

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع



تقييم إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة

إعداد الطالبة /

عهد محمد الرويلي

Ahawad Mohammad Alrawaili

242000495

إشراف /

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

4		مقدمة:
6		مشكلة الدراسة:
8		أهمية الدراسة:
10		أهداف الدراسة:
10		تساؤلات الدراسة:
11		فروض الدراسة:
12		نموذج الدراسة:
14		الدراسات السابقة:
22		المنطلقات النظرية للدراسة:
23		المنهجية وطرق البحث:
25		مصادر جمع البيانات:
25		أدوات الدراسة:
26		حدود الدراسة:
26		المراجع:

مقدمة:

تُعتبر إدارة المشاريع من الأدوات الأساسية التي تسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية والاقتصادية في مختلف القطاعات. فهي عملية تتضمن تخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع لضمان تحقيق النتائج المطلوبة ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددين. تتضمن إدارة المشاريع مجموعة من الأنشطة والمهارات، مثل تحديد نطاق العمل، وتقدير التكاليف، وتوزيع المهام، وإدارة المخاطر، والتواصل الفعال بين جميع الأطراف المعنية. هذا التنوع في المهام يتطلب من مديري المشاريع أن يكونوا ملمين بمفاهيم متعددة، بدءًا من الإدارة المالية وصولًا إلى إدارة الفرق وتنمية العلاقات. (Al-Kafween, 2019).

تُعتبر إدارة المشاريع أيضًا عنصرًا حيويًا في تحقيق الابتكار والتغيير في المؤسسات. في عالم سريع التغير، تحتاج المنظمات إلى القدرة على التكيف والتطور من خلال تنفيذ مشاريع جديدة. وبالتالي، فإن إدارة المشاريع تُساعد في تحويل الأفكار والرؤى إلى واقع ملموس، مما يعزز من القدرة التنافسية للمؤسسات. هذا يتطلب من مديري المشاريع أن يكونوا قادرين على تحليل البيئة المحيطة، وفهم احتياجات السوق، وتقديم حلول مبتكرة تلبي تلك الاحتياجات. (الضفيري، والشوارة، 2021)

علاوة على ذلك، تساهم إدارة المشاريع في تحسين الكفاءة والفعالية داخل المؤسسات. من خلال تطبيق أساليب منهجية في التخطيط والتنفيذ، يمكن تقليل الهدر وزيادة الإنتاجية. فعندما يتم إدارة الموارد بشكل جيد، سواء كانت بشرية أو مادية، فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق الأهداف في الوقت المحدد وبأقل تكلفة ممكنة. وهذا يُعد أمرًا حاسمًا في ظل التنافسية المتزايدة التي تواجهها المؤسسات في الأسواق العالمية. (باقر وآخرون، 2020)

تتطلب إدارة المشاريع أيضًا تطوير مهارات التواصل والتعاون بين مختلف الأطراف المعنية. فنجاح المشروع يعتمد بشكل كبير على قدرة الفرق على العمل معًا بفعالية وتبادل المعلومات. هذا يتضمن

التواصل مع أصحاب المصلحة، وفهم توقعاتهم واحتياجاتهم، وضمان تلبية هذه الاحتياجات خلال دورة حياة المشروع. ولذلك، فإن بناء علاقات قوية مع جميع الأطراف المعنية يُعتبر جزءاً لا يتجزأ من نجاح إدارة المشاريع. (Al-Kafween, 2019)

تعتبر إدارة المشاريع من العناصر الأساسية التي تساهم في تحقيق رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي من الاعتماد على النفط إلى اقتصاد متنوع ومستدام. إذ تركز هذه الرؤية على تطوير البنية التحتية وتعزيز المشاريع الكبرى في مختلف القطاعات، مثل الصحة، والتعليم، والسياحة، والطاقة المتجددة. ولتحقيق هذه الأهداف الطموحة، تصبح إدارة المشاريع الفعالة أمراً بالغ الأهمية، حيث تساهم في تنظيم الموارد وتوجيهها نحو تحقيق النتائج المرجوة. (الضفيري، والشوارة، 2021)

إن إدارة المشاريع وفقاً لرؤية المملكة 2030 تعتمد على تبني أساليب حديثة ومبتكرة في التخطيط والتنفيذ والمراقبة. فهي تشمل تحديد الأهداف بوضوح، وتطوير استراتيجيات دقيقة، وإدارة المخاطر بفاعلية، بالإضافة إلى تحسين التنسيق بين مختلف الجهات المعنية. من خلال تطبيق هذه المبادئ، يمكن تحقيق الكفاءة في استخدام الموارد وتجنب الهدر، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية. (باقر وآخرون، 2020)

علاوة على ذلك، تبرز أهمية إدارة المشاريع في تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وهو ما تسعى إليه رؤية المملكة 2030. من خلال توفير بيئة مناسبة للاستثمار، يمكن للقطاع الخاص أن يساهم في تنفيذ المشاريع الكبرى، مما يعزز من الابتكار ويزيد من القدرة التنافسية للاقتصاد. وفي هذا الإطار، تُعتبر إدارة المشاريع وسيلة لتحقيق التكامل بين الجهود الحكومية والمبادرات الخاصة، مما يساهم في تحقيق الأهداف الوطنية بشكل أكثر فعالية. (الضفيري، والشوارة، 2021)

كما تلعب إدارة المشاريع دورًا حيويًا في تطوير مهارات الكوادر البشرية الوطنية. إذ يشمل ذلك التدريب والتطوير المستمر للعاملين في مجال إدارة المشاريع، مما يعزز من قدرتهم على التعامل مع التحديات المعقدة التي قد تواجه المشاريع. وبالتالي، يمكن أن يؤدي استثمار المملكة في تطوير الكفاءات البشرية إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة فعالية المشاريع. (باقر وآخرون، 2020)

تُعد إدارة المشاريع ركيزة أساسية في تحقيق رؤية المملكة 2030، حيث تساهم في تنظيم الجهود وتوجيهها نحو تحقيق التنمية المستدامة. من خلال التركيز على الابتكار والكفاءة والشراكة بين القطاعات المختلفة، يمكن للمملكة أن تضمن تحقيق أهدافها الطموحة وتوفير مستقبل أفضل للأجيال القادمة. (AI- Kafween, 2019)

لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط - التنظيم الإداري - الرقابة - المتابعة) في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة:

تتناول المشكلة البحثية في هذا البحث "تقييم إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية" العلاقة الحيوية بين كفاءة إدارة المشاريع والأهداف الاستراتيجية التي تسعى المملكة إلى تحقيقها من خلال رؤيتها الطموحة. تعتبر رؤية 2030 خطة شاملة تهدف إلى تحويل الاقتصاد السعودي وتعزيز التنوع الاقتصادي، مما يتطلب تنفيذ مشاريع ضخمة ومتعددة في مجالات مختلفة، مثل البنية التحتية، والطاقة، والسياحة، والتعليم. ومع ذلك، فإن تحقيق هذه الأهداف يعتمد بشكل كبير على فعالية وكفاءة إدارة المشاريع المعتمدة.

تتمثل المشكلة الأساسية في كيفية تقييم إدارة المشاريع في سياق رؤية 2030، وما إذا كانت الاستراتيجيات والممارسات الحالية قادرة على تحقيق الأهداف المحددة. إذ تواجه المملكة تحديات كبيرة تتعلق بتخطيط وتنفيذ المشاريع في بيئة ديناميكية ومتغيرة، حيث تتطلب هذه المشاريع تنسيقًا دقيقًا بين مختلف الجهات الحكومية والخاصة، بالإضافة إلى إدارة فعالة للموارد المالية والبشرية. لذلك، من الضروري فهم مدى تأثير إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030، وتحديد العوامل التي قد تعيق هذا النجاح.

كما أن هناك حاجة ماسة لتقييم فعالية أساليب إدارة المشاريع المستخدمة في المملكة. فبينما تمثل بعض المشاريع تقدمًا ملحوظًا، فإن هناك مشاريع أخرى قد تواجه تحديات تتعلق بالتأخير في التنفيذ أو تجاوز الميزانية. هذه الفجوات في الأداء تشير إلى ضرورة تحليل شامل لاستراتيجيات إدارة المشاريع، وتحديد أوجه القصور والنجاح، مما يمكن من تحسين الممارسات في المستقبل. كما يجب أن يتناول البحث تأثير العوامل الخارجية، مثل التغيرات الاقتصادية والسياسية، على إدارة المشاريع في المملكة. فالتحديات التي قد تنشأ من هذه العوامل يمكن أن تؤثر بشكل كبير على قدرة المؤسسات على تنفيذ المشاريع بنجاح. لذا، فإن دراسة كيفية استجابة إدارة المشاريع لهذه التحديات تعد جزءًا أساسيًا من تقييمها.

وتتمثل مشكلة الدراسة في تسليط الضوء على تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط -

التنظيم الإداري - الرقابة - المتابعة) في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات المبحوثة، حيث يُعد تقييم إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية متغيرًا ذا أهمية بالغة. فإدارة المشاريع بشكل فعال والسيطرة على العناصر الأساسية للأداء من حيث الجودة والجدول الزمني والتكلفة تُعتبر من المواضيع الحيوية التي تحتاج إلى تسليط الضوء عليها، نظرًا لدورها المحوري في دعم المشاريع الكبرى التي تهدف إليها رؤية 2030. يُعتبر مفهوم إدارة المشاريع من المواضيع الإدارية التي اكتسبت أهمية متزايدة في السنوات الأخيرة، مما يتطلب من الباحثين والمهنيين فهم كيفية تأثير هذه الإدارة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

عندما يتم تطبيق استراتيجيات فعالة في إدارة المشاريع، فإن ذلك ينعكس إيجابًا على قدرة المملكة على تحقيق تطلعاتها التنموية. فالتخطيط الجيد والتنفيذ الدقيق للمشاريع يساهمان في توفير الوقت والموارد، مما يعزز من الاستدامة ويزيد من كفاءة الأداء. وبالتالي، فإن تحسين إدارة المشاريع يُعتبر عنصرًا أساسيًا لتحقيق النجاح المنشود في مختلف القطاعات، من البنية التحتية إلى التعليم والطاقة. تتجلى أهمية هذه الدراسة في تحليل دور إدارة المشاريع في تحقيق أهداف رؤية 2030، وتقديم توصيات تساهم في تعزيز هذه الإدارة لتحقيق نتائج أفضل. من خلال التركيز على كيفية تحسين الأداء الإداري، يمكن أن تساهم هذه الدراسة في تطوير استراتيجيات فعالة تضمن تنفيذ المشاريع بشكل يتماشى مع التوقعات المحددة. بالتالي، تُعزز هذه الجهود من قدرة المملكة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتطوير الأداء المؤسسي في مختلف المجالات.

الأهمية العلمية: تأتي أهمية هذه الدراسة من الناحية العملية من مدى استفادة الإدارات في مختلف القطاعات من النتائج التي توصلت إليها، بالإضافة إلى التوصيات التي قدمتها فيما يتعلق بتقييم

إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. يُعتبر قطاع المشاريع من القطاعات الحيوية والرئيسية التي تلعب دورًا محوريًا في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية، حيث يتطلب تنفيذ المشاريع الكبرى تنسيقًا دقيقًا وتنظيمًا فعالًا لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

تسهم إدارة المشاريع الفعّالة في تعزيز النمو الاقتصادي من خلال توفير بنية تحتية قوية، وتنفيذ مشاريع تنمية متكاملة. وهذا يتضح بشكل خاص في المشاريع المتعلقة بالطاقة، والتعليم، والسياحة، والمشاريع الاجتماعية، التي تُعتبر جميعها من الأهداف الأساسية لرؤية 2030. كما تلعب إدارة المشاريع دورًا مهمًا في حشد الموارد المالية، وتحسين كفاءة استغلالها، مما يسهم في دفع عجلة الاقتصاد الوطني وتوفير فرص عمل جديدة.

علاوة على ذلك، فإن تقييم إدارة المشاريع وفقًا لرؤية 2030 يُعزز من قدرة المملكة على جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية. فحينما تكون هناك إدارة فعالة للمشاريع، يمكن أن تُظهر المملكة قدرتها على تنفيذ المشاريع بنجاح وشفافية، مما يعزز من ثقة المستثمرين. وبالتالي، فإن توفير بيئة ملائمة للاستثمار يُعتبر عنصرًا أساسيًا في تحقيق النجاح الاقتصادي.

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تحليل كيفية تأثير إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030، وتقديم توصيات عملية يمكن أن تساهم في تحسين الأداء الإداري للمشاريع. من خلال التركيز على استراتيجيات فعالة وتقييم النتائج، يمكن أن تُسهم هذه الدراسة في تعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع، مما يعزز من قدرة المملكة على تحقيق تطلعاتها المستقبلية ويعزز من مكانتها على الساحة الدولية.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط - التنظيم الإداري - الرقابة - المتابعة) في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- التعرف على تقييم المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على التنظيم الإداري للمشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على الرقابة على المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على متابعة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط - التنظيم الإداري - الرقابة - المتابعة) في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

- السؤال الفرعي الأول: كيف يؤثر تقييم المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية؟

- السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير التنظيم الإداري للمشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الثالث: كيف تؤثر الرقابة على المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة

العربية السعودية؟

➤ السؤال الفرعي الرابع: ما هو تأثير متابعة المشاريع على تحقيق رؤية 2030 في المملكة

العربية السعودية؟

فروض الدراسة:

بناءً على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة

من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$)

لتقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط - التنظيم الإداري - الرقابة - المتابعة) في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$)

لتخطيط المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$)

للتنظيم الإداري للمشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

- **الفرضية الفرعية الثالث:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$)

للمراقبة في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($a \leq 0.05$)

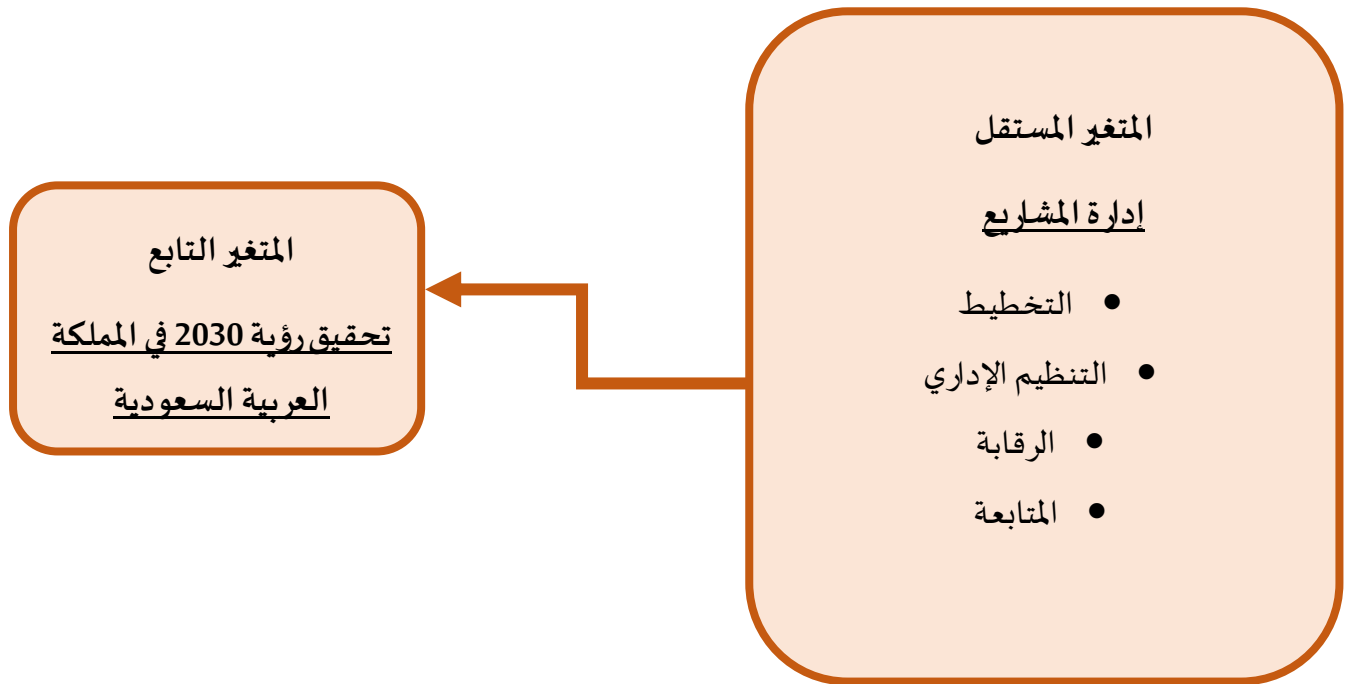
لمتابعة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط - التنظيم الإداري - الرقابة - المتابعة) في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية. ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط - التنظيم الإداري - الرقابة - المتابعة).
- المتغير التابع: تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

دراسة الحربي(2022)

هدفت دراسة الحربي إلى استكشاف واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع، مع التركيز على تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة المقابلة المقننة لجمع البيانات من عينة من القيادات الإدارية في مشاريع متنوعة الأحجام. أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أهمية التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع، حيث يُعد التخطيط الاستراتيجي أداة حيوية لتحقيق النجاح والتميز المؤسسي. أشار المشاركون إلى أن جميع المشاريع، بغض النظر عن حجمها، تحتاج إلى تخطيط استراتيجي مسبق لضمان تحقيق أهدافها. كما أوضحت الدراسة أن بعض الباحثين يرون أن المشاريع الصغيرة يمكن تنفيذها بدون تخطيط استراتيجي مفصل، إلا أن النتائج أظهرت العكس. أوصت الدراسة بضرورة تنظيم دورات تدريبية للقادة الإداريين حول التخطيط الاستراتيجي وآليات تفعيله في المشاريع، واختيار القادة الإداريين بناءً على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم للقيام بأدوارهم بكفاءة.

دراسة عمرو والحبيس(2022)

هدفت دراسة عمرو والحبيس إلى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية من خلال أبعاد التخطيط، التنظيم الإداري، المراقبة، والمتابعة في مشاريع وزارتي الإدارة المحلية والأشغال في محافظة البلقاء. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الكمي لجمع البيانات من خلال استبانة تم تطويرها وتوزيعها على المشاريع المختلفة. أظهرت النتائج أن مستوى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية كان مرتفعاً وفقاً لآراء المشاركين، حيث تبين أن التخطيط والتنظيم الإداري والمراقبة والمتابعة تلعب دوراً كبيراً في تحسين أداء المشاريع. أوصت الدراسة بضرورة تحديد احتياجات المشاريع الإنشائية قبل بدء عملية التخطيط،

والاستعانة بالخبراء والمستشارين في المشاريع المشابهة لضمان تحقيق أفضل النتائج. كما أكدت على أهمية تطوير مهارات القادة الإداريين وتعزيز قدراتهم على متابعة وتقييم المشاريع بشكل دوري.

دراسة الجبوري ومصطفى (2021)

هدفت دراسة الجبوري ومصطفى إلى الكشف عن أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الأردن. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على المعايير المحاسبية والمالية المستخدمة في تخطيط مصادر المشروع. أظهرت النتائج أن استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع له تأثير إيجابي كبير على تحسين أداء المشاريع الإنشائية، حيث بلغت نسبة التوافق بين هذه الأنظمة 95% وهي أعلى نسبة تم تسجيلها، في حين كانت أقل نسبة لمحور دعم الإدارة العليا بنسبة 82%. أوصت الدراسة بضرورة ضبط التوافق بين نظم تخطيط مصادر المشروع من خلال مطابقة المواد للمواصفات والمعايير العالمية، مع التركيز على أهمية دعم الإدارة العليا في تنفيذ هذه النظم لضمان تحقيق الأداء المطلوب. كما أكدت الدراسة على أهمية توفير التدريب المستمر للعاملين في المشاريع الإنشائية لتحسين مهاراتهم وقدراتهم على استخدام هذه الأنظمة بكفاءة.

دراسة مفلح وأبو حسين (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استراتيجيات الريادة على أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن، حيث تم التركيز على استراتيجيات الريادة بأبعادها (الإبداع، المخاطرة، المبادأة، والتفرد) وأداء المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة العمليات، وتكلفة أداء المشاريع). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على المقابلات المقننة لجمع البيانات من القيادات الإدارية في القطاع. خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة على أداء المشاريع. أوصت الدراسة بالتركيز على الإبداع من خلال عقد الندوات والبعثات التدريبية، واستخدام

تكنولوجيا متطورة، وتطوير الموارد البشرية باستقطاب الكفاءات العلمية والفنية المتخصصة، والتركيز على المبادأة والمخاطرة واغتنام الفرص في الأسواق.

دراسة باقر وآخرون (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (الفنية، اللوجيستية، المالية، الموارد البشرية، الاجتماعية والسياسية، البيئية) على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، الوقت، النطاق) من خلال الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في الكويت. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة على إدارة المشاريع الهندسية والثقافة التنظيمية. أوصت الدراسة بضرورة إنشاء أنظمة إلكترونية لمراقبة وتقييم المعدات، تطوير برامج لتعقب المخاطر وربطها مع البرامج الإلكترونية لإدارة المشاريع مثل برنامج Primavera ، وتأسيس قاعدة بيانات للمخاطر التي تواجه المشاريع الهندسية.

دراسة الضفيري والشوارة (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، التشغيلي، الاستثمار، الإداري) وأدوار إدارة المشاريع (الإدارة المتكاملة، إدارة وقت المشروع، إدارة القوى العاملة، إدارة الاتصالات، إدارة تكاليف المشروع، إدارة جودة المشروع) من خلال الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام استبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن مستوى التآزر الاستراتيجي وأدوار إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت كانت مرتفعة. كما بينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتآزر الاستراتيجي في التمكين وإدارة المشاريع. أوصت

الدراسة بالاستمرار في تعزيز عمليات التآزر الاستراتيجي داخل الشركة لتحقيق ميزة تنافسية وحصة سوقية أكبر.

دراسة العبدالات والشورة (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) في إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة، إدارة الجدول الزمني، إدارة النطاق، إدارة التكلفة، إدارة المخاطر، إدارة الموارد) من خلال التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام استبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن مستوى الحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع والتخطيط لإدارة الأزمات كان متوسطاً. كما بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحاكمة الرشيدة في إدارة المشاريع وأثر للتخطيط لإدارة الأزمات في تحسين هذا الأثر. أوصت الدراسة بضرورة استمرار أمانة عمان الكبرى بتطبيق الحاكمية الرشيدة، وتوعية الموظفين بأبعادها، وتطوير استراتيجيات لضمان تقديم الخدمات وفقاً للعدالة الاجتماعية ودون تمييز، مع تعيين فرق متخصصة لإدارة الأزمات والمخاطر.

دراسة (El Khatib, Etal ,2020)

تهدف الدراسة إلى استقصاء مفهوم الاستدامة في إدارة المشاريع، وذلك من خلال استخدام ثلاث دراسات حالة لملء الفجوة البحثية الموجودة. تعتمد الدراسة على أبعاد متعددة تشمل تقليل التكاليف، وزيادة الفرص والأرباح، وتعزيز النجاح التنظيمي. تُظهر نتائج الدراسة أن تبني الممارسات المستدامة في إدارة المشاريع يساعد في تقليل التكاليف وزيادة الفرص والأرباح وتعزيز النجاح التنظيمي. ومع ذلك، يجب على المنظمات أن تدرك أن الاستدامة تتطلب تكاليف إضافية والتزاماً من حيث الموارد الطبيعية والمالية لضمان نجاح المشروع.

خلصت الدراسة إلى أن تبني الممارسات المستدامة في إدارة المشاريع يساعد في تقليل التكاليف، وزيادة الفرص والأرباح، وتعزيز النجاح التنظيمي. ومع ذلك، يجب على المنظمات أن تفهم أن الاستدامة تتطلب تكاليف إضافية والتزاماً من حيث الموارد الطبيعية والمالية لضمان نجاح المشروع. من خلال تحليل ثلاث دراسات حالة، تبين أن الاستدامة ليست مجرد توجه بيئي، بل استراتيجية شاملة تساعد في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للمشاريع.

توصي الدراسة بأن تعمل المنظمات على دمج الممارسات المستدامة في استراتيجيات إدارة المشاريع بشكل أوسع، مع الأخذ في الاعتبار التكاليف والالتزامات الإضافية المرتبطة بالاستدامة. كما توصي بزيادة الوعي والتدريب حول فوائد الاستدامة وكيفية تطبيقها بفعالية.

دراسة (Magano, Etal,2021)

هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية إدراك مديري المشاريع لمساهمة إدارة المشاريع في تحقيق مجتمع أكثر استدامة، وذلك كدليل على الوعي الذي يمتلكه مديري المشاريع حول دورهم في التنمية المستدامة، و اعتمدت الدراسة على منهجية نظرية التأصيل، التي تعتمد على جمع البيانات النوعية وتحليلها. تم جمع البيانات من خلال مقابلات معمقة مع مديري المشاريع وتحليل النصوص المتعلقة بإدارة المشاريع والاستدامة. ساعد هذا النهج في تقديم فهم شامل ومعمق لتصورات مديري المشاريع حول الاستدامة.

وأظهرت النتائج أن مفهوم الاستدامة مألوف بشكل معقول لدى مديري المشاريع، ولكن في الغالب يكون هذا الفهم محدوداً بمعنى استدامة المشروع نفسه. بمعنى آخر، يركز مديري المشاريع بشكل أساسي على ضمان استدامة العمليات والإجراءات داخل المشروع ذاته. ومع ذلك، كانت المعاني الأخرى، مثل الاستدامة من خلال المشروع (أي كيف يمكن للمشروع أن يسهم في استدامة أكبر للمنظمة أو المجتمع) وأخلاقيات وسلوكيات مدير المشروع تجاه الاستدامة، أقل ذكراً وأهمية في تصوراتهم.

تشير النتائج إلى أن مديري المشاريع يدركون مساهمة إدارة المشاريع في مجتمع أكثر استدامة بشكل أساسي من خلال عمليات المشروع، وهم أقل وعياً بالدور الأكبر الذي يمكن أن تلعبه المشاريع في تغيير المنظمات والمجتمع نحو الاستدامة. هذا الوعي المحدود قد يؤدي إلى عدم استغلال الإمكانيات الكاملة للمشاريع في تحقيق أهداف الاستدامة الأوسع.

توصي الدراسة بزيادة الوعي بين مديري المشاريع حول الدور الأوسع الذي يمكن أن تلعبه المشاريع في تحقيق الاستدامة. يجب أن يتضمن هذا التوعية بالتأثيرات البيئية والاجتماعية والاقتصادية للمشاريع، بالإضافة إلى تطوير مهارات وأدوات جديدة تساعد في تحقيق الاستدامة على مستوى أوسع. من المهم أيضاً تعزيز الفهم بأن الاستدامة ليست فقط مسؤولية المشروع الفردي، بل هي مسؤولية مشتركة تشمل المنظمة والمجتمع ككل.

دراسة (Barbalho, Etal,2020)

هدفت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير التوترات السياسية وأداء المشروع ورضا أصحاب المصلحة على التحولات التي تحدث في مكتب إدارة المشاريع. تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على الأحداث غير المخططة وكيفية تأثيرها على التغييرات داخل مكتب إدارة المشاريع بدلاً من التغييرات في عملية الإدارة المخططة، و اعتمدت الدراسة على تحليل دراسة حالة طويلة الأمد لمكتب إدارة المشاريع في شركة تكنولوجيا. استخدمت المنهجية أدوات تحليلية لفحص التغييرات في الأنشطة التشغيلية والأداء، مع التركيز على التوترات السياسية داخل المنظمة ورضا أصحاب المصلحة كعوامل رئيسية مؤثرة.

وأظهرت النتائج أن التوترات السياسية داخل المنظمة كانت العامل الأساسي في تحولات مكتب إدارة المشاريع، بدلاً من الأداء الفعلي لإدارة المشاريع. كما كشفت الدراسة أن الأحداث غير المخططة كان

لها تأثير كبير على التغييرات في مكتب إدارة المشاريع، مما يستدعي ضرورة مراقبة وتحديد التوترات الداخلية والاهتمام برضا أصحاب المصلحة لضمان استدامة أفضل الممارسات في إدارة المشاريع.

وتوصي الدراسة بضرورة أن يسعى المديرون لتحديد التوترات السياسية في بيئة إدارة المشاريع وتحليل رضا أصحاب المصلحة بشكل دوري لتوجيه التغييرات في مكتب إدارة المشاريع وضمان استدامة أفضل الممارسات. يجب على المنظمات أيضاً توخي الحذر لتجنب التقليد غير المناسب في تنفيذ وتحويل مكتب إدارة المشاريع، مما قد يؤدي إلى تفاقم المشكلات بدلاً من حلها.

دراسة (AI-Balawneh, 2024)

سعى هذا البحث إلى إظهار أهمية إدارة المخاطر وإدارة المعرفة لنجاح المشاريع الإنشائية وإلى التحقيق في أثر الدور الوسيط لأداء إدارة المشروع. تم توزيع استبيان عبر الإنترنت على 220 مدير مشروع من بين 200 شركة إنشاءات أردنية من الدرجة الأولى. حيث تم فحص البيانات من 165 مستجيباً وترميزها للتحليل الإحصائي (SEM) و (AMOS) والحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SSPS). وقد أشارت النتائج إلى أن إدارة المخاطر وإدارة المعرفة لهما آثار إيجابية كبيرة على أداء إدارة المشاريع ونجاح المشروع. علاوة على ذلك، وجد أن أداء إدارة المشروع له تأثير إيجابي كبير على نجاح المشروع، حيث أظهرت النتائج أن أداء إدارة المشروع كان أقوى مؤشر على نجاح المشروع. في حين أن أقوى مؤشر على أداء إدارة المشروع كان إدارة المخاطر. ومن خلال نتائج تحليلات العامل الوسيط، وجد أن أداء إدارة المشروع يتوسط جزئياً في تأثيرات إدارة المخاطر وإدارة المعرفة على نجاح المشروع. وقد أوصت الدراسة بأن تنتظر شركات الإنشائية الأردنية بجدية في إدارة المخاطر وإدارة المعرفة في مشاريعها حيث أن ذلك سيحمي المشاريع من الفشل مثل تأخير الإنجاز أو تجاوز الميزانية أو انخفاض الجودة أو حوادث

السلامة. بالإضافة إلى ذلك ينبغي على الشركات الإنشائية أن تزيد من اهتمامها في التدريب على إدارة المشاريع واستخدام أفضل ممارسات إدارة المشاريع والتي من شأنها تحسين الأداء العام للمؤسسة.

دراسة (Al-Kafween, 2019)

الهدف الرئيسي لهذا البحث هو دراسة تصاعد الكلفة في المشاريع الإنشائية بأخذ الأردن كحالة للدراسة وذلك بتحليل نسبة تجاوز الكلفة الناتجة عن تصاعد الكلفة. أخذ الباحث اثنين وخمسين مشروع إنشائي في الأردن كحالة دراسة لدراسة تصاعد الكلفة كأحد أسباب تجاوز الكلفة، وقد تبين من تحليل البيانات أن أسباب تجاوز الكلفة هي: أن يكون تخمين الكلفة أقل من الحقيقي وكلفة الأوامر التغييرية وتصاعد الكلفة، وقد أثبتت النتائج أيضا وجود تصاعد الكلفة في المشاريع الإنشائية في الأردن بحجم صغير ولكن لا يمكن إهماله، ولتأثير هذه الكلفة على الكلفة النهائية مما يجعلها في بعض الحالات تتجاوز كلفة الميزانية للمشروع، كما بينت أن سبب تصاعد الكلفة هو التضخم أو الازمحلل في الأسعار والتخمين الأولي الغير كافي للكميات. وتم توضيح قياس تصاعد الكلفة باستخدام مؤشر سعر المنتج على ستة أمثلة حيث تم أخذ بيانات لأسعار الديزل والحديد والأسمنت والألمنيوم ولأجور العمال وكلف المعدات في الأردن، وأيضا تم التنبؤ بالقيم المستقبلية لنفس البيانات عبر طريقتين: باستخدام مؤشر السعر وباستخدام طريقة الانحدار التي أنتجت خطوط تنبؤية ملائمة للبيانات، وتوصي هذه الدراسة بدراسة جميع متطلبات المشروع الإنشائي قبل إحالة العطاء لتجنب تجاوز الكلفة الناتج عن الأوامر التغييرية وباستخدام طريقة مؤشر السعر لقياس تصاعد الكلفة وعمل تنبؤ بالأسعار والأجور وكلف الأليات قبل البدء بالمشروع وذلك للتنبؤ بتصاعد الكلفة وعدم التفاجؤ به. وطرق التنبؤ بتصاعد الكلفة الموصي بها هي طريقة المؤشر وطريقة الانحدار.

الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول تقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط - التنظيم الإداري - الرقابة - المتابعة) في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد إدارة المشاريع (التخطيط - التنظيم الإداري - الرقابة - المتابعة) وأثرها في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.
- هناك حاجة لدراسات متابعة طويلة الأجل لتقييم إدارة المشاريع بأبعادها مجمعة (التخطيط - التنظيم الإداري - الرقابة - المتابعة) في تحقيق رؤية 2030 في المملكة العربية السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يمكن استخدام النظرية البنائية في بحث بعنوان "تقييم إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة" من خلال التركيز على كيفية بناء المعرفة والفهم حول إدارة المشاريع وتأثيرها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للرؤية. تنطلق النظرية البنائية من فكرة أن المعرفة تُبنى من خلال التجارب والتفاعلات الاجتماعية، مما يعني أن فهم كيفية إدارة المشاريع في سياق رؤية 2030 يتطلب دراسة كيفية تشكيل هذه المعرفة عبر الممارسات والتجارب الفعلية في الميدان.

أولاً، يمكن للبحث أن يستند إلى النظرية البنائية من خلال تحليل كيفية تشكيل استراتيجيات إدارة المشاريع من خلال التجارب السابقة للمؤسسات والجهات المعنية. فالعاملون في مجال إدارة المشاريع يكتسبون المعرفة والخبرة من خلال التفاعل مع التحديات التي تواجههم أثناء تنفيذ المشاريع، مثل تأخر الجدول الزمني أو تجاوز الميزانية. هذه التجارب تسهم في تطوير استراتيجيات جديدة وفعالة تتناسب مع

الأهداف المحددة لرؤية 2030. لذا، يُعتبر فهم هذه الديناميكيات الاجتماعية أمراً أساسياً لتقديم توصيات مدروسة لتحسين إدارة المشاريع.

ثانياً، يمكن توظيف النظرية البنائية في تقييم كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة المشاريع. فكل منظمة، سواء كانت حكومية أو خاصة، تتبنى ثقافة معينة تتشكل من القيم والمعتقدات المشتركة بين أفرادها. هذه الثقافة تؤثر في كيفية تنفيذ المشاريع والاستجابة للتحديات. لذا، يجب أن يتناول البحث كيف يمكن أن تعزز الثقافة التنظيمية الفعالة من نجاح إدارة المشاريع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030.

أيضاً، يمكن استخدام النظرية البنائية لفهم دور التعلم المستمر في تحسين إدارة المشاريع. يتطلب تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030 التعلم من التجارب السابقة وتطبيق الدروس المستفادة في المشاريع الجديدة. يمكن أن يشمل ذلك إجراء ورش عمل، ودورات تدريبية، وتبادل المعرفة بين الفرق المختلفة. من خلال تعزيز التعلم التشاركي، يمكن للعاملين في إدارة المشاريع تحسين مهاراتهم وكفاءاتهم، مما يساهم في تحقيق الأهداف بشكل أكثر فعالية.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوبين مناسبين في دراسة "تقييم إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة". يُعتبر المنهج الوصفي ملائماً لتقديم وصف شامل للظواهر المتعلقة بإدارة المشاريع، مما يتوافق مع الفصول النظرية التي تتناول الإطار العام لمفاهيم إدارة المشاريع وأهميتها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030. يتيح هذا المنهج للباحثين فهم السياق الحالي، والتحديات،

والممارسات الأفضل في إدارة المشاريع، مما يسهم في بناء قاعدة معرفية قوية تدعم النقاش حول فعالية هذه الإدارة.

أما في الفصل التطبيقي، فقد تم استخدام المنهج التحليلي للاستنباط، حيث يتم تطبيقه لتحليل وتقييم البيانات التي تم جمعها من الاستبانة المخصصة للمؤسسات المشاركة في البحث. يعتبر هذا المنهج مناسباً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع بعمق، حيث يمكن من خلاله إجراء تحليل دقيق للأبعاد المختلفة لإدارة المشاريع وتأثيرها على تحقيق أهداف رؤية 2030. من خلال هذا التحليل، يتمكن الباحث من استكشاف العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مما يسهم في تقديم إجابات موثوقة عن التساؤلات البحثية المطروحة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والأهداف المحددة للدراسة. لذا، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتغطية مختلف جوانب الدراسة بشكل شامل. فالأسلوب الوصفي يُتيح تقديم وصف دقيق للواقع الراهن لإدارة المشاريع في سياق رؤية 2030، بينما يُعتبر المنهج التحليلي مناسباً لتحليل البيانات المتحصل عليها من الاستبانة، مما يسهل عملية تقييم فعالية إدارة المشاريع وتأثيرها على الأداء المؤسسي.

هذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة، مما يعزز من موثوقية النتائج المستخلصة في هذه الدراسة. من خلال جمع البيانات وتحليلها، سيتمكن الباحث من مناقشة النتائج في سياق الأطر النظرية المعمول بها، وبالتالي تقديم توصيات مستندة إلى أدلة قوية. وبالتالي، فإن الجمع بين المنهجين الوصفي والتحليلي يوفر إطاراً متكاملًا لفهم عمق وتأثير إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030، مما يسهم في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي في المملكة.

مصادر جمع البيانات

- **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

- تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"
- حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة ب:
النوع ، والعمر ، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** اقتصرَت الدراسة على تناول أثر تقييم إدارة المشاريع في تحقيق رؤية 2030 في المملكة.
- **حدود مكانية:** المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية:** اقتصرَت الدراسة على العاملين بمؤسسات المملكة بالمملكة العربية السعودية.

المراجع:

- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- البدور، عماد محمد حسين، و الروابدة، محمد علي. (2021). أثر الدعم الحكومي على استدامة مشاريع التشغيل الذاتي في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد.
- الجبوري، اشواق سالم حسن، و مصطفى، رمضان جبر محمد. (2021). أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الانشائية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13 ، 253 - 292.
- الخطيب، آيات عليان، العطيات، زكريا أحمد عبدالرحمن، و عبدالنصور، مروان محمد. (2023). أثر عوامل النجاح الحرجة على استدامة المشاريع الريادية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- الشراري، عادل صالح عبدالله، و مصطفى، رمضان جبر محمد. (2023). تقييم تطبيق وفوائد إدارة المعرفة الهندسية بالمشاريع الانشائية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2021). أثر التآزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- العبدلات، ديماسوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- Al-Balawneh, Khaled Ali, and Tarabayeh, Saeed Mohammed Ziad Abdul Qader. (2024). The Impact of Risk Management and Knowledge Management on Construction Project Success: The Mediating Role of Project Management Performance. Mu'tah for Research and Studies – Humanities and Social Sciences Series, Vol. 39, No. 1, 13–46.
- Al-Kafween, Yasmine Abdul Majeed, and Al-Momani, Ayman Hassan Al-Ahmad. (2019). Management of Cost Escalation in Construction Projects in Jordan (Unpublished Master's Thesis). Mutah University, Mutah.
- Barbalho, S. C. M., De Toledo, J. C., & Da Silva, I. A. (2020). The Effect of Stakeholders' Satisfaction and Project Management Performance on Transitions in a Project Management Office. IEEE. DOI: 10.1109/TEM.2020.100020

- El Khatib, M., Alabdooli, K., AlKaabi, A., & Al Harmoodi, S. (2020). Sustainable Project Management: Trends and Alignment. Theoretical Economics Letters, 10(6), Article ID:105834, 16 pages. doi:10.4236/tel.2020.106078
- Magano, J., Silviu, G., Sousa e Silva, C., & Leite, Â. (2021). The contribution of project management to a more sustainable society: Exploring the perception of project managers. Journal of Project Leadership and Society.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of project management



Project Management Evaluation in Achieving Vision

2030 in the Kingdom of Saudi Arabia

Preparation:

Ahawad Mohammad Alrawaili

242000495

Supervision:

Dr. Al–Faisal Abdul Hamid

Dr. Faiz Jarad

1446–2024