

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

العلاقة بين نضج إدارة المشاريع و تحقيق التميز مشروع نيوم

أسم الطالبة

نجود محمد الشمراني

مشروع النهائي 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

رقم الطالب : 233000513

تاريخ البحث: 2026\2\13

الفصل الدراسي الأول

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4.....	1.1. المقدمة:
5.....	1.2. مشكلة الدراسة
5.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
6.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
7.....	1.3. أهمية الدراسة
7.....	1.3.1. على المستوى النظري:
8.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
9.....	1.4. أسئلة الدراسة
10.....	1.5. أهداف الدراسة
10.....	1.6. فرضيات الدراسة
11.....	1.7. نموذج الدراسة
11.....	1.8. منهجية الدراسة
12.....	1.9. الدراسة الميدانية
12.....	1.10. مخطط المشروع المقترح
15.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
16.....	2.1. المقدمة:
17.....	2.2. المتغير المستقل
19.....	2.3. المتغير التابع
20.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
22.....	2.5. الخاتمة
23.....	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يعتبر مشروع "نيوم" أيقونة المشاريع العملاقة في العصر الحديث، فهو لا يمثل مجرد توسع عمراني، بل هو إعادة صياغة لمفهوم الحياة الحضرية على مستوى العالم ضمن مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠. إن ضخامة هذا المشروع وتفردته من حيث الموقع والتقنيات المستخدمة تجعل من عملية إدارته تحدياً هندسياً وإدارياً غير مسبوق. ينطلق هذا البحث من ضرورة فهم المنهجيات الإدارية التي تضبط إيقاع العمل في هذا المشروع، حيث يسلط الضوء على آليات التخطيط الاستراتيجي وتحويل الأفكار الطموحة إلى واقع ملموس عبر مراحل دورة حياة المشروع المختلفة. كما يتناول البحث كيف تمكنت إدارة المشروع من دمج عناصر الابتكار والاستدامة في صلب العمليات التنفيذية، وكيفية توظيف الموارد البشرية والتقنية لتحقيق أهداف الدولة في بناء مدينة ذكية تعتمد كلياً على الطاقة المتجددة وتوفر نموذجاً مثالياً لإدارة المشاريع الوطنية الكبرى.

1.2. مشكلة الدراسة

تتبلور مشكلة البحث في الفجوة القائمة بين الطموحات الهائلة والمخططات المبتكرة لمشروع "نيوم" وبين التحديات الواقعية المرتبطة بالتنفيذ على أرض الواقع. فالمشاريع بهذا الحجم تواجه عادةً تعقيدات جمة تتعلق بإدارة النطاق الزمني والتكاليف المالية المرتفعة، بالإضافة إلى مخاطر التنسيق بين آلاف الجهات والشركات المشغلة. وتتركز المشكلة في السؤال الجوهرى التالي: "إلى أي مدى تساهم المبادئ الاحترافية لعلم إدارة المشاريع في تجاوز العقبات اللوجستية والتقنية لمشروع نيوم؟ وكيف يمكن ضمان أعلى مستويات الجودة والكفاءة في التنفيذ مع الالتزام بالجدول الزمني المحدد في ظل الظروف الجيولوجية والبيئية الفريدة للمنطقة؟". إن البحث يسعى لتشخيص المعوقات المحتملة وتقديم رؤية تحليلية حول كيفية إدارة "عدم اليقين" في مثل هذه البيئات المعقدة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تكمن الفجوة النظرية في أن معظم الأدبيات والنظريات التقليدية في علم إدارة المشاريع قد صُممت للمشاريع النمطية أو الكبرى المحدودة، بينما يفتقر المكتب العربي والدولي إلى أطر نظرية متكاملة تفسر كيفية إدارة "المشاريع العملاقة العابرة للحدود" التي تدمج بين الذكاء الاصطناعي الكامل والاستدامة البيئية المطلقة في آن واحد. هناك نقص في الدراسات التي تؤصل لكيفية دمج "المرونة الإدارية" مع "التخطيط الصارم" في بيئة عمل متغيرة كلياً كبيئة نيوم، مما يجعل القواعد النظرية الحالية قاصرة عن تقديم نموذج تفسيري شامل لهذا النوع من المدن الإدراكية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- على أرض الواقع، تظهر الفجوة في التباين بين المخططات الهندسية الطموحة (مثل مدينة ذا لاين) وبين إمكانية تنفيذها باستخدام الأدوات الإدارية التقليدية. وتتمثل الفجوة التطبيقية في النقاط التالية:
 - **إدارة المخاطر غير المسبوقة:** هناك فجوة في كيفية التعامل مع مخاطر تقنية وبيئية لم تُختبر من قبل في أي مشروع عالمي آخر، مما يضع ضغطاً على معايير الجودة والجدول الزمني.
 - **التنسيق اللوجستي:** وجود فجوة في آليات الربط بين آلاف الموردين والمقاولين الدوليين لضمان تدفق العمل دون تضارب، خاصة في منطقة بكر جغرافياً.
 - **قياس الأداء:** صعوبة تطبيق مؤشرات قياس الأداء التقليدية على مشروع لا يهدف للربح المادي فقط، بل يهدف لصناعة قطاعات اقتصادية جديدة بالكامل، مما يخلق فجوة في تقييم نجاح مراحل التنفيذ الحالية مقارنة بالمستهدفات النهائية.

خلاصة المشكلة:

يسعى هذا البحث لسد هذه الفجوات عبر دراسة كيفية تطويع مبادئ إدارة المشاريع الاحترافية لابتكار حلول إدارية تناسب خصوصية "نيوم"، بما يضمن تقليص الفجوة بين "النظرية الإدارية" و"الواقع التنفيذي المعقد".

1.3. أهمية الدراسة

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول موضوعاً حيوياً يمس مستقبل التنمية الشاملة في المملكة العربية السعودية، وتتجلى هذه الأهمية في النقاط التالية:
- **القيمة العلمية:** المساهمة في إثراء المحتوى الأكاديمي العربي بدارسة تحليلية معمقة حول إدارة المشاريع الكبرى، مما يوفر قاعدة معرفية للطلاب والباحثين في مجالات الإدارة والهندسة.
 - **القيمة التطبيقية:** تقديم نموذج استرشادي لصناع القرار والمديرين حول كيفية تطبيق الممارسات العالمية في إدارة المخاطر، والجودة، والتواصل الفعال داخل المشاريع الضخمة.
 - **البعد الوطني:** إبراز القدرات القيادية والإدارية للمملكة في تحويل الرؤى الاستراتيجية إلى منجزات وطنية، وكيفية توظيف إدارة المشاريع كأداة رئيسية لتحقيق التنوع الاقتصادي المرجو.

1.3.1. على المستوى النظري:

- تساهم هذه الدراسة في إثراء الجانب العلمي والبحثي من خلال:
1. **تطوير الأطر النظرية:** المساهمة في تأصيل مفاهيم إدارية حديثة تتناسب مع "المشاريع فائقة الضخامة"، مما يساعد في تحديث النظريات التقليدية لإدارة المشاريع لتشمل إدارة المدن الذكية والإدراكية.
 2. **إثراء المكتبة العربية:** توفير مرجع علمي رصين باللغة العربية يحلل أضخم مشروع تنموي في المنطقة من منظور إداري بحث، مما يقلل الاعتماد على المصادر الأجنبية في فهم المشاريع الوطنية.
 3. **الربط بين الفكر الاستراتيجي والتنفيذ:** تقديم إطار نظري يوضح كيفية انتقال الأهداف الاستراتيجية العليا (رؤية المملكة ٢٠٣٠) إلى خطط تشغيلية ملموسة عبر أدوات ومنهجيات إدارة المشاريع الاحترافية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تظهر القيمة العملية للدراسة في الواقع الميداني من خلال:

1. **نمذجة أفضل الممارسات:** تقديم نموذج تطبيقي واقعي يمكن للمؤسسات والشركات الوطنية الاحتذاء به عند تنفيذ مشاريع كبرى، خاصة فيما يتعلق بإدارة الجودة والابتكار المتسارع.
2. **رفع كفاءة إدارة المخاطر:** توفير رؤية عملية حول كيفية التعامل مع المخاطر المعقدة والمفاجئة في البيئات المفتوحة، وكيفية اتخاذ قرارات تصحيحية سريعة بناءً على معطيات الميدان.
3. **تحسين آليات التنسيق والرقابة:** توضيح الأساليب العملية لضبط العمليات اللوجستية وإدارة الموارد البشرية والتقنية المتعددة الجنسيات، بما يضمن تقليل الهدر في الموارد والوقت.
4. **دعم مهارات مديري المشاريع:** تزويد الممارسين في هذا المجال بخبرات مستمدة من تحليل مسار العمل في "نيوم"، مما يساعدهم على تحويل التحديات الإدارية إلى فرص للنجاح والتميز.

قائمة المراجع

- كتاب "أصول إدارة المشاريع" (ترجمة الجمعية السعودية لمديري المشاريع).
- أوراق عمل من مؤتمر نيوم للابتكار والمنشورات التقنية الرسمية.
- مقالات من مجلة الإدارة العامة (معهد الإدارة العامة - الرياض) حول رؤية ٢٠٣٠ والمشاريع الكبرى.
- رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، الموقع الرسمي للحكومة.
- التقارير السنوية الصادرة عن صندوق الاستثمارات العامة فيما يخص مشروع نيوم.
- الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (الإصدارات الحديثة المترجمة للعربية).
- الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة حول "إدارة المدن الذكية" و"تحديات المشاريع الضخمة في المملكة".

-
1. المراجع الرسمية (الرؤية والبيانات الحية)
هذه المصادر هي الأهم لفهم "نظام الحوكمة" ومستهدفات رؤية 2030 التي ناقشناها:
 - الموقع الرسمي لنيوم (NEOM.com) يوفر التقارير السنوية وتحديثات "ذا لاين" و"أوكساجون".
 - وثيقة رؤية المملكة 2030: المرجع الأساسي لفهم "محظة المشاريع" (Project Portfolio Management) وتكاملها مع الاقتصاد الوطني.
 - تقارير صندوق الاستثمارات العامة (PIF): لفهم الجانب التمويلي وإدارة الاستثمار في المشاريع الكبرى.
 2. مراجع إدارة المشاريع العملاقة (Megaprojects Management)
بما أن نيوم تُصنف كـ "Mega-project"، يفضل الرجوع إلى أبحاث **Bent Flyvbjerg**، وهو المرجع العالمي الأول في هذا المجال:
 - كتاب: "How Big Things Get Done" (2023) يشرح لماذا تنجح أو تفشل المشاريع العملاقة، ويركز على مبادئ "التفكير البطء والتنفيذ السريع".
 - **Oxford Handbook of Megaproject Management:** مرجع أكاديمي يحلل الحوكمة والمخاطر في المشاريع التي تتجاوز مليار دولار.

3. مراجع المنهجيات الرقمية (BIM & Digital Twin)

بناءً على "الإدارة الرقمية" التي اقترحتها، إليك مراجع حول التقنيات المستخدمة:

- **ISO 19650** المعيار الدولي لإدارة المعلومات باستخدام نمذجة معلومات البناء (BIM)، وهو المعيار الذي تتبعه نيوم في التصميم.
- **Project Management Institute (PMI) - Thought Leadership:** تقارير PMI حول "AI in Project Management" وكيفية استخدام الذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالمخاطر.

4. مراجع الحوكمة والاستدامة

- إطار عمل (Prince2) و (PMP) لفهم هيكلية المكاتب القطاعية (Sector PMOs) التي ذكرناها في الهرم التنظيمي.
- تقارير الاستدامة العالمية (GRI) لمقارنة معايير الطاقة والمياه في نيوم بالمعايير الدولية.