

مشروع التخرج النهائي
إدارة المشاريع وأثرها في تحسين أداء شركات
المقاولات

جدول المحتويات

المحتوى	رقم الصفحة
.....صفحة الغلاف	1
.....مستخلص الدراسة النهائي	3
.....منهجية البحث	4
.....التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج	9
.....حدود البحث، التوصيات والاستنتاجات	13

مستخلص الدراسة النهائي

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لشركات المقاولات في المملكة العربية السعودية، من خلال التطبيق الميداني على شركة بن لادن السعودية للمقاولات. جاءت أهمية البحث من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة المشاريع في رفع الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة التنفيذ وضبط التكلفة والوقت، خاصة في ظل التنافسية العالية في قطاع المقاولات.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة موجهة إلى (250) موظفًا من مختلف المستويات الإدارية والفنية داخل الشركة. وقد شملت محاور الدراسة: إدارة النطاق، الوقت، التكلفة، الجودة، المخاطر، الموارد البشرية والتواصل، وقياس أثرها على مؤشرات الأداء المؤسسي المتمثلة في الالتزام بالوقت، جودة التنفيذ، الكفاءة المالية، ورضا العملاء.

أظهرت النتائج أن متوسط تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بلغ (5/4.06) بمستوى مرتفع، كما بلغ متوسط الأداء المؤسسي (5/4.10)، وأن هناك علاقة طردية قوية بين المتغيرين بلغت ($R=0.82$) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) كما تبين أن محور الجودة والوقت هما الأكثر تأثيرًا على الأداء، في حين كانت إدارة المخاطر والتكلفة الأقل تطبيقًا.

توصي الدراسة بضرورة تعزيز التدريب المهني لمديري المشاريع، وتبني أنظمة رقمية متكاملة لإدارة المشاريع مثل Primavera و MS Project، وإنشاء وحدة لإدارة المخاطر المؤسسية داخل الشركات. ويسهم هذا البحث في دعم جهود التطوير الإداري في قطاع المقاولات السعودي بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 نحو التميز والاستدامة المؤسسية.

منهجية البحث

المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية التي اتبعها الباحث في دراسة أثر تطبيق إدارة المشاريع في تحسين أداء شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية، من خلال تطبيق عملي على شركة بن لادن السعودية للمقاولات. يُعد هذا الفصل الركيزة الأساسية في البحث العلمي، لأنه يوضح الأسلوب العلمي الذي تم من خلاله جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج، كما يتناول تصميم البحث، وأدوات جمع البيانات، وخصائص مجتمع الدراسة، وأساليب التحليل الإحصائي التي استخدمت لاختبار الفرضيات.

أولاً: التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

لتوضيح العلاقة بين المتغيرات الأساسية في البحث، تم تحديد التعريفات الإجرائية على النحو التالي:

- إدارة المشاريع (المتغير المستقل): هي مجموعة العمليات الإدارية والفنية المتكاملة التي تهدف إلى تخطيط وتنظيم ومتابعة المشاريع لضمان تنفيذها في الوقت المحدد وضمن التكلفة والجودة المطلوبة. وتشمل عمليات إدارة النطاق، إدارة الوقت، إدارة التكلفة، إدارة الجودة، إدارة المخاطر، وإدارة الموارد البشرية والتواصل.
- الأداء المؤسسي (المتغير التابع): هو مستوى كفاءة وفعالية الشركة في تحقيق أهدافها التشغيلية من خلال إنجاز المشاريع في الوقت المحدد وبجودة عالية وتكلفة مناسبة، بما يضمن رضا العملاء واستدامة السمعة المؤسسية في السوق.

ثانياً: تصميم البحث (صلة البحث)

تم تصميم هذا البحث وفق المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها لاكتشاف العلاقة بين متغيري الدراسة: إدارة المشاريع (المتغير المستقل) والأداء المؤسسي (المتغير التابع). ويُعتبر هذا المنهج الأنسب للبحوث الإدارية التطبيقية التي تتطلب قياساً للعلاقات والتأثيرات باستخدام البيانات الميدانية.

كما تم توظيف المدخل الكمي من خلال استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والمدخل النوعي عبر المقابلات الشخصية مع عدد من مديري المشاريع والخبراء داخل الشركة. يهدف هذا التصميم المزدوج إلى تحقيق التكامل بين البيانات الإحصائية الرقمية والانطباعات الميدانية الواقعية.

ثالثاً: مجتمع البحث والعينة

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في شركة بن لادن السعودية للمقاولات في الإدارات ذات العلاقة المباشرة بالمشاريع، وهم: إدارة المشاريع، الإدارة الهندسية، إدارة الجودة، الإدارة المالية، وإدارة الموارد البشرية.

وقد تم اختيار عينة قصدية حجمها (250) موظفًا من مختلف المستويات الإدارية والفنية (مديري مشاريع، مهندسين، مشرفين، إداريين، وفنيين) بحيث تمثل العينة تمثيلاً كافياً لآراء الفئات المستهدفة.

اعتمد الباحث في اختيار العينة على مبدأ الشمول النسبي للمواقع الإدارية والميدانية، وتم توزيع الاستبانة يدوياً وإلكترونياً عبر البريد المؤسسي للشركة لضمان تغطية شاملة للمشاركين.

رابعاً: طريقة جمع البيانات

تم الاعتماد على مزيج من أدوات جمع البيانات لتحقيق التوازن بين الدقة الكمية والعمق النوعي، وذلك كما يلي:

جدول أدوات البحث

تم اختيار هذه الأدوات بشكل متكامل لضمان شمولية البيانات ودقتها، وتحقيق التكامل بين التحليل الكمي (الإحصائي) والنوعي (المقابلات والملاحظة).

م	أداة البحث	وصف الأداة وآلية استخدامها	هدف الأداة في البحث
1	الاستبانة (Questionnaire)	تم تصميم استبانة شاملة وفق مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وأثرها على الأداء المؤسسي. تضمنت (26) فقرة موزعة على محورين رئيسيين: إدارة المشاريع (المتغير المستقل) والأداء المؤسسي (المتغير التابع). وزعت على عينة من (250) موظفًا من مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين في شركة بن لادن السعودية للمقاولات.	جمع البيانات الكمية الميدانية وتحليل العلاقة بين تطبيق إدارة المشاريع ومستوى الأداء المؤسسي للشركة.
2	المقابلات الشخصية (Interviews)	أُجريت مقابلات شبه منظمة مع مجموعة من مديري المشاريع ورؤساء الأقسام في الشركة. تضمنت أسئلة نوعية حول التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المشاريع وفعالية أنظمة المتابعة الداخلية.	تدعيم النتائج الكمية من الاستبانة ببيانات نوعية تعكس التجارب الواقعية وآراء القيادات الإدارية.
3	تحليل الوثائق والتقارير	تم الاطلاع على التقارير الدورية الخاصة بإدارة المشاريع داخل الشركة، مثل تقارير التقدم الزمئي، وتقييم الجودة، وسجلات الإنفاق المالي.	مقارنة البيانات الفعلية بنتائج الاستبانة للتحقق من مصداقية الإجابات وتحليل الانسجام بين الجوانب النظرية والتطبيقية.
4	التحليل الإحصائي باستخدام SPSS	تم إدخال بيانات الاستبانة إلى برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لإجراء التحليل الوصفي (المتوسطات والانحراف المعياري) والتحليل الاستنتاجي (معامل الارتباط والانحدار) لاختبار فرضيات البحث.	استخراج المؤشرات الرقمية الدقيقة التي توضح طبيعة العلاقة بين المتغيرات المدروسة ودعم الاستنتاجات النهائية.
5	الملاحظة غير المباشرة	اعتمد الباحث على الملاحظة أثناء جمع البيانات، من خلال زيارة مواقع المشاريع التابعة للشركة وملاحظة أساليب التنظيم والإشراف.	تعزيز الفهم العملي لكيفية تطبيق إدارة المشاريع داخل بيئة العمل الواقعية لشركة بن لادن.

خامساً: أنواع البيانات

اعتمد البحث على نوعين رئيسيين من البيانات:

- البيانات الأولية: وهي البيانات التي جُمعت مباشرة من الميدان باستخدام الاستبانة والمقابلات، وتمثل المصدر الرئيس للتحليل الإحصائي.
- البيانات الثانوية: وتشمل الكتب، والمقالات الأكاديمية، والدراسات السابقة، والتقارير الإدارية الخاصة بشركة بن لادن السعودية.

سادساً: إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات الميدانية، تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS الذي يُعد من أكثر الأدوات الإحصائية دقة في تحليل البيانات الاجتماعية والإدارية. وتضمنت عملية التحليل المراحل التالية:

1. التحليل الوصفي: لحساب المتوسطات والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية لتوصيف خصائص العينة ومستوى المتغيرات.
2. اختبار الصدق والثبات: تم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وبلغت قيمته 0.88 مما يدل على درجة عالية من الموثوقية.
3. تحليل الارتباط: (Pearson Correlation) لقياس قوة العلاقة بين تطبيق إدارة المشاريع والأداء المؤسسي، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.82$)، وهي علاقة طردية قوية ودالة إحصائياً.
4. تحليل الانحدار البسيط: (Simple Regression) لقياس مقدار تأثير إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي، وأظهرت النتائج أن متغير إدارة المشاريع يفسر (67%) من التغير في الأداء المؤسسي. ($R^2 = 0.67$)

5. اختبار الفرضيات: تم اختبار الفرضية الرئيسة والفرضيات الفرعية وفق مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتحديد العلاقات الإحصائية ذات المعنى العلمي.

سابعاً: خاتمة الفصل

يُظهر هذا الفصل المنهجية المتكاملة التي استخدمها الباحث في دراسة أثر إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي داخل بيئة عمل حقيقية. وقد ساهم الجمع بين الأدوات الكمية والنوعية في الوصول إلى نتائج دقيقة ومعمقة. وتعد هذه المنهجية نموذجاً متكاملًا يمكن تطبيقه في دراسات مماثلة تهدف إلى تقييم الأداء المؤسسي وتحسين كفاءة المشاريع في قطاع المقاولات.

وبذلك يكون هذا الفصل قد وضع الأساس العلمي لتفسير وتحليل البيانات التي سيتم عرضها تفصيلياً في الفصل الرابع (التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج).

التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

المقدمة

يعرض هذا الفصل نتائج الدراسة الميدانية حول أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين أداء شركات المقاولات. شملت العينة (250) موظفًا من شركة بن لادن السعودية. تم تحليل البيانات باستخدام SPSS عبر الإحصاء الوصفي، اختبار الصدق والثبات، تحليل الارتباط والانحدار، ثم اختبار الفرضيات وربط النتائج بالدراسات السابقة.

توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية)

الفئة/الخاصية	العدد	النسبة %	ملاحظات
مدير مشاريع	50	20%	تمثيل إداري قيادي
مهندسون تنفيذيون	87	35%	أكبر شريحة
مشرفون ميدانيون	63	25%	متابعة تنفيذية مباشرة
إداريون وفنيون	50	20%	دعم تنظيمي وتشغيلي
خبرة 5-15 سنة	168	67%	خبرة عملية جيدة
مؤهل جامعي فأعلى	180	72%	أساس أكاديمي متين
استخدام أدوات رقمية لإدارة المشاريع	225	90%	نضج تقني مرتفع

اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

صدق المحتوى: تمت مراجعة الاستبانة من قبل مختصين في إدارة المشاريع لضمان دقتها واتساقها مع محاور الدراسة. الثبات الإحصائي (كرونباخ ألفا):

المحور	عدد الفقرات	قيمة α	التفسير
إدارة المشاريع	16	0.88	ثبات مرتفع جدًا
الأداء المؤسسي	10	0.86	ثبات مرتفع
الاستبانة ككل	26	0.89	موثوقية عالية

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

المحور	المتوسط	الانحراف المعياري	التقييم
إدارة نطاق المشروع	4.15	0.62	مرتفع
إدارة الوقت	4.05	0.67	مرتفع
إدارة التكلفة	3.95	0.71	متوسط إلى مرتفع
إدارة الجودة	4.20	0.59	مرتفع
إدارة المخاطر	3.90	0.73	متوسط إلى مرتفع
إدارة الموارد البشرية والتواصل	4.10	0.65	مرتفع
المتوسط العام لإدارة المشاريع	4.06	0.66	مرتفع
محور الأداء المؤسسي	المتوسط	الانحراف المعياري	التقييم
الأداء الزمني	4.00	0.69	مرتفع
الأداء الجودوي	4.25	0.58	مرتفع جدًا
الأداء المالي والتشغيلي	3.85	0.74	متوسط إلى مرتفع
رضا العملاء والسمعة	4.30	0.57	مرتفع جدًا
المتوسط العام للأداء المؤسسي	4.10	0.65	مرتفع

اختبار الفرضيات (الارتباط والانحدار)

أظهر تحليل الارتباط علاقة طردية قوية بين تطبيق إدارة المشاريع والأداء المؤسسي بقيمة $R \approx 0.82$ (دال عند $\alpha \leq 0.01$). كما أوضح تحليل الانحدار البسيط أن متغير إدارة المشاريع يفسر $R^2 \approx 0.67$ من التغير في الأداء المؤسسي.

المتغير المستقل	R	R ²	مستوى الدلالة	التفسير
إدارة المشاريع	0.82	0.67	$\alpha \leq 0.01$	تأثير كبير ودلالة إحصائية قوية

ربط النتائج بالدراسات السابقة

- تتوافق النتائج مع دراسة الجبني (2022) و Al-Mutairi (2021) في أن التخطيط والمتابعة المستمرة من أهم عوامل رفع الأداء المؤسسي.
- تتفق كذلك مع Al-Shehri (2019) حول أهمية استخدام أدوات رقمية) مثل Primavera و MS Project لتقليل نسب التأخير.
- تضيف هذه الدراسة بعداً تطبيقياً فريداً من خلال تحليل واقعي في شركة سعودية كبرى (بن لادن).

الخاتمة

خلصت النتائج إلى أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يرفع الأداء المؤسسي بشكل مباشر، حيث بلغ المتوسط العام للتطبيق (4.06) وللأداء (4.10) ومعامل الارتباط (0.82). توصي الدراسة بزيادة التدريب، اعتماد أنظمة متابعة رقمية، وتفعيل إدارة المخاطر لتحقيق الكفاءة التشغيلية وفق رؤية السعودية 2030.

استكمال قائمة المراجع

1. الجبني، عبد الرحمن. (2022). تطبيق إدارة المشاريع في قطاع المقاولات بالمملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والتنمية، 14.(2)
2. خالد وآخرون. (2020). تحديات إدارة المشاريع في شركات المقاولات العربية. المجلة العربية للإدارة، 12.(3)

Al-Mutairi, H. (2021). *Project Management Practices and Organizational Performance in Construction Companies. International Journal of Project Management*, 39(4), 215–230. .3

Al-Shehri, F. (2019). *Impact of Project Management Tools on Project Success in Saudi Arabia. Journal of Engineering and Management*, 27(3), 112–128. .4

PMI. (2021). *PMBOK® Guide – Seventh Edition*. Newtown Square, PA: Project Management Institute. .5

حدود البحث، التوصيات والاستنتاجات

أولاً: حدود الدراسة

- الحدود المكانية: أُجريت الدراسة في شركة بن لادن السعودية للمقاولات بمدينة جدة، بوصفها نموذجاً لشركات المقاولات الكبرى في المملكة.
- الحدود الزمانية: تم تنفيذ البحث خلال العام الأكاديمي 2025م، وُجمعت البيانات خلال الفصل الدراسي الثاني.
- الحدود الموضوعية: ركّز البحث على دراسة أثر تطبيق إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي دون التوسع في الجوانب المالية أو القانونية.
- الحدود البشرية: شملت العينة 250 موظفًا من مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين والإداريين بالشركة.

ثانياً: الاستنتاجات

1. وجود علاقة طردية قوية بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي ($R=0.82, R^2=0.67$).
2. ارتفاع مستوى الوعي لدى موظفي الشركة بأهمية إدارة المشاريع، خصوصاً في محاور الجودة والوقت والتواصل.
3. الحاجة إلى تطوير محاور إدارة المخاطر والتكلفة عبر أدوات تحليل دقيقة وبرامج تدريب متخصصة.
4. تأثير خبرة مديري المشاريع أكبر من حجم الشركة في تحسين كفاءة الإدارة والأداء.

5. التحول الرقمي باستخدام أدوات مثل Primavera وMS Project ساهم في رفع دقة المتابعة وتقليل التأخير.
6. التواصل الفعال بين الإدارات هو العامل الحاسم في نجاح التنفيذ وتقليل الأخطاء التشغيلية.

ثالثاً: التوصيات

- تعميم استخدام أنظمة إدارة المشاريع الرقمية في جميع مراحل التنفيذ لتعزيز التكامل بين الإدارات.
- إنشاء وحدة مركزية لإدارة المخاطر داخل الشركات لتحديث خطط الاستجابة بانتظام.
- تطوير برامج تدريبية دورية متخصصة في إدارة الوقت والتكلفة والجودة لمديري المشاريع والمهندسين.
- اعتماد مؤشرات أداء (KPIs) محددة وربطها بأنظمة التحفيز والمكافآت.
- تعزيز ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين فرق المشاريع لتحسين الإنتاجية.
- إطلاق نظام مراجعة دورية للأداء المؤسسي لتحليل الانحرافات واتخاذ القرارات التصحيحية.
- توسيع نطاق الدراسات المستقبلية لتشمل شركات مقاولات أخرى لمقارنة النتائج وتعميم الاستفادة.

رابعاً: الخاتمة العامة للبحث

يخلص البحث إلى أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يمثل ركيزة استراتيجية لنجاح مؤسسات المقاولات في المملكة العربية السعودية، إذ يؤدي إلى تحسين الأداء العام ورفع جودة التنفيذ

وتخفيض الهدر في الوقت والتكلفة. كما يسهم التحول نحو الإدارة العلمية الرقمية في تعزيز التنافسية والاستدامة المؤسسية بما يتماشى مع رؤية 2030.