



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

Journal of University Studies for Inclusive Research

Vol.27, Issue 32 (2024), 14670- 14697

USRIJ Pvt. Ltd

تقييم تحديات إدارة المشاريع بالتطبيق على قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية

إعداد/

هادية عبد الله علي

Hadeyah Abdullah Ali

الرقم الجامعي :- ٢٣٣٠٠٠٥٩٢

مرضي عبد الله السالم

Mordi Abdullah Al-Salem

الرقم الجامعي :- ٢٣٣٠٠١٤٣٦

جامعة ميد أوشن، كلية الإدارة، تخصص إدارة مشاريع

طلاب ماجستير

الايمل/

roose_3008@hotmail.com

mordi-alsalem@hotmail.com

إشراف

د.الفصل عبد الحميد محمد

Dr.Alfaisal Abdelhameed Mohamed

د.فايز علي جراد

Dr.Fayez Ali Jrad

٢٠٢٤/٥١٤٤٥ م

المخلص:

في دراسة تقييم تحديات إدارة المشاريع بالتطبيق على قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية، تم التركيز على تحليل العوامل والتحديات الرئيسية التي تؤثر على نجاح إدارة المشاريع في هذا القطاع الحيوي. تم اختيار عينة دراسية موسعة تضمنت ٢٥٥ مشاركا من مختلف الجهات المعنية، بما في ذلك مديري المشاريع، والمستثمرين، والخبراء، والموظفين في قطاع السياحة والضيافة. اعتمدت الدراسة على منهجية كمية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات شاملة تهدف إلى فهم التحديات التي تواجه هذا القطاع من منظور مختلف الفاعلين. استخدمت الدراسة تقنيات إحصائية متقدمة لتحليل البيانات، مما ساهم في كشف العوامل المؤثرة بشكل كبير مثل نقص البنية التحتية المناسبة والتمويل الكافي، بالإضافة إلى التحديات المتعلقة بنقص الكفاءات المتخصصة في إدارة المشاريع السياحية. من بين النتائج البارزة، تبين أن هناك علاقة وثيقة بين هذه العوامل وبين كفاءة تنفيذ المشاريع ونجاحها، وكذلك بين جودة الخدمات المقدمة للسياح ورضاهم. وقد أظهرت الدراسة أن التحديات الثقافية والبيئية، مثل الحفاظ على التراث الثقافي والتوازن البيئي، تشكل جزءاً كبيراً من العقبات التي يجب معالجتها لتحقيق التنمية المستدامة في هذا القطاع. بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمارات في البنية التحتية وتوفير التمويل الكافي لدعم المشاريع السياحية. كما أكدت على أهمية تطوير مهارات العاملين في القطاع من خلال برامج تدريبية مخصصة، والاستفادة من التكنولوجيا لتحسين إدارة المشاريع ورفع جودة الخدمات. هذه التوصيات تهدف إلى تعزيز القدرة التنافسية للسياحة السعودية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، السياحة، الضيافة، التحديات، البنية التحتية، التمويل، الكفاءات.



Abstract:

In the study of assessing project management challenges applied to the tourism and hospitality sector in the Kingdom of Saudi Arabia, the focus was on analyzing the main factors and challenges that affect the success of project management in this vital sector. An extensive study sample was selected that included 255 participants from various stakeholders, including project managers, investors, experts, and employees in the tourism and hospitality sector. The study relied on a quantitative methodology, as data was collected through comprehensive questionnaires aimed at understanding the challenges facing this sector from the perspective of different actors. The study used advanced statistical techniques to analyze the data, which contributed to revealing the most influential factors such as the lack of appropriate infrastructure and sufficient funding, in addition to the challenges related to the lack of specialized competencies in tourism project management. Among the notable results, it was found that there is a close relationship between these factors and the efficiency of project implementation and their success, as well as between the quality of services provided to tourists and their satisfaction. The study showed that cultural and environmental challenges, such as preserving cultural heritage and ecological balance, constitute a large part of the obstacles that must be addressed to achieve sustainable development in this sector. Based on these results, the study recommended the need to enhance investments in infrastructure and provide adequate funding to support tourism projects. She also stressed the importance of developing the skills of workers in the sector through dedicated training programs, and taking advantage of technology to improve project management and raise the quality of services. These recommendations aim to enhance the competitiveness of Saudi tourism and achieve the goals of sustainable development within the framework of the Kingdom's Vision 2030.

Keywords: Project management, tourism, hospitality, challenges, infrastructure, financing, competencies.

١. المقدمة:

تعتبر إدارة المشاريع أحد الأركان الأساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في أي دولة. وفي المملكة العربية السعودية، يتجلى هذا الأمر بوضوح في قطاع السياحة والضيافة، الذي يشهد تطورًا متسارعًا في إطار رؤية المملكة ٢٠٣٠. تهدف هذه الرؤية إلى تحويل الاقتصاد الوطني من الاعتماد الكبير على النفط إلى اقتصاد متنوع يعتمد على عدة قطاعات، من بينها السياحة والضيافة. ولتحقيق هذه الأهداف الطموحة، تواجه إدارة المشاريع في هذا القطاع تحديات متعددة تحتاج إلى معالجة دقيقة واستراتيجيات مبتكرة (Alqahtani، ٢٠١٨).

البنية التحتية تعد حجر الأساس لأي تطوير ناجح في قطاع السياحة والضيافة. تعاني المملكة من نقص في بعض الجوانب الأساسية للبنية التحتية السياحية، مثل الفنادق الراقية والمنتجعات والمرافق الترفيهية الحديثة. لتلبية الطلب المتزايد على السياحة، تحتاج المملكة إلى تطوير شبكة متكاملة من المرافق التي تشمل وسائل النقل الجوي والبحري، والموانئ، والمواصلات العامة. هذا يتطلب استثمارات ضخمة وتخطيطًا دقيقًا لضمان التكامل بين مختلف مكونات البنية التحتية، مما يعزز تجربة السياح ويرفع من مستوى الرضا لديهم.

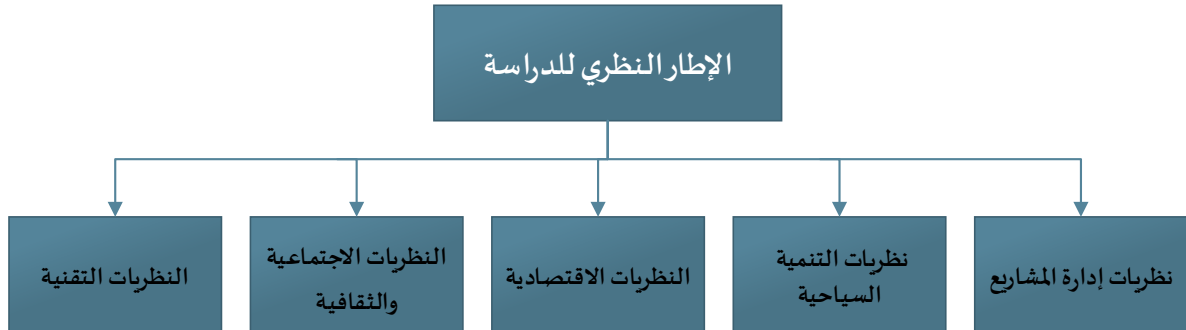
التمويل يشكل تحديًا كبيرًا آخر في إدارة المشاريع السياحية. غالبًا ما تكون المشاريع السياحية مكلفة وتتطلب رؤوس أموال كبيرة لتطوير البنية التحتية وتشغيلها. لجذب الاستثمارات، تحتاج المملكة إلى توفير بيئة استثمارية جاذبة من خلال تقديم حوافز مالية وضمانات قانونية للمستثمرين. كما يجب تسهيل إجراءات التمويل وتقديم الدعم المالي عبر الشراكات بين القطاعين العام والخاص. يجب أن تكون هناك أيضًا خطط تمويلية مبتكرة تتضمن آليات لجذب رؤوس الأموال الأجنبية والمحلية بشكل فعال (Abuhjeeleh، ٢٠١٩).

يعد قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية محوراً أساسياً لتحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. تتطلب إدارة المشاريع في هذا القطاع مواجهة تحديات متعددة تتعلق بالبنية التحتية، التمويل، الموارد البشرية، التغيير الاجتماعي، والتكنولوجيا. من خلال التخطيط الاستراتيجي المتكامل والتعاون بين جميع الأطراف المعنية، يمكن التغلب على هذه التحديات وتعزيز النمو والتطور في هذا القطاع الحيوي. يمثل هذا الجهد المشترك فرصة عظيمة لتحويل المملكة إلى وجهة سياحية رائدة تساهم بشكل كبير في تنويع الاقتصاد الوطني وتعزيز مكانة السعودية على الساحة العالمية (Ali، ٢٠٢١).

٢. المحتوي النظري:

١،٢. الإطار النظري:

في دراسة تقييم تحديات إدارة المشاريع بالتطبيق على قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية، تُعتبر المنطلقات النظرية جزءاً أساسياً في بناء إطار عمل البحث. تمثل هذه المنطلقات الأسس التي يستند إليها البحث لفهم وتحليل التحديات المرتبطة بإدارة المشاريع في قطاع السياحة والضيافة. تشمل المنطلقات النظرية على مجموعة من النظريات التي توفر رؤى مختلفة حول إدارة المشاريع، التنمية السياحية، النظريات الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية، والتقنية. من خلال استكشاف هذه النظريات، يمكن تقديم تحليل متكامل للتحديات التي يواجهها القطاع وتطوير استراتيجيات فعالة لتحسين إدارة المشاريع.



رسم توضيحي ١: الإطار النظري للدراسة

2.2. أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية دراسة تحديات إدارة المشاريع في قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية من خلال عدة جوانب رئيسية تتعلق بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ودعم رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتعزيز مكانة المملكة على الصعيد العالمي. تعتبر هذه الدراسة حجر الزاوية في فهم العقبات التي تعترض طريق تطوير هذا القطاع الحيوي، ووضع استراتيجيات فعالة للتغلب عليها.

دعم رؤية المملكة ٢٠٣٠

أحد الأهمية الرئيسية لرؤية المملكة ٢٠٣٠ هو تنويع الاقتصاد السعودي بعيدًا عن الاعتماد الكبير على النفط، وتحويل المملكة إلى وجهة سياحية رائدة على المستوى العالمي. تسعى الرؤية إلى زيادة مساهمة قطاع السياحة في الناتج المحلي الإجمالي من ٣% إلى ١٠% بحلول عام ٢٠٣٠. لتحقيق هذا الهدف الطموح، من الضروري فهم التحديات التي تواجه إدارة المشاريع السياحية وتطوير حلول مبتكرة للتغلب عليها. تعتبر هذه الدراسة ضرورية لدعم تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ من خلال تقديم تحليل عميق وشامل للتحديات وتوصيات عملية لتحسين إدارة المشاريع في هذا القطاع (Khan، ٢٠٢٠).

تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية

يمثل قطاع السياحة والضيافة محركاً مهماً للتنمية الاقتصادية والاجتماعية. يمكن أن يؤدي تطوير هذا القطاع إلى خلق فرص عمل جديدة، وزيادة الإيرادات الحكومية، وتحسين البنية التحتية، وتعزيز التنمية المستدامة في المناطق السياحية. تعتبر السياحة مصدراً رئيسياً للعملة الأجنبية، ويمكن أن تساهم في تقليل البطالة من خلال توفير وظائف متنوعة في مجالات مثل الفنادق، والضيافة، والخدمات الترفيهية، والنقل، والتسويق السياحي. من خلال دراسة تحديات إدارة المشاريع، يمكن تحديد العقبات التي تعوق هذه الفوائد الاقتصادية والاجتماعية واقتراح حلول للتغلب عليها، مما يعزز التنمية الشاملة في المملكة (Tambo، ٢٠١٧).

تحسين جودة الخدمات السياحية

تتمثل أهمية هذه الدراسة في تحسين جودة الخدمات السياحية المقدمة في المملكة. تعتبر جودة الخدمات عاملاً حاسماً في جذب السياح ورضاهم، مما يؤثر بشكل مباشر على سمعة المملكة كوجهة سياحية. من خلال تحليل التحديات المتعلقة بالموارد البشرية، والبنية التحتية، والتكنولوجيا، يمكن تحديد النقاط الضعيفة والعمل على تعزيزها لضمان تقديم تجربة سياحية متميزة تلبي توقعات السياح الدوليين والمحليين على حد سواء. هذا يساهم في زيادة عدد الزوار ومدة إقامتهم، مما ينعكس إيجابياً على الإيرادات السياحية (Al-Hazmia، ٢٠٢٠).

جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية

تشكل هذه الدراسة أيضاً أداة أساسية لجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية في قطاع السياحة والضيافة. من خلال فهم التحديات وتقديم توصيات عملية، يمكن تحسين بيئة الأعمال وجعلها أكثر جاذبية للمستثمرين.

يعتبر جذب الاستثمارات من العوامل الحيوية لتطوير المشاريع السياحية، حيث تساهم في توفير التمويل اللازم لإنشاء المرافق السياحية وتحديث البنية التحتية. يمكن لهذه الدراسة أن تقدم رؤية واضحة للمستثمرين حول الفرص المتاحة والمخاطر المحتملة، مما يساهم في تعزيز الثقة وجذب رؤوس الأموال اللازمة لتنمية القطاع (Al-Hazmia N., 2020).

٣,٢. أهداف الدراسة:

تعد دراسة تحديات إدارة المشاريع في قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية أمراً حيوياً لتحقيق التنمية المستدامة وتحقيق الأهداف الطموحة لرؤية المملكة ٢٠٣٠. تتضمن هذه الدراسة مجموعة من الأهداف التي تهدف إلى تقديم فهم شامل ودقيق للتحديات القائمة، وتطوير استراتيجيات فعالة لمواجهتها. أحد الأهداف الأساسية لهذه الدراسة هو تحديد وتقييم التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة المشاريع في قطاع السياحة والضيافة. يتضمن ذلك تحليل جوانب متعددة مثل البنية التحتية، والتمويل، والموارد البشرية، والتكنولوجيا، والثقافة الاجتماعية. من خلال تحديد هذه التحديات، يمكن فهم العوامل المؤثرة التي تعيق تحقيق الأهداف المرجوة وتطوير خطط عمل للتغلب عليها. يعد هذا التقييم الشامل الخطوة الأولى نحو وضع استراتيجيات فعالة لتحسين إدارة المشاريع في هذا القطاع الحيوي.

بعد تحديد التحديات، يهدف البحث إلى تحليل تأثير هذه التحديات على تنفيذ المشاريع السياحية والضيافة. يتضمن ذلك دراسة كيفية تأثير نقص البنية التحتية، ونقص التمويل، ونقص الكفاءات، والتحديات الثقافية، وصعوبات التبني التكنولوجي على نجاح المشاريع. هذا التحليل يساعد في فهم العلاقة بين التحديات

والأداء الفعلي للمشاريع، مما يمكن من تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير حلول مخصصة لكل تحدي.

تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات استراتيجية لمواجهة التحديات المحددة في إدارة المشاريع السياحية. تتضمن هذه التوصيات سياسات وإجراءات يمكن أن تتبناها الحكومة والقطاع الخاص والمؤسسات التعليمية لتعزيز قدرة المملكة على تطوير قطاع السياحة والضيافة. تشمل التوصيات تحسين البنية التحتية، وتوفير التمويل الملائم، وتعزيز التعليم والتدريب المهني، وتبني التكنولوجيا الحديثة، وتعزيز الثقافة السياحية. هذه التوصيات تمثل خارطة طريق لتحقيق تحسينات ملموسة ومستدامة في إدارة المشاريع.

تعد تعزيز التعاون بين مختلف الجهات المعنية أحد الأهداف المهمة لهذه الدراسة. يتطلب تحسين إدارة المشاريع السياحية في المملكة تنسيق الجهود بين الحكومة، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني، والمؤسسات التعليمية. تهدف الدراسة إلى تحديد دور كل جهة معنية واقتراح آليات فعالة للتعاون والتنسيق بينها. يعتبر التعاون بين هذه الجهات أساسياً لتوفير الموارد اللازمة، وتبادل الخبرات، وتطوير حلول شاملة ومتكاملة لمواجهة التحديات.

٤,٢ . أسئلة الدراسة:

سؤال الدراسة الرئيسي:

- ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة المشاريع في قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية، وكيف يمكن التغلب عليها لتحسين فعالية وكفاءة المشاريع السياحية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هي التحديات المرتبطة بالبنية التحتية في قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي التحديات المالية والتمويلية التي تواجه المشاريع السياحية في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي التحديات المتعلقة بالموارد البشرية في قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية؟
- ما هي التحديات الثقافية والاجتماعية التي تواجه تطوير قطاع السياحة في المملكة العربية السعودية؟

- ما هي التحديات التقنية والتكنولوجية في إدارة المشاريع السياحية في المملكة العربية السعودية؟
- ما هو تأثير التحديات البيئية على تطوير قطاع السياحة في المملكة العربية السعودية؟
- كيف يمكن تعزيز التعاون بين الجهات المعنية لتحسين إدارة المشاريع في قطاع السياحة والضيافة؟

٥,٢. فرضيات الدراسة:

الفرض الرئيسي:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين التحديات المختلفة في إدارة المشاريع وفعالية وكفاءة المشاريع السياحية في قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية.

الفروض الفرعية:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين نقص البنية التحتية السياحية وقدرة المشاريع السياحية على النمو

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين نقص التمويل وصعوبات تنفيذ المشاريع السياحية.
 - هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين نقص الكفاءات وجودة الخدمات المقدمة للسياح.
 - هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين تحقيق التوازن بين التطور السياحي والحفاظ على القيم الثقافية وقبول المجتمع للسياحة.
 - هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ بين تبني الحلول التكنولوجية وتحسين إدارة المشاريع السياحية ورضا السياح.
- ٦,٢. أدوات الدراسة:
- تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:
- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة. تعتبر المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من العناصر الأساسية التي تعزز تقييم تحديات إدارة المشاريع بالتطبيق على قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية. إذ تشمل هذه المتغيرات عوامل مثل العمر، الجنس، المستوى التعليمي، وكلها تلعب دورا محوريا في تشكيل آراء وتوقعات الأفراد حول تقييم تحديات إدارة المشاريع بالتطبيق على قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية.

– **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

٧, ٢. **حدود الدراسة:**

✓ **الحدود البشرية**

- في مجال السياحة والضيافة، تتضمن التحديات البشرية عدة جوانب تؤثر على إدارة المشاريع، مثل:
 - نقص المهارات والتدريب؛ تعد نقص المهارات في مجالات مثل الإدارة الفندقية، وخدمة الضيافة، والتسويق السياحي تحدياً رئيسياً.
 - التعامل مع الثقافات المتنوعة؛ يتطلب قطاع الضيافة التعامل مع ثقافات وخلفيات متنوعة للنزلاء والموظفين، مما يزيد من تعقيدات الإدارة.
 - التحكم في الجودة وضمان الخدمة؛ ضرورة التأكد من تقديم خدمات عالية الجودة في بيئة سياحية تعتمد على التفاعل الإنساني.

✓ **الحدود الزمانية**

- تحديات الزمن في إدارة مشاريع السياحة والضيافة تتضمن:
 - المواسم السياحية حيث تتغير أوقات الذروة والمواسم السياحية مما يؤثر على تخطيط المشاريع واستراتيجيات السعة.
 - ضغوط الوقت في التسليم حيث يتعين على المشاريع تلبية مواعيد التسليم المحددة مع الاهتمام بالجودة ورضا العملاء.

✓ الحدود المكانية

فيما يتعلق بالمكانية، تشمل التحديات:

- تأثير جودة البنية التحتية المتاحة على قدرة المشاريع على تلبية توقعات الضيوف.
- ضرورة التوافق مع القوانين المحلية واحترام الثقافات المحلية في تنفيذ المشاريع.

٨,٢. الدراسات السابقة:

تعتمد دراسة (Damanhour, 2017) على قطاع السياحة في المملكة العربية السعودية. من المتوقع أن تصل عائدات صناعة السياحة في المملكة من المسافرين الدوليين والخدمات السياحية إلى ٨٠ مليار ريال سعودي في عام ٢٠١٥. وقد شهدت صناعة السياحة في المملكة العربية السعودية مستوى متزايد من النمو في السنوات الأخيرة، ومن المتوقع أن تستمر في هذا الاتجاه للأمام. لقد شهدت الصناعة تحولاً كبيراً قاده الالتزام بتحديث البنية التحتية للمملكة بالإضافة إلى تحسين قطاع الضيافة. تعد السياحة الدينية عامل الجذب الرئيسي للسياح الوافدين وستظل كذلك في المستقبل المنظور، وقد اتخذت الحكومة خطوات لزيادة السياحة الداخلية وإقناع السياح المحتملين بالخارج بعدم قضاء إجازتهم في الخارج. ومع ذلك، هناك حاجة إلى استثمارات كبيرة في هذا القطاع لتحقيق هذه الخطط الطموحة. ويشكل قطاع السياحة ٢% فقط من التمويل الحكومي مقارنة بالقطاع الصناعي. تم استخدام العينة العشوائية في هذا التقرير لأنها أفضل نموذج معروف للعينة الاحتمالية. تم إجراء دراسة تجريبية عن طريق أخذ عينات ملائمة. للعثور على التحليل الكمي تم استخدام برنامج SPSS 18.0. في هذا التقرير يتم استخدام التحليل العاملي لاختبار موثوقية الاستبيان. يستخدم اختبار Chi-Square لمقارنة البيانات التي تم جمعها مع البيانات المطلوبة من فرضية معينة، ومن

ناحية أخرى يستخدم ارتباط بيرسون لقياس وسائل الاختبار الإحصائي. تقوم الدراسة بتقييم الخدمات المقدمة للسائح الزائر للمملكة وفي نفس الوقت قياس مستوى رضا السائحين. ويعتمد التقرير على بيانات أولية وثانوية للبيانات الأولية التي تم استخدام الاستبيان فيها وتوزيعها على السائحين الزائرين للمملكة. تم اقتراح خمس فرضيات ويجري تحليلها باستخدام اختبار مربع كاي واختبار الارتباط. تشير الدراسة الحالية إلى أن هناك العديد من المتغيرات، حيث يتم تصنيف الرضا الممتاز من قبل السائحين، كما أن هناك العديد من العوامل التي يجب على السلطة أن توليها أهمية، والتي تم ذكرها بالتفصيل في هذا التقرير. وتقرح نتائج هذا التقرير أيضًا بعض التوصيات السياسية الرئيسية التي يمكن من خلالها توفير الراحة والتميز والراحة للسياح الذين يزورون المملكة.

دراسة (مدياني، ٢٠١٧) يهدف البحث إلى التأكيد على تأثير الاستثمار السياحي على التنمية الاقتصادية في الجزائر، ولتحقيق هدف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب هذه القضية، بالإضافة إلى استخدام برنامج SPSS لتحديد تأثير الاستثمار السياحي على التنمية الاقتصادية في الجزائر، وقد أشار البحث إلى وجود ارتباط بين قيمة الاستثمار السياحي ونسبة مساهمة هذا القطاع في خلق الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي، وأن زيادة قيمة الاستثمار السياحي بوحدة واحدة يؤدي إلى ارتفاع طويل الأمد في إنتاج أكثر من أربع وحدات. وتشير الدراسة إلى ضرورة تعزيز الاستثمارات في المشاريع السياحية في المناطق التي تمتلك المقومات السياحية مثل المناطق الجنوبية والهضاب. كما توصي بدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع السياحة من خلال تبسيط عملية الحصول على التمويل السياحي وتقديم الحوافز



المالية لها. وتهدف هذه الإجراءات إلى تعزيز نمو المؤسسات الخدمية في قطاع السياحة وتعزيز تسويق المنتجات السياحية عبر قنوات إعلامية متنوعة.

٩,٢. المنهجية:

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية لتحقيق أهدافها المتعلقة بتقييم تحديات إدارة المشاريع بالتطبيق على قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية. تهدف المنهجية الكمية إلى جمع بيانات قابلة للقياس وتحليلها إحصائيًا للوصول إلى استنتاجات دقيقة وموثوقة.

١٠,٢. الأساليب الإحصائية المتبعة:

لغرض معالجة البيانات التي تم جمعها بواسطة أداة الدراسة وتحليلها واختبار فرضيات الدراسة تم إجراء العديد من التحليلات الوصفية والاستدلالية وذلك بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical package of social.

٣. النتائج

١,٣. الوصف الإحصائي للبيانات

• جمع البيانات

لقد تم الاستعانة بجوجل فورم من أجل كتابة أسئلة الاستبيان، وقد تم توزيعها على أصحاب المصالح والمهتمين بإدارة المشاريع على قطاع السياحة في المملكة العربية السعودية. لقد تم الحصول على ٢٥٥ رداً من المستجيبين

في التجربة. ومن خلال الاستعانة ببرنامج SPSS سنتجه الى عملية تحليل البيانات والتوصل الى نتائج البحث.

• الوصف الإحصائي للبيانات

يعد تحليل البيانات الإحصائية مهماً لأنه يتيح عمليات وتحسينات وقرارات أكثر كفاءة وأفضل في مجموعة متنوعة من القطاعات. إنه يحسن التقدير والفهم لعمليات البحث، مما يؤدي إلى تحسين الرؤى ومعرفة أعمق بالمفاهيم العلمية. يعد اختيار الأدوات الإحصائية، بالإضافة إلى عرض البيانات، أمراً بالغ الأهمية للتوصل إلى استنتاجات قوية وجديرة بالثقة. بالنسبة للبيانات البارامترية، تعد الإحصائيات الوصفية مثل الانحراف المتوسط والمعياري مناسبة، ولكن يجب تقديم البيانات غير البارامترية باستخدام الوسيط والربيعي. يعد التحليل الإحصائي أمراً بالغ الأهمية في البحث التربوي لأنه يستخرج الأفكار الأساسية من البيانات الكمية. لتحقيق نتائج جيدة وغنية بالمعلومات، من الضروري أن يشارك فريق بحث كبير في عملية التحليل، بدءاً بتصميم الدراسة. يتطلب إجراء بحث جيد تحليلاً تعاونياً بالإضافة إلى فهم أساسي للمبادئ الإحصائية (typeset, 2024).

Statistics					
	N	Skewness	Std. Error of Skewness	Kurtosis	Std. Error of Kurtosis
	Valid				
نوع الجنس	255	-1.180	0.153	-0.613	0.304
ما هو عمرك	255	0.217	0.153	-0.865	0.304
الدرجة العلمية	255	0.777	0.153	-0.650	0.304
هل تعتقد أن هناك تحديات محددة تواجه إدارة المشاريع في قطاع السياحة والضيافة؟	255	1.363	0.153	0.770	0.304

هل تعتقد أن هناك مشاكل في تنفيذ المشاريع في قطاع السياحة والضيافة؟	255	1.423	0.153	0.734	0.304
هل تواجه تأخيرات في المشاريع السياحية والضيافية بسبب تحديات إدارة المشاريع؟	255	1.334	0.153	0.388	0.304
هل يعاني فريق العمل في مشاريع السياحة والضيافة من ضغوطات نتيجة للتحديات الإدارية؟	255	1.068	0.153	-0.489	0.304
هل تحتاج إلى تحسين في تخطيط المشاريع السياحية والضيافية لتفادي المشاكل؟	255	1.487	0.153	1.346	0.304
هل تعتقد أن التنسيق بين الأقسام المختلفة يشكل تحدياً في إدارة مشاريع السياحة والضيافة؟	255	1.411	0.153	0.800	0.304
هل يؤثر التغيرات في متطلبات العملاء على تنفيذ المشاريع السياحية والضيافية؟	255	1.830	0.153	2.120	0.304
هل تعتقد أن هناك حاجة إلى تحسين التواصل الداخلي والخارجي لتحسين إدارة المشاريع في السياحة والضيافة؟	255	1.723	0.153	2.426	0.304
هل يتم تخصيص موارد كافية لإدارة المشاريع في قطاع السياحة والضيافة؟	255	0.798	0.153	-1.085	0.304
هل تعتبر التكنولوجيا والابتكار جزءاً أساسياً من تحديات إدارة المشاريع في السياحة والضيافة؟	255	1.833	0.153	2.648	0.304
هل تواجه تحديات في تقييم ومتابعة أداء المشاريع السياحية والضيافية؟	255	0.951	0.153	-0.759	0.304
هل تحتاج إلى تحسين في إدارة المخاطر المتعلقة بمشاريع السياحة والضيافة؟	255	1.751	0.153	2.177	0.304
هل تشعر بأن هناك حاجة إلى تدريب وتطوير المهارات الإدارية في قطاع السياحة والضيافة؟	255	2.038	0.153	5.164	0.304
هل تعتبر الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية جزءاً من تحديات إدارة المشاريع في السياحة	255	1.544	0.153	1.471	0.304

والضيافة؟					
هل يؤثر التغييرات التشريعية والقانونية على إدارة المشاريع في قطاع السياحة والضيافة؟	255	1.756	0.153	2.073	0.304
هل يتطلب تحقيق الجودة في الخدمات والمنتجات تحديات خاصة في إدارة المشاريع السياحية والضيافية؟	255	2.106	0.153	4.087	0.304
هل تعتقد أن البيئة الثقافية والاجتماعية تؤثر على إدارة المشاريع في قطاع السياحة والضيافة؟	255	1.841	0.153	2.766	0.304

جدول ١: الإحصاءات الوصفية للبيانات.

٢,٣. تحليل التباين الأحادي

في تحليل التباين الاحدای سيتم الربط بين التحديات التي تواجه إدارة المشاريع بقطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية، مع باقي المتغيرات المستقلة (١٦ متغير). سنجذ ان درجة الحرية بين المتغيرات تساوى ٢، والتي تعتبر درجة قليلة مما تدل على أهمية تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. ان درجة الانحدار التي لدينا يمكننا ان تعكس ان متغيرات الدراسة تمثل تأثير بقيمة 630، اما عن باقي القيمة والتي تساوى 0.37، يمكن ان تكون بفعل متغيرات أخرى لم يتم اخذها في الاعتبار في هذا البحث.

ANOVA ^{a, b}					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	92.465	٢	1.651	2.332	.000
Residual	140.202	198	.708		
Total	232.667	٢٠٠			

b. Model: (Intercept), باقي متغيرات الدراسة

جدول ٢: تحليل أنوفا^{٢,٣}.

Bayes Factor Model Summary ^{a, b}				
Bayes Factor ^c		R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.000	.630	.397	.227	.84

جدول ٣: ملخص نموذج عامل بايز^{ا، ب، ج}.

٣,٣. العلاقة بين المتغيرات:

- دور الضغوطات نتيجة التحديات الإدارية والتي يمكنها ان تؤثر على إدارة المشاريع بقطاع

السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية.

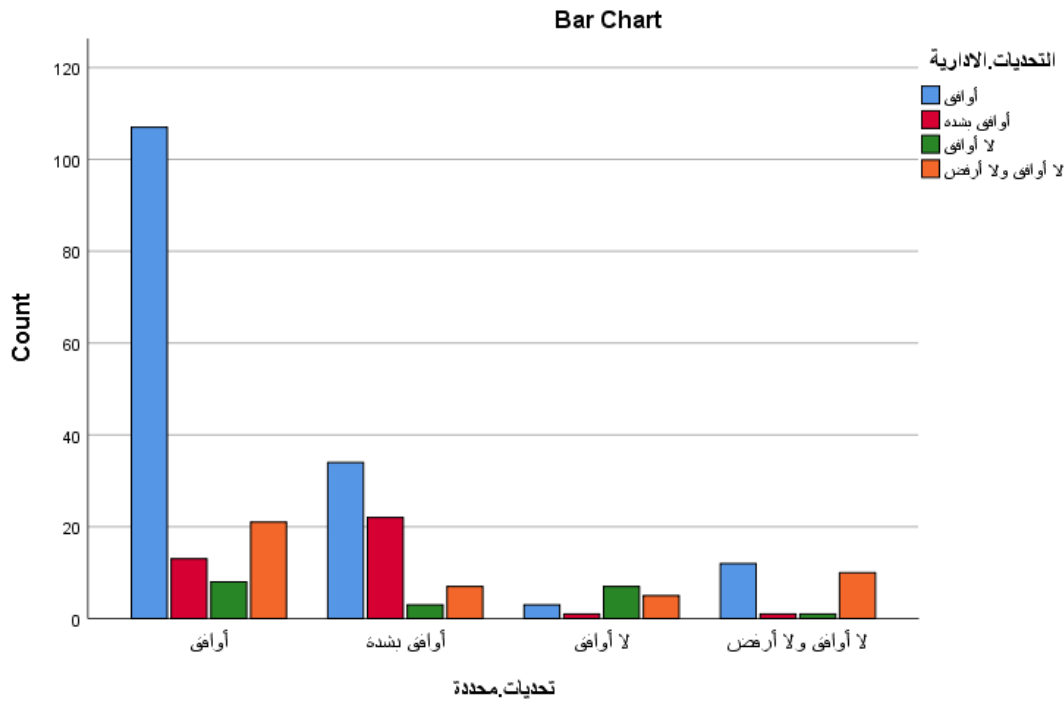
ان انخفاض درجة الحرية ووصولها الى ٧، يمكن ان تدل على تقارب المتغيرات وقلت التشتت بينهم،

إضافة الى نسبة الموافقة الكبيرة يمكنها ان تدل على أهمية تقليل الضغوطات الإدارية من اجل نجاح مشاريع

السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	74.221 ^a	7	.000
Likelihood Ratio	55.516	7	.000
Linear-by-Linear Association	16.803	1	.000
N of Valid Cases	255		

جدول ٤: اختبار كاي اسكوير لدور الضغوطات نتيجة التحديات الإدارية والتي يمكنها ان تؤثر على إدارة المشاريع بقطاع السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي ٢: المقاييس المتمثلة في تحليل العلاقة لدور الضغوطات نتيجة التحديات الإدارية والتي يمكنها أن تؤثر على إدارة المشاريع بقطاع السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية

• دور التنسيق بين الأقسام المختلفة والتي يمكنها ان تؤثر على إدارة المشاريع بقطاع السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية.

تعد وظيفة التنسيق بين مختلف الإدارات في إدارة المشاريع في قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية أمراً بالغ الأهمية لفهم كيفية تفاعل الشركات في هذه الصناعة بنجاح وتحقيق أهدافها. قد يؤدي التنسيق الفعال إلى تحسين التواصل وتخصيص الموارد وتقويض العمل ونجاح المشروع بشكل عام. وقد يبحث البحث في هذه المسألة في عدة مواضيع، مثل:

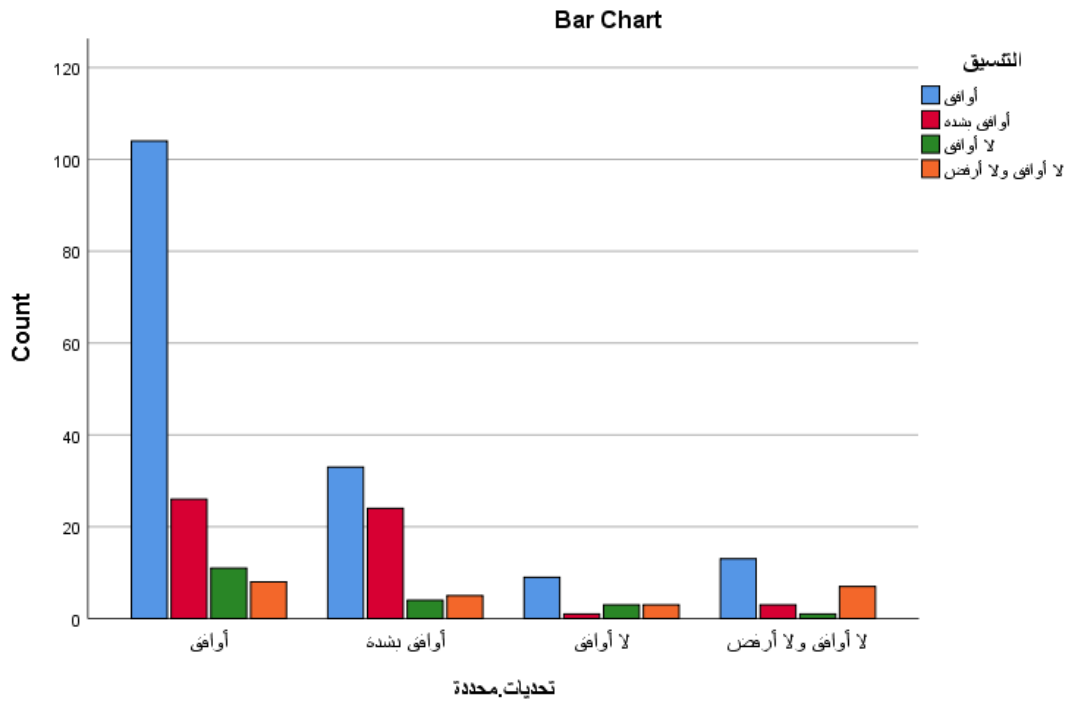
- آثار التعاون بين الإدارات على الجداول الزمنية للمشروع والمالية.
- كيف تؤثر طرق الاتصال عبر الإدارات على تنفيذ المشاريع في قطاعي السياحة والضيافة؟

- تلعب القيادة دورًا مهمًا في تحسين التعاون والتنسيق بين الأقسام.
- استراتيجيات التغلب على عقبات التواصل، مثل الاختلافات الثقافية أو الأهداف المتنافسة (AI- (Nady, 2016).

يمكن للمؤسسات في قطاعي السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية العثور على أفضل الممارسات، وتحسين عملياتها، وزيادة قدرتها التنافسية في السوق من خلال تحليل ديناميكيات التعاون بين الإدارات في إدارة المشاريع. ان انخفاض درجة الحرية ووصولها الى ٧، يمكن ان تدل على تقارب المتغيرات وقلت التشتت بينهم، إضافة الى نسبة الموافقة الكبيرة يمكنها ان تدل على أهمية التنسيق بين الإدارات والاقسام المختلفة من اجل نجاح مشاريع السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	32.091 ^a	7	.000
Likelihood Ratio	26.958	7	.001
Linear-by-Linear Association	11.442	1	.001
N of Valid Cases	255		

جدول ٥: اختبار كاي اسكوير لدور التنسيق بين الأقسام المختلفة والتي يمكنها ان تؤثر على إدارة المشاريع بقطاع السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي ٣: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور التنسيق بين الأقسام المختلفة والتي يمكنها أن تؤثر على إدارة المشاريع بقطاع السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية

• دور عوائق التكنولوجيا والابتكار والتي يمكنها ان تؤثر على إدارة المشاريع بقطاع السياحة

والضيافة بالمملكة العربية السعودية.

ان ارتفاع درجة الحرية ووصولها الى ١٢، يمكن ان تدل على تباعد المتغيرات وزيادة التشتت بينهم،

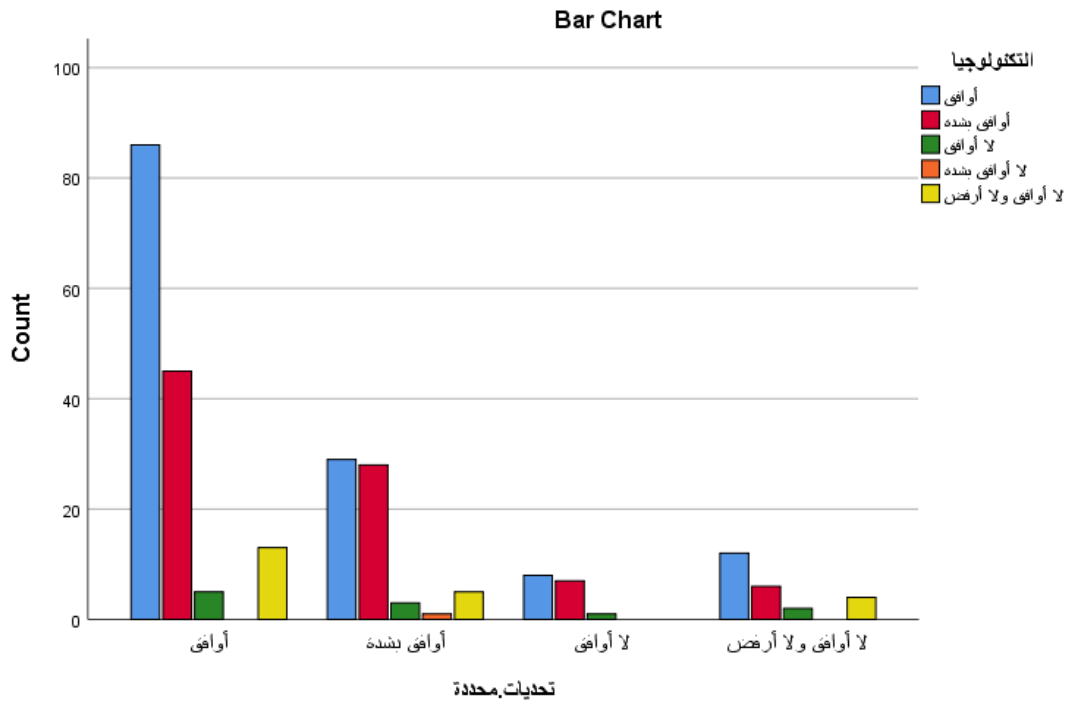
إضافة الى نسبة الموافقة الكبيرة يمكنها ان تدل على ان التكنولوجيا والتطور الكبير لهما دور فعال في نجاح

مشاريع السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	12.257 ^a	12	.425

Likelihood Ratio	12.872	12	.378
Linear-by-Linear Association	1.345	1	.246
N of Valid Cases	255		

جدول ٦: اختبار كاي اسكوير لدور عوائق التكنولوجيا والابتكار والتي يمكنها ان تؤثر على ادارة المشاريع بقطاع السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي ٤: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور عوائق التكنولوجيا والابتكار والتي يمكنها أن تؤثر على إدارة المشاريع بقطاع السياحة والضيافة بالمملكة العربية السعودية

٤. الاستنتاجات:

أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ونجاح تنفيذ مشاريع السياحة والضيافة. وبيّنت أن استخدام منهجيات إدارة المشاريع يساهم بشكل كبير في تحسين إدارة الموارد وتقليل التكاليف التشغيلية، مما يعزز من كفاءة العمليات بشكل عام. أحد الجوانب الرئيسية التي أبرزتها الدراسة هو دور القيادة الفعالة والإدارة الاستراتيجية في تحقيق نجاح المشاريع. حيث أن القيادة القوية تساهم في توجيه فرق العمل نحو الأهداف المحددة وتنسيق الجهود بطريقة تضمن تحقيق النتائج المرجوة. بالإضافة إلى ذلك، كشفت الدراسة عن أهمية التواصل المستمر والفعال بين الفرق المختلفة. وأوصت بضرورة تطوير سياسات واضحة للتواصل تشمل استخدام أدوات رقمية حديثة مثل Slack و Microsoft Teams، إلى جانب عقد اجتماعات دورية لمتابعة تقدم العمل ومعالجة أي مشكلات فور ظهورها. وفيما يتعلق بإدارة المخاطر، سلطت الدراسة الضوء على أهمية تحديد المخاطر المحتملة وتقييم تأثيرها ووضع خطط استجابة مناسبة للتعامل معها. كما أكدت على ضرورة تدريب فرق العمل على كيفية التعرف على المخاطر وإدارتها بفعالية، مما يقلل من التحديات غير المتوقعة ويزيد من فرص نجاح المشاريع. كما أوصت الدراسة بالتقييم المستمر لعمليات إدارة المشاريع وتحليل الأداء بشكل دوري لاستخلاص الدروس المستفادة. وبيّنت أن تطبيق آليات تقييم دورية يتيح للمؤسسات مراجعة الأداء بانتظام، واكتشاف نقاط القوة والضعف في عملياتها، مما يساهم في تحقيق التحسين المستمر وزيادة فعالية المشاريع المستقبلية.

تعكس هذه النتائج الأهمية الكبيرة لإدارة المشاريع في تحقيق نجاح المشاريع في قطاع السياحة والضيافة في المملكة العربية السعودية. ومن خلال تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع، يمكن للمؤسسات تحسين

أدائها وزيادة كفاءتها، مما يسهم في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتعزيز الاعتماد على السياحة كمصدر رئيسي للدخل الوطني.

٥. التوصيات:

١. تحسين البنية التحتية السياحية:

- تطوير وتحسين شبكات النقل، بما في ذلك الطرق والمطارات.
- تعزيز جودة الخدمات الفندقية والمرافق السياحية.

٢. توفير التمويل الملائم:

- تقديم حوافز مالية وضريبية للمستثمرين المحليين والدوليين.
- تسهيل الوصول إلى القروض والتمويل للمشاريع السياحية الصغيرة والمتوسطة.

٣. تعزيز التعليم والتدريب المهني:

- إنشاء برامج تعليمية متخصصة في إدارة السياحة والضيافة.
- تعاون مع المؤسسات الأكاديمية لتقديم دورات تدريبية للعاملين في القطاع.

٤. تبني التكنولوجيا والابتكار:

- استخدام الحلول الرقمية لتحسين إدارة المشاريع وكفاءة العمليات.
- تعزيز الابتكار في الخدمات السياحية من خلال تطبيقات التكنولوجيا.

٥. تعزيز الثقافة السياحية:

- إطلاق حملات توعية لتعزيز فهم المواطنين والمقيمين لأهمية القطاع السياحي.



- إبراز الفوائد الاقتصادية والاجتماعية للسياحة.
- ٦. تعزيز التعاون والشراكات:
- تعزيز التعاون بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص والمجتمع المدني.
- ضمان تنسيق الجهود لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- ٧. تعزيز السياسات والإجراءات التنظيمية:
- وضع سياسات شفافة وداعمة للاستثمار في القطاع السياحي.
- تطبيق معايير الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع السياحية.



6. المراجع:

- Abuhjeeleh, M. (2019). Rethinking Tourism in Saudi Arabia: Royal Vision 2030 Perspective. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/342053451_Rethinking_Tourism_in_Saudi_Arabia_Royal_Vision_2030_Perspective
- Al-Hazmia, N. (2020). Evaluating project management challenges by application to the tourism and hospitality sector in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/338315084_A_study_on_the_dimensions_of_the_quality_of_tourism_services_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia
- Al-Hazmia, N. M. (2020). A study on the dimensions of the quality of tourism services in the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/338315084_A_study_on_the_dimensions_of_the_quality_of_tourism_services_in_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia
- Ali, A. (2021). Role of travel and tourism sector in the attainment of Vision 2030 in Saudi Arabia: An analytical study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/352490908_Role_of_travel_and_tourism_sector_in_the_attainment_of_Vision_2030_in_Saudi_Arabia_An_analytical_study
- Al-Nady, B. (2016). The role of time, communication, and cost management on project management success: An empirical study on sample of construction projects customers in Makkah City, Kingdom of Saudi Arabia. 23(1), 76-112. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/286855318_The_role_of_time_communication_and_cost_management_on_project_management_success_An_empirical_study_on_sample_of_construction_projects_customers_in_Makkah_City_Kingdom_of_Saudi_Arabia
- Alqahtani, F. (2018). Social customer relation management for tourism in Saudi Arabia: A case study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/289013381_Social_customer_relation_management_for_tourism_in_Saudi_Arabia_A_case_study



- Damanhour, A. M. (2017). Study of the Social and Cultural Aspects of Saudi Tourists and Evaluate the Services Provided to Tourist of Saudi - An Applied Study for the Tourism Sector in the Kingdom of Saudi Arabia. *10*(1). Retrieved from https://epe.lac-bac.gc.ca/100/201/300/intl_business_research/2017/IBR-V10N1-All.pdf#page=157
- Khan, S. (2020). Saudi Vision 2030: New Avenue of Tourism in Saudi Arabia. Sanairfan Khan. Retrieved from https://www.academia.edu/43593422/Saudi_Vision_2030_New_Avenue_of_Tourism_in_Saudi_Arabia
- Tambo, E. (2017). Smart positioning of tourism and hospitality industry model in economic transformation in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/317349217_Smart_positioning_of_tourism_and_hospitality_industry_model_in_economic_transformation_in_Saudi_Arabia
- typeset. (2024). What is the importance of statistical analysis of any data? Retrieved from <https://typeset.io/questions/what-is-the-importance-of-statistical-analysis-of-any-data-19oy4kpdm4>
- ع. ا. مدياني, (2017). أثر الاستثمار السياحي على النمو الاقتصادي في الجزائر. Retrieved from <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/88433#41835>