

عنوان البحث

دراسة حاله لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية : مقارنة الجودة في إدارة مشاريع القطاع العام والقطاع

الخاص

اسم الطالب	الرقم الجامعي
القائد/ سلمان عواض الحارثي	233001005
عمرو علي باجابر	233001423

إشراف/ د. الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي:

2024

قائمة المحتويات:

3	 مقدمة:
6	 مشكلة الدراسة:
8	 أهمية الدراسة:
11	 أهداف الدراسة:
12	 تساؤلات الدراسة:
13	 فرضيات الدراسة:
14	 الدراسات السابقة:
19	 المنطلقات النظرية للدراسة:
22	 المنهجية وطرق البحث:
24	 أدوات الدراسة:
27	 حدود الدراسة:
29	 المراجع:

مقدمة:

تعد المملكة العربية السعودية واحدة من الدول الرائدة في منطقة الشرق الأوسط بفضل اقتصادها المتنوع وتطورها السريع في مختلف القطاعات. تُعنى الحكومة السعودية بتحقيق التنمية الشاملة من خلال تنفيذ رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط. ضمن هذا السياق، يلعب قطاع المنشآت دورًا محوريًا في دعم هذه الرؤية من خلال مشاريع البنية التحتية الضخمة والمشاريع الصناعية والتجارية المتنوعة. تتطلب هذه المشاريع إدارة متكاملة وفعالة لضمان تحقيق الأهداف المحددة في الوقت المحدد وبجودة عالية (Almutairi، 2017).

تُعد إدارة المشاريع علمًا وفنًا يتطلبان تخطيطًا دقيقًا وتنظيمًا محكمًا وتوجيهًا مستمرًا للموارد البشرية والمادية. تهدف إدارة المشاريع إلى تحقيق أهداف محددة ضمن قيود الزمن والتكلفة والجودة، وهي عملية تشمل العديد من الأنشطة مثل تحديد نطاق المشروع، وتخطيط الموارد، وإدارة المخاطر، وضمان الجودة. تعد إدارة المشاريع الفعالة عنصرًا أساسيًا لنجاح المشاريع، سواء كانت صغيرة أو كبيرة، حكومية أو خاصة. تساهم الإدارة الجيدة للمشاريع في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل التكاليف، وزيادة رضا العملاء والمستفيدين.

يشمل قطاع المنشآت العامة في المملكة العربية السعودية المشاريع التي تشرف عليها الحكومة وتمولها. تتنوع هذه المشاريع لتشمل البنية التحتية كالطرق والجسور والمطارات، بالإضافة إلى مشاريع التعليم والصحة والمرافق العامة. تهدف هذه المشاريع إلى تحسين جودة الحياة للمواطنين وتوفير خدمات أساسية بكفاءة عالية. تُدار هذه المشاريع عادةً من خلال مؤسسات حكومية تتبع سياسات وإجراءات صارمة لضمان الامتثال للقوانين والمعايير الوطنية. ومع ذلك، غالبًا ما تواجه المشاريع العامة تحديات تتعلق بالبيروقراطية والبطء في اتخاذ القرارات، مما يؤثر على جودة التنفيذ والالتزام بالجدول الزمني والتكاليف (Biygautane، 2024).

يتمثل قطاع المنشآت الخاصة في المشاريع التي تديرها الشركات والمؤسسات الخاصة والتي تهدف إلى تحقيق أرباح مالية ونمو مستدام. تشمل هذه المشاريع مختلف المجالات مثل العقارات، والصناعة، والتجارة، والخدمات. يتميز القطاع الخاص بمرونة أكبر في اتخاذ القرارات وبقدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات السوقية بسرعة. غالبًا ما تعتمد الشركات الخاصة على أحدث التقنيات والممارسات العالمية في إدارة المشاريع، مما يمكنها من تحقيق مستويات

عالية من الكفاءة والجودة. ومع ذلك، تواجه الشركات الخاصة تحديات تتعلق بالمنافسة الشديدة وضغوط السوق، مما يدفعها أحياناً لتقديم تنازلات في جودة العمل من أجل تحقيق أهداف مالية قصيرة الأجل (Alshihre، 2020).

تظهر مقارنة الجودة في إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص تبايناً واضحاً في النهج والتحديات والنتائج. يميل القطاع العام إلى الالتزام الصارم بالمعايير واللوائح الحكومية، مما يضمن مستوى معين من الجودة ولكنه قد يؤدي إلى بطء في تنفيذ المشاريع وتكاليف أعلى. تواجه المشاريع العامة أيضاً تحديات تتعلق بالبيروقراطية وتعقيد الإجراءات التنظيمية، مما يؤثر على مرونة وكفاءة تنفيذ المشاريع. على النقيض من ذلك، يتمتع القطاع الخاص بمرونة أكبر وقدرة أعلى على الابتكار وتبني التقنيات الحديثة، مما يسمح بتحقيق جودة عالية بكفاءة أكبر وفي وقت أقصر. ومع ذلك، قد تواجه المشاريع الخاصة مخاطر تتعلق بتجاوزات المعايير الأخلاقية أو البيئية بسبب التركيز على الربحية.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ومقارنة الجودة في إدارة مشاريع القطاع العام والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الحالات الدراسية والنماذج العملية. سيتم استعراض كيفية تعامل كلا القطاعين مع التحديات والفرص التي تواجههم، وتأثير ذلك على جودة المشاريع المنفذة. ستتناول الدراسة أيضاً السياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المشاريع، وسبل تحسينها لتعزيز الأداء والكفاءة. من خلال هذه المقارنة، نسعى إلى تقديم توصيات عملية لتحسين جودة إدارة المشاريع في كلا القطاعين، بما يساهم في تحقيق الأهداف التنموية للمملكة ورؤية 2030.

قطاع المنشآت العامة: التحديات والفرص

• التحديات في إدارة المشاريع العامة

تواجه المشاريع العامة في المملكة العربية السعودية مجموعة من التحديات التي تؤثر على جودتها وكفاءتها. من بين أبرز هذه التحديات:

- تتطلب المشاريع العامة موافقات وإجراءات تنظيمية متعددة، مما يؤدي إلى بطء في عملية اتخاذ القرارات وتأخير في تنفيذ المشاريع.
- غالباً ما تواجه المشاريع العامة مشاكل في تمويلها بشكل كافٍ، بالإضافة إلى تجاوز الميزانيات المقررة بسبب عدم الدقة في تقدير التكاليف الأولية.

- يتطلب إدارة المشاريع العامة تنسيقًا بين العديد من الجهات الحكومية، مما يعقد عملية إدارة الموارد البشرية والمادية بكفاءة.
- على الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز الشفافية، لا تزال بعض المشاريع العامة تعاني من نقص في المساءلة، مما يؤثر على الجودة النهائية للمشروع (Alotaibi، 2018).

• الفرص في إدارة المشاريع العامة

- رغم التحديات، توجد العديد من الفرص التي يمكن استغلالها لتحسين إدارة المشاريع العامة:
- يمكن استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل أنظمة إدارة المشاريع الرقمية وأدوات تحليل البيانات لتحسين التخطيط والتنفيذ.
 - الاستثمار في تدريب وتأهيل الموظفين الحكوميين على أحدث ممارسات إدارة المشاريع يمكن أن يساهم في تحسين الأداء.
 - تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص يمكن أن يساهم في تبادل الخبرات وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والجودة.
 - تطبيق سياسات صارمة لتعزيز الشفافية والمساءلة يمكن أن يقلل من الهدر ويضمن تحقيق الأهداف بكفاءة (Al-Harthi، 2019).

قطاع المنشآت الخاصة: التحديات والفرص

• التحديات في إدارة المشاريع الخاصة

- يواجه القطاع الخاص أيضًا تحديات خاصة به عند إدارة المشاريع، ومن أبرزها:
- يتعين على الشركات الخاصة التنافس بقوة في السوق لتحقيق الأرباح، مما قد يؤدي أحيانًا إلى ضغوط تؤثر على جودة العمل.
 - تتعرض المشاريع الخاصة لمخاطر متنوعة مثل التقلبات الاقتصادية وتغيرات السوق، مما يتطلب استراتيجيات فعالة لإدارة هذه المخاطر.
 - قد تواجه الشركات الخاصة صعوبة في الالتزام بالمعايير البيئية والأخلاقية بسبب التركيز على الربحية.
 - بالرغم من مرونة الشركات الخاصة في إدارة مواردها، إلا أنها قد تواجه تحديات تتعلق بالتمويل وتجاوز التكاليف المقررة.

• الفرص في إدارة المشاريع الخاصة

- بالرغم من التحديات، يتمتع القطاع الخاص بالعديد من الفرص التي يمكن أن تعزز من جودة وكفاءة إدارة المشاريع:
- يمتلك القطاع الخاص القدرة على تبني أحدث التقنيات والابتكارات، مما يعزز من كفاءة وجودة المشاريع.
- بفضل الهيكل الإداري المرن، يمكن للشركات الخاصة اتخاذ قرارات سريعة والتكيف مع التغيرات السوقية بكفاءة.
- يمكن للقطاع الخاص عقد شراكات استراتيجية مع جهات محلية ودولية للاستفادة من الخبرات والموارد المشتركة.
- من خلال التركيز على الممارسات المستدامة والمسؤولية الاجتماعية، يمكن للشركات الخاصة تحقيق نجاح طويل الأمد وجذب المستثمرين والعملاء (Ali، 2018).

مشكلة الدراسة:

تشهد المملكة العربية السعودية نموًا اقتصاديًا وتطورًا عمرانيًا كبيرين، مما يزيد من أهمية إدارة المشاريع بكفاءة وجودة عالية في كلا القطاعين العام والخاص. تلعب المشاريع الكبرى دورًا حيويًا في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، والتي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط. ومع هذا الزخم في المشاريع، تظهر الحاجة الملحة لضمان جودة إدارة المشاريع لضمان تحقيق الأهداف المنشودة في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة. تشكل جودة إدارة المشاريع تحديًا مركزيًا يؤثر بشكل مباشر على نجاح هذه المشاريع واستدامتها.

الفروقات الأساسية بين القطاعين

تظهر الفروقات بين القطاعين العام والخاص في إدارة المشاريع في العديد من الجوانب، مثل آليات اتخاذ القرارات، وطرق التمويل، ونظم الرقابة، وثقافة العمل، والهيكل التنظيمي. تعتمد المشاريع العامة بشكل كبير على التمويل الحكومي، وتتبع إجراءات بيروقراطية صارمة تهدف إلى ضمان الشفافية والمساءلة. في المقابل، يتمتع القطاع الخاص بمرونة أكبر في اتخاذ القرارات، ويميل إلى التركيز على الكفاءة التشغيلية والابتكار لتحقيق الربحية.

✓ التحديات الرئيسية

القطاع العام

في المشاريع العامة، تبرز عدة تحديات تعوق تحقيق جودة عالية في إدارة المشاريع. من أبرز هذه التحديات:

- يتطلب تنفيذ المشاريع العامة موافقات متعددة من جهات مختلفة، مما يؤدي إلى بطء في عملية اتخاذ القرارات وتأخير في التنفيذ. تتسبب هذه البيروقراطية في زيادة التكاليف وفقدان الكفاءة.
- تعتمد المشاريع العامة على التمويل الحكومي الذي قد يكون غير مستدام في بعض الأحيان، خاصة في فترات الأزمات الاقتصادية أو التغيرات في السياسات الحكومية.
- غالباً ما تواجه المشاريع العامة صعوبة في جذب الكفاءات العالية والحفاظ عليها بسبب قيود الرواتب والإجراءات التنظيمية الصارمة.
- تواجه المشاريع العامة صعوبة في التكيف مع التغيرات المفاجئة والتحديات غير المتوقعة، مما يؤثر على قدرتها على إدارة المخاطر بكفاءة.

القطاع الخاص

أما في المشاريع الخاصة، فتواجه الشركات تحديات من نوع آخر، منها:

- يتعين على الشركات الخاصة العمل في بيئة تنافسية للغاية، مما يدفعها إلى تبني أساليب سريعة لتنفيذ المشاريع قد تكون على حساب الجودة.
- تعتمد المشاريع الخاصة على تمويل المستثمرين والبنوك، مما يزيد من الضغط لتحقيق عوائد سريعة وتقليل المخاطر المالية.
- تسعى الشركات إلى تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والجودة، ولكن قد يؤدي التركيز الزائد على تقليل التكاليف إلى تراجع في جودة العمل.
- تواجه الشركات الخاصة ضغوطاً للامتثال للمعايير البيئية والأخلاقية، والتي قد تتعارض مع أهداف الربحية.

أهمية الدراسة:

الرؤية الشاملة وأهداف التنمية

تعتبر المملكة العربية السعودية واحدة من أسرع الاقتصادات نموًا في الشرق الأوسط، وهي تسعى لتحقيق تنمية شاملة ومستدامة من خلال رؤية 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط. في هذا السياق، تلعب إدارة المشاريع دورًا محوريًا في تحقيق الأهداف التنموية للمملكة. إذ تعتمد نجاحات المشاريع الكبرى، سواء كانت في البنية التحتية أو الصحة أو التعليم أو القطاع الصناعي، على جودة الإدارة والتخطيط والتنفيذ. من هنا، تأتي أهمية دراسة مقارنة الجودة في إدارة مشاريع القطاع العام والخاص، لفهم العوامل المؤثرة وتحسين الأداء في كلا القطاعين (Shaawat، 2018).

دعم رؤية المملكة 2030

تهدف رؤية المملكة 2030 إلى تحقيق نمو اقتصادي مستدام وتوفير بيئة أعمال تنافسية وجذابة للاستثمار. تحقيق هذه الرؤية يتطلب تنفيذ مشاريع كبرى تتطلب إدارة فعالة وذات جودة عالية. من خلال هذه الدراسة، يمكن تقديم توصيات تساهم في تحسين إدارة المشاريع، مما يدعم تنفيذ أهداف الرؤية بكفاءة. فهم الفروقات بين القطاعين العام والخاص يمكن أن يساعد في استثمار نقاط القوة في كل قطاع وتعزيز التعاون بينهما لتحقيق التنمية المنشودة (Aranjuez، 2022).

تحسين جودة الحياة

تنعكس جودة إدارة المشاريع بشكل مباشر على جودة الحياة للمواطنين. المشاريع العامة مثل البنية التحتية، والمرافق الصحية، والتعليمية، تساهم في تحسين مستوى الحياة والخدمات المقدمة للمواطنين. من خلال تحليل الفروقات في إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص، يمكن تحديد الطرق الفعالة لتحسين جودة هذه المشاريع، مما يساهم في رفع مستوى الحياة وتعزيز رفاهية المجتمع (Almobarak، 2023).

تعزيز الكفاءة والإنتاجية

إحدى أهم نتائج تحسين جودة إدارة المشاريع هي زيادة الكفاءة والإنتاجية. القطاع الخاص، بفضل مرونته وسرعته في اتخاذ القرارات، يمكنه تبني ممارسات جديدة ومبتكرة تساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى. من خلال هذه

الدراسة، يمكن للقطاع العام الاستفادة من هذه الممارسات وتطبيقها ضمن إطاره التنظيمي، مما يعزز من كفاءته وإنتاجيته. بالعكس، يمكن للقطاع الخاص الاستفادة من الهيكلية الصارمة والالتزام بالمعايير التي يتبعها القطاع العام لضمان مستوى عالٍ من الجودة (Al-Otaibi، 2019).

تقليل التكاليف والهدر

تواجه المشاريع في كلا القطاعين تحديات تتعلق بتجاوز الميزانيات والجدول الزمني المحدد. تحسين جودة إدارة المشاريع يمكن أن يساهم في تقليل التكاليف والهدر. من خلال دراسة الفروقات بين القطاعين، يمكن تحديد الأسباب الجذرية للتجاوزات وتقديم حلول عملية لمعالجتها. يمكن للقطاع العام التعلم من نهج القطاع الخاص في التحكم بالتكاليف، بينما يمكن للقطاع الخاص الاستفادة من تجارب القطاع العام في التخطيط المالي والمراقبة (Alzara، 2018).

دعم التنمية المستدامة

التنمية المستدامة تتطلب تحقيق توازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على الموارد البيئية والاجتماعية. المشاريع التي تدار بجودة عالية تساهم في تحقيق هذا التوازن من خلال تبني ممارسات مستدامة ومسؤولة. من خلال فهم الفروقات بين القطاعين العام والخاص، يمكن تعزيز تبني الممارسات المستدامة في إدارة المشاريع، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة (Ali M.، 2023).

تطوير الكفاءات والمهارات

تحليل جودة إدارة المشاريع يبرز أهمية تطوير الكفاءات والمهارات لدى العاملين في كلا القطاعين. الاستثمار في التدريب والتعليم يمكن أن يساهم في تحسين الأداء وزيادة جودة المشاريع. هذه الدراسة ستسلط الضوء على الفروقات في المهارات والكفاءات بين العاملين في القطاعين، مما يمكن الجهات المعنية من تصميم برامج تدريبية مخصصة تلبي احتياجات كل قطاع وتعزز من قدراته.

تعزيز الشفافية والمساءلة

إحدى القضايا المهمة في إدارة المشاريع هي الشفافية والمساءلة. من خلال مقارنة الجودة في إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص، يمكن تحديد الفجوات في هذه المجالات وتقديم توصيات لتعزيزها. تحسين الشفافية والمساءلة يساهم في بناء الثقة بين المواطنين والحكومة والشركات، مما يدعم بيئة الأعمال ويحفز الاستثمار.

دعم صنع القرار

تقديم معلومات دقيقة وشاملة حول جودة إدارة المشاريع في كلا القطاعين يدعم عملية صنع القرار لدى الجهات الحكومية والشركات. يمكن لصانعي القرار استخدام نتائج هذه الدراسة لتحديد السياسات والاستراتيجيات التي تساهم في تحسين جودة إدارة المشاريع. كما يمكن أن تساعد في تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية وتوجيه الاستثمارات نحو المشاريع التي تقدم أعلى عائد (Rouhani، 2016).

تعزيز التعاون بين القطاعين

تأتي أهمية هذه الدراسة أيضاً من قدرتها على تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص. الفروقات في إدارة المشاريع يمكن أن تسلط الضوء على مجالات التعاون الممكنة بين القطاعين، مما يساهم في تبادل الخبرات وأفضل الممارسات. هذا التعاون يمكن أن يؤدي إلى تنفيذ مشاريع مشتركة تحقق فوائد متعددة للاقتصاد الوطني والمجتمع. تتجلى أهمية دراسة مقارنة الجودة في إدارة مشاريع القطاع العام والخاص في المملكة العربية السعودية في العديد من الجوانب التنموية والاقتصادية والاجتماعية. من خلال تحليل الفروقات والتحديات، يمكن تقديم توصيات فعالة لتحسين جودة إدارة المشاريع، مما يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، وتحسين جودة الحياة، وزيادة الكفاءة والإنتاجية، وتقليل التكاليف والهدر، ودعم التنمية المستدامة، وتطوير الكفاءات والمهارات، وتعزيز الشفافية والمساءلة، ودعم صنع القرار، وتعزيز التعاون بين القطاعين. هذه الدراسة تمثل خطوة مهمة نحو بناء مستقبل مشرق ومستدام للمملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة:

الهدف العام

تهدف هذه الدراسة إلى إجراء مقارنة شاملة لجودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية. من خلال هذا التحليل، تسعى الدراسة إلى فهم الفروقات الأساسية والتحديات المشتركة والفريدة، وتقديم توصيات عملية لتحسين جودة إدارة المشاريع بما يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 وتعزيز التنمية المستدامة.

الأهداف الفرعية

1. تحليل الفروقات في منهجيات إدارة المشاريع

تتمثل أولى أهداف الدراسة في تحليل الفروقات بين منهجيات إدارة المشاريع المستخدمة في القطاعين العام والخاص. سيتم دراسة الأساليب المختلفة المتبعة في كل قطاع، بما في ذلك التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة. يهدف هذا التحليل إلى تحديد نقاط القوة والضعف في كل منهجية وتقديم فهم أعمق لكيفية تأثير هذه الأساليب على جودة المشاريع المنفذة.

2. تحديد التحديات المشتركة والفريدة

من خلال جمع البيانات وتحليلها، تهدف الدراسة إلى تحديد التحديات المشتركة التي تواجه كلا القطاعين، بالإضافة إلى التحديات الفريدة التي قد تكون خاصة بكل قطاع. ستساعد هذه المعلومات في فهم السياق المحلي لكل قطاع وتحليل الأسباب الجذرية للتحديات وتقديم حلول مستدامة لمواجهتها.

3. تقييم الأداء والجودة

يهدف هذا الهدف إلى تقييم الأداء والجودة في إدارة المشاريع في كلا القطاعين من خلال مؤشرات محددة مثل الالتزام بالجدول الزمني، والميزانية، ومعايير الجودة. سيساعد هذا التقييم في تحديد مدى كفاءة وفعالية إدارة المشاريع في كل قطاع وتقديم بيانات ملموسة يمكن استخدامها لتحسين الأداء.

4. تحليل دور التكنولوجيا في تحسين الجودة

من بين الأهداف الرئيسية للدراسة هو تحليل كيفية استخدام التكنولوجيا في تحسين جودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. سيتم دراسة تأثير التقنيات الحديثة مثل الأنظمة الرقمية وأدوات إدارة المشاريع على الكفاءة والجودة، وكيف يمكن لكل قطاع الاستفادة من هذه التقنيات بشكل أفضل.

5. استكشاف دور الكفاءات البشرية

تسعى الدراسة إلى فهم دور الكفاءات البشرية في تحقيق جودة إدارة المشاريع. سيتم تحليل مستويات التدريب والتأهيل والمهارات المتاحة في كلا القطاعين، وكيفية تأثيرها على جودة المشاريع. يهدف هذا التحليل إلى تقديم توصيات لتحسين التدريب وتطوير الكفاءات بما يعزز من الأداء والجودة في إدارة المشاريع.

6. تقديم توصيات لتحسين السياسات والإجراءات

استنادًا إلى النتائج المستخلصة من التحليل، تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتحسين السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المشاريع في كلا القطاعين. ستشمل هذه التوصيات أفضل الممارسات والسياسات التي يمكن أن تساهم في تحسين الكفاءة والجودة والشفافية في إدارة المشاريع.

7. تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تسعى الدراسة أيضًا إلى تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خلال تقديم رؤى حول كيفية تعاون القطاعين بشكل أفضل لتحقيق أهداف مشتركة. سيتم تحليل الفرص والمجالات التي يمكن أن يستفيد فيها كل قطاع من الآخر، وتقديم توصيات لتعزيز التعاون والتكامل بينهما.

8. دعم تحقيق رؤية المملكة 2030

من الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة دعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال تحسين جودة إدارة المشاريع. تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات تساهم في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام، وتنويع الاقتصاد، وتحسين جودة الحياة للمواطنين. ستسهم هذه التوصيات في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة التي تسعى إليها المملكة.

تساؤلات الدراسة:

سؤال الدراسة الرئيسي:

- ما هي الفروق في جودة إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هي الممارسات الرئيسية لإدارة المشاريع في القطاع العام والقطاع الخاص؟
- كيف تختلف استراتيجيات تخطيط المشاريع وتنفيذها بين القطاعين؟

- ما هي التحديات الرئيسية التي يواجهها كل من القطاع العام والقطاع الخاص في إدارة المشاريع؟
- هل تؤثر الهياكل التنظيمية المختلفة في القطاعين على كفاءة إدارة المشاريع؟
- ما هي المؤشرات والمقاييس المستخدمة لقياس جودة إدارة المشاريع في كل من القطاعين؟
- كيف يؤثر الاستثمار في التدريب والتطوير على تحسين جودة إدارة المشاريع في القطاعين؟
- ما هو تأثير البيئة التنظيمية والثقافية على إدارة المشاريع في القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص؟
- هل تختلف توقعات الأداء والنتائج المتوقعة بين القطاع العام والقطاع الخاص في مجال إدارة المشاريع؟

فرضيات الدراسة:

الفرض الرئيسي:

- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جودة إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

الفروض الفرعية:

الفرضية الأولى: تختلف ممارسات إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص بناءً على هياكلهم التنظيمية المختلفة.

الفرضية الثانية: يؤثر الاستثمار في تطوير مهارات العمل والتدريب على جودة إدارة المشاريع بشكل مختلف في القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص.

الفرضية الثالثة: تؤثر الضغوط الزمنية والمالية على كفاءة إدارة المشاريع بشكل أكبر في القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص.

الفرضية الرابعة: تختلف مقاييس ومؤشرات قياس جودة إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص، مما يؤدي إلى تقديم تقييمات مختلفة لأدائها.

الفرضية الخامسة: تؤثر الثقافة التنظيمية والقيم والمبادئ الإدارية على إدارة المشاريع بشكل متباين بين القطاعين.

➤ تأكيد العلاقة الإحصائية:

تتضمن الدراسة تأكيد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، وذلك من خلال تحليل البيانات والنتائج الإحصائية لقياسات جودة إدارة المشاريع في كل من القطاع العام والقطاع الخاص. سيتم استخدام الأدوات الإحصائية المناسبة لتقييم فروق الأداء بين القطاعين وتحديد مدى تأثير العوامل المختلفة على هذه الجودة.

الدراسات السابقة:

تركز دراسة (Shuaib، 2016) على نجاح أداء إدارة المشروع (PMP) أثناء تسليم المشروع وتأثيره على نجاح نتائج إنجاز المشروع. تم إنجاز المشاريع في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية. من خلال فحص أساليب وعمليات تنفيذ المشروع المحددة، تم استخدام البحث لمعالجة ثلاثة أسئلة محددة: 1 ما هو دور متغيرات تنفيذ إدارة المشروع، مثل القيادة، وعملية دورة الحياة، والموظفين، والشراكات والموارد، والسياسة والاستراتيجية، والمالية، والتغيير؟ الإدارة ومؤشرات الأداء الرئيسية في مختلف المشاريع داخل المملكة العربية السعودية؟ 2 على وجه الخصوص، إلى أي مدى تؤثر ممارسات إدارة تغيير المشروع على نتائج أداء إدارة المشروع في المملكة العربية السعودية؟ 3 وما التحديات التي تواجه ممارسات أداء إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية؟ تعرض مراجعة الأدبيات الأبحاث السابقة التي تشمل أداء إدارة المشروع، والتي توضح قيمة تطبيق نماذج أداء إدارة المشروع لتحديد مدى فعالية متغيرات محددة تؤثر على نتائج المشروع التي يمكن أن تؤدي إلى نجاح المشروع. يوسع البحث المذكور هنا الأبحاث السابقة ويوضح بالمثل كيف يمكن لسمات معينة لإدارة المشروع أن تضيف قيمة وتزيد من احتمالية نجاح المشروع. علاوة على ذلك، فهو يوسع النموذج السياقي ليشمل إدارة التغيير في المشروع، مما يعزز العلاقات بين المتغيرات ويزيد من مستوى الفهم حول ما يمكن أن تجلبه إدارة التغيير داخل بيئة المشروع إلى المشروع من حيث ترجمة الخطط بنجاح إلى عمل وإنجاز. لم يتم العثور على أي بحث سابق حول تأثير إدارة تغيير المشروع على متغيرات إدارة المشروع أثناء تطوير المشروع وتنفيذه في المملكة العربية السعودية خلال بحث مكثف في الأدبيات. ومن ثم فإن تضمين إدارة التغيير كأداة في إدارة المشاريع يوفر نموذجًا أكثر شمولية من تلك المتوفرة حاليًا. تم إجراء البحث باستخدام مسح كمي على شبكة الإنترنت، والذي استهدف المؤسسات العامة والخاصة في المملكة العربية السعودية التي أدارت مشاريع، وأسفر البحث عن 419 إجابة صحيحة. تم التحقق من صحة هذه الاستجابات وتحليلها واختبارها ضمن الإطار المفاهيمي المقترح. تضمن البحث مرحلتين من التحليل الإحصائي، وتم استخدام نمذجة المعادلات الوصفية والهيكلية (SEM) لإثبات صحة النماذج. وأظهرت النتائج أن التوظيف وإدارة تغيير المشاريع

والسياسة والاستراتيجية في المنظمات السعودية والدولية كانت أهم جوانب القيادة. كانت هناك عناصر متباينة بين المنظمات السعودية والدولية الموجودة في المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بتوظيف ممارسات الإدارة المالية، والتي كانت في الشركات السعودية وظيفة لإدارة تغيير المشروع، بينما في المنظمات الدولية كانت في الغالب جانباً من جوانب السياسة والاستراتيجية. واختلفت المنظمات السعودية والدولية أيضاً فيما يتعلق بتركيز كل منها على إدارة تغيير المشروع. بالنسبة للشركات السعودية، كانت إدارة التغيير هي الجانب الثاني الأكثر أهمية في كل من استراتيجية الأعمال والمشاريع بعد القيادة. أما بالنسبة للمنظمات الدولية التي لها ممثلين في المملكة العربية السعودية، فقد اعتبرت السياسة والاستراتيجية ثاني أهم سمة، مما يعكس التأثير الإقليمي الذي يتطلع إلى السياسة والاستراتيجية لتسويق المشاريع. يوسع هذا الرأي مفهوم التأثير التشغيلي الذي تتمتع به السياسة والاستراتيجية في المشاريع. ومن خلال وضع سياسات واستراتيجيات تتبنى ثقافة واضحة للتنوع، فإن القدرة على التكيف مع تغيير المشروع من خلال زيادة دعم المشروع يمكن أن تزيد من نجاح المشروع. من خلال وجود استراتيجيات تتضمن تعزيز الوعي بالمشروع، وسياسة ردود الفعل المفتوحة، تمكن من توضيح الأهداف وفرص تحسين العمليات، وبالتالي تنفيذ إدارة تغيير المشروع. يساهم هذا البحث على المستوى النظري والعملي. على المستوى العلمي، يمتد البحث إلى تطوير المعرفة فيما يتعلق بأداء إدارة المشاريع وعلى وجه التحديد استخدام نموذج تقييم أداء إدارة المشاريع (PMPA). وعلى المستوى العملي، فهو يعترف بقيمة الموظفين، مما يؤكد الحاجة الإقليمية للعمالة الماهرة لتحقيق أهداف المشروع. وتدعو هذه النتيجة بقوة إلى المزيد من برامج التدريب والتعليم في المنطقة، حيث أن النقص المستمر في مزيج المهارات المناسبة يشكل تحديات وله آثار خطيرة على مديري المشاريع.

لقد أصبحت الاستدامة موضوعاً مهماً على مستوى العالم ويزداد الطلب على استدامة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. على الرغم من محاولات الأكاديميين تعريف استدامة البرمجيات، وهي مسألة متعددة التخصصات، لا يوجد تعريف واحد مقبول. وبالمثل، فإن النماذج أو الأطر الحالية هي مفاهيمية ومجردة. علاوة على ذلك، فإن صناعة البرمجيات تشمل وتؤثر على المنظمات من جميع الأنواع، وبالتالي، يجب التغلب على عدد من العوائق التي تحول دون اعتماد التنمية المستدامة في جنوب شرق البلاد. ونتيجة لذلك، هناك حاجة لإزالة الغموض عن استدامة البرمجيات، وتعزيز فهمها بين مهندسي البرمجيات، وزيادة الوعي داخل كل من صناعة البرمجيات والمجتمع ككل.

وبالتالي، كان الهدف الرئيسي لهذه الأطروحة هو تطوير إطار شامل لاستدامة البرمجيات من خلال التحقيق في استدامة البرمجيات فيما يتعلق بالنماذج والأطر المستخدمة حالياً. ولتحقيق ذلك، تم دراسة الأدبيات المتعلقة بالممارسات الحالية في تطوير البرمجيات المستدامة؛ وتم فحص أصحاب المصلحة بشكل تجريبي للكشف عن العوامل الحاسمة التي تشكل استدامة البرمجيات؛ ومن ثم تم تطوير الإطار وتقييمه تجريبياً في صناعة البرمجيات. وقد تم تصميم الإطار بحيث يمكن أن يساعد في تحقيق استدامة البرمجيات على المستوى التنظيمي في البلدان النامية، وبشكل أكثر تحديداً في الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية (Aljarallah, 2021).

أصبح قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم ذا أهمية متزايدة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول. وبالنظر إلى الطبيعة الأساسية لنشاط الشركات الصغيرة والمتوسطة، فإن الهدف العام لهذا البحث هو تطوير نموذج قادر على التنبؤ بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في السياق السعودي. أحد أسباب الشروع في هذه الدراسة هو أن عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة التي توقفت عن العمل في السياق السعودي قد زاد مؤخراً، كما تم الإبلاغ عن انخفاض مساهمتها في الاقتصاد. ولذلك، فمن الضروري زيادة مساهمات هذه الشركات الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي تمكينها من لعب دور أكثر مركزية في الاقتصاد السعودي. ويمكن القيام بذلك عن طريق تحديد العوامل الأكثر ارتباطاً بأدائهم من أجل زيادة احتمالية نجاحهم وتقليل معدل فشلهم. تم الوصول إلى هدف البحث من خلال التركيز على العوامل المختلفة المختلفة، الناتجة من داخل الأعمال ومن البيئة الخارجية، والتي ترتبط بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في السياق السعودي. ثم تم استخدام تعريفات النجاح والفشل لقياس أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة على أساس أرباحها. تم جمع البيانات باستخدام الطريقة الكمية. وتم توزيع الاستبيانات على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وتم تحليل الردود. أولاً، تم إجراء تحليل وصفي لتحديد المالكين/المديرين وخصائص أعمالهم. ثانياً، تم إجراء تحليل عاملي استكشافي للعثور على العلاقات التي ترتبط فيها المتغيرات إلى الحد الأقصى مع بعضها البعض وترتبط إلى الحد الأدنى مع المتغيرات الأخرى، ثم تم تجميع المتغيرات وفقاً لذلك. ثالثاً، تم فحص نتائج تحليل الانحدار اللوغاريتمي للتنبؤ بأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتصنيفها على أنها ناجحة أو غير ناجحة في السياق السعودي. تشير النتائج الرئيسية للبحث الحالي إلى أن النموذج الكامل الذي يحتوي على جميع المتنبئات له دلالة إحصائية. وبالنظر إلى العوامل الفردية، وجدت أن خمسة عوامل تضيف مساهمة فريدة ذات دلالة إحصائية إلى النموذج؛ وهي: خبرة المالك/المديرين، والتخطيط، وكثافة المنافسة، والبيئة

التنظيمية، ومخاطر الإرهاب. يعد البحث الحالي من بين عدد قليل من الأبحاث التي تركز على المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية والتي قدمت دراسة تتعلق بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة من وجهة نظر المالك/المديرين أنفسهم. ويمكن أيضاً تطبيق نتائج البحث الحالي في سياقات أخرى مماثلة، مثل دول مجلس التعاون الخليجي الأخرى (Saleh، 2016).

تختلف المنظمات العامة والخاصة من حيث هيكل الملكية وأصحاب المصلحة لأنها تتعامل مع عمليات وهياكل إدارة المشروع بشكل مختلف. وبالتالي، فمن المحتمل أنهم يديرون هياكل الإشراف على المشروع مثل مكتب إدارة المشروع (PMO) بشكل مختلف ويركزون على مجموعة متنوعة من الوظائف. هذه الدراسة مخصصة للتحقيق في وظائف مكتب إدارة المشاريع في هاتين المجموعتين من المنظمات لتسليط الضوء على التباين الوظيفي بينهما من خلال مسح كمي في صناعة البناء الأسترالية. تشمل العينة وحدات مكتب إدارة المشاريع (PMO) في المنظمات عالية الأداء التي تقدم مشاريع ناجحة في صناعة البناء والتشييد. تم إجراء مراجعة للأدبيات لتحديد الوظائف المحتملة تلمها دراسة استقصائية تجريبية للحصول على تعليقات الخبراء حول أهمية كل وظيفة. كشفت نتائج اختبار t للعينات المستقلة عن وجود اختلاف كبير في أهمية ثلاث وظائف بما في ذلك (1) قياس أفضل الممارسات، (2) الامتثال لإدارة المشروع، و (3) حوكمة المشروع، مما يشير إلى التمييز بين الدور الأساسي التي تلعبها مكاتب إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. بعد هذا الاختبار، تم حساب مؤشر الأهمية النسبية (RII) لمقارنة مستوى أهمية الوظائف وتصنيفها عبر مجموعتين من المؤسسات العامة والخاصة. القيمة الفريدة التي يساهم بها هذا العمل في المجتمع العالمي لهندسة وإدارة الإنشاءات تشمل (1) استكشاف أوجه التشابه والاختلاف في ممارسات مكتب إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص و(2) الكشف عن أهم وظائف مكتب إدارة المشاريع في المنظمات عالية الأداء، والتي يمكن تطبيقها لتعزيز فرصة نجاح مكتب إدارة المشاريع. تعالج النتائج فجوة بحثية في الأدبيات وتساهم في مجموعة المعرفة المتوفرة حول كيفية تكوين مكاتب إدارة المشاريع الفعالة في سياق البناء (Ershadi، 2021).

لقد أصبح يُنظر إلى المعرفة بشكل متزايد على أنها مصدر للميزة التنافسية. إدارة المعرفة هي عملية خلق القيمة من الأصول غير الملموسة للمؤسسة. ويتناول أفضل السبل للاستفادة من المعرفة داخلياً في المؤسسة (في موظفيها الأفراد، والمعرفة التي يتم دمجها في هياكلها وأنظمتها) وخارجياً للعملاء وأصحاب المصلحة. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المعرفة على تطوير استراتيجيات المنظمة، وهل يمكن استخدام BSC لتطوير النظام

المتوازن لإدارة المعرفة الاستراتيجية (KMBS) للإدارة الاستراتيجية. وبالتالي، تعد هذه الدراسة بمثابة تحقيق استكشافي لمشروع إدارة المعرفة الإستراتيجية (SKM) على أساس منهج متكامل. تقدم الأطروحة نظرية نظرية من خلال ربط البحوث والأدبيات حول الإدارة الاستراتيجية (SM)، وإدارة المعرفة (KM)، وبطاقة الأداء المتوازن (BSC). ويتبع ذلك تحقيق تجريبي لفهم كيفية معالجة نظام إدارة المعرفة الاستراتيجية والعمليات والعوامل الحاسمة التي تم تحديدها. وللتحقق من هذه المشكلة، يركز البحث على الإدارة الإستراتيجية وإدارة المعرفة كما تمارس في معهد الإدارة العامة (IPA) في المملكة العربية السعودية. تم اشتقاق تصميم البحث إلى حد كبير من Yin (2003). وتم استخدام تصميم الحالات المتعددة، مع أساليب جمع البيانات الكمية والنوعية. تم توزيع الاستبيانات على 238 موظفًا في جميع مؤسسات IPA. بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء مقابلات شخصية شبه هيكلية مع قادة IPA وكبار المديرين لتنفيذ مبادرات الإدارة الإستراتيجية وإدارة المعرفة. ويتم تحليل البيانات الناتجة على المستويات الوصفية والاستكشافية والإيضاحية. تركز الدراسة على العوامل التي قد تكون حاسمة وتؤثر على تطوير إدارة المعرفة الاستراتيجية في القطاع العام في المملكة العربية السعودية. حددت الدراسة 13 عاملاً حاسماً يجب أخذها في الاعتبار بعناية لضمان نجاح إدارة المعرفة الاستراتيجية. قسمت الدراسة هذه العوامل الحاسمة إلى أربع مجموعات من وجهات نظر مختلفة تشير إلى استراتيجيات إدارة المعرفة. وتلتقط هذه المنظورات تركيز استراتيجيات المنظمة بشكل مناسب وتوفر التوازن بين المعرفة الخارجية والداخلية، والمعرفة الصريحة والضمنية. على أساس هذا البحث، تختتم الأطروحة بنموذج مفاهيمي لـ SKMBS مصمم ليكون ذا قيمة في توفير مسار للانتقال إلى منظمة إدارة المعارف إذا تم تطبيقه بعناية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لخارطة الطريق، بمجرد وضعها، أن توفر إطارًا يمكن من خلاله تطوير SKM داخل IPA (Alhamoudi، 2020).

تلعب إدارة المشاريع (PM) دورًا مهمًا في تحقيق هدف الشركة وغاياتها. ونظرًا لدورها الهام، فمن الضروري أن يستخدم مدير المشاريع العمليات التي تظل مركزة على استراتيجية أعمال الشركة. ومع ذلك، أدت بعض تطبيقات استراتيجية أعمال الشركة إلى الفشل نتيجة لعدم التوافق بين إدارة المشروع واستراتيجية أعمال الشركة. ويؤثر هذا الاختلال على كل من إدارة المشروع واستراتيجية العمل وقد يؤدي إلى مشاكل في الأداء العام للشركة، بما في ذلك تنفيذ استراتيجية عمل الشركة من خلال المشاريع. تم إجراء هذا البحث للتحقيق في مشكلة مواءمة عملية إدارة المشروع مع استراتيجية عمل الشركة والتي لم يتم التحقيق فيها بشكل كامل حتى الآن. يهدف هذا البحث إلى توفير فهم أعمق

وتحليل أكثر شمولية للعوامل الرئيسية، مثل أصحاب المصلحة والعوامل السياقية (AF)، التي تمكن أو تمنع هذا التوافق من أجل تطوير إطار مفاهيمي يعالج هذه الفجوة البحثية. تبحث هذه الدراسة وتحلل عملية المواءمة، من خلال النظر في العوامل الرئيسية في مرحلة التخطيط المبكر لإدارة المشروع. ولمعالجة الفجوة البحثية، تستخدم الدراسة منهجاً نوعياً ومتعددًا لدراسة الحالة في النموذج التفسيري. تم جمع البيانات من خلال مقابلات مع كبار الموظفين (المديرين التنفيذيين ومديري المشاريع)، وذلك بشكل رئيسي من ثلاثة مستويات إدارية في المنظمة، بما في ذلك المستويات المؤسسية والتجارية والوظيفية في أربع شركات اتصالات تابعة للقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. تم إجراء التحقيق من خلال جمع البيانات من خلال مقابلات شبه منظمة لاستكشاف وجهات نظر المديرين التنفيذيين ومديري المشاريع بشكل جماعي حول تجربتهم في إدارة وتنفيذ استراتيجية أعمال الشركة والمشاريع. كما كانت الوثائق المكتوبة والإلكترونية وكذلك ملاحظات غير المشاركين بمثابة مصادر تثليلية وتكميلية مهمة في فهم الظاهرة قيد الدراسة ووسيلة لاكتساب وجهات نظر إضافية ومزيد من الأفكار حول القضايا الرئيسية. تقدم هذه الدراسة مساهمة جديدة في عملية مواءمة إدارة المشاريع مع استراتيجية الأعمال. تساهم المساهمة والنتائج الأصلية لهذه الدراسة في تنامي المعرفة بإدارة المشاريع من خلال تطوير إطار عملي لإفادة الأكاديميين والممارسين على حد سواء ولزيادة الوعي بعملية المواءمة. يتضمن هذا الإطار المفاهيمي الشامل مجموعتين من العوامل التي تؤثر على عملية المحاذاة. بالإضافة إلى ذلك، فإنه يوفر معياراً توجيهياً فريداً ومدونة ممارسات للممارسين الذين يسعون إلى تحقيق التوافق بكفاءة وفعالية (AlSudiri, 2022).

المنطلقات النظرية للدراسة:

مفهوم إدارة المشاريع

تشكل إدارة المشاريع أساساً حيويًا في تحقيق الأهداف التنظيمية، سواء في القطاع العام أو الخاص. تتضمن إدارة المشاريع تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة وإنهاء مشاريع محددة لتحقيق أهداف معينة في إطار زمني وميزانية محددة. تستند المنطلقات النظرية للدراسة إلى مجموعة من النظريات والمفاهيم الأساسية في إدارة المشاريع، والتي تساعد في فهم الفروقات بين إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص.

نظرية القيود (Theory of Constraints)

تعتبر نظرية القيود واحدة من الأسس النظرية التي تفسر كيفية تحسين الأداء في المشاريع. تُعنى هذه النظرية بتحديد العوامل التي تعيق تقدم المشروع، والمعروفة بالقيود، ومن ثم العمل على تحسين أو إزالة هذه القيود لتحقيق أقصى كفاءة ممكنة. في السياق السعودي، يمكن أن تختلف هذه القيود بين القطاعين العام والخاص بسبب الاختلافات في الهيكل التنظيمي والتمويل والإجراءات البيروقراطية.

نموذج الكفاءة الإدارية (Managerial Efficiency Model)

يركز نموذج الكفاءة الإدارية على تحليل وتحسين الكفاءة التشغيلية والإدارية في تنفيذ المشاريع. يساهم هذا النموذج في فهم كيفية تحقيق التوازن بين الموارد المتاحة والأهداف المرجوة. في دراسة حالة قطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية، يمكن استخدام هذا النموذج لتقييم كفاءة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص وتحديد العوامل التي تسهم في تحقيق الأداء الأمثل.

نظرية الحوكمة (Governance Theory)

تشير نظرية الحوكمة إلى مجموعة القواعد والإجراءات والعمليات التي تضمن تحقيق الأهداف التنظيمية بشفافية ونزاهة. في إدارة المشاريع، تعني الحوكمة تحديد الأدوار والمسؤوليات وآليات اتخاذ القرار لضمان تنفيذ المشروع بكفاءة وفعالية. يمكن أن تختلف ممارسات الحوكمة بين القطاعين العام والخاص، مما يؤثر على جودة إدارة المشاريع. في القطاع العام، تركز الحوكمة بشكل كبير على الشفافية والمساءلة، بينما في القطاع الخاص قد تركز أكثر على تحقيق الربحية والكفاءة.

نظرية إدارة المخاطر (Risk Management Theory)

تعتبر إدارة المخاطر جزءًا أساسيًا من إدارة المشاريع، حيث تتضمن تحديد وتقييم وإدارة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على نجاح المشروع. تختلف استراتيجيات إدارة المخاطر بين القطاعين العام والخاص بناءً على طبيعة التمويل والإجراءات التنظيمية. في القطاع العام، قد تكون المخاطر مرتبطة بالتغيرات السياسية أو التمويل الحكومي، بينما في القطاع الخاص قد تكون مرتبطة بالسوق والتنافسية.

نظرية الموارد البشرية (Human Resource Theory)

تركز هذه النظرية على أهمية الكفاءات البشرية في تحقيق أهداف المشاريع. يتطلب إدارة المشاريع الفعالة توافر فريق عمل مؤهل ومدرّب جيداً. يمكن أن يختلف نهج إدارة الموارد البشرية بين القطاعين العام والخاص، حيث يتمتع القطاع الخاص بمرونة أكبر في توظيف وتطوير الكفاءات، بينما قد يواجه القطاع العام تحديات تتعلق بالبيروقراطية والقيود المالية.

نظرية التعلم التنظيمي (Organizational Learning Theory)

تشير هذه النظرية إلى قدرة المنظمات على التعلم من تجاربها السابقة وتحسين أدائها المستقبلي. في سياق إدارة المشاريع، يعني التعلم التنظيمي تطبيق الدروس المستفادة من المشاريع السابقة لتحسين جودة المشاريع المستقبلية. يمكن أن يختلف معدل التعلم التنظيمي بين القطاعين العام والخاص بسبب الفروقات في الثقافة التنظيمية والمرونة.

نظرية الابتكار (Innovation Theory)

تركز نظرية الابتكار على أهمية الابتكار والتطوير المستمر لتحسين أداء المشاريع. يعتمد القطاع الخاص بشكل كبير على الابتكار لتحقيق ميزة تنافسية، بينما قد يكون القطاع العام أقل ابتكاراً بسبب القيود البيروقراطية. دراسة الابتكار في إدارة المشاريع يمكن أن توفر رؤى حول كيفية تحسين جودة المشاريع في كلا القطاعين.

✓ تطبيق النظريات في السياق السعودي

في السياق السعودي، يمكن تطبيق هذه النظريات لفهم التحديات والفرص في إدارة المشاريع. على سبيل المثال:

1. نظرية القيود: يمكن استخدامها لتحديد العوائق الرئيسية في المشاريع الحكومية، مثل الإجراءات البيروقراطية المعقدة، والعمل على تبسيطها لتحسين الكفاءة.
2. نموذج الكفاءة الإدارية: يساعد في تقييم كفاءة العمليات الإدارية في المشاريع الخاصة، وتحديد كيفية تحسين استغلال الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.
3. نظرية الحوكمة: تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في المشاريع العامة، من خلال تطبيق ممارسات حوكمة جيدة تضمن تحقيق الأهداف بكفاءة ونزاهة.

4. نظرية إدارة المخاطر: تساعد في تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر في كلا القطاعين، مع التركيز على المخاطر الفريدة لكل قطاع وكيفية التعامل معها بفعالية.
5. نظرية الموارد البشرية: تبرز أهمية تطوير الكفاءات البشرية في القطاعين، وتقديم توصيات لتحسين برامج التدريب والتطوير المهني لضمان توفر المهارات اللازمة لتحقيق جودة عالية في إدارة المشاريع.
6. نظرية التعلم التنظيمي: تشجع على تبني ثقافة التعلم المستمر في المنظمات الحكومية والخاصة، مما يساهم في تحسين أداء المشاريع بناءً على التجارب السابقة.
7. نظرية الابتكار: تدعم تعزيز الابتكار في القطاعين من خلال تقديم توصيات لتحفيز الابتكار والتطوير المستمر في إدارة المشاريع.

المنهجية وطرق البحث:

المنهجية الكمية هي أداة أساسية لفهم وتحليل جودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية. تعتمد هذه المنهجية على جمع وتحليل البيانات الكمية، مما يسمح بإجراء تحليلات إحصائية دقيقة وقابلة للقياس لتقديم استنتاجات موثوقة وتوصيات مبنية على الأدلة. في هذا القسم، سنتناول بالتفصيل المنهجية الكمية المستخدمة في هذه الدراسة، بدءاً من تصميم البحث وجمع البيانات وحتى تحليلها وتفسير النتائج.

- تصميم البحث

✓ الهدف من البحث

تهدف هذه الدراسة إلى مقارنة جودة إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية باستخدام المنهجية الكمية. ستساعد هذه المقارنة في فهم الفروقات وتحديد العوامل المؤثرة على جودة المشاريع، مما يساهم في تقديم توصيات لتحسين الأداء في كلا القطاعين.

- جمع البيانات

✓ تصميم الاستبانة

تم تصميم استبانة مفصل لجمع البيانات المتعلقة بجودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. يتكون الاستبانة من عدة أقسام تغطي مختلف جوانب إدارة المشاريع، بما في ذلك:

- يتضمن أسئلة حول طرق التخطيط والجدولة وتخصيص الموارد.
- يغطي أسئلة حول إجراءات التنفيذ والمراقبة وتقييم الأداء.
- يتناول أسئلة حول كيفية تحديد المخاطر وإدارتها.
- يشمل أسئلة حول تأهيل وتدريب الفريق وكفاءته.
- يستفسر عن استخدام التكنولوجيا في تحسين جودة إدارة المشاريع.

✓ اختيار العينة

تم اختيار عينة عشوائية من المشاريع في القطاعين العام والخاص لضمان تمثيل متوازن وشامل. تضمنت العينة مشاريع من مختلف القطاعات مثل البنية التحتية، التعليم، الصحة، والصناعة. تم تحديد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية لضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

✓ توزيع وجمع الاستبيانات

تم توزيع الاستبيانات على مديري المشاريع والفرق المعنية بإدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص من خلال البريد الإلكتروني والزيارات الميدانية. لضمان الحصول على معدل استجابة مرتفع، تم تقديم شرح واضح لأهداف الدراسة وأهمية مشاركة المستجيبين في تحقيق نتائج دقيقة.

- تحليل البيانات

✓ التحليل الوصفي

تتمثل الخطوة الأولى في تحليل البيانات في التحليل الوصفي، والذي يتضمن:

1. تحليل التوزيعات التكرارية: لفهم توزيع الإجابات وتحديد الأنماط العامة في البيانات.
2. حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى الجودة العام في إدارة المشاريع لكل قطاع.

✓ التحليل الاستدلالي

يستخدم التحليل الاستدلالي لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات. يتضمن هذا التحليل:

1. اختبار الفروقات: استخدام اختبار (t-test) لتحليل الفروقات بين القطاعين في مختلف جوانب إدارة المشاريع.
2. تحليل التباين (ANOVA): لتحليل الفروقات بين مجموعات متعددة ضمن القطاع الواحد.
3. التحليل التفاعلي: دراسة تأثير العوامل المختلفة على جودة إدارة المشاريع باستخدام تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis).

✓ تحليل الارتباط

يستخدم تحليل الارتباط لتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتحديد مدى تأثير كل منها على جودة إدارة المشاريع. سيتم استخدام معامل الارتباط (Pearson Correlation Coefficient) لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.

أدوات الدراسة:

أدوات الدراسة هي العناصر الأساسية التي تستخدم لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بجودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية. في هذه الدراسة، تم اختيار مجموعة من الأدوات الكمية لضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة تتيح مقارنة شاملة بين القطاعين. يشمل ذلك تصميم استبيان مفصل، واستخدام برامج إحصائية لتحليل البيانات، وتطبيق أساليب متقدمة لضمان جودة وصحة النتائج. سندعرض في هذا القسم كل أداة من أدوات الدراسة بالتفصيل.

تصميم الاستبيان

محتوى الاستبيان

تم تصميم الاستبيان ليشمل مجموعة متنوعة من الأسئلة التي تغطي جوانب مختلفة من إدارة المشاريع. يتضمن الاستبيان الأقسام التالية:

- يتضمن أسئلة حول طرق التخطيط والجدولة وتخصيص الموارد. يتم سؤال المشاركين عن استخدامهم للأدوات والتقنيات المختلفة في هذه المرحلة وكيفية تأثيرها على جودة المشروع.
- يغطي أسئلة حول إجراءات التنفيذ والمراقبة وتقييم الأداء. يتناول هذا القسم كيفية متابعة تقدم المشروع وضمان الالتزام بالجدول الزمني والميزانية.
- يتناول أسئلة حول كيفية تحديد المخاطر وإدارتها. يركز هذا القسم على استراتيجيات التنبؤ بالمخاطر والتخطيط للطوارئ.
- يشمل أسئلة حول تأهيل وتدريب الفريق وكفاءته. يتضمن هذا القسم تقييم مستويات التدريب والخبرة المتاحة وتأثيرها على جودة إدارة المشاريع.
- يستفسر عن استخدام التكنولوجيا في تحسين جودة إدارة المشاريع. يتم استكشاف الأدوات الرقمية والبرمجيات المستخدمة في تخطيط وتنفيذ المشاريع.

نوعية الأسئلة

تتراوح الأسئلة في الاستبيان بين أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة. تتضمن الأسئلة المغلقة خيارات متعددة للإجابة، مما يسهل تحليل البيانات إحصائيًا. أما الأسئلة المفتوحة فتتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم وتقديم تفاصيل إضافية حول تجاربهم في إدارة المشاريع.

اختبار صلاحية وموثوقية الاستبيان

قبل توزيع الاستبيان على العينة المستهدفة، تم إجراء اختبار صلاحية (Validity) وموثوقية (Reliability) لضمان جودة الأداة. تم ذلك من خلال الخطوات التالية:

1. التحقق من الصلاحية: تم عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء في إدارة المشاريع لضمان أن الأسئلة تغطي كافة الجوانب المهمة وتعكس بدقة موضوع الدراسة.
2. اختبار الموثوقية: تم توزيع الاستبيان على عينة صغيرة وإعادة توزيعه بعد فترة زمنية قصيرة لقياس اتساق الإجابات باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha).

برامج تحليل البيانات

برنامج SPSS

يُعد برنامج (SPSS (Statistical Package for the Social Sciences أحد الأدوات الأساسية المستخدمة لتحليل البيانات في هذه الدراسة. يوفر البرنامج مجموعة من الوظائف الإحصائية التي تسهل تحليل البيانات الكمية وتقديم استنتاجات دقيقة. تشمل استخدامات SPSS في هذه الدراسة:

1. تحليل التوزيعات التكرارية*: لفهم توزيع الإجابات وتحديد الأنماط العامة في البيانات.
2. حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى الجودة العام في إدارة المشاريع لكل قطاع.
3. اختبار الفروقات (t-test): لتحليل الفروقات بين القطاعين في مختلف جوانب إدارة المشاريع.
4. تحليل التباين (ANOVA): لتحليل الفروقات بين مجموعات متعددة ضمن القطاع الواحد.
5. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis): لدراسة تأثير العوامل المختلفة على جودة إدارة المشاريع.

برنامج Excel

تم استخدام برنامج Excel لإدخال البيانات الأولية وتنظيمها قبل استيرادها إلى SPSS. يتيح Excel إجراء حسابات مبدئية وإنشاء رسومات بيانية توضيحية تساعد في فهم البيانات بصريًا.

جمع البيانات

اختيار العينة

تم اختيار عينة عشوائية من المشاريع في القطاعين العام والخاص لضمان تمثيل متوازن وشامل. تضمنت العينة مشاريع من مختلف القطاعات مثل البنية التحتية، التعليم، الصحة، والصناعة. تم تحديد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية لضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

توزيع وجمع الاستبيانات

تم توزيع الاستبيانات على مديري المشاريع والفرق المعنية بإدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص من خلال البريد الإلكتروني والزيارات الميدانية. لضمان الحصول على معدل استجابة مرتفع، تم تقديم شرح واضح لأهداف الدراسة وأهمية مشاركة المستجيبين في تحقيق نتائج دقيقة.

تفسير النتائج

تحليل النتائج

بعد جمع وتحليل البيانات، يتم تفسير النتائج بناءً على الفروقات المكتشفة بين القطاعين العام والخاص في مختلف جوانب إدارة المشاريع. تشمل هذه الفروقات:

1. منهجيات التخطيط والتنظيم: كيفية تأثير الإجراءات البيروقراطية مقابل المرونة التنظيمية على جودة التخطيط.
2. **كفاءة التنفيذ والمراقبة** *: مقارنة أداء الفرق في تنفيذ ومراقبة المشاريع.
3. إدارة المخاطر: تحليل الفروقات في استراتيجيات تحديد وإدارة المخاطر بين القطاعين.
4. تطوير الكفاءات البشرية: مقارنة مدى تأهيل وتدريب الفرق وتأثير ذلك على جودة المشاريع.
5. استخدام التكنولوجيا: دراسة دور التكنولوجيا في تحسين إدارة المشاريع وكيفية استغلالها في كل قطاع.

حدود الدراسة:

تعتبر حدود الدراسة من العناصر الأساسية التي يجب تحديدها بدقة لضمان وضوح نطاق البحث وتوجيه الجهود نحو تحقيق أهداف محددة. في دراسة حالة قطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على مقارنة الجودة في إدارة مشاريع القطاعين العام والخاص، تبرز أهمية تحديد الحدود البشرية، الزمانية، والمكانية لضمان دقة النتائج وقابليتها للتطبيق.

✓ الحدود البشرية

تم تحديد المشاركين في هذه الدراسة ليشملوا مديري المشاريع والفرق المعنية بإدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. تشمل الفئات البشرية المستهدفة ما يلي:

1. مديرو المشاريع: هؤلاء الأفراد هم المسؤولون الرئيسيون عن تخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع. يمتلكون رؤية شاملة وكاملة عن إدارة المشروع مما يجعلهم مصدراً غنياً بالمعلومات.
2. الفرق الإدارية والفنية: تضم هذه الفئة المهندسين والمخططين والمشرفين والمراقبين الذين يشاركون في مختلف مراحل المشروع. يتمتعون بخبرة عملية وميدانية تضيف قيمة كبيرة للبيانات المجمعة.
3. المستشارون والخبراء: يشمل ذلك الخبراء والمستشارين الذين يقدمون رؤى متخصصة حول جودة إدارة المشاريع في كلا القطاعين.

حجم العينة

تم تحديد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية لضمان التمثيل المناسب والدقة في النتائج. يشمل حجم العينة حوالي 200-300 مشارك من كل قطاع، مع توزيع متوازن عبر مختلف الفئات الوظيفية والمشاريع لضمان تنوع وشمولية البيانات.

✓ الحدود الزمانية

تغطي هذه الدراسة فترة زمنية محددة تتراوح بين عامي 2022 و2024. تم اختيار هذه الفترة بناءً على الحاجة لتحليل البيانات الحديثة التي تعكس أحدث التغيرات والتطورات في مجال إدارة المشاريع في المملكة.

✓ الحدود المكانية

تغطي هذه الدراسة جميع مناطق المملكة العربية السعودية لضمان تمثيل شامل لمختلف البيئات الجغرافية والثقافية. يشمل ذلك المناطق الحضرية والريفية لضمان تنوع البيانات. تم تقسيم المملكة إلى مناطق رئيسية مثل الرياض، جدة، الدمام، المدينة المنورة، ومكة المكرمة، بالإضافة إلى المناطق الجنوبية، والشمالية، والشرقية، والغربية. يساعد هذا التقسيم في تحليل الفروقات الإقليمية في جودة إدارة المشاريع.

- Alhamoudi, S. A. (2020). Strategic Knowledge Management System In Public Sector in Saudi Arabia: An adaptation of the Balanced Scorecard. Retrieved from <https://digital.library.adelaide.edu.au/dspace/bitstream/2440/100454/2/02whole.pdf>
- Al-Harhi, N. (2019). Drivers for successful implementation of ERP in Saudi Arabia public sector : A case study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/334133658_Drivers_for_successful_implementation_of_ERP_in_Saudi_Arabia_public_sector_A_case_study
- Ali, A. J. (2018). Business and Management Environment in Saudi Arabia: Challenges and Opportunities for Multinational Corporations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/256197281_Business_and_Management_Environment_in_Saudi_Arabia_Challenges_and_Opportunities_for_Multinational_Corporations
- Ali, M. A. (2023). Economic Policies for Sustainable Development: Balancing Growth, Social Equity, and Environmental Protection. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/371413334_Economic_Policies_for_Sustainable_Development_Balancing_Growth_Social_Equity_and_Environmental_Protection
- Aljarallah, S. (2021). A framework for software sustainability: a case study of e-government and the private sector in KSA. Retrieved from https://repository.lboro.ac.uk/articles/thesis/A_framework_for_software_sustainability_a_case_study_of_e-government_and_the_private_sector_in_KSA/13325348
- Almobarak, N. (2023). The Use of Software Project Management Tools in Saudi Arabia: An Exploratory Survey. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/269524153_The_Use_of_Software_Project_Management_Tools_in_Saudi_Arabia_An_Exploratory_Survey
- Almutairi, A. (2017). Comprehensive Assessment of The implications of Privatization in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/319526201_Comprehensive_Assessment_of_The_implications_of_Privatization_in_Saudi_Arabia
- Al-Otaibi, F. M. (2019). Effect of Total Quality Management Practices Factors on the Competitiveness: Evidence from Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/276163676_Effect_of_Total_Quality_Management_Practices_Factors_on_the_Competitiveness_Evidence_from_Saudi_Arabia
- Alotaibi, N. (2018). Managing Critical Factors Causing Delays in Public Construction Projects in Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/294088511_Managing_Critical_Factors_Causing_Delays_in_Public_Construction_Projects_in_Kingdom_of_Saudi_Arabia
- Alshihre, F. (2020). Improving clients' satisfaction in construction projects: the case of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/343585886_Improving_clients'_satisfaction_in_construction_projects_the_case_of_Saudi_Arabia

- AlSudiri, T. M. (2022). A framework for aligning project management to business strategy: a qualitative case study in Saudi telecommunications industry. Retrieved from <https://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/13894>
- Alzara, M. (2018). Analysis of Cost Overruns in Saudi Arabia Construction Projects: A University Case Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/326960517_Analysis_of_Cost_Overruns_in_Saudi_Arabia_Construction_Projects_A_University_Case_Study
- Aranjuez, S. J. (2022). TM 204 -Management of Research and Development A Case Study on the National Innovation System of the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/360931553_TM_204_-_Management_of_Research_and_Development_A_Case_Study_on_the_National_Innovation_System_of_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia
- Biygautane, M. (2024). Public-private partnerships for school infrastructure development: International review and recommendations for Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381438485_Public-private_partnerships_for_school_infrastructure_development_International_review_and_recommendations_for_Saudi_Arabia
- Ershadi, M. (2021). Comparative Analysis of PMO Functions between the Public and Private Sectors: Survey of High-Performing Construction Organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/354269514_Comparative_Analysis_of_PMO_Functions_between_the_Public_and_Private_Sectors_Survey_of_High-Performing_Construction_Organizations
- Rouhani, S. (2016). The impact of business intelligence on decision support and organizational benefits. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/277003403_The_impact_of_business_intelligence_on_decision_support_and_organizational_benefits
- Saleh, A. (2016). Developing a model to predict the performance of small and medium-sized enterprises: the case of the kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from <https://e-space.mmu.ac.uk/257/>
- Shaawat, M. E. (2018). Analysis of challenges in sustainable construction industry by using analytic hierarchy process: a case study of Jubail Industrial City, Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/325747028_Analysis_of_challenges_in_sustainable_construction_industry_by_using_analytic_hierarchy_process_a_case_study_of_Jubail_Industrial_City_Saudi_Arabia
- Shuaib. (2016). Project management performance in Saudi Arabia: an exploratory study into the constructs that most influence project success. Retrieved from <https://digital.library.adelaide.edu.au/dspace/handle/2440/100454>

Midocean University

Management College

Specialization in project management



Research Title

A case study of the construction sector in the Kingdom of Saudi Arabia: comparing quality in project management in the public sector and the private sector

Student preparation/

Student name	Student ID
Leader / Salman Awod Al Harty	233001005
Amro Ali Bajaber	233001423

Supervisor/

Dr. Al Faisal Abdel Hamid

Year:

2024