

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

أثر التكامل بين المشاريع العملاقة على التنمية الاقتصادية المحلية: دراسة  
ميدانية على مشروع نيوم بمنطقة تبوك

أسم الطالب

فارس خضر الغامدي

الرقم الجامعي

252001462

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

## جدول المحتويات

|    |                                                                           |
|----|---------------------------------------------------------------------------|
| ٣  | ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....                                |
| ٤  | ١,١. المقدمة: .....                                                       |
| ٥  | ١,٢. مشكلة الدراسة .....                                                  |
|    | ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري ..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.   |
|    | ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي ..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة. |
| ٧  | ١,٣. أهمية الدراسة .....                                                  |
|    | ١,٣,١. على المستوى النظري: ..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.        |
|    | ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي: ..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.      |
| ٨  | ١,٤. أسئلة الدراسة .....                                                  |
| ٨  | ١,٥. أهداف الدراسة .....                                                  |
| ٩  | ١,٦. فرضيات الدراسة .....                                                 |
| ٩  | ١,٧. نموذج الدراسة .....                                                  |
| ٩  | ١,٨. منهجية الدراسة .....                                                 |
| ٩  | ١,٩. الدراسة الميدانية .....                                              |
| ١٠ | ١,١٠. مخطط المشروع المقترح .....                                          |
|    | ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                                         |
| ١  | .....                                                                     |
|    | ١                                                                         |
| ١١ | ٢,١. المقدمة: .....                                                       |
| ١٢ | ٢,٢. المتغير المستقل .....                                                |
| ١٢ | ٢,٣. المتغير التابع .....                                                 |
| ١٢ | ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع .....                    |
| ١٢ | ٢,٥. الخاتمة .....                                                        |
| ١٣ | قائمة المراجع .....                                                       |

## ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١.١. المقدمة:

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تحولاً جوهرياً في أنماط التنمية الاقتصادية، حيث برزت المشاريع العملاقة (Mega Projects) بوصفها أحد أبرز الأدوات الاستراتيجية التي تتبناها الحكومات والدول الساعية إلى إحداث نقلة نوعية في بنيتها الاقتصادية والاجتماعية والعمرانية. وتُعرّف المشاريع العملاقة بأنها تلك المبادرات التنموية واسعة النطاق التي تتجاوز تكلفتها مليار دولار، وتمتد آثارها لتطال ملايين الأشخاص، وتتطلب سنوات طويلة من التخطيط والتنفيذ، فضلاً عن كونها تتطوي على درجة عالية من التعقيد التقني والمؤسسي والتمويلي. وقد أصبحت هذه المشاريع تمثل قاطرة حقيقية للتنمية في كثير من الاقتصادات الناشئة والمتقدمة على حدٍ سواء، إذ تسعى من خلالها الدول إلى تعزيز تنافسيتها العالمية، وتنويع مصادر دخلها، وخلق فرص العمل، وتحسين جودة الحياة لسكانها.

وفي ظل التوجهات العالمية نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة ٢٠٣٠، باتت المشاريع العملاقة تُقَيَّم لا بحجم استثماراتها الضخمة فحسب، بل بمدى قدرتها على إحداث تأثير إيجابي متكامل على الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، خاصةً على المستوى المحلي للمناطق التي تحتضنها. ويشير (Metaxas 2024) إلى أن المشاريع العملاقة الحديثة، كمشروع "مريد نويفو نورتي" في إسبانيا، تُعدّ نموذجاً لكيفية مواءمة الاستثمارات العملاقة مع مبادئ الاستدامة الحضرية وبناء صورة المدن الذكية. كما يؤكد (Montrimas et al. 2021) أن التقييم التقليدي للأثر الاجتماعي والاقتصادي للمشاريع العملاقة بات قاصراً عن استيعاب كامل التأثيرات الاستراتيجية بعيدة المدى، مما يستوجب تبني مقاربات تقييمية أكثر شمولاً.

وعلى الصعيد العربي والإقليمي، تصدر المملكة العربية السعودية المشهد التنموي من خلال إطلاقها لمنظومة من المشاريع العملاقة في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تستهدف تنويع الاقتصاد الوطني وتقليل الاعتماد على النفط. ويأتي مشروع "نيوم" في منطقة تبوك في مقدمة هذه المشاريع، إذ يُمثّل أحد أكبر المشاريع التنموية في العالم بتكلفة تقديرية تتجاوز ٥٠٠ مليار دولار، ويمتد على مساحة تزيد عن ٢٦ ألف كيلومتر مربع شمال غرب المملكة. ويهدف المشروع إلى إنشاء منطقة اقتصادية خاصة متكاملة تجمع بين التكنولوجيا المتقدمة،

والطاقة المتجددة، والسياحة الفاخرة، والصناعات المعرفية، بما يجعله رافداً استراتيجياً للاقتصاد السعودي ومنطقة تبوك على وجه الخصوص.

غير أن نجاح المشاريع العملاقة لا يُقاس بحجمها أو طموحاتها فحسب، بل بمدى تكاملها مع المشاريع التنموية الأخرى في محيطها، ومدى قدرتها على تحقيق آثار اقتصادية محلية إيجابية ومستدامة. ويشير Hassan et al. (2025) في دراستهم حول الممر الاقتصادي الصيني-الباكستاني إلى أن التكامل بين المشاريع العملاقة وإدراك أصحاب المصلحة المحليين لقيمتها يُعدّان عاملين حاسمين في تحقيق التنمية المستدامة. كما يبرز Pratama et al. (2023) أهمية العلاقات الاجتماعية ودور الحكومات المحلية في تخطيط المشاريع العملاقة، خاصةً ضمن المناطق الاقتصادية الخاصة، وذلك لضمان توافقها مع احتياجات المجتمعات المضيفة. ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر التكامل بين المشاريع العملاقة على التنمية الاقتصادية المحلية، من خلال دراسة ميدانية على مشروع نيوم بمنطقة تبوك، باعتباره نموذجاً حياً للمشاريع العملاقة التي تسعى إلى إعادة رسم خارطة التنمية الإقليمية في المملكة العربية السعودية، والوقوف على مدى تحقق التكامل بين مكوناته المختلفة وبينه وبين البيئة التنموية المحيطة به، وانعكاس ذلك على متغيرات التنمية الاقتصادية المحلية في منطقة تبوك.

## ١,٢ . مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بالمشاريع العملاقة بوصفها أداة محورية لتحقيق التنمية الاقتصادية، إلا أن الأدبيات والممارسات الميدانية تكشف عن وجود فجوات جوهرية في فهم العلاقة بين التكامل في هذه المشاريع وانعكاساته على التنمية المحلية، خاصةً في ظل تباين السياقات الجغرافية والاقتصادية والمؤسسية. ويُلاحظ أن كثيراً من المشاريع العملاقة تواجه تحديات في تحويل استثماراتها الضخمة إلى منافع تنموية ملموسة على المستوى المحلي، مما يطرح تساؤلات جدية حول مدى فاعلية آليات التكامل المعتمدة في تحقيق الأهداف التنموية المرجوة. ويمكن تقسيم مشكلة الدراسة إلى فجوتين رئيسيتين، إحدهما نظرية والأخرى تطبيقية:

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

تكشف مراجعة الأدبيات السابقة عن وجود محدودية واضحة في الدراسات التي تناولت مفهوم "التكامل بين المشاريع العملاقة" بوصفه متغيراً مستقلاً مؤثراً في التنمية الاقتصادية المحلية، إذ ركّز معظم الباحثين على دراسة الأثر المباشر للمشاريع العملاقة دون التعمّق في فحص العلاقات التكاملية البينية بين مكوناتها أو بينها وبين المشاريع التنموية المحيطة. وقد أشار Montrimas et al. (2021) إلى أن منهجيات التقييم الاجتماعي-الاقتصادي السائدة قاصرة عن استيعاب الأثر الاستراتيجي الكامل للمشاريع العملاقة، مما يستدعي تطوير أطر نظرية أكثر شمولاً.

كما يُلاحظ أن الدراسات المتاحة تناولت المشاريع العملاقة في سياقات جغرافية متنوعة، كمشروع "مريد نويفو نورتى" في إسبانيا (Metaxas, 2024)؛ (Metaxas et al., 2023)، والممر الاقتصادي الصيني-الباكستاني (Hassan et al., 2025)، والمناطق الاقتصادية الخاصة في إندونيسيا (Pratama et al., 2023)، إلا أن ثمة ندرة واضحة في الدراسات التي تناولت السياق الخليجي والسعودي تحديداً، رغم الخصوصية التي تتمتع بها المشاريع العملاقة في المملكة العربية السعودية من حيث الحجم والتمويل والرؤية الاستراتيجية.

علاوة على ذلك، تقتصر الأدبيات الحالية إلى نموذج نظري متكامل يربط بين أبعاد التكامل في المشاريع العملاقة (التكامل القطاعي، والمكاني، والمؤسسي، والاجتماعي) وأبعاد التنمية الاقتصادية المحلية (تشغيل العمالة، تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة، تنويع الاقتصاد المحلي، تحسين مستوى المعيشة)، وهو ما يستدعي بناء إطار مفاهيمي يسد هذه الفجوة.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على الصعيد التطبيقي، ورغم انطلاق مشروع نيوم منذ عام ٢٠١٧ ضمن رؤية المملكة ٢٠٣٠، إلا أن الدراسات الميدانية التي تناولت أثره على التنمية الاقتصادية المحلية في منطقة تبوك لا تزال محدودة، ويغلب على معظمها الطابع الوصفي العام دون الغوص في تحليل العلاقات التكاملية بين مكونات المشروع وأثرها التنموي المحلي. ويُلاحظ غياب الدراسات الميدانية المنهجية التي تستطلع آراء أصحاب المصلحة المحليين

سكان المنطقة، أصحاب الأعمال، المسؤولين المحليين، العاملين في المشروع (حول مدى انعكاس التكامل في المشروع على واقعهم الاقتصادي والمعيشي).

كما تبرز فجوة تطبيقية تتعلق بضعف الأدلة الميدانية حول مدى استفادة الاقتصاد المحلي في منطقة تبوك من المشروع، سواء من حيث فرص التشغيل، أو تطوير سلاسل الإمداد المحلية، أو دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، أو نقل المعرفة والتكنولوجيا، ويشير Hassan et al. (2025) إلى أن إدراك أصحاب المصلحة لمدى استدامة المشاريع العملاقة يُعدّ مؤشراً حيوياً يجب على الحكومات وصانعي السياسات أخذه بعين الاعتبار، وهو ما لم يحظَ بالاهتمام الكافي في السياق السعودي.

وبناءً على ما تقدّم، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

ما أثر التكامل بين المشاريع العملاقة على التنمية الاقتصادية المحلية في مشروع نيوم بمنطقة تبوك؟

### ١,٣. أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من الموضوع الذي تتناوله، ومن السياق الذي تُجرى فيه، ومن الفئات التي يُتوقع أن تستفيد من نتائجها. ويمكن تناول أهمية الدراسة من خلال بعدين رئيسيين:

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تُساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العربية والعالمية المتعلقة بالمشاريع العملاقة وأثرها التنموي، من خلال تقديم إطار مفاهيمي متكامل يربط بين أبعاد التكامل في المشاريع العملاقة وأبعاد التنمية الاقتصادية المحلية، وهو ما يُعدّ إضافةً نوعيةً إلى المكتبة العلمية في هذا المجال. كما تُساهم الدراسة في سدّ الفجوة المتعلقة بندرة الأبحاث التي تناولت المشاريع العملاقة في السياق السعودي والخليجي، خاصةً تلك التي تُجرى ضمن أطر رؤية المملكة ٢٠٣٠.

علاوة على ذلك، تُقدّم الدراسة قراءةً تحليليةً مقارنةً بين نتائج الدراسات السابقة التي أُجريت في سياقات دولية متنوعة (كإسبانيا، وباكستان، وإندونيسيا، وليتوانيا) وبين نتائجها الميدانية في السياق السعودي، مما يُتيح بناء فهم أعمق للتباين السياقي في أثر المشاريع العملاقة. كما تفتح الدراسة آفاقاً بحثية جديدة للباحثين المهتمين بدراسة المشاريع العملاقة، سواء من حيث المتغيرات أو الأدوات المنهجية أو المداخل النظرية.

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من كونها تتناول أحد أبرز المشاريع العملاقة في العالم وهو مشروع نيوم، الذي يُعدّ ركيزةً أساسيةً في رؤية المملكة ٢٠٣٠. ويُتوقع أن تُقدّم نتائج الدراسة رؤى عملية تُفيد صانعي القرار في الجهات الحكومية المعنية، وعلى رأسها هيئة تطوير منطقة تبوك وإدارة مشروع نيوم، فيما يخص تعزيز آليات التكامل بين مكونات المشروع وبينه وبين المنظومة التنموية المحيطة، بما يُحقّق الأثر التنموي المحلي المنشود.

كما يُمكن أن تُسهم نتائج الدراسة في توجيه السياسات الاقتصادية المحلية في منطقة تبوك بما يضمن تعظيم الاستفادة من المشروع، وتمكين القطاع الخاص المحلي، ودعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتأهيل الكوادر البشرية المحلية بما يتناسب مع متطلبات سوق العمل الجديد. كما تُفيد الدراسة المستثمرين ورجال الأعمال في فهم الفرص الاستثمارية المرتبطة بالمشروع، وتُمدّد المجتمع المحلي بصورة واضحة عن انعكاسات المشروع على حياتهم الاقتصادية والمعيشية، فضلاً عن إفادتها للباحثين والأكاديميين المهتمين بدراسة المشاريع العملاقة والتنمية الاقتصادية المحلية.

### ١,٤ . أسئلة الدراسة

### ١,٥ . أهداف الدراسة

١,٦ . فرضيات الدراسة

١,٧ . نموذج الدراسة

١,٨ . منهجية الدراسة

١,٩ . الدراسة الميدانية

١٠,١. مخطط المشروع المقترح

## ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

- Pratama, I. P., Winarso, H., Hudalah, D., & Syabri, I. (2023). Social relations in megaproject planning: exploring the roles of local government in the development of Indonesia's special economic zones. *Town planning review*, 94(5), 513-533.
- Metaxas, T. (2024). Mega projects and sustainable city image: evidence from Nuevo Norte Project of Madrid. *International Journal of Urban Sustainable Development*, 16(1), 108-128.
- Metaxas, T., Gallego, J. S., & Juarez, L. (2023). Sustainable urban development and the role of mega-projects: Experts' view about Madrid Nuevo Norte Project. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 7(2), 2161.
- Montrimas, A., Bruneckienė, J., & Gaidelys, V. (2021). Beyond the socio-economic impact of transport megaprojects. *Sustainability*, 13(15), 8547.
- Hassan, M. U., Khakwani, I., Ahmad, W., & Ali, N. E. (2025). Sustainable development through mega-projects: the role of stakeholder perception in the case of the China–Pakistan Economic Corridor. *Social Responsibility Journal*, 21(6), 1261-1282.