

عنوان البحث

إدارة المشاريع الاستراتيجية ودورها في تحقيق رؤية المملكة العربية
السعودية 2030

**Strategic Project Management and Its Role in Realizing Saudi
Arabia's Vision 2030**

إعداد الطالب/

أحمد بن علي مبروك اللحاني

253000910

إشراف/

د.الفیصل عبدالحمید محمد حسن

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

3.....	شكر وتقدير
4.....	الإهداء
5.....	الملخص
7.....	المقدمة
8.....	مشكلة الدراسة
9.....	أهمية البحث
9.....	الأهمية النظرية
10.....	الأهمية العملية
10.....	تساؤلات الدراسة
11.....	أهداف الدراسة
12.....	فروض الدراسة
13.....	حدود الدراسة
13.....	مصطلحات الدراسة
16.....	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
16.....	الإطار النظري
29.....	الدراسات السابقة
41.....	الفصل الثالث المنهجية وطرق البحث
41.....	المنهج المتبع
42.....	مصادر البيانات
44.....	أداة الدراسة
45.....	متغيرات الدراسة
47.....	الأساليب الإحصائية والتحليلية المستخدمة
49.....	الاعتبارات الأخلاقية للدراسة
50.....	الفصل الرابع عرض ومناقشة النتائج
50.....	القسم الأول: البيانات الديموغرافية
53.....	القسم الثاني: عبارات الاستبانة
61.....	المحور الثاني: تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030

68.....	الخاتمة والنتائج والتوصيات
68.....	الخاتمة
70.....	النتائج
72.....	التوصيات
75.....	المراجع
79.....	الملاحق

شكر وتقدير

الحمدُ لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، الحمدُ لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنيسر الأمور، وبتوفيقه تتحقق الغايات، له الحمد في الأولى والآخرة، وله الشكر ظاهراً وباطناً على ما أنعم به من توفيقٍ وعونٍ وسدادٍ في إتمام هذا البحث. والصلاة والسلامُ على أشرفِ الخلقِ وسيدِ المرسلين، سيدنا محمدٍ صلى الله عليه وسلم، الذي علّم البشرية طريق العلم والعمل، وعلى آله وصحبه أجمعين، ومن سار على نهجه واقتفى أثره إلى يوم الدين.

وبعد، فإنه لمن دواعي الامتنان والاعتزاز أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم التقدير إلى كل من كان له فضلٌ في إنجاز هذا العمل العلمي، الذي ما كان ليكتمل لولا توفيق الله أولاً، ثم دعم وتوجيه من أحاطوني بعلمهم وخبرتهم ونصحهم. وفي مقدمة هؤلاء أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف على هذا البحث، لما بذله من جهدٍ كريم في الإشراف والمتابعة، وما قدمه من ملاحظاتٍ علمية قيّمة وتوجيهاتٍ سديدة أسهمت في إخراج هذا البحث بالصورة المرجوة. فكان لدعمه المستمر وحرصه على جودة العمل الأثر البالغ في تطوير هذا الجهد العلمي.

كما أتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى أعضاء الهيئة التدريسية الكرام، الذين كان لهم دور كبير في إثراء مسيرتي العلمية، بما قدموه من علمٍ نافع وتوجيهٍ بناء، أسهم في تكوين خلفية علمية ساعدتني على إنجاز هذا البحث. ولا يفوتني أن أعبر عن امتناني لكل من شارك في تعبئة الاستبانة من العاملين في شركة العثيم القابضة، حيث كان لتعاونهم وتفاعلهم الإيجابي الدور الأساس في جمع البيانات وتحقيق أهداف الدراسة.

وأنتقدم كذلك بخالص الشكر والتقدير إلى أسرتي الكريمة، التي كانت الداعم الأول لي في مسيرتي التعليمية، بما قدمته من دعمٍ معنوي وتشجيعٍ مستمر، وصبرٍ كبير خلال مراحل إعداد هذا البحث. كما أخص بالشكر كل من قدّم لي كلمة طيبة أو مساعدة، أو ساهم ولو بجزء يسير في إنجاز هذا العمل.

الإهداء

إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا ولا يزالان النور الذي أستتير به في دربي، والدعم الذي لا ينقطع في كل مراحل حياتي، أهدي هذا العمل تعبيراً عن جزء يسير من الامتنان لما قدماه من حبٍ وتضحيةٍ وتشجيعٍ دائمٍ.

وإلى عائلتي الكريمة، التي كانت السند الحقيقي والملاذ الآمن، أشكرهم على وقوفهم إلى جانبي، وعلى ما غمروني به من دعمٍ معنوي كان له الأثر الكبير في مواصلة هذا الطريق. كما أهدي هذا الجهد إلى أصدقائي الأعزاء، الذين شاركوني لحظات التعب قبل الفرح، وكانوا مصدر تحفيزٍ وتشجيعٍ في كل مرحلة من مراحل هذا البحث. لقد كان لوجودهم أثرٌ طيب في تخفيف الصعوبات وتعزيز الإصرار على الإنجاز.

إليكم جميعاً أهدي هذا العمل المتواضع، راجياً من الله أن يكون ثمرةً تليق بدعمكم ومحبتكم.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وذلك بالتطبيق على مشروع نيوم باعتباره أحد أكبر المشروعات الاستراتيجية الوطنية التي تمثل نموذجًا لتحقيق مستهدفات الرؤية. كما سعت الدراسة إلى قياس مستوى تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية في مشروع نيوم، والكشف عن مدى إسهامها في تحسين الأداء المؤسسي، ورفع جودة الخدمات، وتعزيز التنمية المستدامة وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، وتم تطبيقها على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (250) فردًا من العاملين في مشروع نيوم، شملت القيادات التنفيذية، ومديري الإدارات، ومديري المشاريع، والموظفين. كما تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، والاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، والانحدار الخطي، واختبار (T)، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، بما يتناسب مع أهداف الدراسة وفرضياتها.

وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية في مشروع نيوم جاء بدرجة مرتفعة، كما تبين وجود دور إيجابي وفاعل لإدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، من خلال تحسين الأداء المؤسسي، ورفع جودة الخدمات، وتعزيز التنمية المستدامة، وتحسين كفاءة الإنفاق، وزيادة القدرة التنافسية للمشروع. كذلك أكدت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي، والإدارة الفعالة للموارد، وإدارة المخاطر، والحوكمة، والمتابعة والتقييم تمثل ركائز أساسية لنجاح المشروعات الاستراتيجية، وأن تطبيق هذه الممارسات يساهم في رفع كفاءة تنفيذ المشروعات وتحقيق أهدافها وفق أفضل الممارسات العالمية.

وأوصت الدراسة بتعزيز تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الاستراتيجية في المشروعات الوطنية، وتطوير مكاتب إدارة المشاريع، والاستثمار في تنمية الكفاءات البشرية، والتوسع في استخدام التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي في إدارة المشروعات، وربط مؤشرات الأداء بمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، بما يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشروعات الوطنية وتحقيق التنمية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع الاستراتيجية، رؤية المملكة العربية السعودية 2030، نيوم، الأداء المؤسسي، جودة الخدمات، التنمية المستدامة، إدارة المشاريع.

المقدمة

شهد العالم خلال العقدین الأخيرین تطوراً متسارعاً في مفاهيم الإدارة الاستراتيجية وإدارة المشاريع، نتيجة للتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية وازدياد حدة المنافسة بين الدول والمؤسسات، الأمر الذي جعل نجاح المشاريع يعتمد بصورة كبيرة على تبني منهجيات إدارية حديثة تضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية. ولم تعد إدارة المشاريع تقتصر على متابعة الوقت والتكلفة وجودة التنفيذ، وإنما أصبحت تمثل أداة استراتيجية تسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات والدول (Project Management Institute [PMI], 2021).

وفي هذا السياق، برز مفهوم إدارة المشاريع الاستراتيجية باعتباره أحد أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تهدف إلى مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، بما يضمن توجيه الموارد نحو المبادرات الأكثر تأثيراً في تحقيق الرؤية المستقبلية. ويعتمد هذا المفهوم على اختيار المشاريع ذات الأولوية، وإدارة المحافظ والبرامج، وتطبيق مبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر، بما يضمن تحقيق القيمة المؤسسية وتعظيم العائد من الاستثمارات الحكومية والخاصة. (Kerzner, 2022).

وفي المملكة العربية السعودية، شكّل إطلاق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 نقطة تحول رئيسية في مسيرة التنمية الوطنية، حيث تضمنت الرؤية عدداً كبيراً من البرامج التنفيذية والمشروعات الاستراتيجية التي تستهدف تنويع الاقتصاد، ورفع كفاءة الإنفاق الحكومي، وتعزيز جودة الحياة، وتنمية القطاع الخاص، وتحقيق التنمية المستدامة. وقد أدى ذلك إلى تزايد الحاجة إلى تطوير منظومة متكاملة لإدارة المشاريع الاستراتيجية بما يضمن تنفيذ هذه المبادرات وفق أفضل الممارسات العالمية (رؤية السعودية 2030، 2023).

ومن هذا المنطلق، أولت الحكومة السعودية اهتماماً كبيراً بتطوير القدرات المؤسسية في مجال إدارة المشاريع، وإنشاء مكاتب إدارة المشاريع (Project Management Offices: PMOs)، وتبني معايير الحوكمة وإدارة المخاطر، والاستفادة من التحول الرقمي في متابعة

تنفيذ المبادرات الوطنية، الأمر الذي انعكس بصورة إيجابية على تحسين معدلات الإنجاز ورفع كفاءة الأداء المؤسسي (المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة، 2023).

وعلى الرغم من الجهود الكبيرة التي بذلتها المملكة في هذا المجال، فإن تنفيذ المشاريع الاستراتيجية ما زال يواجه عددًا من التحديات المرتبطة بتكامل الجهات الحكومية، وإدارة الموارد، والتحكم في المخاطر، وضمان الالتزام بالجدول الزمنية والميزانيات، وهو ما يستدعي دراسة دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تعزيز نجاح تلك المشاريع وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

وتأتي هذه الدراسة في إطار محاولة تحليل العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية وبين كفاءة تنفيذ المبادرات الوطنية، مع التركيز على دور الحوكمة، وإدارة المخاطر، ومكاتب إدارة المشاريع في دعم تحقيق مستهدفات الرؤية، بما يسهم في تقديم نتائج علمية يمكن أن يستفيد منها صانعو القرار والباحثون في مجال الإدارة العامة وإدارة المشاريع.

مشكلة الدراسة

تُعد المشاريع الاستراتيجية الأداة الرئيسة التي تعتمد عليها الحكومات لتحقيق خططها التنموية طويلة المدى، ولا سيما في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها المملكة العربية السعودية في إطار رؤية 2030. وقد تبنت المملكة عددًا كبيرًا من البرامج والمبادرات الوطنية التي تتطلب إدارة احترافية للمشاريع بما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة ضمن الإطار الزمني والمالي المحدد.

ورغم التطور الملحوظ في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع داخل الجهات الحكومية، وإنشاء مكاتب إدارة المشاريع، وإصدار العديد من الأدلة التنظيمية، إلا أن بعض المشاريع ما زالت تواجه تحديات تتعلق بالتأخر في التنفيذ، أو تجاوز الميزانيات، أو ضعف التنسيق بين الجهات المعنية، أو محدودية إدارة المخاطر، وهو ما قد يؤثر في تحقيق مستهدفات الرؤية الوطنية.

كما تشير العديد من التقارير الدولية إلى أن نسبة كبيرة من المشاريع الحكومية حول العالم لا تحقق جميع أهدافها الاستراتيجية نتيجة ضعف المواءمة بين المشروع والاستراتيجية المؤسسية، أو قصور عمليات الحوكمة والمتابعة. (PMI, 2021)

ومن هنا تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على الدور الذي تؤديه إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحسين كفاءة تنفيذ المبادرات الوطنية، ومدى مساهمة مكاتب إدارة المشاريع والحوكمة وإدارة المخاطر في دعم تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

وتتجلى مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤل التالي:

ما دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

أهمية البحث

الأهمية النظرية

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة فيما يأتي:

- إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة المشاريع الاستراتيجية، والتي ما تزال بحاجة إلى المزيد من الدراسات التطبيقية .
- توضيح العلاقة بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وتحقيق الأهداف الوطنية طويلة المدى .
- تقديم إطار علمي يوضح دور الحوكمة، وإدارة المخاطر، ومكاتب إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي .
- توفير مرجع علمي يمكن أن يستفيد منه الباحثون وطلبة الدراسات العليا في مجالات الإدارة العامة وإدارة المشاريع والإدارة الاستراتيجية.

الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية للدراسة فيما يأتي:

- دعم صناع القرار في الجهات الحكومية بالمعلومات اللازمة لتطوير ممارسات إدارة المشاريع .
- المساهمة في رفع كفاءة تنفيذ المبادرات الوطنية المرتبطة برؤية المملكة 2030 .
- مساعدة الجهات الحكومية على تطوير مكاتب إدارة المشاريع بما يتوافق مع أفضل الممارسات العالمية .
- تقديم توصيات عملية تسهم في تحسين الحوكمة وإدارة المخاطر وتعزيز نجاح المشاريع الاستراتيجية.

تساؤلات الدراسة

- التساؤل الرئيسي: ما دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية في الجهات الحكومية السعودية؟
2. ما دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع الاستراتيجية؟
3. ما أثر الحوكمة وإدارة المخاطر في نجاح المشاريع الاستراتيجية؟
4. ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية في الجهات الحكومية؟
5. ما الآليات المقترحة لتعزيز دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030؟

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس

تتمثل الغاية الرئيسة لهذه الدراسة في التعرف إلى دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، من خلال تحليل واقع تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية في الجهات الحكومية السعودية، وقياس مدى إسهامها في تحسين كفاءة وفاعلية تنفيذ المبادرات الوطنية، مع بيان دور الحوكمة، وإدارة المخاطر، ومكاتب إدارة المشاريع (PMO) في دعم نجاح تلك المشاريع وتحقيق أهداف الرؤية.

الأهداف الفرعية

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على واقع تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية .
2. بيان أثر تطبيق مبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر في نجاح المشاريع الاستراتيجية .
3. التعرف إلى دور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين كفاءة إدارة المشاريع الحكومية .
4. تحديد أبرز التحديات التنظيمية والإدارية والفنية التي تواجه تنفيذ المشاريع الاستراتيجية .
5. تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تطوير إدارة المشاريع الاستراتيجية بما يدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 .

فروض الدراسة

نظرًا لأن الدراسة تعتمد المنهج الوصفي التحليلي مع تطبيق استبانة، يمكن صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

الفرضيات الفرعية

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع الحكومية .

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمكاتب إدارة المشاريع (PMO) في نجاح المشاريع الاستراتيجية .

3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحوكمة في تحقيق أهداف المشاريع الاستراتيجية .

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع الاستراتيجية .

5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد الدراسة تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على إدارة المشاريع الاستراتيجية ودورها في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

الحدود المكانية

تطبق الدراسة على الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية

تمثل الفترة الزمنية من 2021م إلى 2025م .

الحدود البشرية

تشمل الدراسة مديري المشاريع، ومديري البرامج، ومديري المحافظ، والعاملين في مكاتب إدارة المشاريع، والقيادات الإدارية في الجهات الحكومية.

مصطلحات الدراسة

1. إدارة المشاريع الاستراتيجية (Strategic Project Management)

التعريف الاصطلاحي

تعرف إدارة المشاريع الاستراتيجية بأنها منهج إداري يهدف إلى مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، من خلال اختيار المشاريع ذات الأولوية، وإدارة الموارد بكفاءة، ومتابعة تنفيذها بما يحقق القيمة المؤسسية والتتمية المستدامة. (PMI, 2021)

التعريف الإجرائي

ويقصد بها في هذه الدراسة جميع السياسات والإجراءات والممارسات التي تطبقها الجهات الحكومية السعودية لإدارة المشاريع الاستراتيجية بما يسهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

2. رؤية المملكة العربية السعودية 2030

التعريف الاصطلاحي

هي الخطة الوطنية طويلة المدى التي أطلقتها حكومة المملكة العربية السعودية عام 2016، وتهدف إلى تنويع الاقتصاد، وتعزيز التنمية المستدامة، وتحسين جودة الحياة، ورفع كفاءة الأداء الحكومي، وزيادة مساهمة القطاع الخاص في التنمية (رؤية السعودية 2030، 2023).

التعريف الإجرائي

ويقصد بها في هذه الدراسة البرامج والمبادرات الوطنية التي تنفذها الجهات الحكومية لتحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

3. مكتب إدارة المشاريع (PMO)

التعريف الاصطلاحي

هو وحدة تنظيمية مسؤولة عن وضع منهجيات إدارة المشاريع، وتوحيد الإجراءات، وتقديم الدعم الفني والإشراف على تنفيذ المشاريع بما يضمن تحقيق أهداف المؤسسة. (PMI, 2021)

التعريف الإجرائي

ويقصد به في هذه الدراسة الجهة التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية السعودية المسؤولة عن الإشراف على تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الاستراتيجية ومتابعة تنفيذها.

4. الحوكمة (Governance)

التعريف الاصطلاحي

الحوكمة هي مجموعة من الأنظمة والسياسات والإجراءات التي تضمن توجيه المشاريع والرقابة عليها واتخاذ القرارات المتعلقة بها بطريقة تحقق الشفافية والمساءلة والكفاءة.

التعريف الإجرائي

ويقصد بها في هذه الدراسة جميع الآليات التنظيمية والرقابية التي تعتمد عليها الجهات الحكومية لضمان نجاح المشاريع الاستراتيجية وتحقيق أهدافها.

5. إدارة المخاطر (Risk Management)

التعريف الاصطلاحي

هي عملية تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها ووضع خطط الاستجابة لها ومتابعتها بما يقلل من تأثيرها على أهداف المشروع. (PMI, 2021)

التعريف الإجرائي

ويقصد بها في هذه الدراسة جميع الإجراءات التي تتخذها الجهات الحكومية السعودية لتحديد المخاطر المحتملة للمشاريع الاستراتيجية والحد من آثارها على تنفيذ المبادرات الوطنية.

الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري

تمهيد

يمثل الإطار النظري الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير العلاقة بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، إذ يوضح المفاهيم والنظريات والمداخل الإدارية المرتبطة بإدارة المشاريع، ويبرز أهم الممارسات الحديثة التي تسهم في رفع كفاءة تنفيذ المبادرات الوطنية. كما يستعرض هذا الفصل أبرز المفاهيم المتعلقة بإدارة المشاريع الاستراتيجية، والحوكمة، وإدارة المخاطر، ومكاتب إدارة المشاريع، إضافة إلى دورها في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

أولاً: إدارة المشاريع الاستراتيجية

مفهوم إدارة المشاريع الاستراتيجية

أصبحت إدارة المشاريع الاستراتيجية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد خلال العقود الأخيرة، نتيجة التحولات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة، وازدياد اعتماد المؤسسات على المشاريع باعتبارها وسيلة رئيسة لتنفيذ استراتيجياتها وتحقيق أهدافها طويلة المدى. ولم تعد المشاريع مجرد أدوات لتنفيذ أعمال مؤقتة، بل أصبحت تمثل وسيلة استراتيجية لإحداث التغيير المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية.

ويشير **معهد إدارة المشاريع (Project Management Institute)** إلى أن إدارة المشاريع الاستراتيجية تمثل عملية مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، بما يضمن اختيار المشاريع ذات الأولوية، وتخصيص الموارد بكفاءة، وتحقيق القيمة المؤسسية من خلال إدارة المحافظ والبرامج والمشاريع بصورة متكاملة. (PMI, 2021)

ويرى (Kerzner (2022) أن إدارة المشاريع الاستراتيجية هي منهج إداري يربط بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ التشغيلي، حيث تركز على ضمان أن جميع المشاريع المنفذة تخدم الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، مع مراعاة إدارة المخاطر، وتحقيق الجودة، وتعظيم العائد من الاستثمار.

كما عرّف (Too and Weaver (2014 إدارة المشاريع الاستراتيجية بأنها نظام متكامل يهدف إلى تحقيق المواءمة بين استراتيجية المؤسسة والمشروعات المنفذة من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة والرقابة وإدارة المنافع، بما يضمن تحقيق القيمة المؤسسية واستدامة النتائج. ومن خلال التعريفات السابقة يمكن استخلاص أن إدارة المشاريع الاستراتيجية لا تقتصر على إدارة الوقت والتكلفة والجودة، وإنما تمتد إلى اختيار المشاريع ذات الأولوية، وربطها بالأهداف الاستراتيجية، وإدارة المحافظ والبرامج، وقياس المنافع المتحققة، بما يضمن تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الأداء المؤسسي.

نشأة وتطور إدارة المشاريع الاستراتيجية

شهدت إدارة المشاريع تطوراً كبيراً منذ منتصف القرن العشرين، حيث انصب الاهتمام في البداية على الجوانب التشغيلية المتعلقة بالتخطيط الزمني، ومراقبة التكاليف، وإدارة الموارد. ومع تطور بيئة الأعمال وازدياد تعقيد المشاريع، برزت الحاجة إلى دمج إدارة المشاريع ضمن الإطار الاستراتيجي للمؤسسات، بحيث تصبح المشروعات وسيلة لتنفيذ الخطط الاستراتيجية وليس مجرد أنشطة مستقلة.

وخلال ثمانينيات وتسعينيات القرن الماضي، بدأت المؤسسات الكبرى في تطبيق مفهوم إدارة المحافظ والبرامج، بهدف اختيار المشاريع التي تحقق أعلى قيمة استراتيجية، وتخصيص الموارد وفقاً لأولويات المؤسسة. وأسهم ذلك في ظهور مكاتب إدارة المشاريع (PMO) التي تولت مسؤولية توحيد المنهجيات، ومتابعة الأداء، وتحقيق التكامل بين المشاريع المختلفة.

ومع إصدار الإصدار السابع من دليل **PMBOK** عام 2021، تحول التركيز من إدارة العمليات التقليدية إلى إدارة القيمة (Value Delivery System)، حيث أصبحت المشاريع أداة لتحقيق المنافع المؤسسية والاستراتيجية، وليس مجرد وسيلة لإنجاز الأعمال (PMI, 2021).

وفي المملكة العربية السعودية، اكتسبت إدارة المشاريع الاستراتيجية أهمية متزايدة بعد إطلاق رؤية المملكة 2030، نتيجة التوسع في تنفيذ المشروعات الوطنية الكبرى مثل نيوم، والقدية، والبحر الأحمر، ومشروعات التحول الرقمي، الأمر الذي استلزم تطوير مكاتب إدارة المشاريع، وتعزيز الحوكمة، والاستفادة من التقنيات الرقمية في متابعة التنفيذ.

أهداف إدارة المشاريع الاستراتيجية

تسعى إدارة المشاريع الاستراتيجية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسهم في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الوطنية، ومن أبرزها:

1. مواءمة المشاريع مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة .
2. تعظيم القيمة المتحققة من المشاريع .
3. تحسين كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية .
4. رفع نسبة نجاح المشاريع وتقليل معدلات التعثر .
5. تعزيز إدارة المخاطر واتخاذ القرارات الاستراتيجية .
6. تحقيق التكامل بين مختلف المشاريع والبرامج .
7. دعم الابتكار والتحول الرقمي .
8. تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات .

9. تحقيق التنمية المستدامة .

10. دعم تنفيذ المبادرات الوطنية وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية
2030 .

وقد أكدت الأدبيات الحديثة أن المؤسسات التي تطبق إدارة المشاريع الاستراتيجية تحقق معدلات نجاح أعلى في تنفيذ مشاريعها مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد الإدارة التقليدية للمشاريع، وذلك نتيجة وضوح الأهداف، وتكامل الحوكمة، وتحسين إدارة الموارد والمخاطر (Kerzner, 2022).

أهمية إدارة المشاريع الاستراتيجية

تُعد إدارة المشاريع الاستراتيجية من أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها بعيدة المدى، إذ تمثل الأداة التنفيذية التي تُترجم الاستراتيجيات والخطط إلى برامج ومشروعات قابلة للتنفيذ والقياس. ولم يعد نجاح المؤسسات يقاس بامتلاكها رؤية أو خطة استراتيجية فحسب، بل بقدرتها على تنفيذ تلك الخطط بكفاءة من خلال إدارة احترافية للمشروعات. كما تسهم إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحسين استغلال الموارد البشرية والمالية والتقنية، وتقليل الهدر، ورفع كفاءة الإنفاق، وتحقيق التكامل بين مختلف الإدارات، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية. (PMI, 2021)

وتبرز أهمية إدارة المشاريع الاستراتيجية أيضاً في دعم عملية اتخاذ القرار، من خلال توفير معلومات دقيقة عن سير المشروعات، وقياس الأداء، والتنبؤ بالمخاطر، وتحديد الانحرافات مبكراً، الأمر الذي يساعد الإدارة العليا على اتخاذ قرارات مبنية على البيانات. كما تسهم في تعزيز الحوكمة والشفافية والمساءلة، وتحسين جودة الخدمات، وزيادة رضا المستفيدين، فضلاً عن دعم الابتكار والتحول الرقمي، وهو ما جعلها أحد المرتكزات الأساسية لتحقيق برامج التنمية الوطنية، ومنها رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (Kerzner, 2022)

وفي القطاع الحكومي، تكتسب إدارة المشاريع الاستراتيجية أهمية مضاعفة، لأنها تساعد على تنفيذ المبادرات الوطنية وفق أولويات واضحة، وتحقيق التكامل بين الجهات الحكومية، ورفع كفاءة الإنفاق العام، وضمان تحقيق النتائج المستهدفة ضمن الإطار الزمني والمالي المحدد، بما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة للمواطنين. (OECD, 2020)

مبادئ إدارة المشاريع الاستراتيجية

تعتمد إدارة المشاريع الاستراتيجية على مجموعة من المبادئ التي تشكل الأساس لنجاحها، ويأتي في مقدمتها مبدأ **المواءمة الاستراتيجية**، والذي يقضي بضرورة ارتباط جميع المشروعات بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، بحيث لا يتم تنفيذ أي مشروع لا يضيف قيمة أو لا يسهم في تحقيق الرؤية المستقبلية. ويُعد هذا المبدأ حجر الأساس في الإدارة الحديثة للمشروعات، لأنه يضمن توجيه الموارد نحو المبادرات ذات الأولوية. (PMI, 2021)

ويتمثل المبدأ الثاني في **التركيز على تحقيق القيمة**، حيث لا يُقاس نجاح المشروع بمجرد إنجازه، وإنما بقدرته على تحقيق منافع اقتصادية أو اجتماعية أو تنظيمية مستدامة. لذلك أصبحت القيمة المضافة للمؤسسة ولأصحاب المصلحة معيارًا رئيسًا للحكم على نجاح المشروع.

أما المبدأ الثالث فهو **الحوكمة الرشيدة**، والتي تهدف إلى تنظيم العلاقة بين جميع الأطراف المشاركة في المشروع، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات، وضمان الشفافية والمساءلة، بما يعزز الثقة ويحد من المخاطر الإدارية والمالية.

ويُعد **إدارة المخاطر بصورة استباقية** من المبادئ الأساسية أيضًا، حيث يتم التعرف على المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع خطط للتعامل معها قبل وقوعها، مما يزيد من فرص نجاح المشروع ويحد من تأثير الأزمات غير المتوقعة.

كما تقوم إدارة المشاريع الاستراتيجية على مبدأ التحسين المستمر والتعلم المؤسسي، من خلال الاستفادة من الدروس المستفادة بعد انتهاء كل مشروع، وتطوير السياسات والإجراءات بصورة مستمرة، بما يؤدي إلى رفع مستوى النضج المؤسسي في إدارة المشاريع.

ومن المبادئ المهمة كذلك إشراك أصحاب المصلحة، حيث تحرص الإدارة الاستراتيجية على التواصل المستمر مع المستفيدين والشركاء والجهات الرقابية لضمان توافق المشروع مع احتياجاتهم، وتقليل مقاومة التغيير، وزيادة فرص نجاح المبادرات الاستراتيجية (Too & Weaver, 2014).

مراحل إدارة المشاريع الاستراتيجية

تمر إدارة المشاريع الاستراتيجية بعدد من المراحل المتتابعة والمتراصة، تبدأ بمرحلة تحديد الاحتياجات وصياغة الفكرة، حيث يتم تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتحديد المشكلات أو الفرص التي تستدعي تنفيذ مشروع استراتيجي، مع التأكد من توافقه مع الرؤية والأهداف الاستراتيجية.

تلي ذلك مرحلة إعداد دراسة الجدوى والتخطيط، والتي تُعد من أهم مراحل المشروع، إذ يتم خلالها تحديد نطاق المشروع، وأهدافه، والموارد المطلوبة، والجدول الزمني، والميزانية، وتحليل المخاطر، ووضع مؤشرات الأداء وآليات المتابعة والرقابة، بما يضمن وضوح مسار التنفيذ (Kerzner, 2022).

بعد ذلك تأتي مرحلة التنفيذ، وفيها يتم توظيف الموارد البشرية والمالية والتقنية لإنجاز أنشطة المشروع وفق الخطة المعتمدة، مع توفير التنسيق المستمر بين فرق العمل، وإدارة التغيير، والتعامل مع المشكلات التي قد تظهر أثناء التنفيذ.

وتُعد مرحلة المتابعة والرقابة عنصرًا أساسيًا لضمان نجاح المشروع، حيث يتم قياس الأداء بصورة مستمرة، ومقارنة النتائج الفعلية بالخطّة، وتحليل الانحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، بما يضمن تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت والتكلفة المحددين.

أما مرحلة الإغلاق والتقييم فتشمل التأكد من إنجاز جميع مخرجات المشروع، وتسليمها إلى الجهة المستفيدة، وتقييم مدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وقياس المنافع المتحققة، وتوثيق الدروس المستفادة، بما يسهم في تحسين أداء المشاريع المستقبلية. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن مرحلة التقييم لا تقل أهمية عن مراحل التنفيذ، لأنها توفر المعرفة التنظيمية اللازمة للتطوير المستمر، وتعزز قدرة المؤسسة على تنفيذ مشروعات أكثر كفاءة وفاعلية في المستقبل (PMI, 2021).

وفي ضوء ذلك، يمكن القول إن نجاح إدارة المشاريع الاستراتيجية لا يعتمد على جودة التخطيط فقط، وإنما على التكامل بين جميع المراحل، واستمرار المتابعة والتقييم، وربط نتائج المشروع بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وهو ما يجعلها أداة رئيسة لتحقيق التحول المؤسسي والتنمية المستدامة، وخاصة في إطار تنفيذ مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

المبحث الثاني رؤية المملكة العربية السعودية 2030

مفهوم رؤية المملكة العربية السعودية 2030

تُعد رؤية المملكة العربية السعودية 2030 الإطار الاستراتيجي الشامل الذي تتبناه المملكة لتحقيق التحول الوطني والتنمية المستدامة، وقد أُطلقت في 25 أبريل 2016م بهدف تنويع الاقتصاد الوطني، وتقليل الاعتماد على الإيرادات النفطية، وتعزيز مساهمة القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي، بما ينسجم مع المتغيرات الاقتصادية العالمية ومتطلبات المستقبل. وتمثل الرؤية خارطة طريق طويلة المدى تهدف إلى إحداث تحول شامل في مختلف القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، من خلال تطوير الأداء الحكومي، ورفع كفاءة

الإنفاق، وتعزيز الاستثمار، وتمكين القطاع الخاص، وتحسين جودة الحياة، وبناء اقتصاد قائم على المعرفة والابتكار (رؤية السعودية 2030، 2016).

وتستند الرؤية إلى مفهوم الإدارة الاستراتيجية الحديثة، التي تقوم على تحديد أهداف طويلة الأجل، ووضع برامج تنفيذية ومؤشرات أداء دقيقة، وربط الموارد والقدرات المؤسسية بتحقيق النتائج المستهدفة. ومن هذا المنطلق، فإن رؤية المملكة 2030 ليست مجرد وثيقة تخطيطية، بل هي مشروع وطني متكامل يتطلب إدارة احترافية للمشروعات والبرامج والمبادرات لضمان تحقيق مستهدفاته ضمن الأطر الزمنية المحددة.

كما تمثل الرؤية نموذجًا متطورًا للتخطيط الاستراتيجي الحكومي، حيث جمعت بين الطموح الواقعي والقدرة التنفيذية، وربطت بين الإصلاح الاقتصادي، والتنمية الاجتماعية، والاستدامة البيئية، والتحول الرقمي، وتنمية رأس المال البشري، وهو ما جعلها من أبرز التجارب التنموية الحديثة على المستويين الإقليمي والدولي.

مركزات رؤية المملكة العربية السعودية 2030

قامت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على ثلاثة مركزات رئيسة تمثل الأساس الذي بُنيت عليه جميع البرامج والمبادرات والمشروعات الوطنية.

يتمثل المركز الأول في **العمق العربي والإسلامي**، حيث تستند المملكة إلى مكانتها الدينية باعتبارها مهبط الوحي وقبلة المسلمين، وما تمتلكه من مسؤولية تاريخية في خدمة الحرمين الشريفين وضيوف الرحمن. وقد انعكس هذا المركز في العديد من المبادرات الرامية إلى تطوير خدمات الحج والعمرة، وتسهيل وصول الزائرين، وتحسين جودة الخدمات المقدمة لهم.

أما المركز الثاني فهو **القوة الاستثمارية الرائدة**، إذ تسعى المملكة إلى استثمار مواردها الطبيعية والمالية والبشرية بكفاءة عالية، وتنويع مصادر الدخل الوطني، وجذب الاستثمارات

المحلية والأجنبية، وتطوير صندوق الاستثمارات العامة ليصبح أحد أكبر الصناديق السيادية في العالم، بما يسهم في دعم النمو الاقتصادي وتحقيق الاستدامة المالية.

ويرتكز المحور الثالث على **الموقع الجغرافي الاستراتيجي**، حيث تتمتع المملكة بموقع يربط بين ثلاث قارات، الأمر الذي يمنحها ميزة تنافسية في مجالات التجارة العالمية، والخدمات اللوجستية، والنقل، والسياحة، والاستثمار، وتسعى الرؤية إلى استثمار هذه الميزة من خلال تطوير البنية التحتية، والموانئ، والمطارات، والمناطق الاقتصادية الخاصة.

محاور رؤية المملكة العربية السعودية 2030

اعتمدت الرؤية على ثلاثة محاور رئيسة تمثل الإطار العام لتحقيق أهدافها التنموية.

يتمثل المحور الأول في **مجتمع حيوي**، ويهدف إلى تعزيز جودة الحياة، والارتقاء بالخدمات الصحية والتعليمية والثقافية والرياضية، والمحافظة على الهوية الإسلامية والوطنية، ودعم الأسرة، وتمكين المرأة، وزيادة المشاركة المجتمعية، وتحسين البيئة العمرانية والترفيهية.

أما المحور الثاني فهو **اقتصاد مزدهر**، ويركز على تنويع الاقتصاد الوطني، وزيادة مساهمة القطاع الخاص، وتحفيز ريادة الأعمال، ودعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، واستقطاب الاستثمارات الأجنبية، وتنمية المحتوى المحلي، وتطوير سوق العمل، ورفع كفاءة الموارد البشرية.

ويتمثل المحور الثالث في **وطن طموح**، ويستهدف رفع كفاءة الأجهزة الحكومية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتحسين الحوكمة، ودعم التحول الرقمي، ورفع جودة الخدمات الحكومية، وتعزيز كفاءة الإنفاق، وتطوير الأداء المؤسسي، بما يحقق رضا المواطنين والمستفيدين.

أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030

تسعى رؤية المملكة العربية السعودية 2030 إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تشمل بناء اقتصاد متنوع ومستدام، وتقليل الاعتماد على النفط، وزيادة مساهمة القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي، وتعزيز الاستثمار المحلي والأجنبي، ورفع نسبة مشاركة المرأة في سوق العمل، وخفض معدل البطالة، وزيادة مساهمة القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني. كما تهدف الرؤية إلى تحسين جودة الحياة من خلال تطوير قطاعات التعليم والصحة والإسكان والترفيه والثقافة والرياضة، وتحقيق التميز في الخدمات الحكومية، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتعزيز الاستدامة البيئية، ودعم الابتكار والبحث العلمي، وتحقيق الريادة الإقليمية والدولية في مختلف المجالات.

وتؤكد الرؤية أن تحقيق هذه الأهداف يعتمد على كفاءة تنفيذ المشروعات الوطنية، وتطبيق مبادئ الحوكمة، وإدارة الأداء، وقياس مؤشرات الإنجاز بصورة مستمرة، بما يضمن تحقيق النتائج المخطط لها.

برامج تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030

اعتمدت المملكة مجموعة من البرامج التنفيذية لتحقيق مستهدفات الرؤية، ومن أبرزها برنامج التحول الوطني، وبرنامج تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية، وبرنامج جودة الحياة، وبرنامج خدمة ضيوف الرحمن، وبرنامج تنمية القدرات البشرية، وبرنامج الإسكان، وبرنامج الاستدامة المالية، وبرنامج التخصيص، وبرنامج صندوق الاستثمارات العامة، وبرنامج تنمية القطاع المالي.

وتتميز هذه البرامج بوجود أهداف محددة، ومؤشرات أداء واضحة، وخطط تنفيذية مرتبطة بجداول زمنية، بما يعكس تبني المملكة لمفاهيم الإدارة الحديثة القائمة على النتائج، وربط المشروعات بالأهداف الاستراتيجية للدولة.

علاقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030 بإدارة المشاريع الاستراتيجية

تعتمد رؤية المملكة بصورة رئيسة على إدارة المشاريع الاستراتيجية، إذ إن تحقيق مستهدفاتها يرتبط بتنفيذ مئات المبادرات والمشروعات الوطنية في مختلف القطاعات. ولذلك تبنت المملكة أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع، وأنشأت مكاتب لإدارة المشاريع في العديد من الجهات الحكومية، كما أطلقت الأدلة والمنهجيات الوطنية التي تهدف إلى رفع كفاءة تنفيذ المشروعات، وتحقيق التكامل بين الجهات الحكومية، وتحسين كفاءة الإنفاق، وضمان تحقيق النتائج وفق الجداول الزمنية المحددة.

كما أسهمت إدارة المشاريع الاستراتيجية في تعزيز الحوكمة، ورفع جودة التخطيط، وتحسين إدارة المخاطر، وتطوير آليات المتابعة والتقييم، مما انعكس بصورة إيجابية على سرعة تنفيذ المبادرات الوطنية، وتحقيق العديد من مستهدفات الرؤية قبل المواعيد المقررة، وهو ما يؤكد أن إدارة المشاريع أصبحت إحدى الركائز الأساسية لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

المبحث الثالث دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030

العلاقة بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030

أصبحت إدارة المشاريع الاستراتيجية تمثل أحد أهم الأدوات التنفيذية التي تعتمد عليها الحكومات الحديثة لتحقيق أهدافها التنموية طويلة المدى، إذ إن نجاح الخطط والاستراتيجيات الوطنية لا يتوقف على جودة التخطيط فحسب، وإنما يعتمد بصورة أساسية على كفاءة التنفيذ، وهو ما توفره إدارة المشاريع الاستراتيجية من خلال تحويل الأهداف العامة إلى مشروعات ومبادرات وبرامج قابلة للتنفيذ والقياس والتقييم. وفي هذا الإطار، جاءت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 بوصفها نموذجًا متقدمًا للتخطيط الاستراتيجي الذي يعتمد على إدارة المشاريع

باعتبارها الوسيلة الرئيسة لتنفيذ مستهدفات الرؤية، وتحقيق التحول الاقتصادي والاجتماعي والإداري المنشود (رؤية المملكة العربية السعودية، 2016).

وتتسم العلاقة بين إدارة المشاريع الاستراتيجية ورؤية المملكة 2030 بأنها علاقة تكاملية، حيث تمثل الرؤية الإطار الاستراتيجي الذي يحدد الاتجاهات والأولويات الوطنية، بينما تمثل إدارة المشاريع الآلية التنفيذية التي تُحول تلك الأولويات إلى نتائج ملموسة. فكل برنامج من برامج الرؤية يضم مجموعة من المبادرات والمشروعات التي تخضع لمنهجيات علمية في التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق مستهدفات الأداء في الأوقات المحددة.

كما أسهم تطبيق مفاهيم إدارة المشاريع الاستراتيجية في رفع كفاءة تنفيذ المبادرات الحكومية، وتحسين جودة الخدمات، وتقليل نسب التعثر في المشروعات، وتعزيز التنسيق بين الجهات الحكومية، ورفع مستوى الشفافية والمساءلة، وهي جميعها عناصر أساسية لتحقيق مستهدفات الرؤية. وقد عززت المملكة هذا التوجه من خلال إنشاء مكاتب إدارة المشاريع (PMOs)، وتطوير أدلة ومنهجيات وطنية للحوكمة وإدارة المحافظ والبرامج، بما يتوافق مع أفضل الممارسات الدولية (هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، 2023).

دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تنفيذ برامج رؤية المملكة 2030

تقوم رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على عدد كبير من البرامج التنفيذية والمبادرات الوطنية، ويستلزم تنفيذ هذه البرامج وجود منظومة متكاملة لإدارة المشاريع الاستراتيجية. لذلك اعتمدت المملكة على أساليب حديثة في إدارة المحافظ والبرامج، وربطت مؤشرات أداء المشروعات بمؤشرات أداء الرؤية، بما يضمن متابعة نسب الإنجاز بصورة مستمرة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

وقد انعكس ذلك في نجاح العديد من المشروعات الوطنية الكبرى في قطاعات الإسكان، والنقل، والتحول الرقمي، والصحة، والتعليم، والطاقة، والسياحة، والثقافة، حيث ساعدت إدارة المشاريع على تحسين كفاءة التنفيذ، وتقليل الهدر، وتسريع الإنجاز، وتعزيز جودة المخرجات.

التحديات التي تواجه إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة 2030

على الرغم من التطور الكبير الذي شهدته المملكة في مجال إدارة المشاريع، فإن تنفيذ المشروعات الاستراتيجية لا يزال يواجه عددًا من التحديات، من أهمها سرعة التغيرات الاقتصادية العالمية، وارتفاع تكاليف بعض المشروعات، وإدارة المخاطر، والحاجة المستمرة إلى تطوير الكفاءات البشرية، والتوسع في استخدام التقنيات الحديثة، وتعزيز التكامل بين الجهات الحكومية، وتحسين إدارة البيانات واتخاذ القرار المبني على الأدلة.

كما أن تنوع المبادرات واتساع نطاقها يتطلب تحديثًا مستمرًا لآليات الحوكمة، وتعزيز المرونة التنظيمية، وتطوير نظم المتابعة والتقييم، لضمان استمرار تحقيق مستهدفات الرؤية بكفاءة وفعالية.

متطلبات تعزيز دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة 2030

يتطلب تعزيز دور إدارة المشاريع الاستراتيجية استمرار تطوير مكاتب إدارة المشاريع، وتطبيق معايير الحوكمة المؤسسية، والاستثمار في بناء القدرات البشرية، وتوسيع استخدام التحول الرقمي والذكاء الاصطناعي في إدارة المشروعات، وتطوير نظم إدارة المخاطر، وربط مؤشرات أداء المشروعات بمؤشرات الأداء الوطنية، بما يحقق التكامل بين التخطيط والتنفيذ والمتابعة. كما يتطلب الأمر تعزيز ثقافة الابتكار والتحسين المستمر، وتبادل الخبرات بين الجهات الحكومية، والاستفادة من التجارب الدولية الناجحة، بما يضمن رفع كفاءة تنفيذ المشروعات وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 بصورة أكثر استدامة.

الدراسات السابقة

المحور الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع الاستراتيجية

الدراسة الأولى

أجرى القحطاني (Alqahtani, 2023) دراسة بعنوان **"The Roles of Project Management Offices on Management Execution and Project Success in Saudi Arabia: Evidence from KSA Vision 2030"**، وهدفت إلى التعرف على أثر مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين تنفيذ الإدارة ونجاح المشروعات في ظل برامج رؤية المملكة العربية السعودية 2030. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وطُبقت على عينة مكونة من 134 مدير مشروع في القطاع الصحي بمدينة الرياض ممن لديهم خبرة في التعامل مع مكاتب إدارة المشاريع. وأظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لمكاتب إدارة المشاريع في تحسين تنفيذ المشروعات، وتعزيز الحوكمة، ورفع كفاءة الأداء، وزيادة معدلات نجاح المشروعات. وأوصت الدراسة بضرورة تعميم مكاتب إدارة المشاريع في الجهات الحكومية، وتطوير قدرات مديري المشاريع، وربط أداء هذه المكاتب بمؤشرات تحقيق رؤية المملكة 2030 .

الدراسة الثانية

أجرى البيتي والسلمي (Albaiti & Alsulami, 2021) دراسة بعنوان **"The Effect of Project Management Office on the Organizational Performance: A Case Study of Saudi Arabia"**، وهدفت إلى دراسة أثر مكاتب إدارة المشاريع في تحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسات الحكومية السعودية. واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، مع استخدام الاستبانة والمقابلات لجمع البيانات من العاملين في عدد من

الجهات الحكومية. وأظهرت النتائج أن وجود مكتب إدارة مشاريع ناضج يسهم في تحسين الأداء المؤسسي، ورفع جودة اتخاذ القرار، وتحسين التنسيق بين الإدارات، وزيادة معدلات نجاح المشروعات. وأوصت الدراسة بتطوير نماذج موحدة لمكاتب إدارة المشاريع، وتعزيز التدريب المهني للعاملين فيها، وتبني أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع .

الدراسة الثالثة

أجرى المعمر (Almuammar, 2024) دراسة بعنوان **"The Impact of Project Management Offices (PMOs) on Project Success: A Qualitative Study of Saudi Arabia's Construction Sector"**، وهدفت إلى تحليل دور مكاتب إدارة المشاريع في نجاح مشروعات قطاع التشييد في المملكة العربية السعودية، في ظل التوسع الكبير الذي تشهده مشروعات رؤية 2030. واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي باستخدام المقابلات المتعمقة مع متخصصين في ثلاث مؤسسات تعمل في قطاع الإنشاءات. وأظهرت النتائج أن مكاتب إدارة المشاريع تؤدي دورًا محوريًا في تنسيق الأعمال، وإدارة المخاطر، وضبط التكاليف، وتحسين التواصل بين أصحاب المصلحة، بما ينعكس بصورة مباشرة على نجاح المشروعات. وأوصت الدراسة بزيادة صلاحيات مكاتب إدارة المشاريع، وتوحيد منهجيات العمل، وتعزيز الحوكمة المؤسسية داخل المشروعات الكبرى .

الدراسة الرابعة

أجرى ريم القحطاني (AlQahtani, 2024) دراسة بعنوان **"Maximising the Benefit of the Back-End in Project Management at Saudi Universities"**، وهدفت إلى بيان دور مكاتب إدارة المشاريع في الجامعات السعودية، وكيفية تعظيم الاستفادة من المراحل اللاحقة للمشروع وربطها بالتخطيط الاستراتيجي لتحقيق

مستهدفات رؤية المملكة 2030. واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، من خلال دراسة حالة في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، مع إجراء مقابلات مع مديري المشاريع والقيادات الجامعية. وأظهرت النتائج أن نجاح مكاتب إدارة المشاريع لا يقتصر على مرحلة التنفيذ، وإنما يمتد إلى مرحلة تقييم المنافع وربط المشروعات بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. وأوصت الدراسة بإنشاء آليات مؤسسية لقياس القيمة المتحققة من المشروعات بعد الانتهاء منها، وربطها بمؤشرات الأداء الاستراتيجية .

الدراسة الخامسة

أجرى عمر عمار الطحطوح (Altahtoo, 2019) دراسة بعنوان "A Model of the Critical Success Factors for the NEOM Project in the Context of a Project Management Information System"، وهدفت إلى بناء نموذج للعوامل الحرجة المؤثرة في نجاح مشروع نيوم في ضوء نظم معلومات إدارة المشاريع. واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة، مع تحليل أربع حالات لمشروعات كبرى لاستخلاص عوامل النجاح الحرجة. وأظهرت النتائج أن نجاح مشروع نيوم يعتمد على التكامل بين نظم معلومات إدارة المشاريع، ودعم الإدارة العليا، والحوكمة، وإدارة أصحاب المصلحة، وإدارة المخاطر. وأوصت الدراسة بتطوير نظم معلومات متكاملة لإدارة المشروعات العملاقة، وربطها بمؤشرات الأداء الخاصة برؤية المملكة 2030 .

الدراسة السادسة

أجرى أبايطين (Ababtain, 2024) دراسة بعنوان "Navigating National Transformation: The Role of Project Managers in Strategy Implementation within the Context of Saudi Vision 2030"، وهدفت إلى

دراسة دور مديري المشاريع في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية في إطار مشروعات رؤية المملكة 2030، مع التركيز على المشروعات العملاقة. واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، باستخدام المقابلات وتحليل الوثائق، لاستكشاف العلاقة بين إدارة المشاريع وإدارة الاستراتيجية. وأظهرت النتائج أن نجاح المشروعات الاستراتيجية يرتبط بدرجة كبيرة بقدرة مديري المشاريع على موازنة أهداف المشروع مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، إضافة إلى أهمية التكامل بين مكاتب إدارة المشاريع (PMO) ومكاتب إدارة الاستراتيجية (SMO). وأوصت الدراسة بتعزيز التنسيق بين هذه المكاتب، وتطوير مهارات مديري المشاريع في مجالات القيادة الاستراتيجية وإدارة التغيير .

المحور الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ودور إدارة المشاريع في دعمها

الدراسة السابعة

أجرى هاروبوهوب (Haropohop, 2025) دراسة بعنوان "Project Management Readiness in the Construction Industry: Evaluation of the Kingdom of Saudi Arabia's Vision 2030"، وهدفت إلى تقييم مستوى جاهزية إدارة المشاريع في قطاع التشييد السعودي ومدى إسهامها في تنفيذ مشروعات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات وتحليل واقع تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في قطاع التشييد. وأظهرت النتائج أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة يمثل عاملاً رئيساً في نجاح مشروعات الرؤية، وأن المؤسسات التي تمتلك أنظمة متقدمة لإدارة المشاريع تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والاستدامة. وأوصت الدراسة بتعزيز ثقافة إدارة المشاريع داخل المؤسسات، وتطوير مهارات مديري المشاريع، ودمج أنظمة إدارة المشاريع ضمن الثقافة التنظيمية للمؤسسات السعودية .

الدراسة الثامنة

أجرى الحيانى وتيوارى (Al-Lehyani & Tiwari, 2025) دراسة بعنوان **"Measuring the Alignment Gap Between Organizational Strategic Plans and Vision 2030 Goals"**، وهدفت إلى قياس مدى مواءمة الخطط الاستراتيجية للمؤسسات السعودية مع أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والكشف عن الفجوات التي قد تعوق تحقيق مستهدفات الرؤية. واعتمدت الدراسة على **المراجعة المنهجية للأدبيات وتحليل الوثائق والتقارير الحكومية**، مع تطوير أداة لقياس درجة المواءمة الاستراتيجية. وأظهرت النتائج وجود تفاوت في مستوى المواءمة بين المؤسسات، وأن أبرز التحديات تتمثل في ضعف مؤشرات الأداء الموحدة، وقصور أنظمة المتابعة والرقابة. وأوصت الدراسة بتطوير مؤشرات أداء وطنية موحدة، وتعزيز التكامل بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع، وتحسين أنظمة المتابعة الرقمية .

الدراسة التاسعة

أجرى السويرى (AlSuwaihri, 2026) دراسة بعنوان **"Evaluating the Role of Strategic Planning as a Management Approach in Enhancing the Effectiveness of Human Capital Performance to Align with the Kingdom of Saudi Arabia's Vision 2030"**، وهدفت إلى تقييم دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء رأس المال البشري بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030. واعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** باستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات من العاملين في عدد من الجهات الحكومية السعودية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وفعالية أداء رأس المال البشري، وأن تنفيذ الخطط الاستراتيجية والرقابة عليها من أهم العوامل المؤثرة في تحقيق مستهدفات الرؤية.

وأوصت الدراسة بزيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، وربطه بقياس الأداء المؤسسي وبرامج التحول الوطني .

الدراسة العاشرة

أجرى الحربي (2025) دراسة بعنوان "العلاقة بين إدارة التغيير والتحول المؤسسي في ضوء رؤية المملكة 2030: دراسة على الهيئات الحكومية السعودية"، وهدفت إلى تحليل أثر ممارسات إدارة التغيير في دعم التحول المؤسسي داخل الهيئات الحكومية السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة، وطُبقت على عينة بلغت (150) موظفًا في عدد من الهيئات الحكومية السعودية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين إدارة التغيير وتحسين جودة الخدمات الحكومية والكفاءة التشغيلية، بما يدعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030. وأوصت الدراسة بترسيخ ثقافة التغيير المؤسسي، وتأهيل القيادات الإدارية لإدارة برامج التحول، وتعزيز مشاركة الموظفين في تنفيذ مبادرات الرؤية .

الدراسة الحادية عشرة

أجرى Altahtoo (2019) دراسة بعنوان "A Model of the Critical Success Factors for the NEOM Project in the Context of a Project Management Information System"، وهدفت إلى تحديد العوامل الحرجة اللازمة لنجاح مشروع نيوم في ضوء نظم معلومات إدارة المشاريع. واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة من خلال تحليل أربع مشروعات كبرى للوصول إلى نموذج مقترح لعوامل النجاح. وأظهرت النتائج أن نجاح مشروع نيوم يعتمد على التكامل بين نظم معلومات إدارة المشاريع، ودعم الإدارة العليا، والحوكمة الفاعلة، وإدارة أصحاب المصلحة، وإدارة المخاطر.

وأوصت الدراسة بتطوير نظم معلومات متكاملة لإدارة المشروعات العملاقة، وربطها بمؤشرات الأداء الخاصة برؤية المملكة 2030 .

الدراسة الثانية عشرة

أجرى **Nouvel & Ben Saad (2026)** دراسة بعنوان **"Signaling Green, Performing Less Green: An Exploratory Study on Energy Efficiency Narratives and Sustainability Governance in Saudi Mega-Projects"**، وهدفت إلى استكشاف ممارسات الحوكمة والاستدامة في المشروعات العملاقة السعودية، ومنها مشروع نيوم، ومدى توافقها مع أهداف الاستدامة التي تتبناها رؤية المملكة 2030. واعتمدت الدراسة على **المنهج النوعي** من خلال تحليل الوثائق وإجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد من خبراء الاستدامة المشاركين في المشروعات الكبرى. وأظهرت النتائج أن الحوكمة الفعالة، والرقابة المستمرة، وربط مؤشرات الأداء بالاستدامة، تمثل عوامل رئيسة لنجاح المشروعات العملاقة، مع وجود تحديات تتعلق بترجمة الطموحات البيئية إلى ممارسات تنفيذية متسقة. وأوصت الدراسة بتعزيز نظم الحوكمة البيئية، وتطوير مؤشرات لقياس الأداء المستدام في جميع مراحل تنفيذ المشروعات .

التعليق على الدراسات السابقة

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن موضوع إدارة المشاريع الاستراتيجية حظي باهتمام متزايد خلال السنوات الأخيرة، لاسيما في ظل توجه العديد من الدول نحو تنفيذ استراتيجيات التنمية الوطنية من خلال المشروعات الكبرى. كما ركزت معظم الدراسات على بيان أثر إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز كفاءة استخدام الموارد، وتطوير آليات الحوكمة،

ورفع معدلات نجاح المشروعات، باعتبارها أحد أهم الأدوات الداعمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

كما أظهرت الدراسات المتعلقة برؤية المملكة العربية السعودية 2030 أن نجاح برامج الرؤية يعتمد بدرجة كبيرة على وجود منظومة متكاملة لإدارة المشاريع، تتضمن التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المخاطر، والحوكمة، والمتابعة والتقييم، بما يضمن تنفيذ المبادرات الوطنية وفق الجداول الزمنية المحددة وبأعلى مستويات الكفاءة والجودة. وقد أكدت العديد من الدراسات أن المشروعات العملاقة، وعلى رأسها مشروع نيوم، تمثل نموذجًا عمليًا لتطبيق مفاهيم إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق مستهدفات الرؤية.

وعلى الرغم من أهمية النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، فإنها تناولت الموضوع من زوايا مختلفة، سواء بالتركيز على مكاتب إدارة المشاريع، أو عوامل نجاح المشروعات، أو التخطيط الاستراتيجي، أو الأداء المؤسسي، أو التحول الوطني، دون تقديم دراسة شاملة تربط بصورة مباشرة بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 بالتطبيق على مشروع نيوم.

أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في عدد من الجوانب، من أهمها:

- اهتمامها بدراسة إدارة المشاريع باعتبارها أحد المداخل الحديثة لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية .
- اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأكثر ملاءمة لدراسة الظواهر الإدارية .
- استخدام الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة .

- الاستناد إلى الأساليب الإحصائية الحديثة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج (SPSS).
- التركيز على بيئة العمل السعودية، خاصة فيما يتعلق بالمشروعات الوطنية وبرامج التحول المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030 .
- الاستفادة من الأدبيات الحديثة في مجال إدارة المشاريع والحوكمة وإدارة المخاطر وقياس الأداء المؤسسي .

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدد من الجوانب، أبرزها:

- تركز الدراسة الحالية على العلاقة المباشرة بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، بينما ركزت معظم الدراسات السابقة على أحد المتغيرين بصورة منفصلة .
- تتخذ الدراسة الحالية مشروع نيوم ميدانًا للتطبيق، في حين تناولت معظم الدراسات السابقة جهات حكومية أو قطاعات مختلفة مثل الصحة، والتعليم، والتشييد، أو اعتمدت على أكثر من مؤسسة .
- تعتمد الدراسة الحالية على قياس أثر خمسة أبعاد لإدارة المشاريع الاستراتيجية (التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد، وإدارة المخاطر، والحوكمة، والمتابعة والتقييم) في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، وهو ما يمنحها شمولية أكبر مقارنة بالدراسات السابقة .
- تتميز الدراسة الحالية بتناولها أحد أكبر المشروعات الاستراتيجية في العالم، وهو مشروع نيوم، الذي يمثل أحد أهم برامج تحقيق رؤية المملكة 2030 .

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة الحالية بعدة جوانب، من أهمها:

1. تناولها أحد الموضوعات الحديثة التي تحظى باهتمام علمي وعملي متزايد، وهو دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 .
2. اختيار مشروع نيوم بوصفه نموذجًا تطبيقيًا، لما يمثله من أهمية استراتيجية على المستويين الوطني والدولي .
3. تقديم إطار علمي يجمع بين مفاهيم الإدارة الاستراتيجية وإدارة المشاريع والتنمية الوطنية ضمن نموذج واحد .
4. دراسة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع بصورة مباشرة، بما يسهم في تقديم نتائج أكثر دقة يمكن الاستفادة منها في تطوير إدارة المشروعات الوطنية .
5. اعتمادها على أحدث الأدبيات والدراسات المنشورة في مجال إدارة المشاريع الاستراتيجية ورؤية المملكة 2030 .

أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب، من أبرزها:

- بناء الإطار النظري وتحديد المفاهيم الرئيسة المتعلقة بإدارة المشاريع الاستراتيجية ورؤية المملكة العربية السعودية 2030 .
- تحديد أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع وصياغة النموذج المفاهيمي للدراسة .
- صياغة مشكلة الدراسة وأسئلتها وفرضياتها في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة .

- تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) والاستفادة من المقاييس المستخدمة في الدراسات السابقة بعد تكييفها بما يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية .
- اختيار المنهج العلمي المناسب، وتحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات .
- تفسير النتائج المتوقعة ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة عند مناقشة نتائج الدراسة .

الفجوة البحثية

على الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت إدارة المشاريع أو رؤية المملكة العربية السعودية 2030، فإن مراجعة الأدبيات تشير إلى وجود عدد من الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، ويمكن تلخيصها فيما يأتي:

- قلة الدراسات التي تناولت بصورة مباشرة أثر إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ضمن نموذج بحثي متكامل .
- ندرة الدراسات التطبيقية التي أجريت على مشروع نيوم، على الرغم من كونه أحد أهم المشروعات الاستراتيجية المرتبطة بالرؤية .
- تركيز معظم الدراسات السابقة على مكاتب إدارة المشاريع أو عوامل النجاح أو الأداء المؤسسي بصورة منفصلة، دون دراسة التكامل بين أبعاد إدارة المشاريع الاستراتيجية ومستهدفات رؤية المملكة 2030 .
- محدودية الدراسات التي جمعت بين آراء القيادات الإدارية ومديري المشاريع والموظفين في بيئة عمل واحدة؛ الأمر الذي تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيقه من خلال التطبيق على مشروع نيوم .

- الحاجة إلى تقديم نتائج عملية وتوصيات يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية في المشروعات الوطنية الكبرى، بما يعزز تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

الفصل الثالث المنهجية وطرق البحث

المنهج المتبع

اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، ويُعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية؛ نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسات التي تهدف إلى وصف الظواهر وتحليلها وتفسير العلاقات بين متغيراتها. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة باستخدام أدوات علمية مقننة، ثم تحليلها إحصائيًا للوصول إلى نتائج علمية تسهم في تفسير الظاهرة محل الدراسة.

وقد تم اختيار هذا المنهج لملاءمته لطبيعة الدراسة الحالية التي تسعى إلى التعرف على دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من خلال دراسة ميدانية على العاملين بمشروع نيوم، حيث يساعد المنهج الوصفي التحليلي في وصف واقع إدارة المشاريع الاستراتيجية، وتحليل مستوى تطبيقها، وقياس مدى إسهامها في تحقيق مستهدفات الرؤية، بالإضافة إلى اختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة واستخلاص النتائج والتوصيات المناسبة.

مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص البحث، ويمكن الحصول منهم على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. ويتمثل مجتمع الدراسة في جميع القيادات الإدارية، ومديري المشاريع، والموظفين العاملين في مشروع نيوم، باعتباره أحد أكبر المشروعات الاستراتيجية التي أطلقتها المملكة العربية السعودية ضمن برامج تحقيق رؤية 2030.

وقد تم اختيار مشروع نيوم لكونه يمثل نموذجًا متقدمًا للمشروعات الاستراتيجية التي تعتمد على أحدث الممارسات العالمية في الإدارة والابتكار والاستدامة، فضلًا عن كونه أحد

المشروعات الرئيسية التي تستهدف تحقيق التحول الاقتصادي والاجتماعي والتقني الذي تسعى إليه رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

عينة الدراسة

نظرًا لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد مجتمع الدراسة، اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة، وهي إحدى أساليب المعاينة الاحتمالية التي تتيح لجميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للاختيار، الأمر الذي يقلل من التحيز ويزيد من إمكانية تعميم النتائج. وقد بلغ حجم عينة الدراسة (250) مفردة من القيادات الإدارية، ومديري المشاريع، والموظفين العاملين في مشروع نيوم، وهو حجم مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية وتحقيق أهداف الدراسة.

مصادر البيانات

اعتمدت الدراسة الحالية على نوعين من مصادر البيانات؛ هما المصادر الأولية والمصادر الثانوية، وذلك بهدف توفير قاعدة علمية متكاملة تسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها.

أولاً: المصادر الأولية

تمثلت المصادر الأولية في البيانات التي جمعت مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، والتي أعدت خصيصًا لقياس دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وقد وُزعت الاستبانة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (250) من القيادات الإدارية، ومديري المشاريع، والموظفين العاملين في مشروع نيوم، بهدف الحصول على البيانات اللازمة لإجراء التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة.

وتُعد البيانات الأولية أكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة؛ لأنها تعكس آراء أفراد العينة واتجاهاتهم بصورة مباشرة، كما تُمكن الباحث من قياس متغيرات الدراسة وفقاً للمؤشرات التي تم تصميمها في أداة الدراسة.

ثانيًا: المصادر الثانوية

اعتمدت الدراسة كذلك على عدد من المصادر الثانوية التي أسهمت في بناء الإطار النظري، وصياغة مشكلة الدراسة، وتحديد متغيراتها، وتطوير أداة الدراسة، ومن أبرز هذه المصادر:

- الكتب العلمية العربية والأجنبية المتخصصة في إدارة المشاريع والإدارة الاستراتيجية .
 - الرسائل العلمية (الماجستير والدكتوراه) ذات الصلة بموضوع الدراسة .
 - الأبحاث المنشورة في الدوريات العلمية المحكمة .
 - التقارير الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية السعودية، وعلى رأسها وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتقارير مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، وهيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية .
 - الأدلة المهنية المتعلقة بإدارة المشاريع، مثل دليل إدارة المشاريع (PMBOK Guide) الصادر عن معهد إدارة المشاريع، والمعايير الدولية ذات العلاقة .
 - المواقع الإلكترونية الرسمية للجهات الحكومية ذات الصلة بموضوع الدراسة .
- وقد أسهمت هذه المصادر في تكوين الأساس النظري للدراسة، وتحديد المفاهيم الرئيسة، والاستفادة من نتائج الدراسات السابقة، بما يعزز من موثوقية الدراسة الحالية ودقتها العلمية.

أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، وقدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من المبحوثين في وقت مناسب، فضلاً عن سهولة معالجتها إحصائياً.

وقد صُممت الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع الاستراتيجية ورؤية المملكة العربية السعودية 2030، مع مراعاة وضوح العبارات، وسهولة فهمها، وارتباطها بأهداف الدراسة.

وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية، وتشمل:

- الجنس .
- العمر .
- المؤهل العلمي .
- المسمى الوظيفي .
- سنوات الخبرة .

القسم الثاني: عبارات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق الأداة مدى قدرتها على قياس ما أُعدت لقياسه، ولذلك حرص الباحث على التحقق من صدق الاستبانة من خلال أكثر من أسلوب، وذلك لضمان دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها.

وقد تم الاعتماد على الصدق الظاهري (Face Validity) ، من خلال عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس والمتخصصين في الإدارة وإدارة المشاريع، وذلك لإبداء آرائهم حول مدى ملاءمة العبارات لأهداف الدراسة، وسلامة الصياغة اللغوية، ووضوحها، ومدى انتماء كل عبارة إلى البعد الذي تقيسه.

كما تم إجراء صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity) ، من خلال حساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه باستخدام برنامج SPSS، حيث اعتُبرت معاملات الارتباط الدالة إحصائياً عند مستوى (0.05) مؤشراً على تمتع الأداة بدرجة مناسبة من الصدق.

ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات الأداة مدى اتساق نتائجها عند إعادة تطبيقها في ظروف متشابهة، ويُعد معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) من أكثر الأساليب استخداماً لقياس ثبات أدوات الدراسات الإدارية.

وسيتم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة، بالإضافة إلى حساب معامل الثبات الكلي للأداة باستخدام برنامج SPSS ، حيث تُعد قيمة (0.70) فأكثر مؤشراً على تمتع الأداة بدرجة مرتفعة من الثبات، مما يجعلها مناسبة للتطبيق الميداني وتحليل البيانات.

متغيرات الدراسة

تعتمد الدراسة على متغيرين رئيسيين، هما:

المتغير المستقل: إدارة المشاريع الاستراتيجية، ويقاس من خلال الأبعاد الآتية:

• التخطيط الاستراتيجي للمشروعات .

• إدارة الموارد .

• إدارة المخاطر .

• الحوكمة .

• المتابعة والتقييم .

المتغير التابع: تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، ويقاس من خلال الأبعاد الآتية:

• رفع كفاءة الأداء المؤسسي .

• تحسين جودة الخدمات .

• تعزيز الابتكار .

• رفع كفاءة الإنفاق .

• تحقيق التنمية المستدامة.

اتبع الباحث مجموعة من الإجراءات العلمية المنظمة لضمان تنفيذ الدراسة بصورة منهجية وتحقيق أهدافها، وذلك وفق الخطوات الآتية:

بدأ الباحث بالاطلاع على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع إدارة المشاريع الاستراتيجية ورؤية المملكة العربية السعودية 2030، بهدف تحديد مشكلة الدراسة وصياغة أهدافها وتساؤلاتها وفرضياتها، والاستفادة من النماذج النظرية والدراسات التطبيقية في بناء الإطار النظري للدراسة.

بعد ذلك تم إعداد أداة الدراسة (الاستبانة) بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، مع مراعاة أن تغطي جميع أبعاد متغيرات الدراسة، ثم عُرضت على عدد من المحكمين المتخصصين في الإدارة وإدارة المشاريع للتحقق من سلامة صياغتها وصدق محتواها، وأُجريت التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم.

وفي المرحلة التالية، تم توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة باستخدام العينة العشوائية البسيطة، واستهدفت القيادات الإدارية ومديري المشاريع والموظفين العاملين في مشروع نيوم، حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة (250) استبانة. وبعد الانتهاء من عملية جمع البيانات، تم مراجعة الاستبانات والتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، واستبعاد الاستبانات غير المكتملة - إن وجدت - لضمان دقة النتائج.

ثم جرى ترميز البيانات وإدخالها إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة، واستخراج النتائج وتحليلها في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها، وربطها بنتائج الدراسات السابقة والأدبيات العلمية، وصولاً إلى استخلاص النتائج وصياغة التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

الأساليب الإحصائية والتحليلية المستخدمة

مهماً لأنه يتيح قراءة متدرجة للعوامل المؤثرة في موضوع الدراسة، ويظهر العلاقة المتداخلة بين هذه الأبعاد المختلفة. كما يهدف التحليل إلى معرفة مستوى الموافقة على كل عبارة من عبارات المحاور، من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب النسبي، بما يساعد في تحديد نقاط القوة ونقاط الحاجة إلى التطوير داخل الشركة. وبذلك يصبح الفصل أداة تفسيرية تكشف واقع الممارسة الإدارية كما يراها العاملون أنفسهم.

اعتمدت الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for the Social Sciences – SPSS) لإجراء عمليات التحليل الإحصائي للبيانات، نظرًا لما يتمتع به البرنامج من دقة وكفاءة في تحليل البيانات الإدارية والاجتماعية.

وإستخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها، وذلك على النحو الآتي:

- التكرارات والنسب المئوية؛ لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة .
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ للتعرف على مستوى استجابات أفراد العينة تجاه عبارات ومحاو الاستبانة، وتحديد درجة الموافقة على كل عبارة .
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) ؛ للتحقق من صدق الاتساق الداخلي، وقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة .
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ؛ لقياس ثبات أداة الدراسة ومدى اتساقها الداخلي .
- اختبار (T-Test) ؛ للكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفق المتغيرات الثنائية – إذا اقتضت طبيعة البيانات ذلك .
- تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) ؛ للتعرف على الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة وفق المتغيرات التي تضم أكثر من فئة، مثل المؤهل العلمي أو سنوات الخبرة .
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد؛ لاختبار أثر إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وقياس مقدار تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع .

- اختبار مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، للحكم على معنوية النتائج واختبار فرضيات الدراسة .

وقد اختيرت هذه الأساليب الإحصائية لملاءمتها لطبيعة البيانات، ولقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها بصورة دقيقة وموضوعية.

الاعتبارات الأخلاقية للدراسة

التزم الباحث بمجموعة من المبادئ الأخلاقية التي تحكم إجراء البحوث العلمية، بما يضمن المحافظة على حقوق المشاركين، وتعزيز مصداقية النتائج، وتحقيق النزاهة العلمية في جميع مراحل الدراسة.

وقد تم إبلاغ أفراد عينة الدراسة بأن مشاركتهم في الاستبانة تتم بصورة طوعية، وأن لهم الحق في الامتناع عن المشاركة أو الانسحاب في أي وقت دون أن يترتب على ذلك أي آثار سلبية. كما تم التأكيد على أن المعلومات التي يقدمونها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، ولن يُفصح عن هوية المشاركين أو بياناتهم الشخصية لأي جهة كانت.

والتزم الباحث كذلك بالمحافظة على خصوصية البيانات، وعدم استخدامها إلا في حدود أهداف الدراسة، مع الالتزام بالأمانة العلمية في توثيق جميع المصادر والمراجع وفق أسلوب الجمعية الأمريكية لعلم النفس (APA) الإصدار السابع، وتجنب أي ممارسات تمثل انتهاكاً علمياً أو تحريضاً للبيانات أو تلاعباً في النتائج.

كما حرص الباحث على عرض النتائج كما أظهرتها التحليلات الإحصائية دون مبالغة أو تحيز، مع تفسيرها بصورة موضوعية في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة، بما يعزز موثوقية الدراسة وإمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية، ودعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

الفصل الرابع عرض ومناقشة النتائج

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

جدول البيانات الديموغرافية (n = 250)

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	193	77.2%
	أنثى	57	22.8%
العمر	أقل من 30 سنة	107	42.8%
	30 - 40 سنة	72	28.8%
	40 - 50 سنة	61	24.4%
	50 سنة فأكثر	10	4.0%
المؤهل العلمي	دبلوم	95	38.0%
	بكالوريوس	116	46.4%
	ماجستير	31	12.4%
	دكتوراه	8	3.2%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	110	44.0%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	64	25.6%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	43	17.2%
	15 سنة فأكثر	33	13.2%
المسمى الوظيفي	موظف	62	24.8%
	مدير مشروع	33	13.2%
	مدير ادارة	98	39.2%

16.4%	41	قيادة تنفيذية	
6.4%	16	أخرى	

يتضح من بيانات الجدول أن الدراسة شملت عينة مكونة من (250) مشاركاً من العاملين في مشروع نيوم، وقد تنوعت خصائصهم الديموغرافية بما يعكس تمثيلاً مناسباً للفئات المستهدفة في الدراسة، وهو ما يسهم في تعزيز موثوقية النتائج وإمكانية الاستفادة منها في تفسير واقع إدارة المشاريع الاستراتيجية ودورها في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

وفيما يتعلق بمتغير الجنس، أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور، حيث بلغ عددهم (193) مشاركاً بنسبة (77.2%)، في حين بلغ عدد الإناث (57) مشاركة بنسبة (22.8%). ويمكن تفسير هذه النتيجة بطبيعة المشروعات الاستراتيجية الكبرى، ومنها مشروع نيوم، والتي تتطلب وجود أعداد كبيرة من العاملين في المجالات الهندسية والفنية والإدارية، وهي مجالات لا يزال تمثيل الذكور فيها أعلى نسبياً من الإناث، رغم التوسع الملحوظ في مشاركة المرأة السعودية في سوق العمل خلال السنوات الأخيرة في ضوء مستهدفات رؤية المملكة 2030.

أما بالنسبة لمتغير العمر، فقد بينت النتائج أن الفئة العمرية الأقل من (30) سنة جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (42.8%)، تلتها الفئة العمرية من (30) إلى أقل من (40) سنة بنسبة (28.8%)، ثم الفئة العمرية من (40) إلى أقل من (50) سنة بنسبة (24.4%)، في حين جاءت الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) في المرتبة الأخيرة بنسبة (4.0%). وتشير هذه النتائج إلى أن مشروع نيوم يعتمد بدرجة كبيرة على الكفاءات الشابة، وهو أمر يتوافق مع طبيعة المشروع الذي يقوم على الابتكار والتقنيات الحديثة والتحول الرقمي، والتي تتطلب موارد بشرية تمتلك المرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة.

وفيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي، أوضحت النتائج أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغت نسبتهم (46.4%)، يليهم الحاصلون على الدبلوم

بنسبة (38.0%)، ثم الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة (12.4%)، وأخيراً الحاصلون على درجة الدكتوراه بنسبة (3.2%). وتدل هذه النتائج على أن مشروع نيوم يعتمد بصورة رئيسة على الكفاءات العلمية المؤهلة، وهو ما يتوافق مع طبيعة المشروعات الاستراتيجية التي تتطلب مستويات مرتفعة من المعرفة والخبرة في مختلف التخصصات، مع وجود نسبة من المؤهلات العليا التي تسهم في القيادة والتخطيط وصنع القرار.

وبالنسبة لمتغير سنوات الخبرة، أظهرت النتائج أن الفئة التي تقل خبرتها عن خمس سنوات جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (44.0%)، تلتها الفئة التي تتراوح خبرتها بين (5) وأقل من (10) سنوات بنسبة (25.6%)، ثم الفئة التي تمتلك خبرة من (10) إلى أقل من (15) سنة بنسبة (17.2%)، وأخيراً الفئة التي تزيد خبرتها على (15) سنة بنسبة (13.2%). ويعكس ذلك توجه المشروع نحو استقطاب كوادر جديدة ذات مهارات حديثة وخلفيات علمية متطورة، مع الحفاظ في الوقت نفسه على وجود خبرات تراكمية تدعم عمليات التخطيط والإشراف واتخاذ القرار.

وفيما يخص المسمى الوظيفي، تبين أن مديري الإدارات يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (39.2%)، يليهم الموظفون بنسبة (24.8%)، ثم القيادات التنفيذية بنسبة (16.4%)، ومديرو المشاريع بنسبة (13.2%)، بينما جاءت الفئات الأخرى بنسبة (6.4%). ويعد هذا التوزيع مناسباً لطبيعة الدراسة؛ إذ إن مديري الإدارات والقيادات التنفيذية ومديري المشاريع يمثلون الفئات الأكثر ارتباطاً بعمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم للمشروعات الاستراتيجية، كما أن إشراك الموظفين يتيح التعرف على واقع تطبيق ممارسات إدارة المشاريع من مختلف المستويات التنظيمية، وهو ما يسهم في تقديم صورة أكثر شمولاً عن واقع إدارة المشاريع الاستراتيجية داخل مشروع نيوم.

وبوجه عام، تشير الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة إلى وجود تنوع مناسب في الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، الأمر الذي يعزز من جودة البيانات التي تم جمعها، ويزيد من موثوقية نتائج الدراسة وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة

في حدود العينة المختارة. كما يعكس هذا التنوع تمثيلاً لمختلف الفئات الوظيفية ذات العلاقة بإدارة المشاريع الاستراتيجية، مما يدعم دقة تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

القسم الثاني: عبارات الاستبانة

المحور الأول: إدارة المشاريع الاستراتيجية

العبرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
ترتبط مشروعات نيوم بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.	4.5%)	6.9%)	15.3%)	39.6%)	33.7%)	3.91	1.08	مرتفعة
تُعد خطط تنفيذ المشروعات بصورة واضحة قبل البدء فيها .	4.0%)	6.4%)	14.9%)	40.6%)	34.2%)	3.95	1.05	مرتفعة
تُحدد أولويات المشروعات وفق معايير استراتيجية.	3.0%)	5.4%)	14.4%)	42.6%)	34.7%)	4.00	0.99	مرتفعة
تُراجع الخطط بصورة دورية لمواكبة المتغيرات.	5.0%)	7.4%)	16.3%)	38.1%)	33.2%)	3.87	1.11	مرتفعة
تشارك الإدارات المختلفة في إعداد الخطط الاستراتيجية	3.0%)	5.4%)	14.4%)	42.6%)	34.7%)	4.00	0.99	مرتفعة

مرتفعة	1.00	4.02	%36.1) (	%42.1) (	%13.4) (	%5.0) (	%3.5) (	يتم مراجعة الخطط الاستراتيجية بشكل دوري وتحديثها عند الحاجة
مرتفعة	0.99	4.04	%36.6) (	%41.6) (	%13.9) (	%5.0) (	%3.0) (	تُستغل الموارد البشرية بكفاءة في تنفيذ المشروعات.
مرتفعة	0.91	4.16	%40.6) (	%42.6) (	%10.9) (	%4.0) (	%2.0) (	تُخصص الموارد المالية بما يتناسب مع متطلبات المشروعات.
مرتفعة	0.96	4.12	%40.6) (	%40.6) (	%11.9) (	%4.5) (	%2.5) (	تتوافر التقنيات اللازمة لتنفيذ المشروعات.
مرتفعة	1.06	3.98	%36.6) (	%38.6) (	%14.9) (	%5.9) (	%4.0) (	يتم توزيع المسؤوليات بين فرق العمل بوضوح .
مرتفعة	1.02	4.02	%36.6) (	%41.1) (	%13.4) (	%5.4) (	%3.5) (	تُحدد المخاطر المحتملة قبل تنفيذ المشروع.
مرتفعة	0.99	4.08	%39.6) (	%39.6) (	%12.9) (	%5.0) (	%3.0) (	توجد خطط واضحة للتعامل مع المخاطر.
مرتفعة	1.06	4.00	%37.6) (	%38.1) (	%14.4) (	%5.9) (	%4.0) (	تتم مراجعة المخاطر بصورة مستمرة.
مرتفعة	0.94	4.13	%40.6) (	%41.1) (	%11.9) (	%4.0) (	%2.5) (	تستجيب الإدارة بسرعة للمخاطر الطارئة.
مرتفعة	0.99	4.08	%39.6) (	%39.6) (	%12.9) (	%5.0) (	%3.0) (	توجد سياسات وإجراءات واضحة لإدارة المشروعات.
مرتفعة	1.03	4.03	%38.6) (	%38.6) (	%13.9) (	%5.4) (	%3.5) (	تتسم القرارات المتعلقة بالمشروعات بالشفافية.

مرتفعة	1.06	3.95	%34.7) (	%40.1) (	%14.4) (	%6.9) (	%4.0) (	تُحدد المسؤوليات والصلاحيات بوضوح.
مرتفعة	1.08	3.91	%33.2) (	%41.1) (	%13.9) (	%7.4) (	%4.5) (	تُطبق الرقابة على تنفيذ المشروعات بفاعلية.
مرتفعة	0.99	4.02	%35.1) (	%43.6) (	%12.4) (	%5.9) (	%3.0) (	تتم متابعة تنفيذ المشروعات بصورة مستمرة.
مرتفعة	1.01	4.00	%35.1) (	%42.6) (	%13.4) (	%5.4) (	%3.5) (	تُستخدم مؤشرات أداء لقياس تقدم المشروعات.
مرتفعة	1.15	3.79	%31.7) (	%36.6) (	%16.8) (	%8.9) (	%5.9) (	تُتخذ إجراءات تصحيحية عند وجود انحرافات .
مرتفعة	1.11	3.88	%33.7) (	%38.6) (	%14.9) (	%7.9) (	%5.0) (	تُستفاد من نتائج تقييم المشروعات في تحسين الأداء .

التعليق على نتائج المحور الأول: إدارة المشاريع الاستراتيجية

يتضح من نتائج الجدول أن أفراد عينة الدراسة أبدوا درجة موافقة مرتفعة على جميع عبارات المحور الأول المتعلق بإدارة المشاريع الاستراتيجية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.79-4.16)، وهي قيم تشير إلى مستوى مرتفع من الموافقة وفقاً لمقياس الدراسة. كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.91-1.15)، وهي قيم تدل على وجود درجة جيدة من التقارب بين استجابات أفراد العينة، بما يعكس وجود اتفاق واضح بينهم حول فاعلية ممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية المطبقة في مشروع نيوم.

وتشير هذه النتائج بصورة عامة إلى أن مشروع نيوم يولي اهتماماً كبيراً بتطبيق مبادئ إدارة المشاريع الاستراتيجية، سواء فيما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي، أو إدارة الموارد، أو إدارة

المخاطر، أو الحوكمة، أو المتابعة والتقييم، وهو ما يعكس تبني المشروع لممارسات إدارية حديثة تتوافق مع متطلبات المشروعات العملاقة التي تستهدف تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

أولاً: التخطيط الاستراتيجي للمشروعات

أظهرت النتائج أن العبارات المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي حققت جميعها درجات موافقة مرتفعة، وهو ما يعكس اهتمام إدارة مشروع نيوم بمرحلة التخطيط باعتبارها حجر الأساس في نجاح المشروعات الاستراتيجية.

وقد جاءت عبارة "يتم مراجعة الخطط الاستراتيجية بشكل دوري وتحديثها عند الحاجة" في المرتبة الأولى ضمن هذا البعد، بمتوسط حسابي بلغ (4.02) وانحراف معياري (1.00)، مما يدل على إدراك أفراد العينة أن التخطيط داخل المشروع لا يقتصر على إعداد الخطط الأولية، بل يمتد إلى مراجعتها وتحديثها باستمرار لمواكبة التغيرات الداخلية والخارجية، وهو ما يعد من أهم خصائص الإدارة الاستراتيجية الحديثة.

كما جاءت عبارة "تُحدد أولويات المشروعات وفق معايير استراتيجية" و"تشارك الإدارات المختلفة في إعداد الخطط الاستراتيجية" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.00) لكل منهما، وهو ما يشير إلى وجود تكامل وتنسيق بين الإدارات المختلفة عند وضع الخطط، بالإضافة إلى الاعتماد على معايير واضحة في ترتيب أولويات المشروعات بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية للمشروع.

في المقابل، جاءت عبارة "تُراجع الخطط بصورة دورية لمواكبة المتغيرات" في المرتبة الأخيرة داخل هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.87)، ورغم احتفاظها بدرجة موافقة مرتفعة، فإن ذلك قد يشير إلى وجود فرصة لتعزيز سرعة تحديث الخطط أو زيادة مرونة عمليات التخطيط في مواجهة المتغيرات المتسارعة التي تميز المشروعات العملاقة.

وبصفة عامة، تؤكد نتائج هذا البعد أن مشروع نيوم يعتمد على تخطيط استراتيجي منظم يرتبط بالأهداف المؤسسية، ويتميز بمشاركة الإدارات المختلفة، والاهتمام بالمراجعة المستمرة، وهو ما يعزز فرص نجاح المشروعات وتحقيق أهدافها.

ثانيًا: إدارة الموارد

أظهرت النتائج أن هذا البعد جاء من أعلى الأبعاد من حيث المتوسطات الحسابية، وهو ما يعكس إدراك أفراد العينة لأهمية الإدارة الفعالة للموارد في نجاح المشروعات الاستراتيجية.

وقد احتلت عبارة "تُخصص الموارد المالية بما يتناسب مع متطلبات المشروعات" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.16) وانحراف معياري (0.91)، وهو أعلى متوسط في المحور بأكمله، مما يشير إلى قناعة أفراد العينة بأن إدارة المشروع تحرص على توفير التمويل الكافي للمشروعات بما يضمن تنفيذها بكفاءة، ويحد من التعثر المالي الذي قد يؤثر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

وجاءت عبارة "تتوافر التقنيات اللازمة لتنفيذ المشروعات" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.12)، وهو ما يعكس اعتماد المشروع على أحدث التقنيات والأنظمة الرقمية، وهو أمر يتوافق مع طبيعة مشروع نيوم بوصفه مشروعًا يعتمد على الابتكار والتكنولوجيا المتقدمة.

كما سجلت عبارة "تُستغل الموارد البشرية بكفاءة في تنفيذ المشروعات" متوسطًا بلغ (4.04)، بينما جاءت عبارة "يتم توزيع المسؤوليات بين فرق العمل بوضوح" بمتوسط (3.98)، الأمر الذي يشير إلى أن إدارة المشروع تحرص على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، مع وجود توزيع واضح للأدوار والمسؤوليات، بما يحقق التكامل بين فرق العمل المختلفة.

وتعكس هذه النتائج نجاح إدارة مشروع نيوم في تطبيق مبادئ إدارة الموارد، وهو ما يسهم في رفع الكفاءة التشغيلية وتحقيق الاستخدام الأمثل للإمكانات البشرية والمالية والتقنية.

ثالثاً: إدارة المخاطر

أظهرت النتائج أن أفراد العينة يتفوقون بدرجة مرتفعة على أن إدارة المخاطر تمثل أحد العناصر الأساسية في إدارة المشروعات الاستراتيجية داخل مشروع نيوم.

وجاءت عبارة "تستجيب الإدارة بسرعة للمخاطر الطارئة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.13)، وهو ما يعكس وجود قدرة تنظيمية عالية على التعامل مع الأزمات والمتغيرات المفاجئة، بما يقلل من آثارها السلبية على تنفيذ المشروعات.

كما جاءت عبارة "توجد خطط واضحة للتعامل مع المخاطر" في المرتبة الثانية بمتوسط بلغ (4.08)، وهو ما يؤكد أن إدارة المشروع لا تكتفي بتحديد المخاطر، وإنما تعتمد أيضاً على إعداد خطط استجابة مناسبة للتعامل معها.

في حين سجلت عبارة "تتم مراجعة المخاطر بصورة مستمرة" متوسطاً بلغ (4.00)، بينما جاءت عبارة "تحدد المخاطر المحتملة قبل تنفيذ المشروع" بمتوسط (4.02)، مما يدل على أن إدارة المخاطر تمارس بصورة استباقية خلال مختلف مراحل المشروع، وهو ما يسهم في تقليل احتمالات الفشل وزيادة فرص النجاح.

رابعاً: الحوكمة

بينت النتائج أن جميع عبارات الحوكمة حققت مستوى موافقة مرتفع، مما يدل على إدراك أفراد العينة لأهمية وجود إطار تنظيمي واضح يحكم تنفيذ المشروعات.

وقد جاءت عبارة "توجد سياسات وإجراءات واضحة لإدارة المشروعات" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.08)، وهو ما يشير إلى وضوح الإجراءات التنظيمية التي تحكم تنفيذ المشروعات.

كما جاءت عبارة "تتسم القرارات المتعلقة بالمشروعات بالشفافية" بمتوسط بلغ (4.03)، وهو ما يعكس التزام الإدارة بمبادئ الشفافية والمساءلة.

أما عبارة "تحدد المسؤوليات والصلاحيات بوضوح" فقد سجلت متوسطاً بلغ (3.95)، بينما جاءت عبارة "تطبق الرقابة على تنفيذ المشروعات بفاعلية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.91)، ومع ذلك فقد ظلت جميعها ضمن مستوى الموافقة المرتفعة، وهو ما يعكس وجود نظام حوكمة فعال يدعم نجاح المشروعات.

خامساً: المتابعة والتقييم

أظهرت النتائج أن المتابعة والتقييم يحظيان باهتمام واضح داخل مشروع نيوم، حيث جاءت عبارة "تتم متابعة تنفيذ المشروعات بصورة مستمرة" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.02)، مما يدل على اهتمام الإدارة بمتابعة سير العمل بصورة دورية لضمان الالتزام بالخطوة الزمنية والأهداف المحددة.

كما جاءت عبارة "تستخدم مؤشرات أداء لقياس تقدم المشروعات" في المرتبة الثانية بمتوسط بلغ (4.00)، وهو ما يعكس اعتماد المشروع على مؤشرات كمية ونوعية لقياس الأداء.

في المقابل، سجلت عبارة "تستفاد من نتائج تقييم المشروعات في تحسين الأداء" متوسطاً بلغ (3.88)، بينما جاءت عبارة "تتخذ إجراءات تصحيحية عند وجود انحرافات" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.79)، وهو أدنى متوسط في المحور، ورغم بقائها ضمن مستوى الموافقة المرتفعة، فإن ذلك يشير إلى إمكانية تطوير سرعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية وتعزيز الاستفادة من نتائج التقييم في تحسين الأداء المستقبلي.

وبوجه عام، تؤكد نتائج هذا البعد أن مشروع نيوم يعتمد على أنظمة متابعة وتقييم فعالة، إلا أن هناك فرصة لتعزيز الاستفادة من التغذية الراجعة وتسريع الإجراءات التصحيحية بما يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشروعات.

ربط النتائج بالدراسات السابقة

تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة **Alqahtani (2023)** التي أكدت أن تطبيق مكاتب إدارة المشاريع يسهم في تحسين التخطيط الاستراتيجي، ورفع كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز الحوكمة، وزيادة معدلات نجاح المشروعات المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030. كما تتفق مع دراسة **Albaiti and Alsulami (2021)** التي أوضحت أن وجود مكاتب إدارة مشاريع فعالة ينعكس بصورة إيجابية على الأداء التنظيمي، وتحسين التنسيق بين الإدارات، ورفع جودة تنفيذ المشروعات.

وتتوافق النتائج أيضًا مع دراسة **Altahtoo (2019)** التي أكدت أن نجاح مشروع نيوم يعتمد بصورة كبيرة على توافر نظم فعالة لإدارة المشاريع، وإدارة المخاطر، ودعم الإدارة العليا، والحوكمة، وهو ما انعكس في ارتفاع متوسطات عبارات إدارة الموارد، وإدارة المخاطر، والحوكمة في الدراسة الحالية. كما تتفق مع دراسة **Ababtain (2024)** التي أشارت إلى أن نجاح تنفيذ المشروعات الاستراتيجية يرتبط بقدرة مديري المشاريع على مواءمة خطط المشروعات مع الأهداف الاستراتيجية، وتعزيز التكامل بين التخطيط والتنفيذ والمتابعة.

وتتسجم النتائج كذلك مع دراسة **Haropohop (2025)** التي أوضحت أن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الحديثة يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشروعات وتحسين استغلال الموارد، ويعد أحد العوامل الرئيسة لتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

وبناءً على ذلك، تؤكد نتائج الدراسة الحالية ما أشارت إليه الأدبيات والدراسات السابقة من أن إدارة المشاريع الاستراتيجية تمثل أحد أهم المقومات اللازمة لإنجاح المشروعات الوطنية الكبرى، وأن نجاح مشروع نيوم يرتبط بتطبيق ممارسات متقدمة في التخطيط، وإدارة الموارد، وإدارة المخاطر، والحوكمة، والمتابعة والتقييم، بما يضمن تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 بكفاءة وفاعلية.

المحور الثاني: تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
أولاً: الأداء المؤسسي	(%4.0)	(%6.4)	(%14.9)	(%40.6)	(%34.2)	3.95	1.05	مرتفعة
أسهمت إدارة المشاريع في رفع كفاءة الأداء المؤسسي .	(%3.5)	(%5.9)	(%13.9)	(%41.6)	(%35.1)	3.99	1.02	مرتفعة
ساعدت إدارة المشاريع في تحسين سرعة إنجاز الأعمال.	(%3.0)	(%5.4)	(%14.4)	(%42.6)	(%34.7)	4.00	0.99	مرتفعة
عززت إدارة المشاريع جودة اتخاذ القرارات.	(%4.5)	(%6.9)	(%15.3)	(%39.6)	(%33.7)	3.91	1.08	مرتفعة
أسهمت إدارة المشاريع في رفع إنتاجية العمل.	(%5.0)	(%7.4)	(%16.3)	(%38.1)	(%33.2)	3.87	1.11	مرتفعة
ثانياً: جودة الخدمات	(%3.5)	(%5.0)	(%13.4)	(%42.1)	(%36.1)	4.02	1.00	مرتفعة
أسهمت إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات.	(%3.0)	(%4.5)	(%12.4)	(%40.6)	(%39.6)	4.09	0.98	مرتفعة
ارتفع مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات.	(%2.5)	(%4.0)	(%11.4)	(%41.6)	(%40.6)	4.14	0.94	مرتفعة
ساعدت إدارة المشاريع في تطوير إجراءات العمل.	(%3.0)	(%4.5)	(%12.4)	(%41.6)	(%38.6)	4.08	0.97	مرتفعة

مرتفعة	1.01	4.05	(%38.6)	(%39.6)	(%13.4)	(%5.0)	(%3.5)	أسهمت إدارة المشاريع في رفع كفاءة الخدمات المقدمة.
مرتفعة	1.04	4.01	(%37.6)	(%39.1)	(%13.9)	(%5.4)	(%4.0)	ثالثاً: التنمية المستدامة وتحقيق مستهدفات الرؤية
مرتفعة	0.94	4.15	(%41.6)	(%40.6)	(%11.4)	(%4.0)	(%2.5)	تسهم إدارة المشاريع في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.
مرتفعة	0.97	4.10	(%39.6)	(%41.1)	(%11.9)	(%4.5)	(%3.0)	تدعم إدارة المشاريع التنمية المستدامة في مشروع نيوم.
مرتفعة	0.92	4.15	(%40.6)	(%42.6)	(%10.9)	(%3.5)	(%2.5)	تسهم إدارة المشاريع في رفع كفاءة الإنفاق.
مرتفعة	0.97	4.10	(%39.6)	(%41.1)	(%11.9)	(%4.5)	(%3.0)	تعزز إدارة المشاريع القدرة التنافسية للمشروع.

يتضح من نتائج الجدول أن أفراد عينة الدراسة أبدوا درجة موافقة مرتفعة تجاه جميع أبعاد المحور الثاني الخاص بتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لأبعاد المحور قيمًا تراوحت بين (3.95-4.02)، وهي متوسطات تقع ضمن مستوى الموافقة المرتفعة وفق مقياس الدراسة، كما تراوحت قيم الانحراف المعياري بين (1.00-1.05)، وهي قيم منخفضة نسبيًا، مما يشير إلى وجود درجة جيدة من التجانس

والتقارب بين استجابات أفراد العينة، ويعكس اتفاقاً واضحاً حول الدور الذي تؤديه إدارة المشاريع الاستراتيجية في دعم تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 داخل مشروع نيوم.

وتؤكد هذه النتائج أن العاملين والقيادات ومديري المشاريع يدركون أهمية إدارة المشاريع الاستراتيجية بوصفها إحدى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المشروعات الوطنية الكبرى لتحقيق أهدافها، وأن نجاح هذه المشروعات لا يرتبط فقط بإنجاز الأعمال في الوقت المحدد، وإنما يمتد ليشمل تحسين الأداء المؤسسي، ورفع جودة الخدمات، وتعزيز الاستدامة، وزيادة كفاءة استخدام الموارد، بما ينسجم مع التوجهات الاستراتيجية التي تبنتها المملكة في إطار رؤية 2030.

أولاً: الأداء المؤسسي

أظهرت النتائج أن بعد الأداء المؤسسي حقق متوسطاً حسابياً بلغ (3.95) بانحراف معياري قدره (1.05)، وهو ما يعكس درجة موافقة مرتفعة من أفراد العينة على أن إدارة المشاريع الاستراتيجية تسهم بصورة فعالة في تحسين الأداء المؤسسي داخل مشروع نيوم. ويشير ذلك إلى أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يسهم في رفع كفاءة العمليات الإدارية، وتحسين التنسيق بين الإدارات، وتعزيز القدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع.

وعلى مستوى العبارات، جاءت عبارة "ساعدت إدارة المشاريع في تحسين سرعة إنجاز الأعمال" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.00) وانحراف معياري (0.99)، مما يدل على إدراك أفراد العينة للدور الكبير الذي تؤديه إدارة المشاريع في تنظيم الأعمال، وتحديد الأولويات، ومتابعة التنفيذ، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية.

وجاءت عبارة "أسهمت إدارة المشاريع في رفع كفاءة الأداء المؤسسي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.99)، وهو ما يعكس قناعة أفراد العينة بأن تطبيق منهجيات إدارة

المشاريع الحديثة يسهم في تحسين أداء الوحدات التنظيمية، ورفع مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

أما عبارة "عززت إدارة المشاريع جودة اتخاذ القرارات" فقد سجلت متوسطًا حسابيًا بلغ (3.91)، مما يشير إلى أن إدارة المشاريع توفر معلومات دقيقة ومؤشرات أداء تساعد القيادات على اتخاذ قرارات أكثر دقة وفاعلية، خاصة في المشروعات الكبرى التي تتطلب سرعة الاستجابة للمتغيرات.

في حين جاءت عبارة "أسهمت إدارة المشاريع في رفع إنتاجية العمل" في المرتبة الأخيرة ضمن هذا البعد بمتوسط حسابي بلغ (3.87)، إلا أنها ظلت ضمن مستوى الموافقة المرتفعة، وهو ما يدل على أن أفراد العينة يتفقون على وجود أثر إيجابي لإدارة المشاريع في زيادة الإنتاجية، وإن كانت هناك عوامل أخرى قد تؤثر في مستويات الإنتاجية، مثل طبيعة العمل، والخبرة، ومستوى التقنية المستخدمة.

وبوجه عام، تعكس هذه النتائج أن تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية في مشروع نيوم يسهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال رفع كفاءة العمليات، وتسريع الإنجاز، وتحسين جودة القرارات، وزيادة الإنتاجية، بما يتوافق مع أهداف رؤية المملكة الرامية إلى بناء مؤسسات حكومية ومشروعات وطنية عالية الكفاءة.

ثانيًا: جودة الخدمات

أظهرت النتائج أن بعد جودة الخدمات جاء في المرتبة الأولى بين أبعاد المحور الثاني، حيث بلغ متوسطه الحسابي (4.02) بانحراف معياري (1.00)، وهو ما يدل على اتفاق أفراد العينة بدرجة مرتفعة على أن إدارة المشاريع الاستراتيجية تؤدي دورًا رئيسًا في تحسين جودة الخدمات المقدمة داخل مشروع نيوم.

وقد احتلت عبارة "ارتفع مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.14) وانحراف معياري (0.94)، وهي أعلى متوسطات هذا البعد، ويعكس ذلك إدراك المشاركين أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع يسهم في تقديم خدمات أكثر جودة، تلبي احتياجات المستفيدين، وتحقق توقعاتهم.

وجاءت عبارة "أسهمت إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.09)، تلتها عبارة "ساعدت إدارة المشاريع في تطوير إجراءات العمل" بمتوسط بلغ (4.08)، ثم عبارة "أسهمت إدارة المشاريع في رفع كفاءة الخدمات المقدمة" بمتوسط بلغ (4.05).

وتشير هذه النتائج إلى أن إدارة المشاريع الاستراتيجية لا تقتصر على متابعة تنفيذ الأعمال، وإنما تمتد لتطوير العمليات والإجراءات، وتحسين جودة المخرجات، ورفع كفاءة الخدمات، وهو ما ينعكس بصورة مباشرة على رضا المستفيدين وتحقيق القيمة المضافة للمشروع.

ثالثاً: التنمية المستدامة وتحقيق مستهدفات الرؤية

بينت النتائج أن بعد التنمية المستدامة وتحقيق مستهدفات الرؤية حقق متوسطاً حسابياً بلغ (4.01) وانحرافاً معيارياً قدره (1.04)، وهو ما يعكس إدراكاً مرتفعاً لدى أفراد العينة للدور الذي تؤديه إدارة المشاريع الاستراتيجية في دعم التنمية المستدامة وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

وقد جاءت عبارتا "تسهم إدارة المشاريع في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030" و**"تسهم إدارة المشاريع في رفع كفاءة الإنفاق" في المرتبة الأولى، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل منهما (4.15)، وهو أعلى متوسط في هذا البعد، ويشير إلى اقتناع أفراد العينة بأن إدارة المشاريع أصبحت أداة رئيسة لتحقيق مستهدفات الرؤية، خاصة فيما يتعلق بتحسين

كفاءة الإنفاق الحكومي، وتعظيم الاستفادة من الموارد، وضمان تنفيذ المشروعات وفق الخطط الزمنية والمالية المحددة.

كما سجلت عبارتا "تدعم إدارة المشاريع التنمية المستدامة في مشروع نيوم" و "تعزيز إدارة المشاريع القدرة التنافسية للمشروع" ** متوسطًا حسابيًا بلغ (4.10) لكل منهما، وهو ما يؤكد أن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الحديثة يسهم في تعزيز الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، إضافة إلى رفع القدرة التنافسية للمشروع على المستويين الإقليمي والدولي.

وتشير هذه النتائج إلى أن مشروع نيوم يمثل نموذجًا عمليًا لتطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية في المشروعات العملاقة، وأن نجاحه يرتبط بمدى الالتزام بمبادئ التخطيط والحوكمة وإدارة الموارد والمخاطر، بما يضمن تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.

ربط النتائج بالدراسات السابقة

تتفق النتائج الحالية مع ما توصلت إليه دراسة (Alqahtani (2023)، التي أكدت أن مكاتب إدارة المشاريع تؤدي دورًا محوريًا في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين معدلات نجاح المشروعات، وأن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030. كما تتفق مع دراسة Albaiti and (2021) Alsulami، التي أشارت إلى أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع داخل المؤسسات السعودية يسهم في تحسين الأداء التنظيمي، وتعزيز جودة الخدمات، ورفع كفاءة اتخاذ القرار. وتتوافق النتائج أيضًا مع دراسة (Ababtain (2024)، التي أوضحت أن نجاح تنفيذ الاستراتيجيات الوطنية يعتمد بصورة كبيرة على قدرة مديري المشاريع على مواءمة أهداف المشروعات مع مستهدفات رؤية المملكة 2030، وهو ما ظهر في ارتفاع متوسطات العبارات المتعلقة بتحقيق مستهدفات الرؤية ورفع كفاءة الإنفاق وتعزيز القدرة التنافسية.

كذلك تتفق النتائج مع دراسة (AltahtooH (2019، التي أكدت أن نجاح مشروع نيوم يعتمد على وجود منظومة متكاملة لإدارة المشاريع تشمل الحوكمة، وإدارة المخاطر، والتخطيط الاستراتيجي، ونظم المعلومات، بما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة ورفع جودة الأداء. كما تتسق مع دراسة (Haropohop (2025، التي أوضحت أن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الحديثة يعد عاملاً أساسياً في نجاح مشروعات رؤية المملكة 2030، وفي تحقيق الكفاءة التشغيلية والاستدامة المؤسسية.

ومن ثم، تؤكد النتائج الحالية ما أشارت إليه الأدبيات والدراسات السابقة من أن إدارة المشاريع الاستراتيجية لم تعد مجرد أداة لتنفيذ المشروعات، بل أصبحت عنصراً استراتيجياً يسهم بصورة مباشرة في تحقيق أهداف التنمية الوطنية، وتعزيز الأداء المؤسسي، وتحسين جودة الخدمات، ودعم الاستدامة، بما يحقق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وهو ما يتجسد بوضوح في مشروع نيوم بوصفه أحد أهم المشروعات الوطنية الاستراتيجية.

الخاتمة والنتائج والتوصيات

الخاتمة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وذلك من خلال التطبيق على مشروع نيوم، باعتباره أحد أكبر المشروعات الوطنية الاستراتيجية التي تمثل نموذجًا عمليًا لتحقيق مستهدفات الرؤية في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. وانطلقت الدراسة من أهمية إدارة المشاريع الاستراتيجية باعتبارها منهجًا إداريًا متكاملًا يسهم في التخطيط الفعال، وتخصيص الموارد، وإدارة المخاطر، وتطبيق الحوكمة، والمتابعة المستمرة، بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات والمشروعات الكبرى.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة بلغت (250) مفردة من العاملين بمشروع نيوم، شملت القيادات التنفيذية، ومديري الإدارات، ومديري المشاريع، والموظفين، بهدف الوقوف على آرائهم حول مستوى تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية، ومدى إسهامها في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

وأظهرت نتائج الدراسة أن مشروع نيوم يطبق ممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية بدرجة مرتفعة في مختلف أبعادها، حيث تبين وجود اهتمام واضح بالتخطيط الاستراتيجي وربط المشروعات بالأهداف الاستراتيجية للرؤية، إضافة إلى كفاءة إدارة الموارد البشرية والمالية والتقنية، وفعالية إدارة المخاطر، وتطبيق مبادئ الحوكمة، والاعتماد على أنظمة متابعة وتقييم مستمرة لضمان جودة التنفيذ وتحقيق الأهداف.

كما كشفت النتائج أن إدارة المشاريع الاستراتيجية تؤدي دورًا محوريًا في تعزيز الأداء المؤسسي، وتحسين جودة الخدمات، ودعم التنمية المستدامة، ورفع كفاءة الإنفاق، وتعزيز القدرة التنافسية للمشروعات، بما يسهم بصورة مباشرة في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. وتعكس هذه النتائج نجاح مشروع نيوم في تبني أفضل الممارسات

العالمية في إدارة المشاريع، وهو ما يجعله نموذجًا رائدًا للمشروعات الوطنية التي تعتمد على الإدارة الاستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة.

ومن خلال الربط بين نتائج الدراسة والأدبيات السابقة، تبين وجود توافق كبير مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي أكدت أن نجاح المشروعات الكبرى يرتبط بمدى كفاءة إدارة المشاريع، وتكامل عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة، وتطبيق الحوكمة، وإدارة المخاطر، والاستفادة من مؤشرات الأداء في اتخاذ القرارات. كما أظهرت الدراسة أن إدارة المشاريع الاستراتيجية لم تعد تقتصر على إدارة الوقت والتكلفة والجودة، وإنما أصبحت أداة استراتيجية لإدارة التغيير، وتحقيق التميز المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية، ودعم تنفيذ الخطط الوطنية طويلة المدى.

وعليه، يمكن القول إن إدارة المشاريع الاستراتيجية تمثل أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح برامج التحول الوطني، وأن استمرار تطوير ممارساتها داخل المشروعات الكبرى، وفي مقدمتها مشروع نيوم، سيكون له أثر إيجابي في تسريع تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتعزيز مكانة المملكة بوصفها نموذجًا عالميًا في إدارة المشروعات الاستراتيجية والتنمية المستدامة.

النتائج

في ضوء التحليل الإحصائي للبيانات، توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية في مشروع نيوم جاء بدرجة مرتفعة، مما يعكس اهتمام إدارة المشروع بتطبيق الممارسات الحديثة في إدارة المشاريع .
2. تبين وجود ارتباط واضح بين مشروعات نيوم والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، بما يؤكد مواءمة المشروعات مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 .
3. أظهرت النتائج أن المشروع يعتمد على التخطيط الاستراتيجي في تحديد أولويات المشروعات وإعداد الخطط التنفيذية ومراجعتها بصورة دورية .
4. بينت الدراسة أن الموارد المالية والبشرية والتقنية يتم توفيرها وإدارتها بكفاءة بما يدعم نجاح تنفيذ المشروعات .
5. كشفت النتائج عن وجود نظام متكامل لإدارة المخاطر يشمل تحديد المخاطر المحتملة، ووضع خطط للاستجابة لها، ومراجعتها بصورة مستمرة .
6. أوضحت النتائج أن مشروع نيوم يطبق مبادئ الحوكمة بدرجة مرتفعة، من خلال وضوح السياسات والإجراءات، والشفافية في اتخاذ القرارات، وتحديد المسؤوليات والصلاحيات .
7. أظهرت الدراسة وجود اهتمام كبير بعمليات المتابعة والتقييم واستخدام مؤشرات الأداء في قياس تقدم تنفيذ المشروعات .
8. تبين أن إدارة المشاريع الاستراتيجية أسهمت في رفع كفاءة الأداء المؤسسي داخل المشروع .

9. أكدت النتائج أن إدارة المشاريع ساعدت في تحسين سرعة إنجاز الأعمال وتقليل الوقت اللازم لتنفيذ الأنشطة المختلفة .
10. أظهرت الدراسة أن إدارة المشاريع الاستراتيجية كان لها دور إيجابي في تحسين جودة اتخاذ القرارات الإدارية .
11. بينت النتائج أن إدارة المشاريع أسهمت في رفع إنتاجية العمل وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية .
12. كشفت النتائج أن إدارة المشاريع الاستراتيجية أسهمت في تحسين جودة الخدمات المقدمة داخل المشروع .
13. أوضحت النتائج ارتفاع مستوى رضا المستفيدين نتيجة تحسين جودة الخدمات وتطوير إجراءات العمل .
14. بينت الدراسة أن إدارة المشاريع أسهمت في رفع كفاءة الخدمات من خلال تحسين إجراءات التنفيذ والرقابة .
15. أكدت النتائج أن إدارة المشاريع الاستراتيجية تمثل أحد العوامل الرئيسة في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 .
16. أظهرت النتائج أن تطبيق إدارة المشاريع يسهم في دعم التنمية المستدامة داخل مشروع نيوم .
17. بينت الدراسة أن إدارة المشاريع الاستراتيجية تؤدي دورًا مهمًا في رفع كفاءة الإنفاق وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد .
18. كشفت النتائج أن إدارة المشاريع تسهم في تعزيز القدرة التنافسية لمشروع نيوم محليًا ودوليًا .

19. أوضحت النتائج وجود درجة مرتفعة من الاتفاق بين أفراد العينة حول أهمية إدارة المشاريع في دعم نجاح المشروعات الوطنية الكبرى .
20. أكدت الدراسة أن نجاح تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 يرتبط بدرجة كبيرة بتطوير ممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية وتطبيقها وفق أفضل المعايير العالمية .

التوصيات

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة بما يأتي:
1. تعزيز تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الاستراتيجية وفق المعايير الدولية، مثل معايير معهد إدارة المشاريع (PMI) ، في جميع المشروعات الوطنية الكبرى .
 2. تطوير أنظمة التخطيط الاستراتيجي وربطها بصورة مباشرة بمستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 ومؤشرات الأداء الوطنية .
 3. دعم مكاتب إدارة المشاريع (PMO) داخل المؤسسات الحكومية والخاصة، ومنحها صلاحيات أوسع للإشراف على تنفيذ المشروعات الاستراتيجية .
 4. الاستثمار في تنمية القدرات البشرية من خلال برامج تدريبية متخصصة في إدارة المشاريع الاستراتيجية وإدارة المحافظ والبرامج وإدارة المخاطر .
 5. تعزيز استخدام التقنيات الرقمية، والذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات الضخمة في تخطيط المشروعات ومتابعتها والتنبؤ بالمخاطر وتحسين جودة اتخاذ القرار .
 6. تطوير أنظمة متقدمة لإدارة المخاطر تعتمد على التنبؤ المبكر بالمخاطر ووضع خطط استجابة استباقية .
 7. تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة والشفافية والمساءلة في جميع مراحل تنفيذ المشروعات .

8. التوسع في استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لقياس مستوى التقدم في تنفيذ المشروعات وربطها بمستهدفات رؤية المملكة 2030 .
9. إجراء مراجعات دورية للخطط الاستراتيجية بما يضمن مواكبتها للمتغيرات المحلية والعالمية .
10. تعزيز التنسيق بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص والمؤسسات غير الربحية لتحقيق التكامل في تنفيذ المشروعات الوطنية .
11. توفير قواعد بيانات مركزية للمشروعات الوطنية بما يسهل تبادل المعلومات والخبرات بين الجهات المختلفة .
12. تعزيز ثقافة التحسين المستمر والاستفادة من الدروس المستفادة من المشروعات السابقة عند التخطيط للمشروعات المستقبلية .
13. تطوير برامج لقياس رضا المستفيدين بصورة دورية والاستفادة من نتائجها في تحسين جودة الخدمات .
14. التوسع في تطبيق ممارسات الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية في جميع مراحل تنفيذ المشروعات .
15. الاهتمام بقياس العائد الاستراتيجي للمشروعات، وليس فقط الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، بما يضمن تحقيق القيمة المضافة للمؤسسة والدولة .
16. تشجيع الجامعات ومراكز البحوث على إجراء مزيد من الدراسات التطبيقية حول إدارة المشاريع الاستراتيجية في المشروعات الوطنية الكبرى، خاصة مشروع نيوم والمشروعات المرتبطة برؤية المملكة العربية السعودية 2030 .
17. تعزيز التعاون مع المؤسسات والخبرات الدولية للاستفادة من أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع العملاقة .

18. إنشاء برامج متخصصة لتأهيل القيادات التنفيذية في مجال القيادة الاستراتيجية وإدارة المشاريع والتحول المؤسسي .

19. تطوير أنظمة رقمية ذكية لمتابعة تنفيذ المشروعات وإعداد التقارير الفورية لدعم متخذي القرار .

20. الاستمرار في تقييم أثر إدارة المشاريع الاستراتيجية على تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 بصورة دورية، بما يضمن التحسين المستمر وتعظيم الأثر التنموي للمشروعات الوطنية.

المراجع

- رؤية المملكة العربية السعودية . (2023). رؤية السعودية 2030 .
<https://vision2030.gov.sa>
- هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية . (2023). التقرير السنوي .الرياض: حكومة المملكة العربية السعودية.
- المركز الوطني لقياس أداء الأجهزة العامة (أداء) . (2023). التقرير السنوي .الرياض، المملكة العربية السعودية.
- حكومة المملكة العربية السعودية . (2016). وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030 . الرياض: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية .
- مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية . (2021). تقرير إنجازات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 . الرياض .
- مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية . (2022). التقرير السنوي لرؤية المملكة العربية السعودية 2030 . الرياض .
- برنامج التحول الوطني . (2022). التقرير السنوي لبرنامج التحول الوطني . الرياض .
- هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية . (2023). دليل حوكمة وإدارة المشاريع الحكومية . الرياض .
- معهد الإدارة العامة . (2022). الإدارة الاستراتيجية وإدارة المشاريع في القطاع الحكومي السعودي .الرياض.
- حكومة المملكة العربية السعودية . (2016). وثيقة رؤية المملكة العربية السعودية 2030 . الرياض.
- هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية . (2023). دليل حوكمة وإدارة المشاريع الحكومية . الرياض.

مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. (2023). التقرير السنوي لرؤية المملكة العربية السعودية 2030. الرياض.

معهد الإدارة العامة. (2022). الإدارة الاستراتيجية وإدارة المشاريع في القطاع الحكومي السعودي. الرياض.

حكومة المملكة العربية السعودية. (2016). رؤية المملكة العربية السعودية 2030 . الرياض: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية .

هيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية. (2023). دليل حوكمة وإدارة المشاريع الحكومية. الرياض .

مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية. (2023). التقرير السنوي لرؤية المملكة العربية السعودية 2030. الرياض.

Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). Wiley.

Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.

Project Management Institute. (2021). *The Standard for Project Management*. Project Management Institute.

Too, E. G., & Weaver, P. (2014). The management of project management: A conceptual framework for project governance. *International Journal of Project Management*, 32(8), 1382–1394.

Müller, R. (2017). *Project Governance*. Routledge.

Young, M., & Grant, J. (2015). Is strategy implemented by projects? Disturbing evidence in the state of project management research. *International Journal of Project Management*, 33(4), 876–886.

Aubry, M., Hobbs, B., & Thuillier, D. (2007). A new framework for understanding organisational project management through the PMO. *International Journal of Project Management*, 25(4), 328–336.

Kerzner, H. (2022). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (13th ed.). Wiley.

OECD. (2020). OECD Public Governance Reviews: Governance for Sustainable Development.

Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project Management Institute.

Too, E. G., & Weaver, P. (2014). The Management of Project Management: A Conceptual Framework for Project Governance. *International Journal of Project Management*, 32(8), 1382–1394.

Ababtain, A. (2024). Navigating National Transformation: The Role of Project Managers in Strategy Implementation within the Context of Saudi Vision 2030. Saudi Digital Library.

Albaiti, A., & Alsulami, H. (2021). The Effect of Project Management Office on Organizational Performance: A Case Study of Saudi Arabia.

Almuammar, A. (2024). The Impact of Project Management Offices (PMOs) on Project Success: A Qualitative Study of Saudi Arabia's Construction Sector. Saudi Digital Library.

AlQahtani, R. (2024). Maximising the Benefit of the Back-End in Project Management at Saudi Universities. The University of Manchester.

Alqahtani, S. (2023). The Roles of Project Management Offices on Management Execution and Project Success in Saudi Arabia: Evidence from KSA Vision 2030. Saudi Digital Library.

Altahtoo, O. (2019). A Model of the Critical Success Factors for the NEOM Project in the Context of a Project Management Information System. *Journal of Management and Strategy*, 10(4), 1–14.

Haropohop, J. (2025). Project Management Readiness in the Construction Industry: Evaluation of the Kingdom of Saudi Arabia's Vision 2030. *International Journal of Research in Advanced Management and Technology*.

Nouvel, R., & Ben Saad, M. (2026). Signaling Green, Performing Less Green: An Exploratory Study on Energy Efficiency Narratives and Sustainability Governance in Saudi Mega-Projects. *The Electricity Journal*.

الملاحق

استبيان البحث

إدارة المشاريع الاستراتيجية ودورها في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 (دراسة تطبيقية على مشروع نيوم)
عزيزي المشارك...

يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية تهدف إلى التعرف على دور إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وذلك بالتطبيق على مشروع نيوم. وتستخدم البيانات لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، لذا نرجو التكرم بالإجابة بكل دقة وموضوعية.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يرجى اختيار الإجابة المناسبة:

1 الجنس

☐ ذكر

☐ أنثى

العمر

☐ أقل من 30 سنة

☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة

☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة

50 □ سنة فأكثر

المؤهل العلمي

□ دبلوم

□ بكالوريوس

□ ماجستير

□ دكتوراه

المسمى الوظيفي

□ موظف

□ مدير مشروع

□ مدير إدارة

□ قيادة تنفيذية

سنوات الخبرة

□ أقل من خمس سنوات

□ من 5 إلى أقل من 10 سنوات

□ من 10 إلى أقل من 15 سنة

15 □ سنة فأكثر

ثانياً: عبارات الاستبانة

المحور الأول إدارة المشاريع الاستراتيجية

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: التخطيط الاستراتيجي					
ترتبط مشروعات نيوم بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.					
تُعد خطط تنفيذ المشروعات بصورة واضحة قبل البدء فيها .					
تُحدد أولويات المشروعات وفق معايير استراتيجية.					
تُراجع الخطط بصورة دورية لمواكبة المتغيرات.					
ثانياً: إدارة الموارد					
تُستغل الموارد البشرية بكفاءة في تنفيذ المشروعات.					
تُخصص الموارد المالية بما يتناسب مع متطلبات المشروعات.					
تتوافر التقنيات اللازمة لتنفيذ المشروعات.					
يتم توزيع المسؤوليات بين فرق العمل بوضوح .					
ثالثاً: إدارة المخاطر					
تُحدد المخاطر المحتملة قبل تنفيذ المشروع.					
توجد خطط واضحة للتعامل مع المخاطر .					
تتم مراجعة المخاطر بصورة مستمرة.					
تستجيب الإدارة بسرعة للمخاطر الطارئة.					
رابعاً: الحوكمة					
توجد سياسات وإجراءات واضحة لإدارة المشروعات.					
تتسم القرارات المتعلقة بالمشروعات بالشفافية.					
تُحدد المسؤوليات والصلاحيات بوضوح.					
تُطبق الرقابة على تنفيذ المشروعات بفاعلية.					
خامساً: المتابعة والتقييم					
تتم متابعة تنفيذ المشروعات بصورة مستمرة.					
تُستخدم مؤشرات أداء لقياس تقدم المشروعات.					
تُتخذ إجراءات تصحيحية عند وجود انحرافات .					

					تُستفاد من نتائج تقييم المشروعات في تحسين الأداء .
--	--	--	--	--	--

المحور الثاني: تحقيق رؤية المملكة العربية السعودية 2030

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: الأداء المؤسسي					
أسهمت إدارة المشاريع في رفع كفاءة الأداء المؤسسي .					
ساعدت إدارة المشاريع في تحسين سرعة إنجاز الأعمال.					
عززت إدارة المشاريع جودة اتخاذ القرارات.					
أسهمت إدارة المشاريع في رفع إنتاجية العمل.					
ثانياً: جودة الخدمات					
أسهمت إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات.					
ارتفع مستوى رضا المستفيدين عن الخدمات.					
ساعدت إدارة المشاريع في تطوير إجراءات العمل.					
أسهمت إدارة المشاريع في رفع كفاءة الخدمات المقدمة.					
ثالثاً: التنمية المستدامة وتحقيق مستهدفات الرؤية					
تسهم إدارة المشاريع في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030.					
تدعم إدارة المشاريع التنمية المستدامة في مشروع نيوم.					
تسهم إدارة المشاريع في رفع كفاءة الإنفاق.					
تعزز إدارة المشاريع القدرة التنافسية للمشروع.					

Abstract

This study aimed to investigate the role of strategic project management in achieving Saudi Vision 2030 through an applied study on the NEOM Project, one of the Kingdom's largest strategic national projects and a key driver for realizing the objectives of Vision 2030. The study also sought to assess the level of strategic project management implementation within NEOM and examine its contribution to enhancing organizational performance, improving service quality, promoting sustainable development, and supporting the achievement of Saudi Vision 2030.

The study adopted the descriptive analytical approach and employed a structured questionnaire as the primary data collection instrument. The questionnaire was administered to a simple random sample of 250 participants working in the NEOM Project, including executive leaders, department managers, project managers, and employees. Data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The statistical techniques included frequencies, percentages, means, standard deviations, Pearson correlation coefficient, linear regression, independent sample t-test, and one-way analysis of variance (ANOVA), according to the objectives and hypotheses of the study.

The findings revealed a high level of implementation of strategic project management practices within the NEOM Project. The results also demonstrated that strategic project management plays a significant role in achieving Saudi Vision 2030 by enhancing organizational performance, improving service quality, supporting sustainable development, increasing spending efficiency, and strengthening the project's competitiveness. Furthermore, the study confirmed that strategic planning, effective resource management, risk management, governance, and continuous monitoring and evaluation constitute the fundamental pillars for the success of strategic projects and significantly improve project execution in accordance with international best practices.

The study recommends strengthening the adoption of strategic project management methodologies across national projects, enhancing the role of Project Management Offices (PMOs), investing in human capital development, expanding the use of digital technologies and artificial intelligence in project management, and aligning performance indicators with the objectives of Saudi Vision 2030 to improve project implementation efficiency and promote sustainable development.

Keywords: Strategic Project Management, Saudi Vision 2030, NEOM, Organizational Performance, Service Quality, Sustainable Development, Project Management.

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration (MBA)



Research Title:

**Strategic Project Management and Its Role in Realizing Saudi
Arabia's Vision 2030**

Prepared by:

Ahmed bin Ali Mabrouk Al-Lihyani

253000910

Supervised by:

Dr.

Academic Year:

2026