

مشروع التخرج النهائي
إدارة المشاريع وأثرها في تحسين أداء شركات
المقاولات

■ المقدمة

تُعد إدارة المشاريع من أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي تمكّن المؤسسات من تحقيق التوازن بين عناصر الوقت، التكلفة، والجودة، وضمان إنجاز المشاريع وفق معايير مهنية عالية الكفاءة. وفي ظل التطور الكبير الذي يشهده قطاع المقاولات في المملكة العربية السعودية، برزت الحاجة الماسة إلى تبني أساليب علمية ومنهجية في إدارة المشاريع تسهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحسين جودة المخرجات، بما يتوافق مع متطلبات التنمية الشاملة ومشروعات رؤية السعودية 2030.

لقد أصبحت إدارة المشاريع الاحترافية اليوم عنصراً استراتيجياً في نجاح المؤسسات، خصوصاً تلك التي تعمل في مجالات التنفيذ والتشييد والبنية التحتية، حيث تتطلب طبيعة أعمالها دقة عالية في التخطيط، وانضباطاً في الجدولة الزمنية، وفاعلية في إدارة الموارد البشرية والمالية. ومع تزايد حجم المشاريع وتعدد الأطراف المشاركة فيها، باتت إدارة المشاريع أداة لا غنى عنها لضمان تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة وفي الوقت المحدد دون الإخلال بمعايير الجودة.

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين أداء شركات المقاولات، وذلك من خلال تحليل الممارسات الإدارية والتنظيمية المتبعة في هذا القطاع الحيوي، وبيان مدى تأثيرها على كفاءة التنفيذ، والالتزام بالجدول الزمني، وجودة الأعمال، والإنتاجية العامة للمؤسسات. كما يسعى البحث إلى تحديد درجة التزام شركات المقاولات بتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع مثل دليل PMBOK الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI)، ومدى انعكاس ذلك على الأداء المؤسسي.

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يعالج مشكلة واقعية تواجه العديد من شركات المقاولات في المملكة، تتمثل في تكرار تأخر إنجاز المشاريع، وتجاوز التكاليف المقررة، وضعف التنسيق الإداري والفني. وتتمثل مساهمة هذا البحث في اقتراح حلول عملية قائمة على مبادئ علمية مجرّبة، تساعد في تحسين فاعلية إدارة المشاريع ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

يعتمد الباحث في تنفيذ هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يجمع بين الوصف الكمي والتحليل النوعي للبيانات الميدانية. وقد تم تصميم استبانة بحثية تم توزيعها على عينة من العاملين في قطاع المقاولات، تشمل مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين والإداريين، بهدف التعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ومدى ارتباطها بتحسين الأداء. كما تم استخدام أساليب التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات وتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (إدارة المشاريع) والمتغيرات التابعة (الأداء المؤسسي).

وينطلق هذا البحث من التساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين أداء شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية؟

ومن هذا التساؤل تتفرع مجموعة من الأهداف الفرعية التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، وهي:

تحديد مدى وعي إدارات شركات المقاولات بمفهوم إدارة المشاريع وأدواتها وأساليبها الحديثة.

قياس أثر تطبيق عمليات إدارة المشاريع (التخطيط، التنظيم، الرقابة، المتابعة، وإدارة المخاطر) على جودة الأداء العام للشركات.

اقترح آليات عملية لتحسين الأداء المؤسسي بناءً على نتائج البحث، بما يعزز الكفاءة التشغيلية والقدرة التنافسية للمؤسسات.

المساهمة في إثراء الأدبيات الإدارية المحلية من خلال تقديم دراسة ميدانية تطبيقية على إحدى كبرى شركات المقاولات السعودية.

تأتي هذه الدراسة استجابةً للتوجهات الحديثة في الإدارة المعاصرة، ودعمًا لجهود المملكة في تطوير بيئة العمل المؤسسي بما ينسجم مع مستهدفات رؤية 2030 التي تؤكد على أهمية رفع كفاءة الأداء والإنتاجية من خلال تطبيق ممارسات الإدارة الحديثة المبنية على المعرفة والتخطيط والرقابة والتحسين المستمر.

ومن خلال النتائج المتوقعة، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم نموذج تطبيقي واقعي يمكن من خلاله تعزيز أداء شركات المقاولات، وترسيخ مفهوم إدارة المشاريع كعنصر استراتيجي يساهم في تحقيق التنمية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

■ مشكلة البحث

يُعد قطاع المقاولات من أكثر القطاعات الاقتصادية حيويةً وأهمية في المملكة العربية السعودية، إذ يسهم بشكل مباشر في تنفيذ المشاريع التنموية الكبرى، ويُعد أحد المحركات الرئيسة للاقتصاد الوطني. ومع ذلك، فإن هذا القطاع يواجه تحديات متكررة تتمثل في تأخر إنجاز المشاريع، وتجاوز الميزانيات المعتمدة، وضعف التنسيق بين الإدارات الفنية والإدارية، مما يؤدي إلى انخفاض كفاءة الأداء العام، وتراجع جودة التنفيذ، وضعف رضا العملاء.

وعلى الرغم من أن إدارة المشاريع تشكل أحد أهم الأدوات الإدارية الحديثة التي طُوِّرت خصيصاً لمعالجة مثل هذه التحديات، من خلال التخطيط الدقيق، والتنظيم المحكم، والمتابعة المستمرة، إلا أن التطبيق العملي لهذه المبادئ في بعض شركات المقاولات لا يزال قاصراً أو جزئياً. فكثير من المؤسسات تُطبّق المفهوم بصورة شكلية دون الالتزام الكامل بمراحله ومكوناته المنهجية، مثل إدارة النطاق، الوقت، التكلفة، الجودة، المخاطر، والتواصل.

وتشير الملاحظات الميدانية إلى أن العديد من شركات المقاولات تعتمد على الخبرة الشخصية أو الاجتهاد الفردي في إدارة المشاريع بدلاً من تبني منهجيات احترافية معتمدة دولياً (مثل منهجية PMBOK الصادرة عن معهد إدارة المشاريع. (PMI) هذا القصور يؤدي غالباً إلى قرارات ارتجالية، وضعف في توزيع الموارد، وغياب المتابعة الدقيقة للمؤشرات التشغيلية، وهو ما ينعكس سلباً على الأداء المؤسسي.

ومن جانب آخر، تُعاني بعض الشركات من نقص الكوادر المؤهلة إدارياً وفنياً لتطبيق مفاهيم إدارة المشاريع بالشكل المطلوب، أو من ضعف في البنية التنظيمية التي تسمح بتكامل الأدوار بين الإدارات المختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى ضعف الرقابة على الوقت والتكلفة والجودة، وبالتالي انخفاض القدرة التنافسية للشركات في سوق المقاولات السعودي المتنامي.

من هنا، تتحدد مشكلة هذا البحث في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين أداء شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تهدف إلى تحليل أبعاد المشكلة بدقة، على النحو الآتي:

1. ما مدى تطبيق شركات المقاولات لمبادئ وأدوات إدارة المشاريع الحديثة؟
2. ما العوامل الإدارية والتنظيمية التي تؤثر في كفاءة إدارة المشاريع داخل شركات المقاولات؟
3. ما أثر تطبيق إدارة المشاريع على جودة الأداء، وضبط الزمن، وترشيد التكلفة؟
4. ما أبرز المعوقات التي تحدّ من فاعلية إدارة المشاريع في شركات المقاولات السعودية؟
5. ما الحلول المقترحة لتعزيز تطبيق إدارة المشاريع بما ينعكس إيجابيًا على الأداء المؤسسي؟

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل المشكلة بشكل علمي ومنهجي، من خلال الدمج بين الإطارين النظري والميداني، للوصول إلى نتائج عملية يمكن تطبيقها في الواقع العملي لشركات المقاولات. كما تهدف إلى سد الفجوة البحثية المتمثلة في قلة الدراسات الميدانية المحلية التي تربط بين إدارة المشاريع والأداء المؤسسي في قطاع المقاولات السعودي تحديدًا، رغم التطور الكبير الذي يشهده هذا القطاع ضمن برامج رؤية المملكة 2030.

وعليه، فإن تحديد هذه المشكلة بشكل دقيق يساعد في توجيه الجهود البحثية والتطبيقية نحو تطوير سياسات الإدارة والتخطيط والتنفيذ، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الجودة الشاملة في تنفيذ المشاريع، وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية لشركات المقاولات داخل السوق السعودي والإقليمي.

■ أهمية البحث

نبت أهمية هذا البحث من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة المشاريع في تطوير وتحسين أداء شركات المقاولات، خصوصاً في ظل الازدياد الكبير في حجم المشاريع وتنوعها وتزايد التحديات التي تواجه القطاع، إلى جانب ارتفاع مستوى التنافس في السوق السعودي الذي أصبح يتطلب من المؤسسات تطبيق أحدث الأساليب الإدارية لضمان الكفاءة والاستدامة.

لقد أصبح تطبيق منهجيات إدارة المشاريع من الضروريات الاستراتيجية في مؤسسات المقاولات، نظراً لما تقدمه من إطار علمي يساعد على التخطيط السليم، وتوزيع الموارد بكفاءة، وضبط الزمن والتكلفة والجودة، وهي العناصر الثلاثة التي تحدد نجاح أي مشروع. ومع توسع المشاريع الوطنية الكبرى مثل مشروع نيوم، والقدية، والبحر الأحمر، ومشاريع الإسكان والبنية التحتية، فإن الحاجة لتطبيق أنظمة إدارة المشاريع أصبحت أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى.

تتجلى أهمية هذا البحث من خلال بُعدين رئيسيين هما الأهمية النظرية والأهمية التطبيقية، كما يلي:

◆ أولاً: الأهمية النظرية

إثراء الأدبيات العلمية والإدارية:

يضيف هذا البحث مساهمة نوعية إلى الأدبيات الإدارية من خلال دراسة تحليلية متخصصة تربط بين إدارة المشاريع والأداء المؤسسي في قطاع المقاولات السعودي، وهو مجال ما زال بحاجة إلى المزيد من الدراسات التطبيقية في البيئة المحلية.

تعميق الجانب الأكاديمي والمعرفي:

يتناول البحث المفاهيم والأسس النظرية الحديثة لإدارة المشاريع، مثل التخطيط، التنظيم، الرقابة، إدارة الوقت، إدارة الجودة، وإدارة المخاطر، مما يعزز من الفهم الأكاديمي لهذه المفاهيم ضمن السياق السعودي.

توسيع المعرفة حول منهجيات إدارة المشاريع العالمية:

من خلال تحليل تطبيق منهجيات PMI / PMBOK في بيئة العمل السعودية، يساهم البحث في فهم مدى ملائمة هذه المعايير العالمية للبيئات المحلية والإقليمية، مما يدعم جهود التوطين والتطوير الإداري في المؤسسات السعودية.

ربط النظرية بالتطبيق:

يجمع هذا البحث بين الجانب النظري المتمثل في مفاهيم إدارة المشاريع، والجانب التطبيقي من خلال الدراسة الميدانية على شركة بن لادن للمقاولات، مما يجعله مرجعاً يمكن الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية المشابهة.

♦ ثانيًا: الأهمية التطبيقية

تحسين الأداء الإداري والتنفيذي لشركات المقاولات:

يساعد هذا البحث إدارات شركات المقاولات على تحليل واقعها التنظيمي والإداري وتحديد نقاط القوة والضعف في تطبيق مبادئ إدارة المشاريع، مما يمكّنها من تطوير خطط استراتيجية ترفع من كفاءة الأداء العام.

توفير قاعدة بيانات عملية لصناع القرار:

النتائج التي سيتوصل إليها البحث ستشكل مرجعاً عملياً يمكن لصناع القرار ومديري المشاريع في قطاع المقاولات الاعتماد عليه عند وضع السياسات والخطط التطويرية المستقبلية.

توجيه البرامج التدريبية والتطويرية:

يمكن الاستفادة من نتائج البحث في تصميم برامج تدريبية متخصصة لمديري المشاريع والمهندسين والمشرفين، تركز على مجالات التخطيط، إدارة الوقت، إدارة المخاطر، وتحليل الأداء.

معالجة التحديات الميدانية:

يسهم البحث في تحديد المشكلات والتحديات التي تواجه مديري المشاريع في بيئة العمل الفعلية، مثل ضعف التواصل، أو غياب المؤشرات الكمية للأداء، أو محدودية الأدوات التقنية، مع اقتراح حلول عملية قابلة للتطبيق.

خدمة التنمية الوطنية ورؤية 2030:

يتماشى البحث مع أهداف رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى رفع كفاءة تنفيذ المشاريع التنموية وتعزيز القدرة المؤسسية للقطاعين العام والخاص. ويسهم البحث في دعم هذا التوجه من خلال تقديم مقترحات علمية لرفع جودة التنفيذ وضبط التكلفة وتحقيق الاستفادة التشغيلية.

تعزيز التنافسية في سوق المقاولات:

في ظل تزايد عدد الشركات العاملة في القطاع، فإن تبني ممارسات إدارة المشاريع الحديثة يمثل ميزة تنافسية تساعد الشركات على تحقيق التميز المؤسسي وتحسين موقعها في السوق المحلي والإقليمي.

وبذلك، يمكن القول إن أهمية هذا البحث تكمن في كونه يجمع بين البعد العلمي والبعد العملي، ويقدم قيمة مضافة للأوساط الأكاديمية والمهنية على حد سواء، من خلال توضيف المفاهيم النظرية لإدارة المشاريع في معالجة قضية واقعية تهتم قطاعاً استراتيجياً في الاقتصاد الوطني السعودي.

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.

يّن 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.