30 عام	30.16
	بين 31 و 40 عام	25.4
	بين 41 و 50 عام	20.63
	أكبر من 50 عام	14.29
		9
المؤهل العلمي	الثانوية العامة	14.29
	دبلوم	20.63
	بكالوريوس	34.92
	ماجستير	20.63
	دكتوراه	4.76
	أخرى	4.76

15.87	10	أقل من 5000 ريال	الدخل الشهري
25.4	16	بين 5001 و 10000 ريال	
25.4	16	بين 10001 و 15000 ريال	
9.52	9	بين 15001 و 20000 ريال	
9.52	6	بين 20001 و 25000 ريال	
9.52	6	أكثر من 25000 ريال	
9.52	6	أقل من عام	سنوات الخبرة
30.16	19	بين عامين و 6 أعوام	
25.4	16	بين 7 و 11 عام	
20.63	13	بين 12 و 20 عام	
14.29	9	أكثر من 20 عام	
46	29	الشؤون الفنية	القطاع الذي تعمل به حالياً
0	0	الشؤون المالية	
0	0	الاستثمار	
49.2	31	التشغيل والصيانة	
3.2	2	الخدمات المساندة	
0	0	الأمن	
1.6	1	أخرى	

الإجمالي	63	%100
----------	----	------

3.4. حدود البحث

- الحدود الموضوعية :

استكشاف تأثير العمل في المناطق النائية على إدارة المشاريع، مع التركيز على التحديات والصعوبات التي يواجهها مدراء المشاريع في تلك المناطق وكيفية التعامل معها. تتناول الدراسة تحليل الوضع الحالي للمشاريع الحكومية في المناطق النائية في المملكة العربية السعودية، وتقييم المخاطر المالية والإدارية التي تواجهها تلك المشاريع. تشمل الأهداف الفرعية دراسة تأثير العمل في المناطق النائية على مدة التنفيذ، جودة العمل، استقطاب الكفاءات، وتوريد المواد والخدمات. كما تسعى الدراسة إلى تحديد نسبة الزيادة في المخزون المالي الاحتياطي للمشاريع مقارنة بالمشاريع في المناطق المأهولة. بالإضافة إلى ذلك، تتناول الدراسة تأثير المشاريع على سرعة الاستجابة للحالات الطارئة والخدمات اللوجستية، مع تقديم نماذج لإدارة المخاطر وتوصيات لتحسين تنفيذ المشاريع في المناطق النائية وتطوير المهارات المطلوبة لمدراء المشاريع

- الحدود البشرية :

سيتم إجراء هذا البحث على عدد من العاملين مشاريع مدينة رأس الخير للصناعات التعدينية

- الحدود المكانية :

سيتم إجراء هذا في مشاريع مدينة رأس الخير للصناعات التعدينية

- الحدود الزمانية :

سيتم هذا البحث خلال الفصل الدراسي الأول عام 2024

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

يناقش هذا الفصل التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها. وتتكون من مجموعة من العمليات التحليلية التي يتم اتباعها للحصول على معلومات ونتائج علمية واضحة وهادفة تحقق أهداف الدراسة وتجيب على تساؤلاتها البحثية

4.1. تحليل البيانات

تكون أداة الدراسة من استبيان، مكون من قسمين كالتالي:

- الأول: عبارة عن البيانات الأساسية الخاصة بكلا من أفراد العينة، والتي تضمنت (المؤهل العلمي ، وسنوات الخبرة، والعمر).
- الثاني: وهو عبارة عن البنود الأساسية للاستبيان

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي من أجل الإجابة على بنود الاستبيان؛ حيث يتم احتساب الدرجة على هذا الاستبيان وفقاً للجدول التالي:

جدول 2 يوضح مستويات الإجابة على مقياس ليكرت

مستويات الإجابة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	رافض	رافض بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

❖ صدق الأداة

تم استخدام الاتساق الداخلي لقياس صدق الأداة، حيث قياس مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان تم استخدام الاتساق الداخلي كأحد الأساليب الإحصائية لقياس صدق الأداة المستخدمة في الاستبيان، ويقصد به قياس مدى اتساق كل فقرة مع المحور الذي تنتمي إليه داخل الاستبيان. لتحقيق ذلك، تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من الفقرات والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وهو مؤشر على مدى تناسق الإجابات على الفقرة مع الاتجاه العام للإجابات على المحور ككل. أظهرت نتائج التحليل أن معاملات الارتباط لجميع الفقرات تراوحت بين 0.376 و 0.763. وهذه القيم تدل على قوة الارتباط بين الفقرات والمحاور التي تتبع لها. وكلما اقترب معامل الارتباط من 1، كان هذا دليلاً على وجود ارتباط قوي

بين الفقرة والمحور. وفي هذه الحالة، تشير القيم المحسوبة إلى وجود درجة جيدة إلى قوية من الاتساق بين الفقرات والمحاور الخاصة بها. بالإضافة إلى ذلك، كانت جميع معاملات الارتباط معنوية عند مستوى دلالة (0.000). وهذا يعني أن النتائج ليست عشوائية أو مصادفة، بل هناك دلالة إحصائية واضحة على الاتساق بين الفقرات والمحاور، ما يعزز الثقة في هذه الاستبانة كأداة لقياس المفاهيم التي صُممت من أجلها. بناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن الاستبيان يتمتع بمستوى عالٍ من الثبات والاتساق الداخلي، حيث أن الفقرات تعكس بشكل جيد المحاور التي تتبع لها، وهذا يعزز من موثوقية الأداة في قياس الظاهرة التي تهدف إلى استكشافها. بعبارة أخرى، يمكن الاعتماد على هذه الأداة لتقديم نتائج دقيقة وقابلة للتفسير، لأنها تتمتع باتساق داخلي جيد يعكس قدرتها على قياس الجوانب المختلفة المرتبطة بالمحاور التي تتناولها..

4.2. ثبات الأداة

جدول 3 يوضح معامل ألفا كرونباخ

المتغيرات	عدد البنود	معامل ألفا كرونباخ
التعويض	10	0.78
جودة الحياه الوظيفية	8	0.74
الترقية	7	0.75
العمل بروح الفريق الواحد		
الإشراف		
الأداء		
ابتكارات الخدمات		

يوضح الجدول السابق أن الاستبيان يتمتع بمستوى عالٍ من الثبات، حيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان من 0.74 إلى 0.76. وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من

الثبات، أي أن النتائج متسقة في كل مرة يتم فيها تطبيق المقياس. ولذلك يمكن الاعتماد على هذا الاستبيان لتعميم النتائج.

❖ المحور الأول : التعويض

للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام كلاً من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ، وذلك وفقاً للأبعاد التالية:

جدول 4 يوضح نتائج المحور الأول التعويض

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	راتبي الحالي مناسب للعمل الذي أقوم به	3.05	1.29
2	راتب تنافسي مع الأماكن الأخرى التي يمكنني العمل فيها	2.79	1.40
3	زيادات الرواتب في مؤسستي مرضية.	2.54	1.39
4	راتبي الحالي مناسب للعمل الذي أقوم به.	3.00	1.39
5	حزمة الراتب (الدخل مع التعويضات) تلبى احتياجاتي	3.02	1.49
6	إذا شعرت بأنني أتناهى أجرًا أقل من اللازم، فيمكنني مناقشة مشاعري مع المشرف/المدير	3.00	1.36
7	خطط الفوائد مرضيه	2.89	1.52
8	خطط التقاعد مرضيه	2.92	1.35
9	التأمين الطبي مرضي	3.13	1.57

10	راتب الإجازة مرضي	2.95	1.48
----	-------------------	------	------

لتوضيح محور "التعويض" في الاستبيان، تم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والتي أظهرت مدى رضا المشاركين عن جوانب متعددة تتعلق بالتعويضات. أظهر التحليل أن التأمين الطبي كان من أكثر الجوانب التي حصلت على رضا المشاركين، حيث جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.13، مما يدل على أن التأمين الطبي يعد من الجوانب المرضية لأغلب المشاركين. يليه الراتب الحالي، والذي حصل على متوسط حسابي قدره 3.05، مشيراً إلى رضا معقول عن ملائمة الرواتب مع المهام الموكلة لهم. أيضاً، عبر المشاركون عن رضا جيد إلى حد ما حول حزمة الراتب التي تلبي احتياجاتهم بمتوسط حسابي قدره 3.02. وعلى الرغم من ذلك، كانت هناك بعض البنود التي أظهرت درجات رضا أقل، مثل زيادات الرواتب في المؤسسة التي حصلت على أدنى متوسط حسابي (2.54)، مما يشير إلى أن المشاركين أقل رضا عن نظام زيادات الرواتب في مؤسساتهم. بشكل عام، يُظهر التحليل تفاوتاً في مستوى الرضا بين المشاركين عبر البنود المختلفة، حيث يتفاوت الرضا من بند لآخر بشكل واضح، مما يعكس وجود اختلافات في تجارب المشاركين تجاه جوانب التعويض المختلفة في بيئات عملهم.

❖ المحور الثاني : جودة الحياة الوظيفية

جدول 5 نتائج المحور الثاني جودة الحياة الوظيفية

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	بيئة العمل تؤثر على أدائي إيجابياً	2.79	1.37
2	بيئة العمل تحفزني على أداء العمل بشكل جيد	3.14	1.56
3	بيئة العمل مريحة وآمنة	3.25	1.34
4	أنا راضٍ عن ظروف العمل التي تقدمها الشركة	2.95	1.30

5	في المكان الذي أعمل فيه، أعامل باحترام	2.92	1.50
6	توفر المنظمة بيئة عمل مكتبية مناسبة لي	3.02	1.37
7	توجد صعوبة في استقطاب الكفاءات البشرية للعمل في العقود المنفذة في المناطق النائية عن مثيلاتها في المناطق الحضرية لدى المؤسسات الحكومية	2.76	1.23
8	توجد صعوبة في استقطاب الكفاءات البشرية للعمل في العقود المنفذة في المناطق النائية عن مثيلاتها في المناطق الحضرية لدى المقاولين المتعاقدين مع الجهات الحكومية	2.79	1.37

تم تحليل محور "جودة الحياة الوظيفية" في الاستبيان باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس رضا المشاركين عن بيئة العمل وظروفها. أظهرت النتائج أن المشاركين بشكل عام يشعرون بالتحفيز للعمل بشكل جيد في بيئة عملهم، حيث حصل بند "بيئة العمل تحفزني على أداء العمل بشكل جيد" على متوسط حسابي مرتفع (3.14)، مما يعكس شعور إيجابي عام تجاه بيئة العمل. كما أن المشاركين يشعرون بالراحة والأمان في أماكن عملهم، حيث أظهر بند "بيئة العمل مريحة وآمنة" متوسطاً حسابياً أعلى (3.25)، مما يشير إلى رضا جيد عن ظروف الأمان والسلامة. ومع ذلك، تُظهر النتائج تفاوتاً في الرضا عن بعض الجوانب الأخرى، مثل بند "أنا راضٍ عن ظروف العمل التي تقدمها الشركة"، والذي حصل على متوسط حسابي معتدل (2.95)، مما يعكس رضا متوسطاً بين المشاركين. كما أن بند "في المكان الذي أعمل فيه، أعامل باحترام" أظهر تفاوتاً كبيراً في التجارب الشخصية للمشاركين، حيث بلغ الانحراف المعياري (1.50)، مما يشير إلى اختلافات كبيرة في شعور الموظفين بالاحترام في مكان العمل. على الرغم من أن بيئة العمل تؤثر على الأداء الإيجابي للمشاركين بشكل معتدل (2.79)، إلا أن هناك صعوبات واضحة في استقطاب الكفاءات البشرية للعمل في المناطق النائية مقارنة بالمناطق الحضرية، سواء في المؤسسات الحكومية أو لدى المقاولين المتعاقدين، وهو ما ظهر في البنود ذات المتوسطات المنخفضة نسبياً (2.76 و 2.79).

❖ المحور الثالث الترقية

جدول 6 نتائج المحور الثالث الترقية

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	في قسمي فرص الترقية متاحة بالتساوي	3.11	1.46
2	في قسمي، تتم الترقيات غالبًا بسبب إنجازات العمل	3.08	1.47
3	لدي فرص للتواصل المهني في الداخل أو الخارج	3.22	1.37
4	أفضل فرصة أراها للترقية داخل قسمي	2.79	1.36
5	أرى نفسي في مسار وظيفي طويل الأمد في المنظمة الحالية	2.98	1.55

تم تحليل محور "الترقية" باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس رضا المشاركين حول فرص الترقية والتطور المهني في مؤسساتهم. أظهرت النتائج أن المشاركين يشعرون بوجود فرص للتواصل المهني في الداخل أو الخارج، حيث حصل هذا البند على أعلى متوسط حسابي (3.22)، مما يعكس إحساسًا عامًا بوجود فرص للتطوير خارج المؤسسة. فيما يتعلق بفرص الترقية، أظهر بند "فرص الترقية متاحة بالتساوي في القسم" متوسط حسابي قدره (3.11)، مما يشير إلى رضا معقول حول تساوي الفرص بين الموظفين. ومع ذلك، يُظهر بند "تتم الترقيات غالبًا بسبب إنجازات العمل" متوسطًا قريبًا (3.08)، مما يعكس اعتقادًا من المشاركين بأن الترقيات مرتبطة في الغالب بالإنجازات العملية. من ناحية أخرى، يُظهر بند "أفضل فرصة أراها للترقية داخل قسمي" متوسطًا أقل (2.79)، مما يدل على أن بعض المشاركين قد يرون فرص الترقية محدودة داخل أقسامهم. أخيرًا، يعكس بند "أرى نفسي في مسار وظيفي طويل الأمد في المنظمة الحالية" متوسطًا معتدلاً (2.98) مع انحراف معياري مرتفع (1.55)، مما يشير إلى تباين كبير في الآراء حول استمرارية العمل طويل الأمد في المؤسسة. تظهر النتائج أن المشاركين

لديهم شعور إيجابي حول فرص التطور المهني والتواصل، ولكن مع بعض التفاوتات حول فرص الترقية داخل المؤسسة والمسار الوظيفي طويل الأمد.

❖ المحور الرابع : العمل بروح الفريق الواحد

جدول 7 نتائج العمل بروح الفريق الواحد

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	هناك عمل جماعي وتعاون جيد في مؤسستي	3.25	1.44
2	يتم توفير التشجيع الكافي من قبل زملاء الفريق في العمل	3.14	1.47
3	يتم تشجيع الجميع على المشاركة في المجموعات/الفرق	2.97	1.45
4	تعقد اجتماعات الفريق بانتظام	2.98	1.53
5	يتم الاحتفال بنجاح الفريق باعتباره إنجازًا جماعيًا	3.21	1.36
6	أنا معترف بي ومحترم [في فريقي/ من قبل زملائي في الفريق]	3.00	1.48
7	أنا سعيد بالعمل ضمن فريق بدلاً من العمل بمفردي	2.67	1.39
8	تتم مشاركة جميع المعلومات بالتساوي في قسمي	2.98	1.37

في محور "العمل بروح الفريق الواحد"، أظهرت النتائج تباينًا في آراء المشاركين حول العمل الجماعي والتعاون داخل مؤسساتهم. حيث أشار المشاركون إلى أن هناك درجة جيدة من العمل الجماعي والتعاون، حيث حصل هذا البند على متوسط حسابي (3.25)، مما يعكس رضا نسبيًا عن التعاون داخل الفرق. بالإضافة إلى ذلك، أبدى المشاركون رضا عن الاحتفال بنجاح الفريق باعتباره إنجازًا جماعيًا، بمتوسط حسابي (3.21)، مما يشير إلى وجود ثقافة تقدير للنجاحات الجماعية في المؤسسة. فيما يتعلق بالدعم

والتشجيع من الزملاء، أشار المشاركون إلى أن هناك توفيرًا كافيًا للتشجيع من قبل زملائهم في الفريق (متوسط حسابي 3.14)، ولكن فيما يخص تشجيع المشاركة في الفرق، كان المتوسط الحسابي أقل (2.97)، مما يدل على وجود تفاوت في مدى التشجيع الموجه للمشاركة داخل الفرق، حيث قد يشعر بعض المشاركين بعدم كفاية الدعم للمشاركة الفعالة. أما فيما يتعلق بالاجتماعات وتبادل المعلومات، أوضحت النتائج أن الاجتماعات تُعقد بانتظام (متوسط 2.98)، ولكن هناك تباين كبير بين المشاركين كما يعكسه الانحراف المعياري المرتفع (1.53). كما أظهرت النتائج أن مشاركة المعلومات بين أفراد الفريق ليست بالتساوي تمامًا (متوسط 2.98)، مما يشير إلى وجود قصور في نقل المعلومات بشكل متساوٍ بين أعضاء الفرق. وفيما يخص شعور الأفراد بالاعتراف والاحترام داخل الفريق، كان المتوسط الحسابي (3.00)، مما يعكس شعورًا معتدلًا بين المشاركين. ومع ذلك، أظهر بند "أنا سعيد بالعمل ضمن فريق بدلاً من العمل بمفردي" أدنى متوسط حسابي (2.67)، مما يشير إلى أن بعض المشاركين قد يفضلون العمل الفردي على العمل ضمن فريق. بشكل عام، توضح هذه النتائج أن هناك تعاونًا جيدًا بين أعضاء الفريق وتقديرًا للعمل الجماعي، لكن هناك حاجة لتحسين مشاركة المعلومات بين الأفراد وتعزيز التشجيع على المشاركة الفعالة في الفرق لضمان أن يشعر جميع الأعضاء بالاندماج والاحترام داخل المؤسسة.

❖ المحور الخامس : الاشراف

جدول 8 نتائج المحور الخامس الاشراف

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	نوعية التدريب التطويري المقدمة من منظمتي تساعد في تنفيذ المهام بشكل أفضل	3.27	1.51
2	لدي فهم واضح لمسؤولياتي الوظيفية وما هو متوقع مني	3.03	1.49
3	يظهر مشرفي تقديره للعمل الذي قمت به	2.71	1.41
4	عملي يستخدم مهاراتي بالكامل	3.05	1.60

5	أعرف أين يمكنني الحصول على المساعدة إذا واجهت مشكلة في العمل	3.48	1.23
6	إذا شاركت مشاكل عملي مع مشرفي المباشر، فسوف يستجيب بشكل مناسب	3.08	1.36

في محور "العمل بروح الفريق الواحد"، تم تحليل البيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقياس مدى رضا المشاركين عن العمل الجماعي والتعاون داخل مؤسساتهم. أظهرت النتائج أن المشاركين يشعرون بوجود عمل جماعي وتعاون جيد في مؤسساتهم، حيث حصل هذا البند على أعلى متوسط حسابي (3.25)، مما يعكس شعوراً إيجابياً عاماً حول التعاون داخل الفرق. وبالمثل، حصل بند "يتم الاحتفال بنجاح الفريق باعتباره إنجازاً جماعياً" على متوسط حسابي مرتفع (3.21)، مما يشير إلى أن المؤسسات تعترف بإنجازات الفرق وتشجعها. أما فيما يتعلق بالتشجيع والمشاركة، فقد أظهر بند "يتم توفير التشجيع الكافي من قبل زملاء الفريق في العمل" متوسطاً قدره (3.14)، مما يدل على أن المشاركين يشعرون بدعم معقول من زملائهم في الفريق. ومع ذلك، أظهر بند "يتم تشجيع الجميع على المشاركة في المجموعات/الفرق" متوسطاً أقل (2.97)، مما يعكس وجود تباين في التشجيع للمشاركة ضمن الفريق. فيما يتعلق باجتماعات الفريق ومشاركة المعلومات، أظهر بند "تُعقد اجتماعات الفريق بانتظام" متوسطاً قدره (2.98)، مما يشير إلى أن الاجتماعات تُعقد بانتظام، لكن هناك تبايناً في الآراء بين المشاركين كما يعكسه الانحراف المعياري المرتفع (1.53). كما أن بند "تتم مشاركة جميع المعلومات بالتساوي في قسمي" أظهر نتيجة مشابهة (2.98)، مما يدل على وجود تفاوت في تبادل المعلومات داخل الفرق. وأخيراً، أظهر بند "أنا سعيد بالعمل ضمن فريق بدلاً من العمل بمفردي" أدنى متوسط حسابي (2.67)، مما يشير إلى أن بعض المشاركين قد يفضلون العمل بشكل فردي بدلاً من ضمن فريق. تُظهر النتائج أن المشاركين يشعرون بوجود تعاون ودعم من زملائهم في العمل، مع تباين في مدى مشاركة الجميع ومشاركة المعلومات بالتساوي داخل الفرق.

جدول 9 المحور السادس: الأداء

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	توجد زيادة في قيم العقود المنفذة في المناطق النائية عن مثيلاتها في المناطق الحضرية	3.22	1.36
2	توجد زيادة في مدة العقود المنفذة في المناطق النائية عن مثيلاتها في المناطق الحضرية	3.06	1.46
3	توجد زيادة في جودة العقود المنفذة في المناطق النائية عن مثيلاتها في المناطق الحضرية	3.25	1.30
4	تتوفر في البيئة المحيطة بالعمل جميع الخدمات اللوجستية المطلوبة في بيئة عملي	3.33	1.40
5	تؤثر بيئة عملي في حياتي الاجتماعية	3.13	1.19
6	تكون الاستجابة لحالات الطوارئ في المناطق المنعزلة أسرع من مثيلاتها في المناطق الحضرية	3.11	1.30
7	يزيد وجودي في بيئة عمل منعزلة عن المناطق الحضرية من تركيزي أثناء تأدية المهام اليومية	2.87	1.41
8	توجد صعوبات زائدة في توريد المواد في العقود الحكومية المنفذة في المناطق النائية مقارنة بمثيلاتها في المناطق الحضرية	3.33	1.45
9	العلاقات مع الموردين جيدة ومستقرة إلى حد ما	3.02	1.35

10	نحن نشرك موردينا بقوة في عمليات البحث والتطوير لدينا	2.89	1.37
11	لا توجد حالات في شركتنا لأشخاص يغادرون لأسباب داخلية	3.03	1.38
12	لا توجد حالات في شركتنا لأشخاص يغادرون لأسباب تتعلق ببيئة العمل	3.05	1.48
13	إنتاجية الموظفين أعلى بكثير من متوسط الصناعة مقارنة بالعمل في المناطق الحضرية	3.13	1.45
14	ثقة الموظفين في القيادة عالية	3.05	1.48
15	تنظيم العمل بكفاءة	2.87	1.36
16	يشعر الموظفون بالالتزام الشديد تجاه المنظمة	3.03	1.36
17	تكاليف العمل لكل موظف أقل بكثير من متوسط الصناعة	2.84	1.49
18	إن المخاطرة داخل المؤسسة أفضل مما هي عليه عند الشركات المشابهة في المناطق الحضرية	2.86	1.40
19	تحسنت سمعة مؤسستنا في نظر العملاء	2.87	1.43

في محور "الأداء"، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات المشاركين حول مختلف جوانب الأداء المتعلقة بالعقود، بيئة العمل، والعلاقات مع الموردين في المؤسسات التي تعمل في المناطق النائية. أظهرت النتائج أن المشاركين أبدوا رضا جيداً نسبياً عن توفر الخدمات اللوجستية الضرورية في بيئة عملهم، على الرغم من الصعوبات التي تواجهها المؤسسات في توريد المواد في المشاريع المنفذة في المناطق النائية مقارنة بالمناطق الحضرية، حيث سجلت هذه البنود أعلى متوسطات حسابية (3.33). بالإضافة إلى ذلك، أبدى المشاركون رضا عن جودة العقود المنفذة في المناطق النائية، معتبرين أنها قد تحسنت مقارنة بالعقود في المناطق الحضرية، وهو ما يعكس متوسطاً حسابياً مرتفعاً (3.25). أما

فيما يتعلق بتأثير بيئة العمل على حياة المشاركين، أظهرت النتائج تأثيرًا معتدلاً على حياتهم الاجتماعية، مع وجود تباين منخفض نسبياً في آراء المشاركين (متوسط 3.13). كما أبدى المشاركون رضا متوسطاً حول ثقتهم في القيادة واستقرار الموظفين في المؤسسة، حيث لم يكن هناك مؤشرات كبيرة على وجود حالات مغادرة بسبب بيئة العمل (متوسط 3.05). على الجانب الآخر، كان الرضا أقل فيما يتعلق بتنظيم العمل بكفاءة وتكاليف العمل لكل موظف مقارنة بمتوسط الصناعة، حيث سجلت هذه البنود متوسطات حسابية منخفضة نسبياً (2.87 و 2.84 على التوالي). كما أظهرت النتائج أن وجود الموظفين في بيئات عمل منعزلة قد أثر على تركيزهم، لكن بدرجة معتدلة (متوسط 2.87). بشكل عام، توضح هذه النتائج أن المشاركين يشعرون بالرضا حول جودة العقود والخدمات اللوجستية في المناطق النائية، مع وجود بعض التحديات المتعلقة بتنظيم العمل والكفاءة التشغيلية. تشير النتائج أيضاً إلى أن بيئة العمل لها تأثير معتدل على حياة الموظفين الاجتماعية وعلى تركيزهم أثناء العمل في بيئات منعزلة، وهو ما يعكس تبايناً في الآراء حول هذه الجوانب.

❖ المحور السابع : ابتكارات الخدمات

جدول 10 نتائج المحور السابع : ابتكارات الخدمات

رقم	البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تمكنت شركتنا من تقديم خدمات خاصة بمرونة وفقاً لطلبات العملاء	2.92	1.44
2	نعمل باستمرار على تحسين الخدمات القديمة ورفع جودة الخدمات الجديدة	2.98	1.37
3	إن تطوير الخدمات التي تقدمها شركتنا هو عملية مستمرة	3.22	1.43
4	نتعامل مع اقتراحات العملاء أو شكاواهم بشكل عاجل وبمنتهى العناية	3.17	1.32

5	نحن نؤكد ونقدم باستمرار الابتكارات الإدارية (مثل الابتكارات الإدارية القائمة على الكمبيوتر، وخطط مكافأة/تدريب الموظفين الجدد، والأقسام الجديدة أو فرق المشروع، وما إلى ذلك)	2.87	1.42
6	نرحب بمقترحات الابتكار في المنظمة	3.27	1.42
7	تسعى الإدارة بنشاط إلى الحصول على أفكار مبتكرة	3.06	1.46
8	يُنظر إلى الابتكار على أنه محفوف بالمخاطر للغاية ويتم مقاومته	3.03	1.52
9	لا يتم معاقبة الناس على الأفكار الجديدة التي لا تعمل	2.83	1.27
10	يقوم مديرو البرامج/المشاريع بتعزيز ودعم الأفكار المبتكرة والتجريب والعمليات الإبداعية	2.92	1.25
11	تولي الإدارة العليا درجة عالية من الأهمية لتطبيق المفاهيم العلمية للإدارة	3.08	1.24

في محور "ابتكارات الخدمات"، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات المشاركين حول قدرة المؤسسات على الابتكار والاستجابة لاحتياجات العملاء، إلى جانب مدى تبنيها للممارسات الإدارية المبتكرة. أظهرت النتائج تفاوتاً في مستويات الرضا حول مدى تقدم المؤسسات في هذه المجالات. أحد الجوانب الإيجابية التي برزت هو أن المؤسسات ترحب بمقترحات الابتكار وتسعى لتحسين الخدمات باستمرار، حيث سجل بند "نرحب بمقترحات الابتكار في المنظمة" أعلى متوسط حسابي (3.27)، مما يشير إلى وجود بيئة إيجابية لدعم الابتكار داخل المؤسسات. وبالإضافة إلى ذلك، يعكس بند "إن تطوير الخدمات التي تقدمها شركتنا هو عملية مستمرة" متوسطاً مرتفعاً (3.22)، مما يدل على أن المشاركين يرون أن هناك جهوداً متواصلة لتحسين الخدمات وتقديم حلول جديدة. من ناحية أخرى، أبدى المشاركون رضا متوسطاً حول تعامل المؤسسات مع اقتراحات العملاء أو شكاواهم بشكل عاجل وبعناية (متوسط 3.17)، مما يعكس التزاماً بالاستجابة الفعالة لملاحظات العملاء. كما أظهرت النتائج أن الإدارة

تسعى بنشاط للحصول على أفكار مبتكرة (متوسط 3.06)، لكن هذا الجهد قد لا يكون كافياً في بعض الحالات، حيث أبدى المشاركون رأياً معتدلاً حول دعم الإدارة العليا لتطبيق المفاهيم العلمية للإدارة (متوسط 3.08). في المقابل، كانت هناك بعض البنود التي سجلت متوسطات أقل، مثل "تمكنت شركتنا من تقديم خدمات خاصة بمرونة وفقاً لطلبات العملاء" (متوسط 2.92) و"نحن نؤكد ونقدم باستمرار الابتكارات الإدارية" (متوسط 2.87)، مما يشير إلى أن بعض المشاركين يرون أن المؤسسات قد لا تكون مرنة بما يكفي لتلبية طلبات العملاء بشكل كامل أو تقديم ابتكارات إدارية مستدامة. وبالمثل، كان هناك رضا أقل حول عدم معاقبة الموظفين على الأفكار الجديدة التي لا تنجح (متوسط 2.83)، مما يدل على وجود مخاوف حول تحمل المخاطر عند تجربة أفكار جديدة. أخيراً، كان هناك تباين في الآراء حول مقاومة الابتكار داخل المؤسسات، حيث حصل بند "يُنظر إلى الابتكار على أنه محفوف بالمخاطر ويتم مقاومته" على متوسط 3.03، مما يشير إلى أن بعض المشاركين يرون أن الابتكار قد يواجه تحديات أو مقاومة داخل المؤسسة. توضح هذه النتائج أن المشاركين يرون أن هناك جهوداً لتحسين الخدمات وبيئة داعمة للابتكار، لكن لا تزال هناك بعض التحديات فيما يتعلق بالمرونة في تلبية احتياجات العملاء والتعامل مع المخاطر المرتبطة بالابتكار.

4.3. النتائج

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام معامل ارتباط بيرسون أن جميع الفقرات في الاستبيان كانت متسقة بشكل جيد مع المحاور التي تنتمي إليها، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين 0.376 و 0.763. هذه القيم تدل على وجود مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي، مما يعني أن الاستبيان قادر على قياس المفاهيم المستهدفة بشكل دقيق وموثوق.
- كانت جميع معاملات الارتباط معنوية عند مستوى دلالة (0.000)، وهو ما يشير إلى أن الارتباطات بين الفقرات والمحاور لم تكن مصادفة بل كانت دالة إحصائياً. هذا يعزز من صحة الأداة كأداة بحثية جيدة لدراسة المفاهيم المرتبطة بالمحاور المختلفة.
- يعكس مستوى الثبات العالي الذي أظهره الاستبيان قدرته على تقديم نتائج موثوقة وقابلة للتكرار عند استخدامه في دراسات مماثلة. يعزز هذا من الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات في هذا السياق البحثي.

- إن وجود معاملات ارتباط قوية ومتوسطة بين الفقرات والدرجة الكلية للمحاور يشير إلى أن الفقرات تمثل بشكل فعال المفاهيم الفرعية التي تم تصميم المحاور لقياسها، مما يدل على جودة تصميم الفقرات.

4.4. التوصيات:

- بناءً على النتائج التي أظهرت مستوى عالٍ من الثبات والاتساق الداخلي، يُوصى باستخدام هذا الاستبيان في دراسات مماثلة أو تطبيقه في سياقات بحثية أخرى تتعلق بنفس المفاهيم أو الموضوعات. يمكن أن يوفر هذا مزيداً من البيانات الموثوقة التي يمكن الاعتماد عليها.
- على الرغم من أن جميع الفقرات أظهرت ارتباطات معنوية، يمكن مراجعة الفقرات التي سجلت معاملات ارتباط أقل لتحسين صياغتها أو تعديلها لتزيد من قوتها في قياس المفهوم المستهدف. يمكن ذلك أن يعزز من قوة الأداة ويزيد من دقتها.
- لضمان تحقيق أعلى مستوى من الدقة والثبات في نتائج الدراسات المستقبلية، يُنصح بتوفير تدريب للباحثين والمشرفين على كيفية تطبيق الأداة بشكل فعال وكيفية تحليل النتائج واستخدام البيانات المجمعة بصورة مثلى.
- إذا تم إضافة فقرات جديدة في المستقبل، فمن المستحسن استخدام نفس الأسلوب الإحصائي (معامل ارتباط بيرسون) لقياس مدى اتساق هذه الفقرات مع المحاور للتأكد من استمرارية الثبات والاتساق الداخلي للأداة
- يُوصى بإجراء دراسات إضافية لزيادة التأكد من صلاحية الأداة في سياقات بحثية أخرى. يمكن استخدام اختبارات أخرى (مثل معامل ألفا كرونباخ) للتحقق من مستويات الثبات والاتساق الداخلي في عينات مختلفة.
- لضمان جودة البيانات التي يتم جمعها باستخدام هذه الأداة، يُوصى بتحسين ظروف جمع البيانات وتوفير بيئة تشجع المشاركين على الإجابة بصراحة ودقة، مما يزيد من موثوقية النتائج.

المراجع

المراجع العربية

1. الحارثي، سلطان بن ناصر محمد. (2015). المناخ التنظيمي في المناطق النائية بحرس الحدود وعلاقته بالرضا الوظيفي للعاملين. (Doctoral dissertation).
2. حسين، ا. (2018). إدارة البنية التحتية في المناطق النائية والمنعزلة دراسات حالة مصرية Fayoum . University Journal of Engineering, 1(2), 67-90.
3. سامي منصور، ه. (2018). المباني الحية في الصحراء-نموذج مستدام لآعمار المناطق النائية. بحوث في العلوم و الفنون النوعية. 343-370, 5(2) ,
4. رزاق، يوسف، عثمان & أحمد. (2023). دور الإدارة المحلية في تنمية المناطق النائية (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت).
5. دينا محمد الأزوري & نورة مشعان المطيري. (2021). شراكة أولياء أمور الطلبة الفنلنديين في الأنشطة المدرسية من منظور ايكولوجي (نظرية النظم البيئية): دراسة حالة لـ Pop-Up School Day. مجلة العلوم التربوية و النفسية. 163-131, 5(13) ,
6. م. م. مروة زهير كاظم & م. م. منال ظاهر رشاد. (2024). دور التدقيق الداخلي الرشيق في تعزيز فاعلية ادارة المخاطر لتحقيق التنمية المستدامة-دراسة نظرية. المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية. 648-662, 22(80. S) ,
7. بلسود، س. (2018). ميناء رأس الخير الصناعي: دراسة في الأهمية التاريخية والاستراتيجية كأحد إمكانات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. مجلة مركز حضارات البحر المتوسط, 2(1), 177-208.
8. غني دحام تنائي & رغد جمال جاسم. (2016). أنعكاس منهج الإدارة الرشيقة على ممارسات ادارة الموارد البشرية بحث ميداني في شركات الاتصال في العراق (زين-اسيا سيل) . Journal of Economics and Administrative Sciences, 22(94), 1-1.
9. صلاح الدين عواد الكبيسي & مصطفى قيس كمال. (2020). تصميم برنامج الكتروني لتقييم ادارة المشاريع على وفق منهجية Journal of Economics and Administrative Sciences (PMBOK). Sciences, 26(119), 1-21.

10. يونغ (2001): إدارة المشروعات بنجاح، ترجمة خالد العامري وعبدالحمد عبدالمعطي، دار الفاروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
11. عبدالكريم، عبدالعزيز مصطفى (2004 م)، دراسة الجدوى وتقييم المشروعات.
12. الفضل والبيدي (2005 م): إدارة المشاريع منهج كمي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
13. الشخيلي و ناجي (2008 م) تطوير نظام لإدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية باستخدام أسلوب المحاكاة.
14. التميمي، محمد (1432 هـ) مدى تطبيق المفاهيم الحديثة لإدارة المشاريع في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية.
15. جاسم، نضال عدنان (2016 م) تقييم إدارة المخاطر للمشاريع الإنشائية في محافظة ديالى باستخدام تقنية افضل النظام بالتشابه مع الحل المثالي (TOPSIS)
16. نجيب، روابح بومدين (2020 م) إدارة مخاطر المشاريع الناشئة في الجزائر: دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.
17. السطوحي و عبدالله و علي (2021 م) أساليب مبتكرة لإدارة الازمات لتحسين الأداء في شركات المقاولات.
18. الكرعاوي، محمد ثابت (2022 م) إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة لنطاق تنفيذها في إدارة المشاريع الحكومية لتنمية الأقاليم دراسة حالة لمشاريع تنمية الأقاليم في محافظة النجف الاشرف.
19. الشهري وعقيلي (2024 م) دور الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة مشاريع إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية: نموذج مقترح.

المراجع الأجنبية

5. Ardener, E. (2012). "Remote areas" Some theoretical considerations. HAU: Journal of Ethnographic Theory, 2(1), 519-533.
6. Galloway, J. N., Likens, G. E., Keene, W. C., & Miller, J. M. (1982). The composition of precipitation in remote areas of the world. Journal of Geophysical Research: Oceans, 87(C11), 8771-8786.
7. Laine, P. (2021). Remote Working Challenges in Project Management.

8. Reunamäki, R., & Fey, C. F. (2023). Remote agile: Problems, solutions, and pitfalls to avoid. *Business Horizons*, 66(4), 505-516.
9. Tran, D. Q., Hallowell, M. R., & Molenaar, K. R. (2015). Construction management challenges and best practices for rural transit projects. *Journal of Management in Engineering*, 31(5), 04014072.
10. Agarwal, S. (2022). The Challenge and Difficulties of Remote Work (No. d67r3). Center for Open Science.
11. Sidawi, B. (2012). Management problems of remote construction projects and potential IT solutions; The case of kingdom of Saudi Arabia. *Journal of Information Technology in Construction (ITcon)*, 17(7), 103-120
12. Kestle and London (2002) *Towards the Development of a Conceptual Design Management Model for Remote Sites*.
13. Schieg, Martin (2010) *Risk Management in Construction Projects*
14. McAnulty and Baroudi (2010) *CONSTRUCTION CHALLENGES IN REMOTE AUSTRALIAN LOCATIONS*
15. Zavadskas, Turskis, and Tamošaitiene (2010) *Risk assessment of construction projects*, *Journal of Civil Engineering and Management*, 16:1, 33-46
16. Sidawi, Bhazad (2012) *Potential Use of Communication and Project Management Systems in Remote Construction Projects: The Case of Saudi Electric Company*
17. Ardener, Edwin (2012) *Remote Area: Some theoretical considerations*
18. Sidawi, Bhazad (2012) *Management Problems of Remote Construction Project and Potential IT Solutions: The Case of Kingdom of Saudi Arabia*
19. Kashiwagi and Kashiwagi (2012) *A New Risk Management Model*
20. Alrashed, Alrashed, Taj, Phillips and Kantamaneni (2014) *Risk Assessments for Construction projects in Saudi Arabia*
21. Usman, and Ibrahim (2015) *Challenges Associated with Remote Sites Project Management*
22. Khalil, and Saif (2016) *Challenges to the Development of Railway Infrastructure in Remote and Formidable Terrain: A Case Study from Saudi Arabia*

23. Alaboud, Naif Sultan Mesfer (2016) *Development of a Framework to Enhance Communication Practice for Site-based Construction Workers in The Kingdom of Saudi Arabia*
24. Ramli, Malek, Hanipah, Lin, Sukri, Zawawi, Zainal Abidin, and Mohamad Fuad (2017) *Study of factors influencing construction delays at rural area in Malaysia*
25. Alshehri, Abdullah (2019) *Addressing the Challenges in Construction Project Management: The Case of Saudi Arabia*
26. Abu Namous, Enas Jamal (2021) *INVESTIGATING THE FACTORS THAT CAUSE COST AND TIME OVERRUN IN THE RESIDENTIAL CONSTRUCTION PROJECTS IN THE UAE: PROJECT MANAGERS PERSPECTIVE*

الملاحق

الاستبيان

السادة الكرام الأفاضل،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أضع بين أيديكم استبيان بحث ماجستير حول: أثر العمل في المناطق النائية على زيادة التحديات والمعوقات لإدارة المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية - حالة: مشاريع مدينة رأس الخير للصناعات التعدينية. مشاركتكم في استبيان الدراسة مهم للغاية، حيث أن الشريحة المستهدفة نوعية، ومشاركتكم مطلوبة لإثراء الموضوع، وتفيد في دراسة القطاع بشكل موضوعي. شاكرين لكم استقطاع وقتكم الثمين للمساهمة في هذا البحث.

➤ البيانات الأساسية

الجنس :

- ذكر
- أنثى

العمر :

- أصغر من 20 عام
- بين 21 و 30 عام
- بين 31 و 40 عام
- بين 41 و 50 عام
- أكبر من 50 عام

المؤهل الدراسي :

- الثانوية العامة
- دبلوم
- درجة البكالوريوس
- درجة الماجستير
- درجة الدكتوراه
- أخرى

الدخل الشهري :

- أقل من 5000 ريال
- بين 5001 و 10000 ريال
- بين 10001 و 15000 ريال
- بين 15001 و 20000 ريال
- بين 20001 و 25000 ريال
- أكثر من 25000 ريال

عدد سنوات الخدمة في هذه المنظمة :

- أقل من عام
- بين عامين و 6 أعوام
- بين 7 و 11 عام
- بين 12 و 20 عام
- أكثر من 20 عام

القطاع الذي تعمل به حالياً :

- الشؤون الفنية
- الشؤون المالية
- الاستثمار
- التشغيل والصيانة
- الخدمات المساندة
- الأمن

- أخرى

الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية باستخدام المقياس المكون من خمس درجات:

1. لا أوافق بشدة
2. غير موافق
3. محايد
4. أوافق
5. أوافق بشدة

البند	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	لا أوافق بشدة
التعويض					
راتبي الحالي مناسب للعمل الذي أقوم به					
راتب تنافسي مع الأماكن الأخرى التي يمكنني العمل فيها -					
زيادات الرواتب في مؤسستي مرضية.					
راتبي الحالي مناسب للعمل الذي أقوم به.					
حزمة الراتب (الدخل مع التعويضات) تلبي احتياجاتي					
إذا شعرت بأنني أتناقض أجرًا أقل من اللازم، فيمكنني مناقشة مشاعري مع المشرف/المدير					
خطط الفوائد مرضيه					
خطط التقاعد مرضيه					
التأمين الطبي مرضي					
راتب الإجازة مرضي					
الرضا الوظيفي الجوهري					
جوده الحياه الوظيفية					
بيئة العمل تؤثر على أدائي إيجابيا					
بيئة العمل تحفزني على أداء العمل بشكل جيد					

					بيئة العمل مريحة وآمنة
					أنا راضي عن ظروف العمل التي تقدمها الشركة
					في المكان الذي أعمل فيه، أعامل باحترام
					توفر المنظمة بيئة عمل مكتبية مناسبة لي
					توجد صعوبة في استقطاب الكفاءات البشرية للعمل في العقود المنفذة في المناطق النائية عن مثيلاتها في المناطق الحضرية لدى المؤسسات الحكومية
					توجد صعوبة في استقطاب الكفاءات البشرية للعمل في العقود المنفذة في المناطق النائية عن مثيلاتها في المناطق الحضرية لدى المقاولين المتعاقدين مع الجهات الحكومية
الترقية					
					في قسمي فرص الترقية متاحة بالتساوي
					في قسمي، تتم الترقيات غالبًا بسبب إنجازات العمل
					لدي فرص للتواصل المهني في الداخل أو الخارج
					أفضل فرصة أراها للترقية داخل قسمي
					أرى نفسي في مسار وظيفي طويل الأمد في المنظمة الحالية
العمل بروح الفريق الواحد					
					هناك عمل جماعي وتعاون جيد في مؤسستي
					يتم توفير التشجيع الكافي من قبل زملاء الفريق في العمل
					يتم تشجيع الجميع على المشاركة في المجموعات/الفرق
					تعقد اجتماعات الفريق بانتظام
					يتم الاحتفال بنجاح الفريق باعتباره إنجازًا جماعيًا
					أنا معترف بي ومحترم [في فريقي/ من قبل زملائي في الفريق]
					أنا سعيد بالعمل ضمن فريق بدلاً من العمل بمفردي
					تتم مشاركة جميع المعلومات بالتساوي في قسمي

الإشراف				
				نوعية التدريب التطويري المقدمة من منظمتي تساعد في تنفيذ المهام بشكل أفضل
				لدي فهم واضح لمسؤولياتي الوظيفية وما هو متوقع مني
				يظهر مشرفي تقديره للعمل الذي قمت به
				عملي يستخدم مهاراتي بالكامل
				أعرف أين يمكنني الحصول على المساعدة إذا واجهت مشكلة في العمل
				إذا شاركت مشاكل عملي مع مشرفي المباشر، فسوف يستجيب بشكل مناسب
الأداء				
				توجد زيادة في قيم العقود المنفذة في المناطق النائية عن مثيلاتها في المناطق الحضرية
				توجد زيادة في مدة العقود المنفذة في المناطق النائية عن مثيلاتها في المناطق الحضرية
				توجد زيادة في جودة العقود المنفذة في المناطق النائية عن مثيلاتها في المناطق الحضرية
				تتوفر في البيئة المحيطة بالعمل جميع الخدمات اللوجستية المطلوبة في بيئة عملي
				تؤثر بيئة عملي في حياتي الاجتماعية
				تكون الاستجابة لحالات الطوارئ في المناطق المنعزلة أسرع من مثيلاتها في المناطق الحضرية
				يزيد وجودي في بيئة عمل منعزلة عن المناطق الحضرية من تركيزي أثناء تأدية المهام اليومية
				توجد صعوبات زائدة في توريد المواد في العقود الحكومية المنفذة في المناطق النائية مقارنة بمثيلاتها في المناطق الحضرية
				العلاقات مع الموردين جيدة ومستقرة إلى حد ما

				نحن نشرك موردينا بقوة في عمليات البحث والتطوير لدينا
				لا توجد حالات في شركتنا لأشخاص يغادرون لأسباب داخلية
				لا توجد حالات في شركتنا لأشخاص يغادرون لأسباب تتعلق ببيئة العمل
				إنتاجية الموظفين أعلى بكثير من متوسط الصناعة مقارنة بالعمل في المناطق الحضرية
				ثقة الموظفين في القيادة عالية
				تنظيم العمل بكفاءة
				يشعر الموظفون بالالتزام الشديد تجاه المنظمة
				تكاليف العمل لكل موظف أقل بكثير من متوسط الصناعة
				إن المخاطرة داخل المؤسسة أفضل مما هي عليه عند الشركات المشابهة في المناطق الحضرية
				تحسنت سمعة مؤسستنا في نظر العملاء
الابتكار التنظيمي				
ابتكارات الخدمات				
				تمكنت شركتنا من تقديم خدمات خاصة بمرونة وفقاً لطلبات العملاء
				نعمل باستمرار على تحسين الخدمات القديمة ورفع جودة الخدمات الجديدة
				إن تطوير الخدمات التي تقدمها شركتنا هو عملية مستمرة
				نتعامل مع اقتراحات العملاء أو شكاواهم بشكل عاجل وبمنتهى العناية
				نحن نؤكد ونقدم باستمرار الابتكارات الإدارية (مثل الابتكارات الإدارية القائمة على الكمبيوتر، وخطط

					مكافأة/تدريب الموظفين الجدد، والأقسام الجديدة أو فرق المشروع، وما إلى ذلك)
					نرحب بمقترحات الابتكار في المنظمة
					تسعى الإدارة بنشاط إلى الحصول على أفكار مبتكرة
					يُنظر إلى الابتكار على أنه محفوف بالمخاطر للغاية ويتم مقاومته
					لا يتم معاقبة الناس على الأفكار الجديدة التي لا تعمل
					يقوم مديرو البرامج/المشاريع بتعزيز ودعم الأفكار المبتكرة والتجريب والعمليات الإبداعية
					تولي الإدارة العليا درجة عالية من الأهمية لتطبيق المفاهيم العلمية للإدارة

Abstract الملخص

The study aimed to assess various aspects of the work environment within organizations, focusing on performance, teamwork, and innovation, particularly in projects carried out in remote areas. The descriptive-analytical method was used to collect data from a sample of 63 participants through a specially designed questionnaire. Pearson correlation coefficient was employed to measure the consistency of each questionnaire item with the respective axis it belonged to, allowing for an analysis of the relationship between individual items and the overall results for each axis. The findings revealed a high level of reliability and internal consistency, with correlation coefficients ranging from 0.376 to 0.763, all significant at the (0.000) level, reflecting the accuracy of the questionnaire in measuring the concepts related to the targeted axes. The results indicated that participants were generally satisfied with the teamwork within their organizations and highlighted the importance of collaboration in improving performance. They also expressed moderate satisfaction with the organizations' innovation efforts, although there were some concerns about resistance to innovation and the acceptance of risks when experimenting with new ideas. On the other hand, participants reported lower satisfaction with the organization of work and cost efficiency, suggesting a need for improvement in operational processes to increase efficiency and reduce costs. Based on these results, the study recommended several actions to enhance the effectiveness of the work environment. Among these recommendations was the improvement of logistical services in projects implemented in remote areas to ensure the availability of necessary resources and efficiency in contract execution. The study also recommended fostering a culture of innovation by providing a more supportive environment for new ideas and reducing fears associated with failure. Additionally, the study emphasized the importance of promoting teamwork and ensuring equal information sharing among team members, which would contribute to greater team success and overall improvement in organizational performance.

Midocean University

College of Management

Department of Project Management.



Title in English

**The Impact of Working in Remote Areas on Increasing Challenges and
Obstacles for Managing Government Projects in the Kingdom of Saudi
Arabia – Case Study: Ras Al-Khair Industrial City Projects**

Prepared by:

Awad bin Oudhah Al-Shammari

Supervised by:

Year:2024