

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

أثر تطوير إستراتيجية إدارة المشاريع للشركات الصغيرة والمتوسطة على الاقتصاد الوطني لرؤية 2030 في المملكة العربية السعودية

ريم عبد الله المنصوري

.....

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

٢٠٢٦/٤/١٥ – المستوى العاشر

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنيسر الصعوبات،
والصلاة والسلام على خير خلق الله محمد بن عبد الله ، اله وصحبه اجمعين.
أقدم بجزيل الشكر والامتنان والعرفان الى من كان له الأثر الأكبر في إتمام هذا
المشروع، وارشادي في مختلف مراحلها، الى سعادة الدكتور/ عبد الرحيم نادر،
الذي لم يبخل علي بعلمه وتوجيهاته السديدة، وكان داعما ومشجعا لي طوال فترة
اعداد هذا البحث.
فلك مني كل الاحترام والتقدير على صبرك ومتابعتك ودعمك اللامحدود.

الإهداء

كما لا يسعني الا ان ارفع أسمى ايات الشكر والرحمة لأبي المتوفي رحمة الله الذي علمني معنى ان يكون المرأ مخلصا ووفيا وطيبا وسباق لكل خيروالذي كان بالنسبة لي السند الحقيقي و الملاذ الامن والحضن الدافئ سالة الملى لروحة الطيبة الرحمة والسلام لاختي العزيزة شهد، التي كانت لي الداعم المعنوي الأول للأستمرار، والتي كانت مؤمنة بي وتشعرنني دائما بالحب والدعم والتشجيع، وكانت نموذجا يحتذى به للأخت الكريمة والوفية، وهما نعمة في حياتي لاتقدر بثمن، جزاهم الله عني خير الجزاء.

ولا انسى ان اخص بالشكر زملائي وزميلاتي في الجامعة الذين كانوا عون لي لفي مختلف الفصول والمراحل، ولكل من شاركني لحظات التعب والمذاكرة والمشاركة والمراجع،فأنتم جزئ لا يتجزأ من هذا النجاح.

وأتوجه بامتنان الى صديقتي المقربات اللاتي كن لي أكثر من أخوات، سندا في كل الظروف،وجودكن حولي جعل مسيرتي الجامعية اجمل.
ولكل من كان له اثر ولو بسيط في طريقي، أقول شكرا من القلب، ودامت المحبة والدعوات الطيبة بيننا دائما وابدا.

مستخلص الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى تحليل أثر تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع في الشركات الصغيرة والمتوسطة على تعزيز أدائها وانعكاس ذلك على الاقتصاد الوطني في المملكة العربية السعودية، وذلك في اطار تحقيق مستهدفات رؤية 2030 . وتتبع أهمية الدراسة من الدور الحيوي الذي تلعبه هذه الشركات في دعم النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل.

الهدف: تهدف هذه الدراسة الى:

- تقييم مستوى تطبيق استراتيجيات إدارة المشاريع في الشركات الصغيرة والمتوسطة.
- تحليلي أثر تطوير هذه الاستراتيجيات على أداء الشركات.
- دراسة العلاقة بين تحسين إدارة المشاريع وتعزيز مساهمة الشركات في الاقتصاد الوطني.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، حيث تم استخدام **الاستبيان** كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة ممثلة من مديري وأصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة (عبر برنامج SPSS) لاختبار الفرضيات والوصول إلى النتائج.

النتائج: تخلصت الدراسة إلى أن تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع ليس مجرد ترف إداري، بل هو ضرورة حتمية لتقليل الهدر المالي، وزيادة القدرة التنافسية، وخلق فرص عمل مستدامة، مما ينعكس إيجاباً على مؤشرات الاقتصاد الكلي غير النفطي للمملكة. وتوصي الدراسة بضرورة توفير برامج تدريبية متخصصة ودعم تقني لتمكين هذه الشركات من تطبيق معايير إدارة المشاريع العالمية بما يتناسب مع حجمها وإمكاناتها.

التطبيقات والأهمية: تساهم نتائج الدراسة في تقديم توصيات عملية لصناعة القرار وأصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة، إبرازها ضرورة تبني استراتيجيات حديثة في إدارة المشاريع، وتعزيز برامج التدريب والتأهيل، والاستفادة من دعم الجهات الحكومية مثل منشآت، بما يدعم تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية في المملكة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، الشركات الصغيرة والمتوسطة، الاقتصاد الوطني، رؤية 2030، الأداء المؤسسي، التنمية الاقتصادية، الاستدامة الإدارية.

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
٩	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٩	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
٩	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٠	١,٣. أهمية الدراسة.....
١٠	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٠	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١١	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٢	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٣	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٤	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٥	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٦	١,٩. مخطط المشروع.....
١٧	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٨	٢,١. المقدمة:.....
١٩	٢,٢. المتغير المستقل.....
٢٠	٢,٣. المتغير التابع.....
٢١	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٢٢	٢,٥. الخاتمة.....
٢٣	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٢٤	٣,١. المقدمة.....
٢٥	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٢٦	٣,٣. تصميم البحث.....

٢٧	٣,٤.مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
٢٨	٣,٥.طريقة جمع البيانات
٢٨	٣,٦.أنواع البيانات
٢٩	٣,٧.إجراءات التحليل الإحصائي
٢٩	٣,٨.الخاتمة
٣١	٤.الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٣٢	4.1.المقدمة
٣٢	4.2.توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٣٣	4.3.اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٣٤	4.4.الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
	4.5.اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
	٤,٦.الخاتمة
	٥.الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
	٥,١.حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
	٥,٢.توصيات الدراسة
	٥,٣.الخاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
٣,٤	مخطط المشروع	16
٥,٣	تصميم البحث (بصلة البحثي)	26

جدول الجداول

•

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة:

تعد المنشآت الصغيرة والمتوسطة المحرك الرئيس لنمو الاقتصاديات الحديثة وقوة دفع أساسية نحو الابتكار وتوليد فرص العمل. وفي السياق السعودي، حظي هذا القطاع باهتمام استثنائي ضمن مستهدفات "رؤية المملكة ٢٠٣٠"، التي أعادت صياغة خارطة الاقتصادية لتنويع مصادر الدخل وزيادة مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي. هذا التوجه الوطني يفرض على المنشآت الصغيرة والمتوسطة التحول من نمط الإدارة التقليدي إلى نماذج أكثر مرونة واستجابة للمتغيرات المتسارعة في السوق السعودي.

ومع هذا الاهتمام الكبير، تبرز أهمية "إدارة المشاريع" كأداة استراتيجية تمكن هذه الشركات من تحويل أهدافها إلى واقع ملموس بكفاءة عالية. إن تبني منهجيات تطويرية في إدارة المشاريع لا يعد مجرد تحسين داخلي، بل هو ضرورة وطنية لضمان استدامة الشركات وقدرتها على المنافسة في المشاريع الكبرى. فمن خلال التطوير الاستراتيجي للعمليات، يمكن للمنشآت تقليل الهدر المالي، والالتزام بالجدول الزمنية، ورفع جودة المخرجات، مما يعزز من ثقة المستثمرين ويدعم استقرار الاقتصاد الكلي.

وعلى الرغم من الجهود التنظيمية والمبادرات الحكومية الداعمة، لا يزال هناك تفاوت ملحوظ في كفاءة إدارة المشاريع داخل هذه المنشآت، حيث تواجه الكثير منها تحديات تتعلق بضعف التخطيط الاستراتيجي أو غياب الأدوات التقنية الحديثة. هذا القصور الإداري يؤدي غالباً إلى تعثر المشاريع أو عدم قدرتها على التوسع، مما يخلق فجوة بين الطموحات الاقتصادية للرؤية وبين الواقع التشغيلي للشركات على الأرض، وهو ما يتطلب دراسة تحليلية جادة لفهم أثر تطوير هذه الاستراتيجيات على الاقتصاد الوطني.

بناءً على ذلك، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على العلاقة الارتباطية بين تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع في الشركات الصغيرة والمتوسطة وبين الأثر الاقتصادي المنشود وفق رؤية ٢٠٣٠. تسعى الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن لرفع كفاءة إدارة المشاريع أن يساهم في تحقيق النمو المستدام وزيادة مساهمة القطاع في الاقتصاد غير النفطي، من خلال تقديم إطار عمل يربط بين الممارسات الإدارية والمستهدفات الوطنية الكبرى.

وختاماً، تهدف هذه الدراسة من خلال إطارها العام إلى تقديم رؤية متكاملة لصناع القرار وأصحاب المنشآت، تساهم في تذليل العقبات الإدارية ووضع خارطة طريق لتطوير منظومة إدارة المشاريع. ومن المؤمل أن تسفر نتائج هذه الدراسة عن توصيات عملية تدعم رحلة التحول الاقتصادي للمملكة، وتضع لبنة جديدة في صرح الأبحاث الأكاديمية التي تخدم رؤية السعودية الطموحة.

١,٢ . مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل حول مدى كفاءة استراتيجيات إدارة المشاريع المطبقة حالياً في الشركات الصغيرة والمتوسطة السعودية، وأثر تطوير هذه الاستراتيجيات على أداء الشركات ومساهمتها الاقتصادية. ويمكن حصر الفجوات في:

١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري

ندرة الدراسات المحلية التي تربط بين "تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع" تحديداً وبين "مستهدفات رؤية ٢٠٣٠" الاقتصادية بشكل تكاملي.

الحاجة إلى إطار نظري يوضح كيف يمكن للمنهجيات العالمية (مثل Agile أو PMP) أن تتواءم مع خصوصية الشركات الصغيرة في بيئة الأعمال السعودية.

١,٢,٢ . فجوات على المستوى التطبيقي

استمرار اعتماد العديد من المنشآت الصغيرة على الإدارة العشوائية أو التقليدية، مما يؤدي إلى تعثر المشاريع.

ضعف استخدام الأدوات التقنية والمنهجيات الحديثة في إدارة الموارد والوقت، مما يقلل من تنافسية هذه الشركات أمام الشركات الكبرى أو الأجنبية.

وينبثق من هذه المشكلة السؤال الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يساهم تطوير استراتيجية إدارة المشاريع في الشركات الصغيرة والمتوسطة في تعزيز الأداء الاقتصادي الوطني وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

اثراء المكتبة العربية والسعودية ببحث يربط الإدارة الاستراتيجية للمشاريع بالتحول الاقتصادي الوطني. تقديم نموذج نظري يمكن للباحثين استخدامه لدراسة قطاعات اقتصادية أخرى ضمن الرؤية.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تزويد أصحاب القرار في الشركات الصغيرة والمتوسطة بخارطة طريق لتطوير أدائهم الإداري . دعم الجهات الحكومية (مثل هيئة "منشآت") بتوصيات تسهم في صياغة برامج دعم موجهة لتطوير الكفاءة الإدارية.

١,٤ . أسئلة الدراسة

ما أثر تطوير استراتيجية إدارة المشاريع للشركات الصغيرة والمتوسطة على " :تمحور الدراسة حول السؤال الرئيس التالي
"الاقتصاد الوطني السعودي في ضوء رؤية ٢٠٣٠؟
ويتفرع منه الأسئلة التالية :

١. ما هو واقع ممارسات إدارة المشاريع في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالمملكة؟
٢. ماهي العلاقة بين تطبيق استراتيجيات إدارة المشاريع الحديثة وتحسين الأداء المالي والتشغيلي للشركة؟
٣. كيف يساهم نجاح مشاريع هذه الشركات في تحقيق المستهدفات الكلية لرؤية 2030؟

١,٥ . أهداف الدراسة:

١ . التعرف على مستوى الوعي بأهمية استراتيجيات إدارة المشاريع في قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

٢ . تحديد المعوقات التي تحول دون تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع في هذه المنشآت.

٣ . قياس أثر تطوير الاستراتيجيات الإدارية على نمو الاقتصاد الوطني غير النفطي.

٣,١. فرضيات الدراسة

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع وزيادة الكفاءة التشغيلية في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

يؤدي تحسن أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة إدارياً إلى تعزيز مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي وفق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠.

هناك علاقة طردية بين الاستثمار في تطوير مهارات إدارة المشاريع لدى الموظفين وبين رفع معدلات التوظيف (السعودة) في المناصب القيادية داخل هذه الشركات.

يؤدي كفاءة إدارة المشاريع إلى تحسين جودة المخرجات، مما يزيد من قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة في مشاريع الرؤية الكبرى (مثل نيوم والبحر الأحمر)

٣,٢. نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من :

- المتغير المستقل: تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع (تخطيط، رقمنة ، إدارة مخاطر).
- المتغير الوسيط: الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية (تقليل التكاليف، سرعة الإنجاز ، جودة المخرجات ، القدرة على الابتكار).
- المتغير التابع: الأداء الاقتصادي الوطني (الناتج المحلي ،خلق الوظائف ، الاستدامة المالية غير النفطية، إدارة مخاطر).

٣,٣. الدراسة الميدانية

تعتمد الدراسة الميدانية على جمع البيانات الأولية من واقع بيئة الأعمال السعودية للتحقق من صحة الفرضيات، وذلك من خلال:

- **منهج الدراسة:** المنهج الوصفي التحليلي الذي يسعى لوصف الظاهرة (إدارة المشاريع) وتحليل علاقتها بالمتغير التابع (الاقتصاد الوطني).
- **أداة الدراسة:** الاستبيان الإلكتروني " كأداة رئيسة، يتم توزيعه على عينة عشوائية من مديري المشاريع، أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة، والمخططين الاستراتيجيين في المملكة.
- **محاور الاستبيان:** ستغطي الأسئلة ثلاثة جوانب: (الواقع الحالي للإدارة، ممارسات التطوير والتحول الرقمي، والأثر الملموس على نمو المنشأة ومساهمتها الاقتصادية).

٣,٤. مخطط المشروع

المرحلة	النشاط/ المهمة	المدة الزمنية المتوقعة
المرحلة الأولى	اعداد خطة البحث واعتماد العنوان والاطار العام.	
المرحلة الثانية	مراجعة الادبيات السابقة وجمع المصادر النظرية (الفصل الثاني).	اسبوعان
المرحلة الثالثة	تصميم أداء الدراسة(الاستبيان) وتحديد منهجية العمل (الفصل الثالث)	—
المرحلة الرابعة	جمع البيانات الميدانية واجراء التحليل الاحصائي (الفصل الرابع)	خمسة اسابيع
المرحلة الخامسة	استخلاص النتائج وكتابة التوصيات والمراجعة النهائية (الفصل الخامس).	اسبوع

٤. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٤,١ . المقدمة:

يعد هذا الفصل الركيزة النظرية للدراسة، حيث يسعى إلى استعراض وتحليل الأدبيات والبحوث السابقة التي تناولت إدارة المشاريع في بيئة الشركات الصغيرة والمتوسطة، مع ربطها بالأبعاد الاقتصادية الكلية، وتحديدًا في سياق رؤية المملكة ٢٠٣٠. تكمن أهمية هذا الجزء في تقديم فهم معمق للمتغيرات البحثية (المستقل، الوسيط، التابع)، وتوضيح الروابط المنطقية بين تطوير الاستراتيجيات الإدارية وتحقيق النمو المستدام .

كمتغير مستقل، واستكشاف كيف "تطوير استراتيجية إدارة المشاريع" سيعمل هذا الفصل على تفصيل المفاهيم المرتبطة بـ الاقتصاد الوطني "كمتغير وسيط، وصولاً إلى الأثر الملموس على "الكفاءة التشغيلية" تساهم هذه الاستراتيجيات في رفع كمتغير تابع. ومن خلال استعراض الدراسات المحلية والإقليمية والدولية، تهدف الدراسة إلى تحديد الفجوة "السعودي المعرفة التي تسعى الدراسة الحالية لسدها، وتقديم إطار نظري يساعد في تفسير النتائج الميدانية التي سيتم التوصل إليها في الفصول اللاحقة .

٤,٢. المتغير المستقل :

تطوير استراتيجية إدارة المشاريع (Project Management Strategy : Development)

يُعرف تطوير استراتيجية إدارة المشاريع في هذه الدراسة بأنه "عملية الانتقال من الممارسات الإدارية العشوائية أو التقليدية إلى ممارسات مهنية قائمة على معايير ومنهجيات محددة تهدف إلى تعظيم قيمة الموارد وتحقيق أهداف المشروع بأعلى كفاءة". ويشتمل هذا المتغير على الأبعاد الرئيسية التالية:

أولاً: تبني منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (Methodologies): لم يعد الاعتماد على الأسلوب التقليدي (Waterfall) كافياً في بيئة أعمال سريعة التغير، لذا يشمل التطوير تبني منهجيات مرنة مثل:

- **الإدارة المرنة (Agile):** التي تسمح للشركات الصغيرة والمتوسطة بالاستجابة السريعة لتغيرات السوق السعودي.
- **منهجية Lean:** التي تركز على تقليل الهدر في الموارد والوقت، وهو أمر حيوي للمنشآت ذات الميزانيات المحدودة.

انياً: التحول الرقمي وأتمتة العمليات (Digital Transformation): يُعد دمج التقنية في إدارة المشاريع ركيزة أساسية للتطوير، ويشمل ذلك:

- استخدام برمجيات الحوسبة السحابية لإدارة المهام (مثل Microsoft Project, Asana, أو Jira).
- الاعتماد على تحليل البيانات (Data Analytics) لاتخاذ قرارات مبنية على أرقام دقيقة بدلاً من التخمين.

ثالثاً: مؤسسة إدارة المشاريع (Project Management Office - PMO): تطوير الاستراتيجية يتضمن السعي نحو إنشاء "وحدة أو مكتب إدارة مشاريع" مبسط يتناسب مع حجم الشركات الصغيرة، يهدف إلى توحيد النماذج والتقارير وضمان انتقال المعرفة بين المشاريع المختلفة داخل الشركة.

رابعاً: إدارة المخاطر الاستباقية (Proactive Risk Management): الانتقال من "رد الفعل" عند وقوع المشكلة إلى "التنبؤ" بالمخاطر المحتملة (سواء كانت مخاطر تمويلية، قانونية، أو سوقية) ووضع خطط طوارئ تضمن استمرارية الأعمال، وهو ما يتماشى مع معايير الاستدامة في رؤية ٢٠٣٠.

٣,٤. المتغير التابع

(The Saudi National Economy & Vision 2030) المتغير التابع: الاقتصاد الوطني السعودي ورؤية ٢٠٣٠

يُمثل المتغير التابع في هذه الدراسة "المحصلة الاقتصادية الكلية" الناتجة عن تطور أداء قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة. حيث تسعى رؤية ٢٠٣٠ إلى تحويل هذا القطاع من دور هامشي إلى محرك استراتيجي للنمو، ويتم قياس هذا المتغير من خلال الأبعاد التالية:

أولاً: المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي: (GDP Contribution)

تعد زيادة مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة من 20% إلى 35% المعيار الأهم في رؤية ٢٠٣٠. إن تطوير إدارة المشاريع يؤدي إلى زيادة إنتاجية هذه الشركات، مما يرفع من قيمتها المضافة في الاقتصاد الكلي غير النفطي، ويقلل من الاعتماد على إيرادات الطاقة.

ثانياً: خلق فرص العمل وتوطين الوظائف: (Job Creation & Localization)

يستهدف الاقتصاد الوطني عبر تطوير هذا القطاع خفض معدل البطالة إلى 7% وتلعب إدارة المشاريع الاحترافية دوراً حاسماً هنا؛ فالشركات المنظمة إدارياً تكون أكثر قدرة على التوسع والنمو، وبالتالي توفير فرص عمل مستدامة وجاذبة للكوادر الوطنية الشابة، بما يتوافق مع برنامج تنمية القدرات البشرية.

ثالثاً: تعزيز المحتوى المحلي: (Local Content)

يرتبط الاقتصاد الوطني بمدى قدرة الشركات المحلية على تلبية احتياجات المشاريع الكبرى (مثل نيوم، والقدية). تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع يرفع من كفاءة وجودة مخرجات هذه الشركات، مما يؤهلها للفوز بالعقود الحكومية وزيادة نسبة "المحتوى المحلي"، وبالتالي بقاء رأس المال وتدويره داخل الاقتصاد السعودي.

رابعاً: الاستدامة الاقتصادية والتنوع: (Economic Sustainability)

تطوير الإدارة يقلل من نسب تعثر وفشل الشركات الصغيرة، مما يضمن استمرارها في السوق ككيانات اقتصادية دافعة للضرائب ومساهمة في الابتكار، وهذا يعزز من مرونة الاقتصاد الوطني أمام التقلبات العالمية.

٤,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

يفترض هذا الإطار أن تطوير إدارة المشاريع لا ينعكس فجأة على الاقتصاد، بل يمر بمرحلة "تحسين الأداء الداخلي" للشركة. وتتلخص هذه العلاقة في المسارات التالية:

- ولاً: أثر تطوير الإدارة على الكفاءة التشغيلية (علاقة X بـ المتغير الوسيط):
- عندما تتبنى الشركات الصغيرة والمتوسطة استراتيجيات متطورة (مثل الأتمتة ومنهجيات Agile)، فإنها تحقق قفزة في كفاءتها التشغيلية. يتمثل ذلك في:
- الاستخدام الأمثل للموارد: تقليل الهدر المالي والزمني بفضل التخطيط الاستباقي وإدارة المخاطر.
 - سرعة الاستجابة: القدرة على تنفيذ المشاريع في وقت قياسي وبجودة أعلى، مما يقلل من تكلفة الفرصة البديلة.

+1

- ثانياً: أثر الكفاءة التشغيلية على الاقتصاد الوطني (علاقة المتغير الوسيط بـ Y)
- عندما تعمل الشركات بكفاءة تشغيلية عالية، فإنها تتحول إلى كيانات رابحة ومستدامة، مما يدعم الاقتصاد الوطني عبر:
- زيادة القوة التنافسية: قدرة هذه الشركات على المنافسة في المناقصات الكبرى، مما يبقي رأس المال داخل المملكة ويدعم "المحتوى المحلي".
 - النمو والاستمرارية: تقليل معدلات فشل المشاريع الصغيرة يحافظ على الوظائف القائمة ويخلق فرص عمل جديدة للشباب السعودي، مما يساهم في خفض معدلات البطالة تماشياً مع رؤية ٢٠٣٠.

ثالثاً: تحليل الدور الوسيط (The Mediating Effect)

تخلص الدراسة في هذا الجزء إلى أن "الكفاءة التشغيلية" تعمل كجسر حيوي؛ فبدونها يظل تطوير إدارة المشاريع مجرد إجراءات نظرية. ولكن من خلالها، تتحول الممارسات الإدارية المتطورة إلى "قيمة اقتصادية مضافة" ترفع من الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي، وتدعم طموح المملكة في التحول إلى قوة صناعية وتقنية عالمية.

٤,٥ . الخاتمة

استعرض هذا الفصل الأطر النظرية والمفاهيمية لمتغيرات الدراسة، حيث تم تسليط الضوء على ماهية تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع كقوة دافعة للنمو، وتحليل مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ كإطار وطني للاقتصاد الكلي. وقد خلص الفصل إلى أن العلاقة بين تطوير الإدارة والنمو الاقتصادي هي علاقة تكاملية تمر عبر قناة "الكفاءة التشغيلية". وبناءً على هذه المعطيات النظرية، تبرز الحاجة إلى اختبار هذه العلاقات ميدانياً في بيئة الأعمال السعودية، وهو ما سيتم تناوله في الفصل القادم من خلال شرح المنهجية المتبعة وأدوات جمع البيانات.

٥. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٥,١ . المقدمة

يستعرض هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدتها الدراسة للإجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها. يركز الفصل على وصف مجتمع البحث، وكيفية اختيار العينة، وتصميم أداة الدراسة (الاستبيان)، بالإضافة إلى الإجراءات الإحصائية المستخدمة لتحويل البيانات الأولية إلى نتائج دقيقة تخدم أهداف البحث في قياس أثر إدارة المشاريع على الاقتصاد الوطني.

٥,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

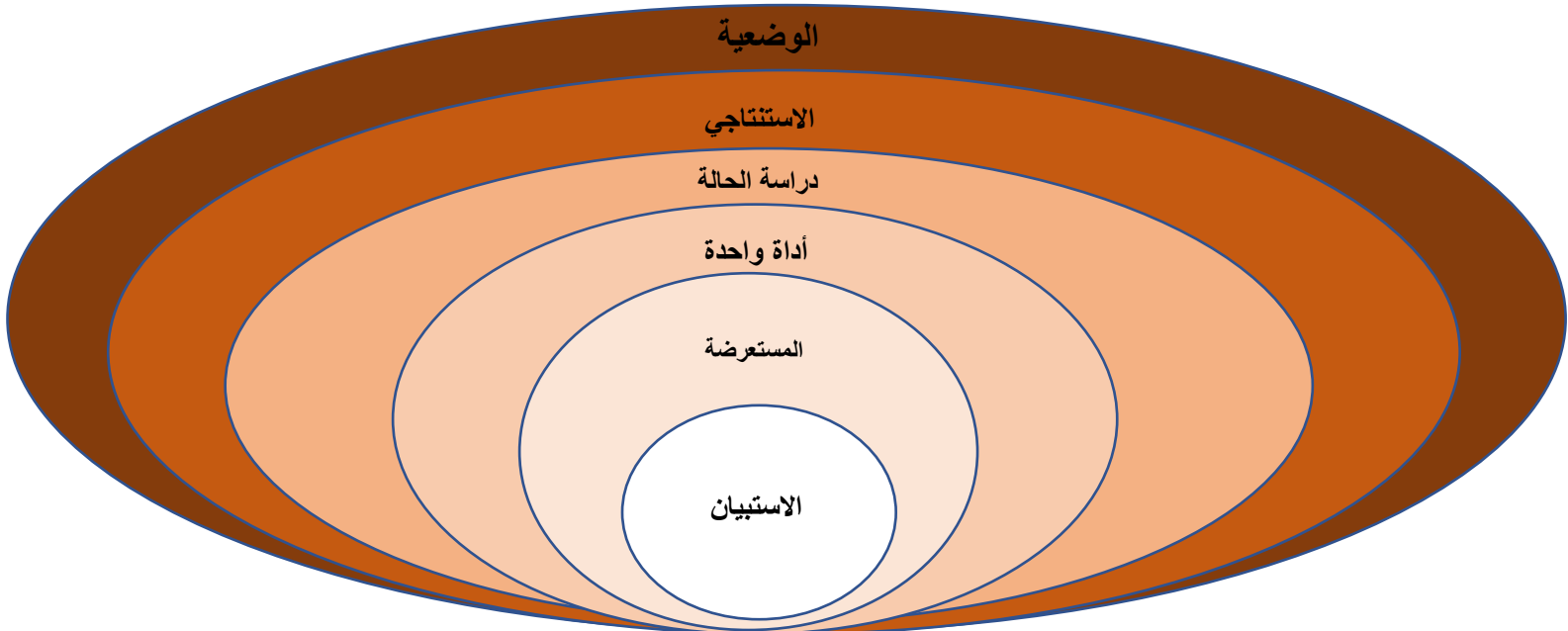
لغايات القياس الإحصائي، يتم تعريف المتغيرات إجرائياً كما يلي:

- تطوير استراتيجية إدارة المشاريع (المتغير المستقل): الدرجة التي تعكس تبني الشركة لمنهجيات (Agile, PMP) ، التحول الرقمي، ومكاتب إدارة المشاريع، وتُقاس من خلال المحور الأول في الاستبيان.
- الكفاءة التشغيلية (المتغير الوسيط): قدرة الشركة على تنفيذ مشاريعها بأقل تكلفة وأعلى جودة وفي الوقت المحدد، وتُقاس من خلال المحور الثاني في الاستبيان.
- المساهمة في الاقتصاد الوطني (المتغير التابع): مدى قدرة الشركة على تحقيق نمو مالي، توظيف كوادر سعودية، ودعم المحتوى المحلي، وتُقاس من خلال المحور الثالث في الاستبيان.

٥,٣. تصميم البحث (بصلة البحث)

تم تصميم منهجية هذا البحث بناءً على نموذج "بصلة البحث" لضمان ترابط الخطوات من الفلسفة العامة وصولاً إلى الأدوات التطبيقية، وذلك على النحو التالي:

١. الفلسفة البحثية (الوضعية): **(Positivism -**
تبنّت الدراسة الفلسفة الوضعية، حيث تعتمد على قياس الظواهر بشكل موضوعي ومنفصل عن الآراء الشخصية، والتركيز على البيانات الكمية والحقائق الرقمية لاختبار مدى صحة تأثير استراتيجيات إدارة المشاريع على الاقتصاد.
٢. المنهج البحثي (الاستنتاجي): **(Deductive Approach -**
اعتمدت الدراسة المنهج الاستنتاجي، والذي يبدأ من النظريات العامة حول إدارة المشاريع ورؤية ٢٠٣٠، ثم صياغة فرضيات محددة، وصولاً إلى اختبارها ميدانياً لتأكيداتها أو نفيها بناءً على النتائج الإحصائية.
٣. استراتيجية البحث (دراسة الحالة): **(Case Study -**
تم اختيار استراتيجية دراسة الحالة، حيث تركز الدراسة على قطاع "الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية" كحالة دراسية تطبيقية لتمثيل أثر السياسات الإدارية الجديدة في ظل رؤية ٢٠٣٠.
٤. الاختيار المنهجي (أداة واحدة): **(Mono-method -**
استخدمت الدراسة أداة واحدة لجمع البيانات (المنهج الكمي فقط)، وذلك لتركيز الجهود على تحليل إحصائي عميق وموحد للعينة المستهدفة بما يضمن دقة المقارنات بين الشركات.
٥. الأفق الزمني (المستعرضة): **(Cross-sectional -**
تعد هذه الدراسة مستعرضة، حيث يتم جمع البيانات من عينة الدراسة في نقطة زمنية واحدة (طوال فترة إجراء البحث الميداني)، لتقديم صورة واقعية ومباشرة عن الوضع الراهن للمنشآت.
٦. أداة جمع البيانات (الاستبيان): **(Questionnaire -**
تمت الاستعانة بالاستبيان كأداة رئيسية وموحدة لجمع البيانات، حيث صُممت الأسئلة لتقيس المتغيرات (المستقل، الوسيط، والتابع) باستخدام مقياس "ليكرت الخماسي"، وتم توزيعه إلكترونياً لضمان الوصول لأكبر شريحة ممكنة من أصحاب المنشآت



٥,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين والعاملين في عدد من المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، ممن لهم علاقة مباشرة بإدارة المشاريع المتوسطة والصغيرة.

تم استخدام أسلوب العشوائية البسيطة لاختيار المشاركين في الدراسة ، وذلك لضمان تمثيل مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية ذات العلاقة بالموضوع.

٥,٥. طريقة جمع البيانات

تمثل مجتمع البحث في أصحاب القرار والمديرين بقطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية. ولجمع البيانات الأولية من هذا المجتمع، تم تصميم استبانة إلكترونية كأداة رئيسة للبحث، حيث تم تقسيمها إلى محورين رئيسيين يخدمان أغراض القياس الإحصائي:

- **المحور الأول:** خُصص لقياس أبعاد المتغير المستقل (تطوير استراتيجية إدارة المشاريع)، ويشمل ذلك الأبعاد المنهجية، التقنية، والوقائية المتبعة في المنشأة.
- **المحور الثاني:** خُصص لقياس عناصر المتغير التابع (الأثر على الاقتصاد الوطني وفق رؤية ٢٠٣٠)، مع التركيز على عناصر النمو المالي، استدامة الأعمال، والمساهمة في المحتوى المحلي وتوطين الوظائف.

وقد تم توزيع الاستبانة عبر وسائل التواصل الداخلي في المؤسسات المستهدفة.

٥,٦. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات :

- **البيانات الأولية:** تم جمعها من خلال استجابات المشاركين على الاستبيان.
- **البيانات الثانوية:** تم الحصول عليها من الكتب والدراسات السابقة والمقالات العلمية التي تناولت نفس موضوع الدراسة.

٥,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

لتحويل البيانات الأولية المجموعة عبر الاستبيان إلى نتائج ذات دلالة علمية، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، حيث اعتمدت الدراسة على الاختبارات التالية:

٦. **إحصاءات وصفية: (Descriptive Statistics)** مثل التكرارات، النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة وتحديد اتجاهات الإجابات.
٧. **معامل ألفا كرونباخ: (Cronbach's Alpha)** للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) وصلاحيته للقياس.
٨. **معامل ارتباط بيرسون: (Pearson Correlation)** لقياس قوة واتجاه العلاقة بين تطوير استراتيجيات إدارة المشاريع والأداء الاقتصادي الوطني.
٩. **تحليل الانحدار البسيط والمتعدد: (Regression Analysis)** لاختبار صحة الفرضيات وتحديد مدى قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بالتغيرات في المتغير التابع.
١٠. **تحليل التباين: (ANOVA)** للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات العينة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (مثل حجم الشركة أو سنوات الخبرة).

١٠,١. الخاتمة

استعرض هذا الفصل خارطة الطريق المنهجية التي اتبعتها الدراسة، بدءاً من تبني الفلسفة الوضعية والمنهج الاستنتاجي ضمن إطار "بصلة البحث"، وصولاً إلى تحديد مجتمع الدراسة وتصميم أداة البحث المكونة من محورين (الأبعاد والعناصر). ومن خلال تكامل البيانات الأولية والثانوية واستخدام أدوات التحليل الإحصائي المتقدمة، تضع هذه المنهجية أساساً قوياً للانتقال إلى الجانب التطبيقي في الفصل القادم، حيث سيتم عرض النتائج ومناقشتها في ضوء مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

١١. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

١١,١ . المقدمة

يستعرض هذا الفصل الجانب الميداني للدراسة، حيث يتم عرض النتائج التي تم التوصل إليها بعد معالجة البيانات المجموعة من عينة الدراسة إحصائياً. يهدف هذا الفصل إلى تقديم صورة واقعية حول مدى تطبيق استراتيجيات إدارة المشاريع في الشركات الصغيرة والمتوسطة السعودية، وتحليل طبيعة العلاقة بين هذا التطوير ومستهدفات رؤية ٢٠٣٠، وصولاً إلى اختبار الفرضيات التي تم وضعها في الفصل الأول.

١١,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يتم في هذا الجزء عرض الخصائص الديموغرافية والمهنية لأفراد العينة الذين استجابوا للاستبيان، ويشمل ذلك عادةً :

الجنس:

○ الاناث

○ الذكور

الفئة العمرية:

○ اقل من 25

○ من 25 الى 35

○ من 35 الى 45

المؤهل العلمي:

○ ثانوي

○ بكالوريوس

○ ماجستير

○ دبلوم

المسمى الوظيفي:

- اداري
- تقني
- مدير مشروع
- موظف دعم
- معلم

سنوات الخبرة في القطاع الحكومي:

- اقل من 5 سنوات
- 5-10 سنوات
- اكثر من 10 سنوات

١١,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

قبل البدء في تحليل الإجابات، تم التأكد من جودة أداة الدراسة عبر:

- ثبات الأداة (معامل ألفا كرونباخ): حيث تم قياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان. (تعتبر النتيجة ممتازة إذا كانت القيمة أكبر من ٠,٧٠).
- الصدق الظاهري: عبر عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والخبراء في إدارة المشاريع للتأكد من ملائمة الأسئلة لأهداف البحث.

١١,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

السؤال الأول: تحرص المنشأة على تبني منهجيات حديثة (مثل Agile أو Lean) لإدارة مشاريعها بدلاً من الطرق التقليدية.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- لا أوافق

السؤال الثاني: تتوفر في المنشأة بنية تحتية رقمية (برمجيات وسحابة إلكترونية) لمتابعة سير المشاريع وتوزيع المهام.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- لا أوافق

السؤال الثالث: يوجد في المنشأة إجراءات واضحة ومعلنة لتقييم وإدارة المخاطر قبل البدء في تنفيذ أي مشروع.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- لا أوافق

السؤال الرابع: تعتمد الإدارة على تقارير دورية دقيقة (بيانات رقمية) لاتخاذ قرارات تطوير المشاريع وتعديل مساراتها.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- لا أوافق

السؤال الخامس: تخصص المنشأة ميزانية سنوية لتدريب الكوادر البشرية على أحدث معايير إدارة المشاريع العالمية.

- أوافق بشدة
- أوافق

- محايد
 - لا أوافق
- السؤال السادس: تلتزم المنشأة بتطبيق معايير الحوكمة والشفافية في إدارة الموارد المالية المخصصة للمشاريع.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- لا أوافق

المحور الثاني: عناصر الأثر على الاقتصاد الوطني ورؤية ٢٠٣٠ (المتغير التابع)

السؤال السابع: ساهم تطوير إدارة المشاريع في تقليل الهدر المالي وزيادة صافي أرباح المنشأة السنوية.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- لا أوافق

السؤال الثامن: أدى تحسن الكفاءة الإدارية إلى زيادة قدرة المنشأة على توظيف كوادر سعودية جديدة في وظائف قيادية.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- لا أوافق

السؤال التاسع: مكنت استراتيجيات إدارة المشاريع المتطورة المنشأة من المنافسة بفعالية على عقود المشاريع الكبرى التابعة للرؤية.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- لا أوافق

السؤال العاشر: يساهم نجاح مشاريعنا في دعم "المحتوى المحلي" عبر الاعتماد على موردين ومقدمي خدمات محليين.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- لا أوافق

السؤال الحادي عشر: تساهم الاستراتيجيات الإدارية الحديثة في ضمان استدامة المنشأة وبقائها في السوق أمام المنافسة الأجنبية.

- أوافق بشدة

- أوافق
- محايد
- لا أوافق

السؤال الثاني عشر: نؤمن بأن رفع كفاءة إدارة المشاريع في منشأتنا يصب مباشرة في تحقيق مستهدف رفع مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي.

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد
- لا أوافق