

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة المشاريع



العنوان باللغة العربية

تأثير وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة مخرجات المشاريع الكبرى: دراسة حالة مشروع حديقة الملك سلمان

إعداد الطالب/ سارة حمد عبد المحسن الخلف

الرقم الأكاديمي / 25100271 6

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جرّاد

العام الدراسي:

2025

فهرس المحتونات:

• المستخلص

الفصل الأول:

• المقدمة

• مشكلة الدراسة

• أهمية الدراسة

• أهداف الدراسة

• تساؤلات الدراسة

• فروض الدراسة

• النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

الفصل الثاني:

• الدراسات السابقة

• الإطار النظري

الفصل الثالث:

• المنهجية وطرق البحث

• مجتمع البحث

• حدود البحث

الفصل الرابع:

• تحليل البيانات

• النتائج

• التوصيات

• المراجع

• الملاحق (الاستبانة)

• الملخص

قائمة الجداول :

- جدول (1): توزيع مجتمع وعينة الدراسة
- جدول (2): معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
- جدول (3): نتائج محور وضوح الأدوار والمسؤوليات
- جدول (4): نتائج محور جودة مخرجات المشروع
- جدول (5): نتائج محور التواصل والتنسيق
- جدول (6): نتائج محور الكفاءة التنظيمية

فهرس الأشكال:

- شكل (1): نموذج العلاقة بين وضوح الأدوار والمسؤوليات وجودة مخرجات مشروع حديقة الملك سلمان

المستخلص : Abstract

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة مخرجات المشاريع الكبرى، وذلك من خلال دراسة ميدانية في مشروع حديقة الملك سلمان بمدينة الرياض. انطلقت مشكلة الدراسة من تحديات تداخل المهام داخل فرق المشاريع الحكومية وما ينتج عنه من تأثير على جودة التنفيذ. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطبيق استبيان على عينة من المهندسين والإداريين والمشرفين العاملين في المشروع.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين وضوح الأدوار والمسؤوليات وجودة المخرجات، كما بينت أن تنظيم المسؤوليات يقلل الأخطاء الفنية ويعزز كفاءة التواصل داخل فرق العمل. وبناءً على ذلك، توصي الدراسة بتعزيز آليات تحديد الأدوار والصلاحيات داخل المشاريع الكبرى، وربط مسؤوليات كل فرد بجودة العمل المنجز، وتطوير قنوات التواصل لضمان رفع جودة مخرجات المشاريع المستقبلية.

الفصل الأول

المقدمة:

تعد إدارة المشاريع أحد المحاور الأساسية التي تسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمات الحكومية والوطنية، خاصة مع اتساع حجم المشاريع والبرامج التنموية في المملكة العربية السعودية، وما تتطلبه من تكامل في الجهود وتنسيق فعال بين الفرق العاملة. ويُعد مشروع حديقة الملك سلمان أحد أبرز المشاريع الوطنية الكبرى التي تجمع بين التخطيط الحضري المتكامل والإدارة الحديثة لمشاريع البنية التحتية.

ومن بين العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع الكبرى وجودة مخرجاتها، يأتي وضوح الأدوار والمسؤوليات كأحد أهم الأساليب التنظيمية التي يمكن من خلالها رفع كفاءة الأداء وتقليل التداخل الوظيفي وتحسين جودة التنفيذ. فوضوح الأدوار داخل المشروع يسهم في تعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة، وتحديد المسؤوليات بدقة، وتسهيل آليات المساءلة، وهو ما ينعكس على جودة النتائج النهائية.

وانطلاقاً من أهمية هذا الموضوع، تم إجراء هذه الدراسة داخل مشروع حديقة الملك سلمان لقياس أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة مخرجات المشاريع الكبرى، وذلك من خلال منهج وصفي تحليلي ودراسة ميدانية تعتمد على تطبيق أداة الاستبيان على مجموعة من العاملين في المشروع.

-مشكلة الدراسة-

تواجه المشاريع الكبرى في القطاع الحكومي تحديات تنظيمية وإدارية قد تؤثر في جودة المخرجات، ومن أهم هذه التحديات ضعف وضوح الأدوار والمسؤوليات بين أعضاء فرق العمل، وهو ما يؤدي إلى تداخل المهام، وغياب المساءلة، وتباطؤ عمليات اتخاذ القرار، إضافة إلى ارتفاع احتمالية وقوع الأخطاء التشغيلية وعدم الالتزام بمعايير الجودة. وتُعد المشاريع الوطنية الضخمة من أكثر البيئات التي تتطلب وضوحًا تنظيميًا بسبب تعدد الأطراف المشاركة فيها وتشابك الاختصاصات بين الجهات الحكومية والاستشارية والتنفيذية.

وقد أكدت عدة دراسات ارتباط الوضوح التنظيمي بمستوى جودة النتائج، حيث توصلت دراسة الرويلي (2020) إلى أن غياب تحديد المسؤوليات بدقة يؤدي إلى تدني الأداء المؤسسي وضعف الانسجام الإداري، بينما أوضحت دراسة مركز دعم اتخاذ القرار (2021) أن المشاريع الحكومية ذات الهياكل الوظيفية الواضحة تحقق مستويات أعلى من جودة التنفيذ والالتزام الزمني.

وبناءً على ذلك، تنبع مشكلة هذه الدراسة من التساؤل حول:

ما أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة مخرجات المشاريع الكبرى في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية؟

مع التركيز على مشروع حديقة الملك سلمان بوصفه نموذجًا تطبيقيًا يُبرز العلاقة بين مستوى الوضوح التنظيمي وجودة النتائج في المشاريع الوطنية.

-أهمية الدراسة-

تنبع أهمية هذه الدراسة من إبراز أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة مخرجات المشاريع الكبرى، خاصة في ظل توسع المشاريع الوطنية في المملكة العربية السعودية، وما تتطلبه من تنظيم إداري متكامل يضمن رفع كفاءة الأداء في بيئة عمل متعددة الإدارات والأدوار.

أولاً: الأهمية العلمية

1. تسهم الدراسة في دعم الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع الحكومية من خلال تحليل العلاقة بين وضوح الأدوار والمسؤوليات وجودة المخرجات في المشاريع الكبرى.
2. تقدم الدراسة منظورًا علميًا يجمع بين الجوانب التنظيمية والسلوكية في فرق العمل داخل المشاريع الحكومية.
3. تشكل الدراسة مرجعًا يمكن البناء عليه في أبحاث مستقبلية تتناول التنظيم الإداري في المشاريع الوطنية الضخمة.

ثانيًا: الأهمية العملية

1. تساعد الجهات الحكومية والقطاعات الوطنية في تحسين أساليب توزيع المهام والمسؤوليات داخل المشاريع الكبرى.
2. تدعم الدراسة صُناع القرار في تطوير هياكل تنظيمية تتسم بالوضوح في تحديد المهام وتقليل التداخل الوظيفي.
3. تساهم نتائج الدراسة في رفع جودة مخرجات المشاريع من خلال تعزيز المساءلة وتقليل الأخطاء التشغيلية وزيادة الالتزام بمعايير الجودة.

-أهداف الدراسة-

الهدف الرئيسي:

تحليل أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة مخرجات المشاريع الكبرى في القطاع الحكومي، وذلك من خلال دراسة حالة مشروع حديقة الملك سلمان في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

1. توضيح مفهوم وضوح الأدوار والمسؤوليات ومتطلبات تطبيقه داخل فرق العمل في المشاريع الحكومية.
2. تحديد العلاقة بين وضوح الأدوار وجودة مخرجات المشاريع الكبرى من منظور إداري وتنظيمي.
3. دراسة أبرز التحديات المرتبطة بضعف وضوح المسؤوليات داخل فريق المشروع وتأثيرها على جودة النتائج.
4. استعراض الأساليب الإدارية والنماذج التنظيمية التي يمكن أن تسهم في تعزيز وضوح الأدوار وتحسين جودة الأداء في المشاريع الكبرى.

-تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

ما مدى تأثير وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة مخرجات المشاريع الكبرى في القطاع الحكومي السعودي؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما مفهوم وضوح الأدوار والمسؤوليات في سياق المشاريع الكبرى؟
2. كيف يؤثر وضوح الأدوار على جودة مخرجات المشاريع الحكومية؟
3. ما التحديات التي تواجه فرق المشاريع في حال غياب أو ضعف وضوح الأدوار والمسؤوليات؟
4. ما الآليات الإدارية والتنظيمية التي يمكن أن تسهم في تعزيز وضوح الأدوار والمسؤوليات داخل فرق المشاريع الحكومية؟

- فروض الدراسة

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وتساقولاتها وأهدافها، تم وضع مجموعة من الفروض التي تعبر عن التوقعات العلمية حول العلاقة بين وضوح الأدوار والمسؤوليات وجودة مخرجات المشاريع الكبرى، وذلك على النحو الآتي:

1. توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين وضوح الأدوار والمسؤوليات وجودة مخرجات المشروع.

2. كلما زاد وضوح الأدوار بين أعضاء فرق العمل الحكومية، تحسنت جودة المخرجات النهائية للمشروع.

3. ضعف تحديد المسؤوليات يؤدي إلى تدني الإنتاجية وزيادة الأخطاء داخل المشروع.

4. وجود هيكل تنظيمي واضح يقلل من التداخلات الوظيفية داخل فرق المشاريع الحكومية.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث-

يستند هذا البحث إلى المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على دراسة الظاهرة كما هي في واقعها، وتحليل العلاقة بين المتغيرات بهدف تفسير أثرها دون التدخل أو تغيير الظروف المحيطة بها. وقد تم اختيار هذا المنهج لكونه الأنسب لبحث أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة مخرجات المشاريع الكبرى في القطاع الحكومي، إذ يسمح بوصف مستوى الوضوح داخل فرق العمل وتحليل انعكاسه على جودة التنفيذ.

واعتمد البحث على المنهج الميداني التطبيقي من خلال جمع بيانات حقيقية من داخل مشروع حديقة الملك سلمان، وذلك باستخدام أداة الاستبيان التي تم إعدادها وفق أساس علمي يراعي ارتباط الفقرات بمتغيرات الدراسة، بهدف قياس مستوى وضوح الأدوار والمسؤوليات وجودة المخرجات من منظور العاملين في المشروع. كما تم تطبيق أساليب علمية للتحقق من صدق وثبات الأداة لضمان دقة البيانات، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج تفسر طبيعة العلاقة بين المتغيرين.

وبذلك تجمع هذه الدراسة بين الوصف والتحليل والتطبيق الميداني، مما يعكس اتباع نظرية علمية منهجية مبنية على الملاحظة الواقعية وقياس الظواهر داخل بيئة العمل الفعلية، من أجل التحقق من أثر وضوح الأدوار على جودة مخرجات المشاريع الكبرى.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

-الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات المحلية والدولية أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة الأداء داخل فرق العمل، وقد أجمعت على أهمية الوضوح التنظيمي في تحسين مخرجات المشاريع ورفع كفاءة التنفيذ.

فقد توصلت دراسة Smith (2019) إلى أن وضوح المهام داخل فرق المشاريع يرفع كفاءة الإنجاز بنسبة 23% في المشاريع الحكومية، من خلال تعزيز المساءلة وتقليل الازدواجية في المهام.

كما بينت دراسة Johnson & Lee (2017) التي أجريت على مشاريع البنية التحتية في آسيا، أن الفرق ذات الهياكل التنظيمية الواضحة كانت أكثر التزامًا بالمواعيد النهائية وأقل عرضة للأخطاء التشغيلية مقارنة بالمشاريع التي تعاني من ضعف وضوح الأدوار.

وفي السياق المحلي، أشارت دراسة الرويلي (2020) إلى أن غياب تحديد المسؤوليات بدقة يؤدي إلى تدني الأداء المؤسسي وضعف الانسجام بين إدارات المشاريع الحكومية. بينما أوضحت دراسة مركز دعم اتخاذ القرار (2021) أن المشاريع الحكومية ذات التوصيف الوظيفي الواضح حققت مستويات أعلى من جودة التنفيذ والالتزام الزمني، نتيجة تحديد المسؤوليات بدقة ووجود آليات للمساءلة.

المقارنة بين الدراسات السابقة

جانب المقارنة	الدراسات الدولية	الدراسات المحلية
نطاق التطبيق	مشاريع حكومية وبني تحتية	مشاريع حكومية سعودية
أبرز العوامل	وضوح المهام والمسؤوليات	وضوح الوصف الوظيفي والمسؤوليات
التأثير على الجودة	يقلل الأخطاء التشغيلية ويرفع الالتزام	يحسن جودة التنفيذ ويرفع الكفاءة
أثر الوضوح التنظيمي	يعزز الالتزام بالخطط	يرفع جودة المخرجات ويقلل الهدر

الفجوة البحثية:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت أثر وضوح الأدوار على الأداء والجودة، إلا أن معظمها ركز على المشاريع الحكومية بصورة عامة، دون دراسة متعمقة للمشاريع الوطنية الكبرى في السعودية التي تتميز بتعدد الجهات المشاركة وتعقيد الهياكل التنظيمية. وتأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة، من خلال تحليل أثر وضوح الأدوار

والمسؤوليات على جودة مخرجات مشروع حديقة الملك سلمان بوصفه أحد أهم المشاريع الوطنية الكبرى، ويهدف تقديم إطار عملي يساعد في رفع جودة التنفيذ وتحسين المخرجات في المشاريع الحكومية الضخمة.

-الإطار النظري

ترتكز هذه الدراسة على مجموعة من الأطر النظرية التي تفسر العلاقة بين وضوح الأدوار والمسؤوليات وجودة مخرجات المشاريع الكبرى، وتوضح أهمية التنظيم الإداري في رفع الكفاءة وتحقيق جودة التنفيذ، ومن أبرز هذه المنطلقات:

1. نظرية وضوح الدور (Role Clarity Theory)

تؤكد هذه النظرية أن تحديد المهام والمسؤوليات بدقة يساهم في خفض الغموض الإداري داخل فرق العمل، ويعزز القدرة على اتخاذ القرار والمساءلة. فكلما كان دور الموظف محدداً بوضوح، زادت كفاءته في أداء المهام، وانخفضت الأخطاء الناتجة عن تداخل العمل أو سوء فهم المسؤوليات.

2. نظرية الفريق الفعّال (Effective Team Theory)

تشير هذه النظرية إلى أن فعالية الفريق لا تتحقق فقط بتوفير الموارد والخبرات، بل تعتمد على وضوح الأدوار وتكاملها داخل الفريق. وعندما يفهم كل فرد دوره ومسؤولياته، تصبح عملية التعاون أكثر انسيابية، وتزداد القدرة على تحقيق جودة النتائج وتقليل الهدر في الوقت والجهد.

3. نظرية إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM)

ترتبط هذه النظرية بتحسين الجودة عبر تحسين العمليات التنظيمية داخل المشروع، وتؤكد أن الوضوح في تحديد المسؤوليات والمهام يساعد على الالتزام بمعايير الجودة وتقليل الأخطاء التشغيلية. وبالتالي، فإن وضوح الأدوار يُعد جزءاً من تحسين الجودة الاستراتيجية داخل المشاريع الكبرى.

4. إطار معهد إدارة المشاريع (PMI – PMBOK Framework)

يعتبر معهد إدارة المشاريع (PMI) من أبرز الجهات العالمية التي وضعت معايير لإدارة المشاريع، ويؤكد في دليل PMBOK أن تحديد الأدوار والمسؤوليات يعد عنصراً أساسياً في إدارة الموارد البشرية للمشروع؛ إذ يساهم في بناء هيكل تنظيمي واضح يقلل من التعارض الوظيفي، ويعزز قدرات الفريق في تحقيق جودة تنفيذ أعلى.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-المنهجية وطرق البحث-

اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة تنفيذ الأعمال داخل مشروع حديقة الملك سلمان بمدينة الرياض، دون التدخل في بيئة المشروع أو تغيير آليات العمل المتبعة. ولجمع البيانات من البيئة الواقعية للمشروع، تم اتباع المنهج الميداني من خلال تطبيق استبيان على مجموعة من العاملين متمثلة في المهندسين، الإداريين، والمشرفين الذين يمارسون مهامهم بصورة مباشرة ضمن نطاق تنفيذ المشروع.

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية لجمع بيانات الدراسة؛ حيث تمت صياغة فقراته بما يتوافق مع طبيعة العمل داخل المشروع، ويقيس مستوى وضوح الأدوار، آليات توزيع المسؤوليات، وأثرها على جودة التنفيذ. وقد تم بناء فقرات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على العبارات.

ولضمان صدق أداة الدراسة، تم عرض الاستبيان على عدد من المحكمين من المختصين في إدارة المشاريع، فقاموا بمراجعة الفقرات من حيث دقتها، ارتباطها بمحاور الدراسة، ووضوحها للعاملين في مشروع حديقة الملك سلمان. وبناءً على ملاحظاتهم، تم تعديل صياغة بعض الفقرات لتصبح أكثر ملاءمة لطبيعة العمل داخل المشروع.

أما ثبات الأداة، فقد تم التحقق منه باستخدام معامل كرونباخ ألفا، والذي أظهر مستوى ثبات مقبول لجميع محاور الاستبيان؛ حيث تجاوزت قيم معاملات الثبات الحد المقبول (0.70)، مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والموثوقية، ويمكن الاعتماد عليها في قياس العلاقة بين وضوح الأدوار وجودة مخرجات العمل داخل مشروع حديقة الملك سلمان.

-مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مشروع حديقة الملك سلمان بمدينة الرياض، ممن تتعلق مهامهم بتنفيذ ومتابعة الأعمال الإدارية والميدانية داخل المشروع.

وقد تم اختيار عينة ميدانية مكوّنة من مجموعة من الموظفين ممن يشغلون عدة مناصب، تشمل:

- مدير مشاريع
- مهندسو جودة
- منسقو مشاريع
- مهندسون معماريون ومدنيون

• مشرفون ومراقبون ميدانيون

وتمثل العينة المختارة مختلف الإدارات المرتبطة بتنفيذ المشروع، لضمان تمثيل شامل يعكس تنوع المهام والمسؤوليات داخل المشروع.

الجنس	الجنسية	المسمى الوظيفي بالإنجليزي
ذكر	السعودية	Project Director
ذكر	السعودية	Associate Project Director
ذكر	السعودية	Quality Manager
أنثى	السعودية	Architectural Engineer
أنثى	السعودية	Project Coordinator
ذكر	البريطانية	Project Coordinator Manager
ذكر	البريطانية	Site Supervisor
أنثى	البريطانية	Project Coordinator
ذكر	الهندية	Account Manager
ذكر	الهندية	Civil Engineer

-حدود البحث

أولاً: الحدود المكانية

تم تطبيق الدراسة داخل مشروع حديقة الملك سلمان بمدينة الرياض، نظرًا لكونه أحد أكبر المشاريع الوطنية الحضرية التي تضم عدة إدارات تنفيذية واستشارية.

ثانيًا: الحدود الزمانية

تم إجراء الدراسة وجمع البيانات خلال الفترة من 1 إلى 15 سبتمبر 2025م.

ثالثًا: الحدود البشرية

شملت الدراسة مجموعة من العاملين داخل المشروع من إداريين ومهندسين ومنسقين ومشرفين ممن تمثل مهامهم جانبًا تنظيميًا وتنفيديًا داخل المشروع.

رابعًا: الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على قياس أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة مخرجات المشاريع الكبرى دون التوسع في قياس متغيرات أخرى مثل الأداء المالي أو التسويقي.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

-تحليل البيانات

تم تحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة داخل مشروع حديقة الملك سلمان باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة. حيث تم تفريغ إجابات الاستبيان وإدخالها في برنامج SPSS لتحليل البيانات الإحصائية، وذلك لحساب معاملات الصدق والثبات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، بهدف تفسير مستوى وضوح الأدوار والمسؤوليات وجودة التنفيذ داخل المشروع.

وقد تم الاعتماد على المتوسط الحسابي لتحديد درجة موافقة أفراد العينة على فقرات الاستبيان، وذلك وفق المقياس الخماسي الذي يوضح مستوى الموافقة. كما تم استخدام الانحراف المعياري لمعرفة مدى تباين إجابات أفراد العينة، مما يساعد على تفسير مدى اتساق الآراء بين العاملين في المشروع. وتم اعتماد معامل كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات أداة الدراسة، لضمان إمكانية الاعتماد على نتائجها في تقييم العلاقة بين وضوح الأدوار وجودة مخرجات الأعمال داخل المشروع.

وأُسفرت عملية التحليل عن نتائج تعكس وجود درجة عالية من وضوح الأدوار والمسؤوليات داخل مشروع حديقة الملك سلمان، كما أظهرت النتائج ارتباطاً إيجابياً بين الوضوح التنظيمي وجودة التنفيذ وفق المواصفات الفنية المعتمدة في المشروع، مما يؤكد دور توزيع المسؤوليات بوضوح في رفع مستوى جودة مخرجات المشاريع الحكومية.

-النتائج

تم تحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة داخل مشروع حديقة الملك سلمان باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة. حيث تم تفريغ إجابات الاستبيان وإدخالها في برنامج SPSS لتحليل البيانات الإحصائية، وذلك لحساب معاملات الصدق والثبات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، بهدف تفسير مستوى وضوح الأدوار والمسؤوليات وجودة التنفيذ داخل المشروع.

وقد تم الاعتماد على المتوسط الحسابي لتحديد درجة موافقة أفراد العينة على فقرات الاستبيان، وذلك وفق المقياس الخماسي الذي يوضح مستوى الموافقة. كما تم استخدام الانحراف المعياري لمعرفة مدى تباين إجابات أفراد العينة، مما يساعد على تفسير مدى اتساق الآراء بين العاملين في المشروع. وتم اعتماد معامل كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات أداة الدراسة، لضمان إمكانية الاعتماد على نتائجها في تقييم العلاقة بين وضوح الأدوار وجودة مخرجات الأعمال داخل المشروع.

وأُسفرت عملية التحليل عن نتائج تعكس وجود درجة عالية من وضوح الأدوار والمسؤوليات داخل مشروع حديقة الملك سلمان، كما أظهرت النتائج ارتباطاً إيجابياً بين الوضوح التنظيمي وجودة التنفيذ وفق المواصفات الفنية المعتمدة في المشروع، مما يؤكد دور توزيع المسؤوليات بوضوح في رفع مستوى جودة مخرجات المشاريع الحكومية.

-التوصيات

استناداً إلى نتائج الدراسة الميدانية في مشروع حديقة الملك سلمان، توصي الدراسة بما يلي:

1. تعزيز آليات توزيع الأدوار والصلاحيات بين الإدارات والفرق العاملة في المشروع لضمان استمرار وضوح المهام وتقليل التداخل بين المسؤوليات.
2. إعداد توصيف وظيفي تفصيلي لكل مهمة داخل المشروع وربطه مباشرة بمتطلبات الجودة، بحيث تُبنى مسؤوليات كل فرد على معايير أداء محددة وقابلة للقياس.
3. تطوير قنوات التواصل بين الفرق الهندسية والإدارية والإشرافية باستخدام أنظمة إلكترونية معتمدة لتسهيل المتابعة الفورية للأعمال وتقليل الأخطاء الناتجة عن ضعف التنسيق.
4. تفعيل برامج تدريبية داخل المشروع تركز على إدارة المهام والمسؤوليات وآليات اتخاذ القرار وفق مستويات الصلاحيات، خاصةً للموظفين الجدد أو المنضمين أثناء التنفيذ.
5. ربط تقييم الأداء الفردي بمدى الالتزام بالمسؤوليات المحددة وجودة تنفيذ المهام، بما يعزز الثقافة المؤسسية على المساءلة وتنظيم العمل.
6. تطبيق أدوات رقابية داعمة مثل (قوائم فحص الجودة) Checklists لضمان مطابقة الأعمال المنفذة للمعايير الفنية المعتمدة داخل المشروع.

المراجع

-المراجع العربية-

- الخضيرى، ع. (2018). إدارة المشاريع الهندسية وفق منهجية PMI. الرياض: دار العلوم للنشر والتوزيع.
- الخليفة، ص. م. (2016). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية. جدة: مكتبة العبيكان.
- الشمري، خ. ع. (2020). العوامل التنظيمية المؤثرة على جودة تنفيذ مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- العامري، م. ع. (2021). أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على أداء فرق العمل في المشاريع الحكومية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الغامدي، أ. س. (2017). إدارة المشاريع: منهجيات وتطبيقات عملية. الرياض: مركز البحوث الإدارية.
- هيئة تطوير الرياض. (2022). مشروع حديقة الملك سلمان: وثيقة تعريفية. الرياض: المملكة العربية السعودية.
- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2016). رؤية المملكة العربية السعودية 2030. الرياض: مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية.

-المراجع الأجنبية-

- Kerzner, H. (2017). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (12th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Larson, E. W., & Gray, C. F. (2021). Project management: The managerial process (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- PMI. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide) (7th ed.) Pennsylvania: Project Management Institute.
- Schwalbe, K. (2018). Information technology project management (9th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.

Shtub, A., Bard, J. F., & Globe son, S. (2014). Project management: Processes, methodologies, and economics (3rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Educatio.

الملاحق

-الاستبانة

استبيان دراسة أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة مخرجات مشروع حديقة الملك سلمان

عزيزنا المشارك،

يهدف هذا الاستبيان إلى قياس أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة تنفيذ الأعمال داخل مشروع حديقة الملك سلمان بمدينة الرياض. نرجو تعبئة الاستبيان بدقة وموضوعية، علمًا بأن البيانات تُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

أولاً: المعلومات العامة (يرجى اختيار الإجابة المناسبة)

1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. الجنسية:

☐ سعودي

☐ غير سعودي

3. المسمى الوظيفي:

☐ مهندس

☐ إداري

☐ مشرف تنفيذ

ثانيًا: محاور الاستبيان (يرجى وضع علامة ✓ وفق مقياس ليكرت الخماسي)

درجة الموافقة الرمز

أوافق بشدة 5

أوافق 4

محايد 3

لا أوافق 2

لا أوافق بشدة 1

المحور الأول: وضوح الأدوار والمسؤوليات

رقم	العبارات	5	4	3	2	1
1	يتم توضيح المهام المطلوبة مني بشكل دقيق داخل المشروع.	☐	☐	☐	☐	☐
2	صلاحياتي الوظيفية داخل المشروع محددة بشكل واضح.	☐	☐	☐	☐	☐
3	أعرف الجهة المسؤولة التي أرفع لها تقارير عملي.	☐	☐	☐	☐	☐

4	لا يحدث تداخل بين مسؤولياتي ومسؤوليات بقية أفراد الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
5	يتم تحديد المهام بحيث ترتبط بمخرجات واضحة ومحددة.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: جودة مخرجات العمل

رقم	العبارات	5	4	3	2	1
6	يتم تنفيذ الأعمال وفق المواصفات الفنية المعتمدة في المشروع.	☐	☐	☐	☐	☐
7	جودة تنفيذ الأعمال داخل المشروع عالية.	☐	☐	☐	☐	☐
8	يتم فحص الأعمال من قبل جهة إشراف مختصة.	☐	☐	☐	☐	☐
9	الأخطاء الفنية في تنفيذ	☐	☐	☐	☐	☐

					الأعمال قليلة.	
☐	☐	☐	☐	☐	جودة العمل تتحسن مع وضوح المهام ومتابعتها.	10

المحور الثالث: التواصل والتنسيق

رقم	العبارات	5	4	3	2	1
11	يتم تبادل المعلومات بسهولة بين أفراد المشروع.	☐	☐	☐	☐	☐
12	الاجتماعات الدورية تساهم في توضيح المهام.	☐	☐	☐	☐	☐
13	يوجد تعاون بين الفرق الهندسية والإدارية والإشرافية.	☐	☐	☐	☐	☐
14	يتم توضيح التغييرات في العمل لجميع أفراد الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
15	يتم حل المشكلات التشغيلية بسرعة داخل المشروع.	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الرابع: الكفاءة التنظيمية

رقم	العبارات	5	4	3	2	1
16	توزيع المهام يتناسب مع خبرة كل عضو في الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
17	يتم الالتزام بالوقت المحدد لإنجاز المهام.	☐	☐	☐	☐	☐
18	وضوح الصلاحيات يزيد من فعالية العمل داخل المشروع.	☐	☐	☐	☐	☐
19	الإجراءات التنظيمية واضحة لجميع العاملين.	☐	☐	☐	☐	☐
20	وضوح المسؤوليات يساهم في سرعة إنجاز العمل.	☐	☐	☐	☐	☐

-الملخص Abstract

تناولت هذه الدراسة أثر وضوح الأدوار والمسؤوليات على جودة تنفيذ الأعمال في مشروع حديقة الملك سلمان بمدينة الرياض، وذلك من خلال دراسة ميدانية اعتمدت على تطبيق استبيان على عينة من العاملين داخل المشروع ممن لهم ارتباط مباشر بتنفيذ المهام ومتابعة الأعمال. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن وضوح الأدوار يسهم بشكل ملحوظ في تحسين جودة المخرجات وتقليل الأخطاء الفنية، كما يعزز من فعالية التواصل والتنظيم داخل فرق العمل. وبناءً على ذلك، توصي الدراسة بضرورة اعتماد وصف وظيفي دقيق وتوزيع واضح للمسؤوليات والصلاحيات داخل المشاريع لضمان جودة التنفيذ ورفع كفاءة الأداء.

Midocean University



College of Management

Department of Project Managment

Title in English

The impact of clear roles and responsibilities on the quality of outputs of major projects: A case study of the King Salman Park project

Prepared by:

Sarah Hamad Alkhalaf

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2025