

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ادارج مشاريع

دور إدارة المشاريع في تحويل صناعة الأزياء السعودية إلى رافد اقتصادي داعم للاقتصاد الإبداعي الوطني

إعداد الطالبة

سارة عبد الشكور حاجي محمد علي

إشراف:

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2026

فهرس المحتويات

مقدمة:	رقم الصفحة
مشكلة الدراسة	
أهمية الدراسة:	
أهداف الدراسة	
تساؤلات الدراسة	
فروض الدراسة:	
الدراسات السابقة:	
الفجوة البحثية:	
المنطلقات النظرية للدراسة:	
المنهجية وطرق البحث:	
مجتمع وعينة الدراسة	
أداة الدراسة	
أساليب التحليل الإحصائي	
خامسًا: حدود الدراسة	
المراجع	

مقدمة

تشهد صناعة الأزياء في السنوات الأخيرة تحولاً ملحوظاً من كونها مجالاً إبداعياً يعكس الهوية والثقافة، إلى قطاع اقتصادي متكامل يساهم بشكل فعال في دعم الاقتصادات الوطنية وتعزيز النمو. فقد أصبحت الأزياء اليوم جزءاً من منظومة الاقتصاد الإبداعي، حيث ترتبط بسلاسل قيمة تشمل التصميم، والإنتاج، والتسويق، والتوزيع، مما يجعلها صناعة قادرة على توليد فرص استثمارية ووظيفية واسعة.

على الصعيد العالمي، تمثل مدن مثل باريس وإيطاليا نماذج رائدة في تحويل الأزياء إلى قوة اقتصادية مؤثرة، حيث تسهم هذه الصناعة في دعم الناتج المحلي وتعزيز مكانة الدول في الأسواق العالمية. أما على المستوى المحلي، فقد بدأت المملكة العربية السعودية في تبني توجهات استراتيجية لدعم هذا القطاع، من خلال مبادرات وبرامج تقودها هيئة الأزياء السعودية، بما يتماشى مع رؤية السعودية 2030 التي تهدف إلى تنويع مصادر الدخل وتعزيز الاقتصاد غير النفطي.

ورغم هذا التوجه المتسارع، لا تزال هناك فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تربط بين صناعة الأزياء كقطاع إبداعي وبين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع كأداة استراتيجية لتحويل هذا القطاع إلى رافد اقتصادي فعال. إذ يتركز معظم الأدب السابق على الجوانب التصميمية أو التسويقية، مع قلة التركيز على البعد الإداري والتنظيمي الذي يضمن استدامة ونمو هذا القطاع.

بناءً على ذلك، يهدف هذا البحث إلى دراسة كيفية توظيف مبادئ إدارة المشاريع في تطوير صناعة الأزياء في المملكة العربية السعودية، وتحليل دورها في دعم الاقتصاد الإبداعي. كما سيتناول البحث استعراض النماذج العالمية، وتحليل الواقع المحلي، واقتراح إطار عملي يمكن من خلاله تعزيز مساهمة هذا القطاع في الاقتصاد الوطني.

مشكلة الدراسة

تسعى المملكة العربية السعودية من خلال هيئة الأزياء السعودية إلى تطوير قطاع الأزياء عبر مبادرات متعددة تركز على التدريب والتأهيل وبناء القدرات، بهدف دعم الإبداع وتعزيز الحضور الثقافي. وعلى الرغم من أهمية هذه الجهود في تنمية المواهب، إلا أن هناك تساؤلات جوهرية حول مدى كفايتها في تحويل صناعة الأزياء إلى قطاع اقتصادي مؤثر يساهم بشكل فعال في الناتج المحلي.

في المقابل، تمثل صناعة الأزياء في مدن مثل باريس ودول مثل إيطاليا أحد الركائز الاقتصادية، حيث تسهم بشكل مباشر في الاقتصاد الوطني من خلال الإنتاج، والتصدير، وتوليد فرص العمل. هذا التباين يبرز فجوة واضحة بين الواقع الحالي لقطاع الأزياء في السعودية، الذي يركز على الجوانب الإبداعية والتدريبية، وبين المأمول المتمثل في بناء صناعة متكاملة ذات أثر اقتصادي مستدام.

وتكمن المشكلة البحثية في محدودية الدراسات التي تتناول كيفية الانتقال من دعم الأفراد والمواهب إلى بناء منظومة اقتصادية متكاملة لصناعة الأزياء، تعتمد على أسس واضحة لإدارة المشاريع، وترتبط بين الإبداع والقيمة الاقتصادية. كما يلاحظ نقص في البيانات المحلية المنشورة التي تقيس الأثر الاقتصادي الفعلي لهذا القطاع، مما يزيد من الحاجة إلى دراسة علمية تسد هذه الفجوة.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من عدة جوانب:

تتمثل الأهمية العلمية في مساهمة الدراسة في سد الفجوة البحثية بين الجوانب الإبداعية لصناعة الأزياء والجوانب الإدارية والاقتصادية، من خلال ربط هذا القطاع بمنهجيات إدارة المشاريع، وهو مجال لا يزال محدود التداول في الدراسات العربية.

أما من الناحية التطبيقية، فإن البحث يقدم إطارًا عمليًا يمكن أن تستفيد منه الجهات المعنية، مثل هيئة الأزياء السعودية، في تطوير استراتيجيات أكثر شمولاً لتحويل القطاع إلى صناعة اقتصادية مستدامة، وليس فقط مجالًا إبداعيًا.

كما تبرز الأهمية الاقتصادية للبحث في دعمه لتوجهات رؤية السعودية 2030، التي تسعى إلى تنويع مصادر الدخل وتعزيز القطاعات غير النفطية، حيث يمكن لصناعة الأزياء أن تكون أحد الروافد المهمة في الاقتصاد الإبداعي.

وأخيرًا، تسلط الدراسة الضوء على الفرص الاستثمارية الكامنة في قطاع الأزياء، وإمكانية تطويره ليكون مصدرًا لتوليد الوظائف وتعزيز مكانة المملكة العربية السعودية في الأسواق العالمية.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أبرزها:

- تحليل واقع صناعة الأزياء في المملكة العربية السعودية من حيث البنية التنظيمية والدعم المؤسسي.
- تقييم دور هيئة الأزياء السعودية في تطوير القطاع وتعزيز القدرات الإبداعية.
- دراسة إمكانية تحويل صناعة الأزياء من نشاط إبداعي إلى قطاع اقتصادي يساهم في الناتج المحلي.
- استكشاف دور إدارة المشاريع في تنظيم وتطوير مشاريع الأزياء وتحقيق الاستدامة الاقتصادية.
- مقارنة التجارب العالمية الناجحة في صناعة الأزياء، مثل باريس وإيطاليا، واستخلاص الدروس المستفادة.
- اقتراح نموذج عملي لإدارة مشاريع الأزياء يدعم بناء قطاع اقتصادي متكامل في السعودية.

تساؤلات الدراسة

تتمحور أسئلة الدراسة حول فهم واقع صناعة الأزياء في المملكة العربية السعودية، وتحليل الفجوات الحالية، واستكشاف دور إدارة المشاريع في تطوير هذا القطاع، إضافة إلى الاستفادة من التجارب العالمية، وصولاً إلى اقتراح نموذج عملي يعزز مساهمة الأزياء في الاقتصاد الإبداعي

- كيف يمكن تحويل صناعة الأزياء في المملكة العربية السعودية إلى قطاع اقتصادي مؤثر من خلال تطبيق منهجيات إدارة المشاريع المتكاملة؟
 - ما واقع إدارة مشاريع الأزياء في المملكة العربية السعودية من حيث التخطيط والتنظيم والتنفيذ؟
 - ما دور هيئة الأزياء السعودية في دعم إدارة مشاريع الأزياء، وليس فقط تنمية المهارات الإبداعية؟
 - كيف يمكن تطبيق الإدارة المالية في مشاريع الأزياء لضمان تحقيق الربحية والاستدامة الاقتصادية؟
 - ما دور إدارة الوقت في تحسين كفاءة تنفيذ كولكشنات الأزياء والالتزام بالمواسم السوقية؟
 - كيف يمكن توظيف إدارة المخاطر لتقليل التحديات المرتبطة بالإنتاج، والتسويق، وسلاسل الإمداد في صناعة الأزياء؟
 - ما أهمية القيادة في إدارة مشاريع الأزياء لبناء فرق عمل فعالة وتحقيق نجاح المشروع؟
 - كيف تسهم إدارة العمليات وسلسلة الإمداد في تحسين جودة وكفاءة مشاريع الأزياء؟
 - ما الفجوة بين دعم المواهب الإبداعية الحالية وبناء صناعة أزياء قائمة على أسس إدارية واقتصادية متكاملة؟
 - ما أبرز التحديات الإدارية والمالية التي تواجه مشاريع الأزياء الناشئة في المملكة العربية السعودية؟
 - كيف نجحت مدن مثل باريس ودول مثل إيطاليا في إدارة صناعة الأزياء كمشاريع اقتصادية متكاملة؟
 - ما الممارسات الإدارية (مالية، تشغيلية، قيادية) التي يمكن نقلها وتكييفها مع سوق الأزياء السعودي؟
 - ما النموذج المقترح لإدارة مشاريع الأزياء في السعودية الذي يجمع بين الإبداع والكفاءة الاقتصادية؟
 - كيف يمكن من خلال إدارة المشاريع تعزيز مساهمة قطاع الأزياء في الاقتصاد الإبداعي وتحقيق الاستدامة؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية

- **الفرضية الصفرية):** لا توجد علاقة إحصائية ذات دلالة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع وأثر صناعة الأزياء (H0 على الاقتصاد السعودي.
- **الفرضية البديلة):** توجد علاقة إحصائية ذات دلالة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع وأثر صناعة الأزياء على (H1 الاقتصاد السعودي.

الفرضيات الفرعية

1. **H1a:** الإدارة المالية في مشاريع الأزياء ليس لها تأثير إحصائي على الربحية والاستدامة الاقتصادية.

- **البديلة:** الإدارة المالية في مشاريع الأزياء تؤثر إيجابيًا على الربحية والاستدامة الاقتصادية. **H1a**
- 2. **H1b:** إدارة الوقت في مشاريع الأزياء لا تؤثر على الالتزام بالموسم السوقية والكفاءة التشغيلية.
- **البديلة:** إدارة الوقت في مشاريع الأزياء تؤثر إيجابيًا على الالتزام بالموسم السوقية والكفاءة التشغيلية. **H1b**
- 3. **H1c:** إدارة المخاطر في مشاريع الأزياء ليس لها تأثير على تقليل المشاكل الإنتاجية والتسويقية.
- **البديلة:** إدارة المخاطر في مشاريع الأزياء تؤثر إيجابيًا على تقليل المشاكل الإنتاجية والتسويقية. **H1c**
- 4. **H1d:** القيادة في مشاريع الأزياء لا تؤثر على كفاءة فرق العمل ونجاح المشروع.
- **البديلة:** القيادة في مشاريع الأزياء تؤثر إيجابيًا على كفاءة فرق العمل ونجاح المشروع. **H1d**
- 5. **H1e:** تطبيق أفضل الممارسات العالمية لا يساهم في تحسين الأداء الاقتصادي لمشاريع الأزياء في السعودية.
- **البديلة:** تطبيق أفضل الممارسات العالمية يساهم إيجابيًا في تحسين الأداء الاقتصادي لمشاريع الأزياء في السعودية. **H1e**
- 6. **H1f:** دعم الهيئات الحكومية وبرامج التدريب لا يؤثر على تحول صناعة الأزياء إلى قطاع اقتصادي مؤثر.
- **البديلة:** دعم الهيئات الحكومية وبرامج التدريب يساهم إيجابيًا في تحول صناعة الأزياء إلى قطاع اقتصادي مؤثر. **H1f**

الدراسات السابقة

في دراسة حديثة، تناول الباحثون موضوع الاستدامة المالية للابتكارات الدائرية في شركات الأزياء الصغيرة والمتوسطة في إيطاليا، مع تحليل البيانات المحاسبية لتحديد أثر هذه الابتكارات على القيمة المالية للشركة. وأشار البحث إلى أن الدراسات السابقة ركزت بشكل كبير على الفوائد البيئية دون تقديم أدلة مالية قوية تُظهر الجدوى الاقتصادية، إذ أن الأدبيات الحديثة تقيس غالبًا الأداء من منظور بيئي فقط. يبرز هذا البحث أهمية التفكير في الجانب المالي كجزء أساسي من الاستدامة الاقتصادية لصناعة الأزياء، لكنه يظل محدودًا في سياق مقارنة تأثير الإدارة المالية على الصناعة ككل في بيئات مختلفة مثل السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من النظريات الإدارية والاقتصادية التي توفر الإطار المفاهيمي لفهم كيفية تحويل صناعة الأزياء في المملكة العربية السعودية إلى قطاع اقتصادي مؤثر. أولاً، نظرية الموارد الحيوية (Resource-Based View) تُستخدم لتوضيح كيف يمكن للمصممين ودور الأزياء استغلال الموارد الفريدة مثل المواهب المحلية، الخبرة الإبداعية، والمواد المحلية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ثانياً، نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory) تُبرز أهمية تفاعل الجهات المختلفة – مثل الحكومة، المصممين، المستثمرين، والمستهلكين – في دعم صناعة الأزياء، وضمان أن تكون المشاريع الاقتصادية في هذا القطاع متوازنة ومؤثرة على الاقتصاد الوطني. ثالثاً، نظرية الابتكار (Innovation Theory) تُطبق لفهم كيفية إدخال مفاهيم جديدة في تصميم الأزياء وطرق التسويق، إضافة إلى تبني أساليب إدارة المشاريع الحديثة لتحويل الأفكار الإبداعية إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق وتحقيق إيرادات اقتصادية. يتم تطبيق هذه النظريات في الدراسة من خلال تحليل دور إدارة المشاريع في تنظيم الوقت، قيادة الفرق، إدارة المخاطر، والتحكم المالي في مشاريع الأزياء، بهدف تقييم مدى مساهمة هذه العوامل في تحويل القطاع الإبداعي إلى مصدر اقتصادي مستدام وفعال

المنهجية وطرق البحث

منهج البحث وخطة التنفيذ

لتحقيق أهدافها في تحليل وتحويل صناعة (Mixed Methods) تتبنى هذه الدراسة منهج البحث التطبيقي باستخدام المنهج المختلط (الأزياء في المملكة العربية السعودية إلى قطاع اقتصادي مؤثر).

- المرحلة النوعية: إجراء مقابلات مع خبراء صناعة الأزياء، مديري مشاريع، ومصممين سعوديين لاستكشاف العوائق التي تواجه تطوير القطاع وأفضل الممارسات لإدارته بكفاءة، مع التركيز على عناصر القيادة، إدارة الوقت، المخاطر، والإدارة المالية.
- المرحلة الكمية: توزيع استبيانات على عينة من شركات الأزياء السعودية والمصممين العاملين في السوق المحلي، لقياس العلاقات بين المتغيرات الإدارية (إدارة الوقت، المخاطر، القيادة، الإدارة المالية) والأثر الاقتصادي لصناعة الأزياء على مستوى الشركات والقطاع بشكل عام. تُحلل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات وتقييم مدى تأثير إدارة المشاريع على تحويل صناعة الأزياء إلى قطاع اقتصادي مؤثر ومستدام.

أدوات الدراسة

المطلوب:

- تفصيل أدوات جمع البيانات
- شرح كيفية بناء الأداة واختبارها

مثال:

1. دليل المقابلة شبه المنظمة: (10-12 سؤال) مع مديري الاستدامة والابتكار
2. الاستبيان: مكون من:

- الجزء الأول: البيانات الديموغرافية
- الجزء الثاني: مقياس ليكرت الخماسي لقياس:
 - درجة الابتكار في النموذج التشغيلي (10 بنود)
 - مستوى الأداء البيئي (8 بنود)
 - الأداء المالي (6 بنود)

3. اختبارات الصدق والثبات:

- صدق المحكمين
- معامل كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات الاستبيان

حدود الدراسة

المطلوب:

أ) المجال البشري:

- مجتمع الدراسة (الشركات الصناعية السعودية)
- عينة الدراسة (50 شركة صناعية كبيرة في الرياض وجدة والدمام)
- حجم العينة وطريقة اختيارها

ب) المجال المكاني:

- المنطقة الجغرافية (المملكة العربية السعودية)

ج) المجال الزمني:

- فترة جمع البيانات (ربع الثاني 2024)
- فترة الدراسة (2023-2024)

المراجع

المطلوب:

- 20-15 مرجعاً على الأقل
- حديثة (في الغالب خلال 10-5 سنوات)
- متنوعة (كتب، مقالات محكمة، أطروحات، تقارير)
- مرتبة حسب APA أو Harvard

مثال:

- Alshuwaikhat, H., & Abubakar, I. (2020). Sustainable development in Saudi Arabia: Current status and future perspectives. Sustainability, 12(5), 212-230.
- Bocken, N., & Geradts, T. (2020). Barriers and drivers to sustainable business model innovation. Journal of Cleaner Production, 120-135.
- وزارة الطاقة والصناعة والثروة المعدنية. (2022). التقرير السنوي للأداء البيئي للقطاع الصناعي. الرياض.

إعداد:

أ.د. فايز علي جراد