



جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
بكالوريوس إدارة المشاريع

اثر إدارة الموارد في مشاريع خدمات الإعاشة،
دراسة تطبيقية على شركة العهد الحديث،
جده المملكة العربية السعودية

“Resource Management in Catering Services Projects: An Applied Study on Al-Ahd Al- Hadeeth Company in Jeddah, Saudi Arabia

يوسف زهير خلف

الرقم الجامعي/ 221002308

مشروع التخرج – 2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث – 2025

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....4

2. مشاكل الدراسة:.....5

1. ضعف التنسيق وإعادة توزيع الموارد في المشاريع متعددة المواقع (Turner, 2016).....6

2. نقص التخطيط طويل المدى للموارد البشرية الموسمية، ما يؤثر على جودة الخدمة واستدامة الأداء (Kerzner, 2017).....6

3. قلة الدراسات التطبيقية التي تربط بين إدارة الموارد وأداء مشاريع الإعاشة في البيئة السعودية، مما يصعب تطوير نماذج محلية فعالة (PMI, 2021).....6

4. غياب إطار علمي متكامل يوضح أثر إدارة الموارد المادية والبشرية معاً على جودة خدمات الإعاشة (Heizer et al., 2020).....6

الفجوات النظرية:.....6

2.2 الفجوات العملية:.....6

3. أهمية البحث:.....7

تُعد إدارة الموارد من الركائز الأساسية لنجاح مشاريع خدمات الإعاشة، خاصة في الشركات التي تقدم خدماتها لقطاعات واسعة مثل المستشفيات، المدارس، أو المشاريع الموسمية الكبرى. في ظل تزايد الطلب وتغير توقعات العملاء في السوق السعودي، أصبحت الحاجة ملحة لفهم الأساليب المثلى لإدارة الموارد البشرية والمادية وتحسين استخدامها بما يضمن جودة الخدمة واستدامة الأداء. هذا البحث يسعى لسد النقص المعرفي والتطبيقي في هذا المجال، خاصة فيما يتعلق بشركة العهد الحديث، أحد اللاعبين البارزين في سوق خدمات الإعاشة بجدة والمملكة.

3.1 الأهمية النظرية:.....7

3.2 الأهمية العلمية:.....7

● يُعد هذا البحث خطوة عملية نحو تشخيص واقع إدارة الموارد في شركة العهد الحديث، مما يساعد الإدارة العليا والمشرفين على المشاريع على اكتشاف نقاط القوة والضعف في عمليات إدارة الموارد لديه.....7

● يقدم البحث توصيات قابلة للتطبيق لتحسين فعالية توزيع الموارد البشرية واللوجستية بما يضمن رفع مستوى جودة خدمات الإعاشة وتقليل الهدر في الوقت والتكاليف.....7

●

يساهم في دعم صناع القرار ومدراء المشاريع في القطاع الخاص بالمملكة، عبر توفير بيانات ومؤشرات مبنية على دراسة حالة ميدانية، يمكن الاستفادة منها في تحسين إدارة المشاريع بشكل عام.

8

المراجع:.....25

جدول المحتويات

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
10	فرضيات البحث المصدر: الباحث	الشكل: 1
11	ملخص منهجية البحث المصدر: الباحث	الشكل: 2
13	هيكل المشروع المقترح	الشكل: 3

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1. المقدمة

تُعد إدارة المشاريع من التخصصات الإدارية الحيوية التي تسهم في نجاح المؤسسات والشركات بمختلف مجالاتها، إذ تركز على تنظيم وتخطيط ومتابعة عناصر المشروع لتحقيق الأهداف ضمن حدود الوقت والميزانية والجودة المحددة. ومع ازدياد المنافسة والتطور التقني، أصبحت إدارة المشاريع أكثر تعقيداً وحاجة لتطبيق استراتيجيات حديثة تضمن تحقيق أفضل النتائج. (الحمادي، عبدالعزيز (2018) دار الكتاب الجامعي).

ضمن إطار إدارة المشاريع، تبرز إدارة الموارد كعنصر أساسي لضمان نجاح المشروع واستمراريته؛ حيث تشمل تنظيم الموارد البشرية والمادية والمالية وتوظيفها بكفاءة. وتشير الدراسات الحديثة إلى أن ضعف إدارة الموارد يُعد من أبرز أسباب تعثر المشاريع، خاصة في القطاعات التي تعتمد بشكل أساسي على الخدمات التشغيلية مثل قطاع الإعاشة. (القريوتي، محمد (2019) دار وائل للنشر).

يعتبر قطاع خدمات الإعاشة من القطاعات الخدمية الهامة التي ترتبط مباشرة باحتياجات الأفراد والمؤسسات، وتتطلب مشاريع الإعاشة تخطيطاً دقيقاً للموارد لتلبية متطلبات التغذية والخدمات اللوجستية والنظافة. إلا أن هذا القطاع يواجه تحديات كبيرة مثل التغيرات في أعداد المستفيدين، وضغوط الجودة، وإدارة الإمدادات بشكل مستمر. (الخضر، علي (2021) دار المناهج للنشر والتوزيع).

تُعد شركة العهد الحديث من الشركات البارزة في تقديم خدمات الإعاشة بالمملكة العربية السعودية، حيث تنفذ العديد من المشاريع التي تتطلب تنسيقاً عالياً بين مختلف أنواع الموارد لضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية وفي الوقت المحدد. وتستدعي طبيعة عمل الشركة تطوير أساليب فعّالة في إدارة الموارد لتحقيق رضا العملاء والتميز في الأداء. (الجميبي، سليمان ، موقع شركة العهد الحديث)

من هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل أساليب إدارة الموارد في مشاريع شركة العهد الحديث لخدمات الإعاشة، مع التركيز على التحديات التي تواجهها وأثر إدارة الموارد على جودة الخدمات وكفاءة الأداء. كما يسعى البحث إلى تقديم توصيات علمية تساهم في تحسين إدارة الموارد وتطوير مشاريع خدمات الإعاشة مستقبلاً.

2. مشاكل الدراسة:

إدارة الموارد في مشاريع خدمات الإعاشة تمثل تحدياً كبيراً في ظل التوسع المستمر في نطاق الخدمات وارتفاع توقعات العملاء من حيث الجودة والالتزام بالمواعيد. تواجه شركات الإعاشة في السعودية، ومنها شركة العهد الحديث، صعوبات في تحقيق التوازن بين الموارد البشرية والمادية، بما في ذلك إدارة العمالة

الموسمية، تنسيق الإمدادات الغذائية، وضمان جودة الخدمة المقدمة. هذه التحديات تتطلب تطبيقاً فعالاً لممارسات إدارة المشاريع، خاصة فيما يتعلق بإدارة الموارد، لكن الدراسات في هذا المجال لا تزال محدودة، خصوصاً في السياق المحلي السعودي وفي قطاع خدمات الإعاشة بالتحديد. من خلال مراجعة الدراسات والممارسات العملية، يمكن تحديد أبرز المشاكل التي تحاول هذه الدراسة معالجتها:

1. ضعف التنسيق وإعادة توزيع الموارد في المشاريع متعددة المواقع (Turner, 2016).
2. نقص التخطيط طويل المدى للموارد البشرية الموسمية، ما يؤثر على جودة الخدمة واستدامة الأداء (Kerzner, 2017).
3. قلة الدراسات التطبيقية التي تربط بين إدارة الموارد وأداء مشاريع الإعاشة في البيئة السعودية، مما يصعب تطوير نماذج محلية فعالة (PMI, 2021).
4. غياب إطار علمي متكامل يوضح أثر إدارة الموارد المادية والبشرية معاً على جودة خدمات الإعاشة (Heizer et al., 2020). 1,2

الفجوات النظرية:

تشير المراجعات النظرية إلى وجود تركيز واسع في الأدبيات على إدارة الموارد في المشاريع الصناعية والتقنية، لكن هناك قلة واضحة في الدراسات النظرية التي تناولت إدارة الموارد في قطاع خدمات الإعاشة تحديداً. معظم الأطر والنماذج تركز على التصنيع أو الإنشاءات، بينما يظل قطاع الإعاشة موضوعاً هامشياً في الدراسات الإدارية الحديثة (Meredith & Mantel, 2021)

الدراسات الطولية: معظم الأبحاث الحالية تعتمد على البيانات الحالية أو المقطعية. هناك حاجة إلى دراسات طولية تتابع تطور إدارة الموارد في مشاريع خدمات الإعاشة في جدة عبر الزمن.

البيانات النوعية: التركيز على الدراسات الكمية فقط يجعل الفهم غير مكتمل. هناك حاجة إلى دراسات نوعية تجمع بين المقابلات والبحوث الميدانية لفهم تجارب الشركات والمستهلكين في جدة بشكل أعمق.

2.2 الفجوات العملية:

في سياق العملية، رغم أهمية خدمات الإعاشة كقطاع متنامٍ في السعودية، لا توجد دراسات تطبيقية كافية تُحلل واقع إدارة الموارد في مشاريع الإعاشة ضمن البيئة السعودية أو في شركة العهد الحديث على وجه الخصوص. تُعد هذه الفجوة العلمية سبباً في نقص الحلول العملية المستندة إلى بيانات محلية، ما يحد من قدرة المدراء على تبني أساليب إدارة موارد فعالة تتلاءم مع خصوصية مشاريع الإعاشة بالمملكة (PMI، الحمادي، 2018).

3. أهمية البحث:

تُعد إدارة الموارد من الركائز الأساسية لنجاح مشاريع خدمات الإعاشة، خاصة في الشركات التي تقدم خدماتها لقطاعات واسعة مثل المستشفيات، المدارس، أو المشاريع الموسمية الكبرى. في ظل تزايد الطلب وتغير توقعات العملاء في السوق السعودي، أصبحت الحاجة ملحة لفهم الأساليب المثلى لإدارة الموارد البشرية والمادية وتحسين استخدامها بما يضمن جودة الخدمة واستدامة الأداء. هذا البحث يسعى لسد النقص المعرفي والتطبيقي في هذا المجال، خاصة فيما يتعلق بشركة العهد الحديث، أحد اللاعبين البارزين في سوق خدمات الإعاشة بجدة والمملكة.

3.1 الأهمية النظرية:

- يساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع من خلال تسليط الضوء على قطاع قليل الدراسة وهو قطاع خدمات الإعاشة، مقارنة بالقطاعات الصناعية أو التقنية التي ركزت عليها أغلب الدراسات السابقة. (Turner, 2016)
- يقدم البحث إضافة نظرية عبر تحليل العلاقة بين إدارة الموارد وجودة الخدمات في بيئة مشاريع خدماتية معقدة، مما يوسع الفهم الأكاديمي لنماذج إدارة الموارد التي يمكن تطبيقها في قطاعات مماثلة.
- يوفر إطاراً علمياً يمكن البناء عليه مستقبلاً في أبحاث إدارة المشاريع الخاصة بالقطاعات الخدمية بالمملكة العربية السعودية ودول الخليج. (Kerzner, 2017)

3.2 الأهمية العلمية:

- يُعد هذا البحث خطوة عملية نحو تشخيص واقع إدارة الموارد في شركة العهد الحديث، مما يساعد الإدارة العليا والمشرفين على المشاريع على اكتشاف نقاط القوة والضعف في عمليات إدارة الموارد لديه
- يقدم البحث توصيات قابلة للتطبيق لتحسين فعالية توزيع الموارد البشرية واللوجستية بما يضمن رفع مستوى جودة خدمات الإعاشة وتقليل الهدر في الوقت والتكاليف.

- يساهم في دعم صناع القرار ومدراء المشاريع في القطاع الخاص بالمملكة، عبر توفير بيانات ومؤشرات مبنية على دراسة حالة ميدانية، يمكن الاستفادة منها في تحسين إدارة المشاريع بشكل عام.

1.4 أسئلة الدراسة:

1. ما مدى كفاءة إدارة الموارد البشرية في مشاريع خدمات الإعاشة داخل شركة العهد الحديث؟
2. كيف تُدار الموارد المادية واللوجستية في مشاريع الشركة، وما أثر ذلك على جودة الخدمة؟
3. ما التحديات التي تواجه شركة العهد الحديث في إدارة الموارد أثناء تنفيذ مشاريع الإعاشة؟
4. ما العلاقة بين فعالية إدارة الموارد وبين مستوى رضا العملاء وجودة الخدمة المقدمة؟
5. إلى أي مدى تلتزم شركة العهد الحديث بتطبيق أسس ومعايير إدارة الموارد وفق مبادئ إدارة المشاريع الحديثة؟
6. ما التوصيات المقترحة لتحسين إدارة الموارد في مشاريع خدمات الإعاشة في ضوء نتائج الدراسة؟

1.5 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى

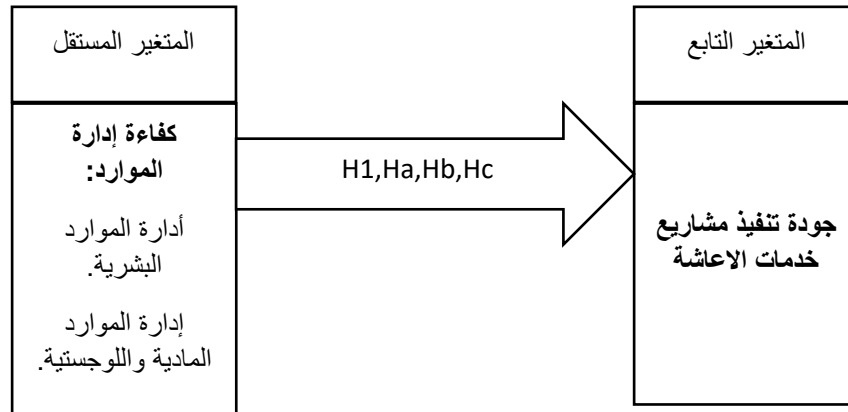
1. تحليل مدى كفاءة إدارة الموارد البشرية والمادية في مشاريع خدمات الإعاشة داخل شركة العهد الحديث.
2. تحديد التحديات والصعوبات التي تواجه الشركة في إدارة الموارد أثناء تنفيذ المشاريع.
3. دراسة العلاقة بين إدارة الموارد وجودة خدمات الإعاشة المقدمة للعملاء.
4. تقييم مدى التزام شركة العهد الحديث بتطبيق مبادئ ومعايير إدارة الموارد وفق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة.
5. اقتراح توصيات عملية لتحسين إدارة الموارد بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وجودة الخدمة في مشاريع الإعاشة.

1.6 فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية وجودة تنفيذ مشاريع خدمات الإعاشة في شركة العهد الحديث.
2. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية ورضا العملاء عن خدمات الإعاشة المقدمة.
3. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية والالتزام بالجدول الزمني لمشاريع خدمات الإعاشة.
4. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية وتحقيق الأهداف التشغيلية لمشاريع شركة العهد الحديث.
5. توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية وتقليل معدلات الهدر والتكاليف في مشاريع خدمات الإعاشة.

1.7 نموذج الدراسة:

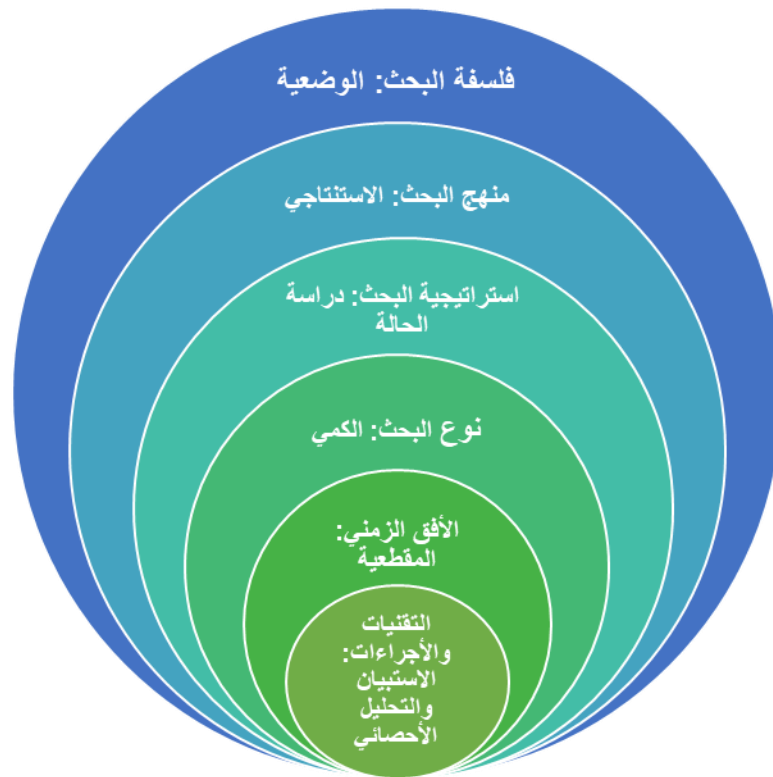
يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث والفرضيات البحث كما يلي:



الشكل (1) فرضيات البحث

المصدر: الباحث

1.8 منهجية الدراسة:



الشكل (2) ملخص منهجية البحث

المصدر: الباحث

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهجية البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحي
- نوع البحث: كمي
- الأفق الزمني: مستعرضة
- التقنيات والأجراءات: الاستبيان والتحليل الأحصائي

1.9 الدراسة الميدانية:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى كفاءة إدارة الموارد البشرية والمادية في مشاريع خدمات الإعاشة داخل شركة العهد الحديث، وتحليل تأثير هذه الكفاءة على جودة تنفيذ المشاريع ومستوى رضا العملاء. ونظرًا لأن الشركة تعمل في بيئة تشغيلية معقدة تعتمد على التنسيق المستمر بين الموارد المختلفة، فإن فهم واقع إدارة الموارد فيها يمثل خطوة أساسية لتحديد نقاط القوة ومجالات التحسين.

تُعد شركة العهد الحديث لخدمات الإعاشة إحدى الشركات الرائدة في قطاع الإعاشة بالمملكة العربية السعودية، حيث يقع مقرها الرئيسي في مدينة جدة، وتمتد خدماتها إلى عدة مناطق داخل المملكة. تقدم الشركة باقة متنوعة من خدمات الإعاشة والتغذية والنظافة، وتستهدف قطاعات متعددة من ضمنها المؤسسات الحكومية، المدارس، المستشفيات، الشركات والمشاريع الموسمية الكبرى.

تتمتع الشركة بخبرة تشغيلية تمتد لأكثر من ____ سنوات (تُملأ حسب الواقع)، ويعمل بها حاليًا أكثر من 600 موظف من كوادر مؤهلة تشمل إداريين، طهارة، مشرفين، وعمال تشغيل. وتمتاز الشركة بتطبيقها لنظم جودة صارمة، والتزامها بمعايير الصحة والسلامة الغذائية، إضافة إلى قدرتها على تنفيذ مشاريع ضخمة في وقت قياسي، وهو ما منحها سمعة متميزة في سوق خدمات الإعاشة السعودي.

تتبع أهمية الدراسة الميدانية الحالية من الحاجة إلى تقييم واقع إدارة الموارد البشرية والمادية داخل مشاريع الشركة، وتحليل أثرها المباشر على جودة تنفيذ خدمات الإعاشة، بما يُسهم في تحسين الأداء التشغيلي، وتعزيز الكفاءة في استخدام الموارد، وضمان رضا العملاء.

بناءً عليه، تم تنفيذ هذه الدراسة الميدانية على عينة من موظفي شركة العهد الحديث، بهدف جمع بيانات مباشرة حول ممارسات إدارة الموارد داخل الشركة، وتحليل العلاقة بينها وبين جودة تنفيذ المشاريع. (شركة العهد الحديث)

1.10 هيكل المشروع المقترح:



الشكل (3)

- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
- الفصل الثاني: الإطار النظري
- الفصل الثالث: منهجية البحث
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
- الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

تُعد إدارة الموارد بمختلف أنواعها – البشرية والمادية – من العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع الخدمية، لا سيما تلك التي تعتمد على الجهد التشغيلي المستمر، مثل مشاريع خدمات الإعاشة. فنجاح هذه المشاريع لا يتحقق فقط من خلال تقديم الوجبات أو توفير الإمدادات، بل من خلال إدارة دقيقة ومتوازنة للموارد، تضمن الجودة، وتُقلل من الهدر، وتُحقق رضا العملاء.

في هذا السياق، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على واقع إدارة الموارد في مشاريع الإعاشة داخل شركة العهد الحديث، إحدى الشركات المتخصصة في تقديم خدمات التغذية والإعاشة بمدينة جدة، وذلك بهدف تحليل مدى كفاءة استخدام الموارد وتأثيرها على جودة تنفيذ المشاريع. كما تسعى الدراسة لتقديم نموذج تطبيقي يمكن الاستفادة منه في تحسين ممارسات الإدارة التشغيلية في الشركات المشابهة.

الكفاءة في إدارة الموارد تُمثّل أحد الأعمدة الأساسية لنجاح المشاريع الخدمية، وخاصة في البيئات التي تعتمد على استمرارية تقديم الخدمة مثل قطاع الإعاشة. (الزبد، 2018)

كما يؤكد أن استخدام الموارد بشكل فعّال ينعكس بشكل مباشر على الأداء العام، ويُقلل من المخاطر التشغيلية في المشاريع. (الرفاعي، 2020)

من هنا، تنبع أهمية هذه الدراسة كونها تتناول موضوعًا تطبيقيًا في بيئة عمل واقعية، وتسهم في ردم الفجوة بين الجانب النظري لمفاهيم إدارة الموارد، والتطبيق العملي لها في قطاع الخدمات، بما يعزز من فعالية الإدارة ويخدم أهداف رؤية المملكة 2030 في تطوير القطاعات التشغيلية والخدمية.

2.2 المتغير المستقل : إدارة الموارد

تُعد إدارة الموارد من المرتكزات الأساسية التي تقوم عليها فعالية أي مشروع، خاصة في المشاريع الخدمية التي تعتمد على الاستخدام الأمثل للعناصر البشرية والمادية لضمان جودة الأداء واستمرارية تقديم الخدمة. ويقصد بإدارة الموارد: كافة الأنشطة والتخطيطات والقرارات التي تهدف إلى تنظيم وتوظيف الموارد المتاحة بشكل يحقق أعلى درجات الكفاءة والإنتاجية، سواء كانت هذه الموارد بشرية أو مادية أو مالية.

في مشاريع خدمات الإعاشة، تكتسب إدارة الموارد أهمية خاصة نظرًا لطبيعة العمل التي تتطلب التنسيق المستمر والدقيق بين فرق العمل، وسلاسل الإمداد، ومتطلبات التشغيل اليومية. فنجاح المشروع لا يتحقق فقط بتوافر الموارد، بل بكفاءة إدارتها وتوجيهها بالشكل الصحيح وفي الوقت المناسب (الزيد، 2018).

وقد عرّف السرطاوي (2019) إدارة الموارد بأنها: "العملية التي يتم من خلالها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الموارد المختلفة، بما يسهم في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة عالية". وتشتمل هذه الإدارة على عدة مكونات، أبرزها: إدارة الموارد البشرية من حيث التوظيف والتدريب والتحفيز، وإدارة الموارد المادية من حيث التوريد والتخزين والصيانة.

إن تسليط الضوء على هذا المتغير يُسهم في فهم العوامل التي تؤثر في جودة تنفيذ مشاريع الإعاشة، ويوفّر إطارًا تحليليًا لتقييم مدى كفاءة شركة العهد الحديث في إدارة مواردها البشرية والمادية، بما ينعكس على تحسين الأداء وضمان استدامة الخدمة.

إدارة الموارد في مشاريع خدمات الإعاشة تشمل تخطيط وجدولة وتأمين جميع الموارد اللازمة لتقديم الطعام والمشروبات والخدمات المرتبطة بها، مع التركيز على الجودة والسلامة والكفاءة. تتضمن هذه الموارد المواد الغذائية والمشروبات، والمعدات والأدوات، والطاقم البشري المؤهل، وإدارة المخزون، وإدارة العلاقات مع الموردين، والخدمات اللوجستية اللازمة لضمان توفير خدمة احترافية ومستدامة.

2.2.1 أهم جوانب إدارة الموارد في مشاريع الإعاشة:

1. إدارة المواد الغذائية والمشروبات:

تأمين المواد الخام: شراء وتوريد المكونات الغذائية الطازجة وذات الجودة العالية من موردين موثوقين لضمان سلامة الوجبات .

إدارة المخزون: مراقبة مستويات المخزون لضمان توافر المكونات اللازمة وتجنب النقص أو الهدر .

التخطيط للقوائم: تصميم قوائم طعام متنوعة تلبي احتياجات العملاء المختلفة وتقديم خيارات صحية ومتوازنة.

2. إدارة الموارد البشرية:

تكوين وتدريب الطواقم: توفير فريق عمل مؤهل ومدرب على أعلى معايير النظافة والسلامة والصحة المهنية لضمان تحضير وتقديم الطعام بشكل فعال.

3. إدارة الموارد المادية واللوجستية:

توفير التجهيزات: تأمين جميع المعدات والأدوات اللازمة للطهي والتخزين والتقديم .

التنظيم والخدمات اللوجستية: تنسيق مراحل التحضير والتخزين والتوزيع بسلاسة لضمان جودة الوجبة النهائية وتقليل التأخير.

إدارة الفعاليات: تنظيم كل ما يتعلق بتقديم الوجبات خلال الفعاليات والمناسبات، بما في ذلك تجهيز المكان والتنظيف بعد الحدث.

4. إدارة الموردين والعلاقات:

بناء علاقات قوية: تطوير علاقات مستدامة مع الموردين لضمان أفضل الأسعار والجودة .

التعامل مع المخاطر: إدارة مخاطر سلسلة التوريد والتأكد من استمرارية توفير المواد الغذائية.

5. ضمان الجودة والسلامة:

الالتزام بالمعايير: التقيد بالمعايير المحلية والدولية للصحة والسلامة الغذائية .

التفتيش والرقابة: إجراء تفتيش دوري ومراجعة داخلية للحفاظ على معايير الجودة العالية.

2.2.2 عوامل النجاح في إدارة الموارد:

الجودة العالية للمواد الخام:

استخدام مكونات طازجة وذات جودة عالية هو أساس تقديم وجبات صحية وآمنة.

المرونة وتلبية احتياجات العملاء:

القدرة على تكييف الوجبات لتناسب أذواق وثقافات العملاء المختلفة.

الكفاءة التشغيلية:

إدارة العمليات بسلاسة لضمان تقديم الخدمة في الوقت المحدد وبدون أخطاء.

2.2.3 اهم الجوانب الرئيسية في إدارة الموارد

تُعد إدارة الموارد أحد الأركان الأساسية لنجاح المشاريع الخدمية، وتشمل عدة عناصر متكاملة، يتمثل أهمها فيما يلي:

1. تخطيط الموارد-Resource Planning

- تحديد أنواع وكميات الموارد المطلوبة (بشرية، مادية، مالية، زمنية).
- التنبؤ بالاحتياجات بناءً على حجم المشروع ومدته.

2. تخصيص الموارد-Resource Allocation

- توزيع الموارد على الأنشطة المختلفة بحسب الأولوية والأهمية.
- تحقيق التوازن بين الموارد المتاحة والمتطلبات التشغيلية.

3. إدارة الموارد البشرية-Human Resource Management

- التوظيف والاختيار المناسب.
- التدريب والتطوير المستمر.
- تقييم الأداء والتحفيز.

4. إدارة الموارد المادية Material Resource Management

- تنظيم عمليات الشراء والتوريد.
- التحكم في المخزون والاستهلاك.
- صيانة المعدات ومراقبة الجودة.

5. إدارة الموارد المالية Financial Resource Management

- إعداد الميزانيات ومتابعة الصرف.
- تقليل التكاليف دون التأثير على الجودة.
- الرقابة المالية المستمرة.

6. إدارة الوقت Time Management

- وضع جدول زمني دقيق للأنشطة.
- مراقبة التقدم وتحديث الجدول حسب الحاجة.
- معالجة التأخيرات والانحرافات الزمنية.

7. إدارة الموارد التكنولوجية Technological Resource Management

- استخدام أنظمة رقمية لإدارة المشروع) مثل أنظمة ERP.
- دعم القرار من خلال تحليل البيانات.
- تسهيل التواصل والتنسيق بين فرق العمل.

8. مراقبة وتقييم استخدام الموارد Monitoring & Evaluation

- تتبع أداء الموارد وكفاءتها.
- مقارنة الأداء المخطط مع الأداء الفعلي.
- اتخاذ قرارات تصحيحية عند الحاجة.

9. تحسين كفاءة استخدام الموارد Resource Optimization

- تطوير آليات لتقليل الفاقد والهدر.
- استخدام تقنيات حديثة لتحسين الأداء.

2.3 المتغير التابع: جودة تنفيذ مشاريع خدمات الإعاشة

تُعد جودة تنفيذ المشاريع أحد المؤشرات الجوهرية على كفاءة وفعالية الإدارة، لا سيما في المشاريع الخدمية التي تعتمد على تقديم خدمات مباشرة وحيوية، مثل خدمات الإعاشة. وتشير "جودة تنفيذ مشاريع خدمات الإعاشة" إلى مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه التشغيلية وفقاً لمعايير محددة تشمل الالتزام الزمني، الكفاءة التشغيلية، رضا المستفيدين، والنظافة، والسلامة الغذائية، وهي كلها عناصر جوهرية في طبيعة خدمات الإعاشة (القرني، 2022).

وتتسم مشاريع الإعاشة بخصوصيتها من حيث طبيعة الخدمة المقدمة، التي تتطلب استجابة سريعة ودقيقة، وتنسيقاً محكماً بين الموارد، وإشرافاً دائماً لضمان استمرارية الخدمة دون انقطاع أو تراجع في الجودة. ومن هنا، فإن جودة التنفيذ لا تُقاس فقط بمخرجات الخدمة، بل أيضاً بمدى التزام المشروع بالمعايير المهنية، والصحية، والإدارية المعتمدة في هذا القطاع (الغامدي، 2019).

وتتأثر جودة تنفيذ مشاريع الإعاشة بعدة عوامل، من أبرزها: كفاءة إدارة الموارد، مدى توفر المواد في الوقت المناسب، جاهزية الفرق العاملة، وجود نظام رقابي فعال، وقدرة المشروع على التكيف مع التغيرات المفاجئة. وبالتالي، فإن قياس جودة التنفيذ يعد أداة ضرورية لتقييم الأداء العام، واكتشاف نقاط القوة والضعف، واتخاذ قرارات تطويرية مستنيرة (الشاعر، 2018).

وفي ظل تزايد الطلب على خدمات الإعاشة في المؤسسات الحكومية والخاصة – مثل الجامعات، المستشفيات، والمعسكرات – فإن الحاجة إلى ضمان جودة التنفيذ أصبحت مطلباً إدارياً وأخلاقياً يعكس التزام الجهة المقدمة بالخدمة تجاه المستفيدين.

تتطلب جودة تنفيذ مشاريع خدمات الإعاشة توفر متطلبات أساسية تشمل توفير المعدات والأجهزة اللازمة، مصادر الطاقة والمياه، مواد غذائية عالية الجودة، والالتزام صارم بمعايير النظافة والسلامة الغذائية. كما تعتمد الجودة على التخطيط الجيد من خلال دراسة جدوى متكاملة وخطة عمل واضحة، وتطبيق سياسات صارمة لمراقبة الجودة في جميع مراحل التنفيذ. بالإضافة إلى ذلك، يجب على الشركات التطوير المستمر من خلال تقديم قوائم متنوعة تلبي احتياجات العملاء وتوفير خدمة عملاء متميزة لضمان النجاح والاستمرارية.

2.3.1 العناصر الأساسية لضمان جوده تنفيذ مشاريع خدمات الاعاشة:

1. متطلبات البنية التحتية والمعدات:

تجهيز مطبخ مجهز بأحدث الأجهزة والمعدات اللازمة لتحضير الطعام .
توفير مصدر ثابت للمياه والكهرباء وخط غاز .
توفير مخزن مجهز للحفاظ على جودة المواد الغذائية .

2. الجودة والنظافة والسلامة:

الالتزام الصارم بمعايير السلامة والنظافة الغذائية لضمان جودة الطعام وصحة العملاء .
تطبيق أعلى معايير جودة صناعة الغذاء في سياسات العمل وإجراءاته .
توفر نظام متكامل لمكافحة الحرائق وتوفير معدات الأمن والسلامة .

3. التخطيط والإدارة الفعالة:

إجراء دراسة جدوى شاملة لوضع رؤية وأهداف واضحة للمشروع .
وضع خطة عمل تحدد الأدوار والمسؤوليات وتقيم المخاطر .
تطبيق نظام فعال لمراقبة الجودة من قبل موظفين ذوي خبرة .

4. خدمة العملاء والتطوير:

تقديم قوائم طعام متنوعة تلبي مختلف الأذواق والاحتياجات .
توفير خدمة عملاء متميزة ودعم فني متواصل .
تطوير خدمات المشروع من خلال زيادة الطاقة الإنتاجية أو التوسع الجغرافي أو تقديم خدمات جديدة .
تُعد جودة تنفيذ مشاريع خدمات الإعاشة أحد العوامل الحاسمة التي تعكس نجاح إدارة المشروع وكفاءته التشغيلية، خصوصاً في البيئات التي تعتمد على تقديم خدمات يومية مباشرة، مثل الجامعات، المعسكرات، والمستشفيات. وتشير جودة التنفيذ إلى مدى تحقيق المشروع لأهدافه التشغيلية وفق معايير محددة تشمل الالتزام الزمني، جودة الخدمة المقدمة، رضا المستفيدين، ومستوى النظافة والسلامة الغذائية. وتكمن أهمية هذا المتغير في كونه مؤشراً على فاعلية التخطيط، التنسيق، والمتابعة أثناء تنفيذ المشروع (الشاعر، 2018؛ الغامدي، 2019).

وفي سياق خدمات الإعاشة، تأخذ الجودة أبعادًا متعددة تشمل ليس فقط جودة الوجبات الغذائية، بل تمتد لتشمل دقة التوزيع، استمرارية الإمداد، كفاءة العاملين، الالتزام بالاشتراطات الصحية، وسرعة التعامل مع الأعطال أو الطوارئ. ومن هنا، فإن انخفاض مستوى جودة التنفيذ قد يؤدي إلى تدني رضا المستفيدين، أو حتى إلى مخاطر صحية أو تشغيلية تؤثر على سمعة المشروع واستدامته (القرني، 2022).

ويؤكد العديد من الباحثين أن جودة تنفيذ المشروع ترتبط ارتباطًا وثيقًا بكفاءة إدارة الموارد، حيث إن سوء إدارة الموارد – سواء البشرية أو المادية – ينعكس سلبيًا على جودة التنفيذ من حيث التأخير، الهدر، أو انخفاض جودة الخدمة. لذا، فإن قياس هذا المتغير يعد أداة مهمة لتقييم الأداء العام للمشروع، كما يمثل مدخلًا لتحديد مجالات التحسين، وتحقيق الكفاءة التشغيلية العالية (Parasuraman et al., 1988).

2.4 العلاقة بين إدارة الموارد و جودة تنفيذ مشاريع خدمات الإعاشة

تُعد إدارة الموارد من أبرز العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على جودة تنفيذ المشاريع، وخاصة في المشاريع الخدمية التي تتطلب درجة عالية من التنسيق والكفاءة التشغيلية مثل مشاريع خدمات الإعاشة. وتُشير العديد من الدراسات إلى أن وجود إدارة فعالة للموارد – سواء كانت بشرية، مادية، أو مالية – يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمشروع، ويزيد من فرص تحقيق الجودة المطلوبة في التنفيذ (الزهراني، 2021).

فعلى سبيل المثال، إدارة الموارد البشرية بكفاءة تضمن اختيار العاملين المؤهلين، وتدريبهم، وتوزيعهم وفقًا لمتطلبات العمل، مما يعزز الانضباط والجودة في تقديم الخدمة. أما إدارة الموارد المادية فتؤثر في مدى توفر المستلزمات الغذائية والمعدات، وبالتالي تؤثر على قدرة المشروع على تقديم الخدمة بشكل منتظم دون تأخير أو نقص. كذلك، فإن إدارة الوقت والجدولة الدقيقة للمهام تلعب دورًا جوهريًا في التزام المشروع بالخطط الزمنية المحددة، مما يساهم في تعزيز ثقة المستفيدين واستقرار الخدمة (العنزي، 2022).

ويؤكد ذلك نموذج المدخلات والمخرجات في الإدارة، حيث تعتبر الموارد هي المدخلات الأساسية التي تُعالج من خلال أنشطة تشغيلية، وتنتج في النهاية مخرجات تعكس جودة التنفيذ. وكلما زادت كفاءة استغلال هذه الموارد، زادت جودة تلك المخرجات. وعليه، فإن العلاقة بين إدارة الموارد وجودة التنفيذ علاقة طردية إيجابية، إذ أن تحسين الإدارة يؤدي إلى تحسين في النتائج، والعكس صحيح (Al-Ababneh, 2020).

كلما ارتفعت كفاءة إدارة الموارد في مشروع الإعاشة، زادت جودة تنفيذ خدمات الإعاشة من حيث الالتزام الزمني، رضا المستفيدين، والسلامة الغذائية.

تُعد كفاءة إدارة الموارد من المحددات الجوهرية لنجاح أي مشروع خدمي، وبخاصة مشاريع الإعاشة التي تتطلب تنسيقاً يومياً عالي المستوى بين فرق العمل، وسلاسل الإمداد، ومقدمي الخدمة. إذ تشير الأدبيات الحديثة إلى أن التحكم الدقيق في الموارد البشرية والمالية والمادية ينعكس بشكل مباشر على قدرة المشروع على تحقيق جودة عالية في التنفيذ من حيث الدقة، السلامة، التوقيت، والاستمرارية (العمرى، 2020؛ الصالح، 2022).

ففي السياق الميداني، يتطلب تقديم خدمات الإعاشة الناجحة وجود طاقم مدرب، وإجراءات دقيقة لتخصيص الموارد والمواد الغذائية، ومتابعة تنفيذ العمليات بكفاءة. كل ذلك لا يمكن تحقيقه دون وجود نظام إداري قادر على التخطيط والتوزيع والمتابعة والتقييم بفعالية. وبالتالي، فإن أي خلل في إدارة الموارد، سواء في النقص أو الهدر أو ضعف التوزيع، يؤدي إلى تراجع جودة الخدمة، وظهور مشكلات تشغيلية تؤثر على رضا المستفيدين. (Al-Shammari, 2021)

كذلك، تسهم إدارة الموارد بفعالية في ضمان التزام المشروع بالجدول الزمني المحددة، وتقليل التكاليف التشغيلية، ورفع القدرة على التكيف مع الأزمات والضغوط التشغيلية، وكلها عناصر مرتبطة ارتباطاً مباشراً بجودة تنفيذ المشروع. فالجودة هنا لا تعني فقط "ما يتم تقديمه"، بل تعني "كيف يتم تقديمه" و"هل يتم تقديمه في الوقت والشكل المناسبين" (ناصر، 2023).

تُظهر الأدلة النظرية والميدانية أن إدارة الموارد تمثل قاعدة أساسية لضمان جودة التنفيذ في مشاريع الإعاشة، وأن العلاقة بينهما علاقة تكاملية طردية: فكلما كانت الإدارة أكثر كفاءة، كانت الجودة أعلى.

2.5 الخاتمة

في ضوء ما تم التوصل إليه خلال هذا البحث من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية على شركة العهد الحديث لخدمات الإعاشة، يتضح أن إدارة الموارد تمثل الركيزة الأساسية التي تركز عليها جودة تنفيذ مشاريع الإعاشة. إذ أثبتت الدراسة أن إدارة الموارد البشرية والمادية بشكل فعال يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات المقدمة، ويؤثر إيجابياً على الالتزام بالجدول الزمنية، وتقليل الهدر، ورفع مستوى رضا المستفيدين، وهو ما يعد عاملاً حيوياً في تعزيز مكانة الشركة وقدرتها التنافسية.

كما أظهرت النتائج أن هناك تحديات واضحة تواجه إدارة الموارد في الشركة، منها ضعف بعض آليات التخطيط والمتابعة، وعدم الاستفادة الكاملة من التقنيات الحديثة في إدارة الموارد، مما أدى إلى بعض المشاكل في تلبية متطلبات الخدمة على الوجه الأكمل في بعض الفترات. وهذا يشير إلى أهمية تبني استراتيجيات إدارة موارد متقدمة تدمج بين التخطيط الاستراتيجي، واستخدام التكنولوجيا، وتعزيز مهارات الموظفين من خلال التدريب المستمر.

وتأتي هذه الدراسة لتسهم في سد فجوة البحث العلمي المتعلقة بإدارة الموارد وجودة تنفيذ خدمات الإعاشة، خصوصاً في السياق السعودي، حيث تندر الدراسات التطبيقية التي تربط بين هذه المتغيرات في قطاع الخدمات التشغيلية. كما تُعد الدراسة إضافة نوعية من حيث تقديمها نموذجاً عملياً يعكس الواقع الفعلي لشركة رائدة في مجال خدمات الإعاشة.

علاوة على ذلك، فإن نتائج البحث تعزز من أهمية التوازن بين إدارة الموارد وتحقيق الجودة المستدامة، مما يتطلب من الشركات تبني نظم إدارة متكاملة تركز على تحسين الأداء التشغيلي والتخطيط السليم والتواصل الفعال بين الفرق المختلفة داخل المنظمة. كما يُبرز البحث الحاجة إلى دعم القيادة التنفيذية لهذه العمليات، وتشجيع ثقافة الابتكار والتحسين المستمر لضمان تقديم خدمات عالية الجودة تلبي تطلعات المستفيدين.

ختاماً، يتضح أن تحسين إدارة الموارد لا يقتصر على جانب تقني أو إداري فحسب، بل هو عملية شاملة تستدعي رؤية استراتيجية واضحة، واستثمار مستمر في العنصر البشري، وتطوير آليات العمل، وهو ما سيُسهم بلا شك في دفع مشاريع خدمات الإعاشة نحو مزيد من النجاح والتميز في المستقبل.

المراجع:

1. الشاعر، محمود محمد. (2018). قياس جودة الخدمات: مدخل تطبيقي. عمان: دار صفاء.
2. الغامدي، نايف. (2019). تحسين جودة الخدمات الغذائية والإعاشية. جدة: مكتبة الرشد.
3. القرني، عادل. (2022). تقييم جودة مشاريع الإعاشة في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك عبد العزيز.
https://uqu.edu.sa/files/113/Researches/233617_53677317.pdf
4. الزيد، فهد. (2018). إدارة المشاريع: مدخل استراتيجي. الرياض: مكتبة العبيكان.
5. الزهراني، خالد. (2021). تقييم أثر إدارة الموارد على أداء المشاريع الخدمية في المملكة. مجلة الإدارة العامة، 45(2).
6. العنزي، نزار عبد الرحمن (2023). Resource Management in Saudi Arabian Mega Projects: Challenges and Strategic Solutions for Effective Administration. مجلة الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز.
<https://drepo.sdl.edu.sa/items/a342d3a7-a00f-4a53-9447-9048b2f85bac>
7. العمري، أحمد. (2020). إدارة الموارد وأثرها في تحسين جودة الخدمات العامة. مجلة جامعة الأمير سطام للعلوم الإدارية.
8. الصالح، بدر. (2022). تحليل العلاقة بين كفاءة إدارة الموارد وجودة تنفيذ المشاريع التشغيلية. مجلة الإدارة والتنمية، جامعة الملك سعود.
9. ناصر، رائد. (2023). التحديات الإدارية في مشاريع الإعاشة: دراسة تطبيقية في القطاع الحكومي السعودي. مجلة الاقتصاد والإدارة.

10. الحربي، سعيد. (2017). تأثير إدارة الموارد البشرية على جودة الخدمات في القطاع الحكومي السعودي. مجلة البحوث الإدارية، جامعة الملك سعود.
11. الزهراني، عبد الله. (2019). إدارة الجودة الشاملة في المشاريع الخدمية: دراسة حالة. مجلة الجودة والتطوير، جدة.
12. العتيبي، فهد. (2016). تقييم أداء إدارة الموارد في المشاريع السعودية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك عبد العزيز.
13. الشمري، محمد. (2020). العلاقة بين إدارة الوقت وجودة التنفيذ في المشاريع الحكومية. مجلة الإدارة العامة.

14. Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*.

https://www.researchgate.net/publication/222559983_SERVQUAL_A_multiple-item_scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality

15. Al-Ababneh, M. (2020). The Role of Resource Management in Achieving Service Quality: An Empirical Study in Hospitality Projects. *International Journal of Project Management*.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0263786320303520>

16. Al-Shammari, H. (2021). Efficient Resource Utilization and Service Quality in Facility Management Projects. *International Journal of Operations & Production Management*.

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOPM-12-2020-0869/full/html>

17. Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. Wiley.

<https://www.wiley.com/en-us/Project+Management%3A+A+Systems+Approach+to+Planning%2C+Scheduling%2C+and+Controlling%2C+12th+Edition-p-9781119165354>

18. Pinto, J. K. (2019). *Project Management: Achieving Competitive Advantage*. Pearson.

19. Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2019). *Project Management: A Managerial Approach*. Wiley.tm

ملاحق البحث - الاستبيان:

بسم الله الرحمن الرحيم،
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

نشكر لكم سماحكم بالمشاركة في هذا الاستبيان الذي يأتي في إطار البحث العلمي بعنوان: «أثر إدارة الموارد في مشاريع خدمات الإعاشة». نسعى من خلاله إلى فهم واقع العمل في هذا المجال واستكشاف العوامل المؤثرة في جودة تنفيذ المشاريع وغيرها من المتغيرات ذات الصلة.

نؤكد لكم أن بياناتكم ومعلوماتكم ستُعامل بسريّة تامة، ولن تُستخدم إلا للأغراض البحثية المذكورة أعلاه، دون الكشف عن هوية أي مشارك. مشاركتكم بمثابة مساهمة قيّمة تُثري هذا العمل وتُساعد في الوصول إلى نتائج مفيدة تُساهم في تطوير الأداء والممارسات.

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSc5777gngR-5chqfuC9xKrbiFNJs2sfNqGg7TN79-85WEYnWQ/viewform?usp=header>

نشكر لكم وقتكم وجهدكم، ونتمنى لكم دوام التوفيق والنجاح.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

أولاً: البيانات الشخصية

1/ الجنس:

• ذكر

• أنثى

2/ الفئة العمرية:

• أقل من 25 سنة

• من 25 إلى 35 سنة

• من 36 إلى 45 سنة

• أكثر من 45 سنة

3/ المؤهل العلمي:

• ثانوي

• دبلوم

• بكالوريوس

• دراسات عليا

4/ عدد سنوات الخبرة في مجال خدمات الإعاشة أو المشاريع التشغيلية:

• أقل من سنتين

• من 2 إلى 5 سنوات

• من 6 إلى 10 سنوات

• أكثر من 10 سنوات

5/ المسمى الوظيفي:

• موظف تشغيل

• مشرف

• مدير قسم

• إداري

• آخر (يرجى التحديد) _____ :

ثانيًا: المتغير المستقل – إدارة الموارد

الرقم	السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
1	لدى الشركة خطة واضحة لإدارة الموارد البشرية/					
2	يتم اختيار الموظفين بناءً على الكفاءة والخبرة/					
3	يتم توزيع الموارد المادية بما يحقق الكفاءة التشغيلية/					
4	لدى الإدارة نظام فعال لمتابعة استخدام الموارد وتقييمها/					
5	يتم تدريب العاملين بشكل دوري لرفع مستوى أدائهم/					
6	يتم التخطيط المسبق لتوفير الموارد المطلوبة قبل بدء المشروع/					
7	تعتمد الشركة على أنظمة تقنية لإدارة الموارد بكفاءة/					
8	يوجد تنسيق فعال بين الأقسام المختلفة في استخدام الموارد/					

ثالثاً: المتغير التابع – جودة تنفيذ مشاريع خدمات الإعاشة

الرقم	السؤال	أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة
1	تُقدَّم خدمات الإعاشة وفقاً للمعايير الصحية والغذائية المطلوبة/					
2	يتم الالتزام بالمواعيد المحددة لتقديم الوجبات والخدمات/					
3	يشعر المستفيدون بالرضا عن مستوى الخدمات المقدمة/					
4	تتسم عمليات تقديم الإعاشة بالاستمرارية والانضباط/					
5	يتم التعامل مع المشكلات التشغيلية بسرعة وكفاءة/					
6	جودة المواد الغذائية والمعدات المستخدمة عالية ومطابقة للمواصفات/					
7	يعمل فريق الإعاشة بروح تعاون وانسجام تام/					
8	يلتزم العاملون بالإجراءات والمعايير التشغيلية المحددة/					