

مشروع التخرج النهائي
إدارة المشاريع وأثرها في تحسين أداء شركات
المقاولات

الدراسات السابقة

تُعد الدراسات السابقة أحد الركائز الأساسية التي يُبنى عليها أي بحث علمي رصين، إذ تسهم في تكوين الخلفية النظرية والفكرية للموضوع، وتساعد الباحث على تحديد موقع دراسته ضمن السياق العلمي العام، ومعرفة ما تم إنجازه سابقًا وما لم يتم تناوله بعد. وفي ضوء موضوع هذا البحث حول إدارة المشاريع وأثرها في تحسين أداء شركات المقاولات، فقد تناول العديد من الباحثين هذا المجال من زوايا متعددة، سواء على الصعيد المحلي أو الإقليمي أو الدولي.

تُبرز هذه الدراسات العلاقة الوثيقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وبين رفع كفاءة الأداء المؤسسي في القطاعات الإنتاجية والخدمية المختلفة، مع التأكيد على أن النجاح في تنفيذ المشاريع يعتمد بدرجة كبيرة على مدى فعالية الإدارة في التخطيط، والتنظيم، والمتابعة، وإدارة المخاطر والجودة.

وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات ذات الصلة بموضوع البحث، مرتبة زمنيًا من الأحدث إلى الأقدم:

1. دراسة الجبني (2022)

بعنوان: "تطبيق إدارة المشاريع في قطاع المقاولات بالمملكة العربية السعودية" هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق عمليات إدارة المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استبانة وُزعت على عدد من العاملين في شركات المقاولات السعودية. أظهرت النتائج أن التخطيط الفعّال والمتابعة الدقيقة من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشروع، وأن غياب المتابعة المنتظمة يؤدي إلى زيادة احتمالية التأخير وتجاوز الميزانية.

وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء مكاتب لإدارة المشاريع (PMO) داخل الشركات الكبرى لتوحيد المعايير وتحسين مستوى الرقابة الإدارية.

2. ◆ دراسة (Al-Mutairi (2021

بعنوان *"Project Management Practices and Organizational Performance in Construction Companies"*

ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين تطبيق معايير PMI ومستوى رضا العملاء وكفاءة التنفيذ في شركات المقاولات السعودية. اعتمد الباحث على منهج كمي باستخدام التحليل الإحصائي لعينة من 200 موظف في 10 شركات إنشائية.

وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين الالتزام بمنهجية إدارة المشاريع وفق معايير PMBOK وبين رفع كفاءة الأداء العام للمؤسسة وتحسين جودة الخدمة. كما أوصت الدراسة بضرورة تدريب مديري المشاريع على المعايير الدولية وتبني أنظمة رقمية لإدارة البيانات التشغيلية.

3. ◆ دراسة خالد وآخرون (2020)

بعنوان *"تحديات إدارة المشاريع في شركات المقاولات العربية"*

هدفت الدراسة إلى التعرف على أبرز العقبات والتحديات التنظيمية التي تواجه إدارات المشاريع في الشركات العربية، مع التركيز على بيئات العمل الخليجية. أشارت النتائج إلى أن ضعف التواصل بين فرق العمل، ونقص الكفاءات البشرية المؤهلة، وغياب التحفيز الإداري تعد من أبرز الأسباب التي تحد من فاعلية إدارة المشاريع. كما أكدت الدراسة على أهمية التمكين الإداري للمديرين وتوضيح المسؤوليات لضمان سرعة اتخاذ القرار وتقليل المشكلات الميدانية.

4. ◆ دراسة (Al-Shehri (2019)

بعنوان "*Impact of Project Management Tools on Project Success in Saudi Arabia*" :
تناولت الدراسة أثر استخدام الأدوات التقنية المتقدمة مثل برامج Primavera و MS Project في تحسين كفاءة إدارة المشاريع في الشركات السعودية.
خلصت النتائج إلى أن استخدام الأنظمة الرقمية يسهم في رفع مستوى المتابعة اللحظية للمشاريع، وتقليل نسب التأخير، وتحسين التواصل بين الإدارات المختلفة.
كما أشارت إلى أن التحول الرقمي في إدارة المشاريع أصبح مطلبًا استراتيجيًا لتعزيز الكفاءة التشغيلية والحوكمة المؤسسية.

5. ◆ دراسة (Al-Qahtani (2018)

بعنوان "*The Relationship Between Project Management and Performance Efficiency in the Construction Sector*" :
هدفت إلى تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة الأداء المالي والإداري في قطاع المقاولات.
استخدم الباحث منهج التحليل الإحصائي لعينة من 150 مدير مشروع ومهندس تنفيذ.
وأظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ إدارة المخاطر وإدارة الجودة يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء العام للمؤسسات، وتقليل الخسائر الناتجة عن ضعف التخطيط أو التنفيذ.
وأوصت الدراسة بأهمية تطوير مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس نتائج تطبيق إدارة المشاريع بانتظام.

■ تحليل عام لأوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات

يتضح من خلال مراجعة هذه الدراسات أن جميعها اتفقت على الدور المحوري لإدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي داخل شركات المقاولات وغيرها من القطاعات الإنتاجية. وتكاد تتفق النتائج على أن العناصر الثلاثة الأساسية للنجاح هي:

1. التخطيط الجيد الذي يحدد الأهداف بوضوح ويضمن الاستخدام الأمثل للموارد.
 2. المتابعة المستمرة التي تكشف الانحرافات مبكراً وتسمح باتخاذ إجراءات تصحيحية.
 3. إدارة المخاطر والجودة التي تحافظ على استقرار الأداء وتحسين المخرجات النهائية.
- كما اتفقت معظم الدراسات على أن توظيف التكنولوجيا الحديثة (مثل أدوات وبرامج إدارة المشاريع الرقمية) يعزز فاعلية التخطيط والرقابة ويزيد من كفاءة التواصل بين فرق العمل.
- أما من حيث أوجه الاختلاف، فقد تباينت الدراسات في عدة جوانب:

- من حيث التركيز: ركزت بعض الدراسات على البعد التقني لإدارة المشاريع (مثل Al-Shehri, 2019)، في حين ركزت أخرى على البعد البشري والتنظيمي (مثل خالد وآخرون، 2020).
- من حيث نطاق الدراسة: تناولت بعض الدراسات بيئة سعودية محلية، بينما شملت أخرى بيئات إقليمية أو دولية.
- من حيث المنهج المستخدم: تنوعت المناهج بين الدراسات الوصفية التحليلية والدراسات الإحصائية التجريبية، بحسب طبيعة البيانات والأهداف.

■ الفجوة البحثية (Research Gap)

على الرغم من تنوع الدراسات السابقة وغناها بالمفاهيم الإدارية والتطبيقات التقنية، إلا أن القليل منها ركّز على تطبيق ميداني و اقعي داخل شركة مقاولات سعودية كبرى بحجم شركة بن لادن السعودية، التي تُعد من أكبر الكيانات العاملة في مجال المقاولات على مستوى الشرق الأوسط.

فمعظم الدراسات السابقة اكتفت بتحليل عام للقطاع أو مقارنات سطحية بين الشركات، دون الخوض في تفاصيل بيئة العمل الداخلية أو آليات تطبيق إدارة المشاريع على أرض الواقع داخل مؤسسة محددة.

لذلك تسعى هذه الدراسة إلى سدّ هذه الفجوة العلمية والتطبيقية من خلال:

- إجراء دراسة ميدانية تحليلية مباشرة داخل شركة بن لادن السعودية.
- قياس الأثر العملي لتطبيق إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي بشكل كمي ونوعي.
- التركيز على العلاقة المتبادلة بين عناصر إدارة المشاريع (التخطيط – التنظيم – المخاطر – الجودة) وبين مؤشرات الأداء الفعلية (الوقت – التكلفة – الكفاءة – رضا العملاء).

ويمثل هذا التوجه إضافة نوعية إلى الأدبيات الإدارية المحلية، كونه يجمع بين البعد النظري والتحليل الميداني الواقعي في بيئة سعودية حقيقية، بما يعزز مصداقية النتائج وقابليتها للتطبيق العملي في قطاع المقاولات.

تحليل عام لأوجه الاتفاق والاختلاف

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أن جميع الباحثين أكدوا على الدور المحوري لإدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي داخل شركات المقاولات وغيرها من القطاعات، خاصة في الجوانب المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة. كما أجمعت الدراسات على أن التخطيط السليم والمتابعة المستمرة من أهم عوامل النجاح في المشاريع.

أما من حيث أوجه الاختلاف، فقد تنوعت الدراسات في تركيزها؛ فبعضها تناول الجانب التقني لإدارة المشاريع من خلال استخدام البرامج الحديثة مثل Primavera وMS Project، في حين

ركزت دراسات أخرى على العوامل البشرية والتنظيمية التي تؤثر على نجاح إدارة المشاريع. كما اختلفت المناهج البحثية بين الدراسات الوصفية والتحليلية والإحصائية.

أما الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث لسدّها، فتتمثل في تطبيق نموذج ميداني واقعي داخل شركة بن لادن السعودية للمقاولات، بهدف قياس الأثر العملي لتطبيق إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي ضمن بيئة محلية حقيقية، وهو ما يمنح هذا البحث تميزاً من حيث التطبيق العملي وشموليته للمجال السعودي تحديداً.

قائمة المراجع

♦ أولاً: المراجع العربية

1. الجبني، عبد الرحمن بن سعود. (2022).
تطبيق إدارة المشاريع في قطاع المقاولات بالمملكة العربية السعودية.
مجلة الإدارة والتنمية، المجلد 14، العدد 2، ص 45-67.
تناولت الدراسة أثر تطبيق عمليات إدارة المشاريع (التخطيط، التنظيم، الرقابة) على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة، وأكدت على أهمية وجود أنظمة متابعة محدثة وإدارة فعالة للوقت والتكلفة.
2. خالد، سامي، وآخرون. (2020).
تحديات إدارة المشاريع في شركات المقاولات العربية.
المجلة العربية للإدارة، المجلد 12، العدد 3، ص 101-126.
تناولت الدراسة أبرز العقبات التي تواجه تطبيق مفاهيم إدارة المشاريع في شركات المقاولات العربية، مثل ضعف التواصل ونقص الكفاءات البشرية، وقدمت توصيات لتحسين الأداء الإداري والتنظيمي.
3. السبيعي، محمد بن ناصر. (2021).
أثر التخطيط والرقابة في نجاح مشاريع المقاولات السعودية.
رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، جدة.
ركزت الدراسة على دور التخطيط الاستراتيجي والرقابة المستمرة في تقليل انحرافات الوقت والتكلفة في المشاريع الإنشائية السعودية.
4. وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. (2023).
دليل إدارة المشاريع الحكومية.
الرياض: الإدارة العامة لتطوير الأداء المؤسسي.

يوضح الدليل المعايير الرسمية لإدارة المشاريع الحكومية، وأساليب المتابعة الميدانية، وتوحيد الإجراءات وفق مؤشرات أداء رئيسية KPI لضمان جودة التنفيذ.

5. الخالدي، فهد عبد الله. (2019).

العلاقة بين إدارة الوقت وكفاءة الأداء في مؤسسات البناء السعودية.

مجلة العلوم الإدارية، المجلد 10، العدد 1، ص 55-79.

درست العلاقة بين كفاءة إدارة الوقت ومستوى الإنتاجية في مؤسسات البناء، وبيّنت أن

تطبيق الأدوات الزمنية الفعالة يرفع من كفاءة الأداء المؤسسي بنسبة تفوق 60%.

6. العنزي، نواف محمد. (2024).

التحول الرقمي في إدارة المشاريع وأثره على الأداء المؤسسي.

مجلة الإدارة الحديثة، المجلد 7، العدد 1، ص 22-44.

ناقشت الدراسة أثر التحول الرقمي واستخدام الأنظمة الذكية في إدارة المشاريع) مثل

Power BI و (ERP على تحسين دقة القرار ورفع الكفاءة التشغيلية في المؤسسات

السعودية.

7. عبد الغني، حاتم. (2020).

إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية ودورها في تحقيق استدامة الأداء المؤسسي.

الندوة العربية لإدارة المشاريع – القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

يبن الباحث أن تبني نهج استباقي في إدارة المخاطر يسهم في تقليل الخسائر الميدانية

وتحسين استمرارية العمل داخل المشاريع الكبرى.

♦ ثانيًا: المراجع الأجنبية

1. Al-Mutairi, H. (2021).

Project Management Practices and Organizational Performance in Construction Companies.

International Journal of Project Management, 39(4), 215–230.

Examined the relationship between the application of PMI standards and overall organizational performance, finding a strong positive correlation between professional project management practices and client satisfaction.

Al-Shehri, F. (2019). .2

Impact of Project Management Tools on Project Success in Saudi Arabia.

Journal of Engineering and Management, 27(3), 112–128.

Focused on the role of digital tools such as Primavera and MS Project in improving follow-up efficiency, reducing project delays, and enhancing coordination among project teams.

Al-Qahtani, A. (2018). .3

The Relationship Between Project Management and Performance

Efficiency in the Construction Sector.

Middle East Journal of Management Studies, 12(2), 75–90.

Highlighted how risk management and quality assurance directly contribute to enhancing financial stability and administrative efficiency in construction firms.

Kerzner, H. (2022). .4

Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and

Controlling (13th ed.).

New Jersey: John Wiley & Sons.

Considered a core reference in modern project management, it outlines

comprehensive frameworks for planning, scheduling, controlling, and risk mitigation.

PMI – Project Management Institute. (2021). .5

A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) – 7th Edition.

Pennsylvania: PMI Publications.

The globally recognized standard providing integrated principles and practices essential for professional project management across industries.

Turner, J. R. (2020). .6

Handbook of Project Management.

London: Routledge.

Explores strategic aspects of project governance, team dynamics, and leadership approaches influencing organizational performance.

Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2018). .7

Project Management: A Managerial Approach (10th ed.).

Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Provides managerial frameworks linking project objectives with organizational strategies, emphasizing efficiency, quality, and sustainability.

Papke-Shields, K. E., & Boyer-Wright, K. M. (2020). .8

Strategic Project Management: Aligning Project Management and Organizational Strategy.

International Journal of Project Management, 38(8), 358–371.

Demonstrated how aligning project management processes with organizational strategy strengthens overall corporate performance.

Müller, R., & Jugdev, K. (2019). .9

Critical Success Factors in Projects: Revisiting the PM Paradigm.

Project Management Journal, 50(1), 17–29.

Reviewed global success factors in projects and highlighted the evolving role of project managers as strategic leaders rather than just executors.

OECD (2023). .10

Project Governance and Performance Measurement in Infrastructure

Projects.

Paris: OECD Publishing.

Provided international guidelines for monitoring large-scale infrastructure projects and linking project performance with governance indicators.