

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

دراسة العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في مشاريع صناعة البناء

أسم الطالب

فاطمة نبيل محمد الحطامي

الرقم الجامعي

221000715

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

يونيو 2025م السنة الثالثة – الفصل الثالث

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1. المقدمة:.....	4
1.2. مشكلة الدراسة.....	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	7
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	8
1.3. أهمية الدراسة.....	10
1.3.1. على المستوى النظري:.....	10
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	11
1.4. أسئلة الدراسة.....	13
1.5. أهداف الدراسة.....	13
1.6. فرضيات الدراسة.....	13
1.7. نموذج الدراسة.....	13
1.8. منهجية الدراسة.....	13
1.9. الدراسة الميدانية.....	13
1.10. مخطط المشروع المقترح.....	13
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	14
2.1. المقدمة:.....	15
2.2. المتغير المستقل.....	15
2.3. المتغير التابع.....	15
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	15
2.5. الخاتمة.....	15
قائمة المراجع.....	15

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد صناعة البناء من القطاعات الحيوية التي تسهم بشكل كبير في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي دولة، حيث تمثل البنية التحتية الأساس الذي يُبنى عليه نمو القطاعات الأخرى مثل التعليم، والصحة، والنقل، والإسكان. كما تلعب مشاريع البناء دوراً محورياً في خلق فرص العمل، وتعزيز الاستثمارات، وتحفيز عجلة الاقتصاد الوطني. ومع هذا الدور الحيوي، فإن نجاح مشاريع البناء لا يُعد مسألة عشوائية أو سهلة التحقق، بل هو نتيجة تفاعل معقد بين عدة عوامل فنية، وإدارية، واقتصادية، وبشرية.

لقد شهد قطاع البناء خلال العقود الماضية تطورات كبيرة، سواء من حيث حجم المشاريع، أو تعقيدها، أو التقنيات المستخدمة فيها، إلا أن هذا التطور صاحبه عدد من التحديات التي تهدد نجاح المشاريع، مثل تجاوز الميزانية المقررة، وتأخر مواعيد التسليم، وضعف جودة التنفيذ، وارتفاع معدلات المخاطر. ولذلك أصبحت مسألة دراسة العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع من القضايا المهمة التي تحظى باهتمام واسع من قبل الباحثين، وصناع القرار، ومديري المشاريع، من أجل ضمان تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية.

إن تحديد العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في مجال البناء يُعد خطوة أساسية نحو تحسين عمليات إدارة المشاريع، والارتقاء بجودة المخرجات، وتقليل نسب الفشل. فالنجاح في هذا القطاع لا يقتصر فقط على إتمام المشروع في الوقت المحدد، بل يشمل أيضاً تحقيق رضا العملاء، والالتزام بالميزانية، والحفاظ على جودة العمل، وضمان السلامة، وتقليل الأثر البيئي. وبالتالي فإن دراسة هذه العوامل يساعد على تقديم رؤية واضحة وشاملة تمكّن القائمين على إدارة المشاريع من اتخاذ قرارات مستنيرة مبنية على بيانات وتحليلات دقيقة.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة، نجد أن هناك تبايناً في تحديد ما يُعد عاملاً حاسماً في نجاح المشاريع، حيث أشار بعض الباحثين إلى أهمية التخطيط الجيد، في حين ركّز آخرون على دور القيادة، أو التواصل الفعّال، أو كفاءة فريق العمل، أو التمويل المناسب، أو دقة التصميم، أو وضوح الأهداف. ومن هنا جاءت أهمية هذا البحث في محاولة لفهم وتحديد أهم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في بيئة مشاريع صناعة البناء، والتي تتميز عادةً بارتفاع معدلات التعقيد، والتداخل بين مختلف التخصصات، وتعدد الأطراف المشاركة في المشروع.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل تلك العوامل من منظور ميداني وعلمي، من خلال استقصاء آراء ذوي الخبرة والمعنيين بإدارة المشاريع، وتحليل مدى تأثير كل عامل على نتائج المشاريع. كما يسعى البحث إلى اقتراح نموذج إرشادي يمكن استخدامه في تحسين فرص نجاح المشاريع المستقبلية، خاصة في ظل النمو المتسارع الذي يشهده قطاع البناء في الدول النامية، والحاجة إلى تنفيذ مشاريع مستدامة وناجحة.

ولتحقيق هذه الأهداف، يعتمد البحث على منهجية علمية تبدأ بتحديد المشكلة، وصياغة الفرضيات، ثم جمع البيانات من خلال أدوات الاستبيان أو المقابلات، وتحليلها باستخدام أدوات التحليل الإحصائي المناسبة، وصولاً إلى استنتاج النتائج وتقديم التوصيات.

وتكمن أهمية هذا البحث في كونه يسלט الضوء على قضية عملية وواقعية تمس مختلف القطاعات، وليس فقط قطاع البناء، إذ أن المشاريع أصبحت أسلوباً معتمداً لتحقيق التغيير والتطوير في المؤسسات. كما أن مخرجات هذا البحث ستساعد أصحاب القرار، ومديري المشاريع، والمستثمرين على تحسين الأداء، وتقليل نسب الفشل، وزيادة القيمة المضافة للمشاريع المنفذة.

في ضوء ما سبق، يمكن القول إن دراسة العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في مشاريع صناعة البناء تُعد من المواضيع الجديرة بالبحث والتحليل، خاصة في ظل الحاجة الماسة إلى تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وسيحاول هذا البحث تقديم إطار متكامل وشامل لهذه القضية، من خلال تحليل العوامل المختلفة، وتقييم أثرها، وتقديم التوصيات المبنية على نتائج الدراسة

1.2. مشكلة الدراسة:

تُعد مشاريع البناء من أكبر وأعقد أنواع المشاريع من حيث تعدد مراحل التنفيذ، وتنوع الأطراف المشاركة، وارتفاع حجم الاستثمارات، وتشعب العلاقات التنظيمية والتعاقدية. ورغم التطور الكبير في مفاهيم إدارة المشاريع وأساليب الرقابة والجودة والتخطيط، إلا أن نسبة كبيرة من مشاريع البناء ما زالت تعاني من مشكلات تتعلق بالتأخير في الإنجاز، وتجاوز التكاليف، وضعف جودة المخرجات، والتعثر، بل أحياناً الفشل الكامل في تحقيق الأهداف. وتزداد أهمية هذه المشكلة في بيئات العمل ذات الموارد المحدودة، وارتفاع مستوى التحديات الإدارية والتنظيمية، وتغير التشريعات والأنظمة باستمرار.

إن الإخفاق في مشاريع البناء ليس فقط خسارة مالية، بل يمتد ليؤثر على الاقتصاد العام، واحتياجات المجتمع، وتطلعات التنمية الوطنية. ولأن عوامل النجاح أو الفشل ليست ثابتة أو موحدة في كل البيئات، بل تختلف بحسب طبيعة المشروع، والبيئة التنظيمية، وثقافة العمل، والجهات المتعاقدة، فإن البحث في العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاع البناء يُعد حاجة علمية وتطبيقية ملحة، خاصة في ظل غياب إطار مرجعي موحد يُمكن أن يُسترشد به في ضبط الأداء وتوجيه العمليات.

رغم وجود عدد من الدراسات التي تناولت موضوع نجاح المشاريع، إلا أن الكثير منها تناولت الموضوع من منظور عام دون التخصيص في قطاع البناء، أو ركزت على عامل واحد (كالتكلفة أو الوقت أو جودة الإدارة)، وأغفلت العلاقة التفاعلية بين العوامل المختلفة. وهذا ما يفتح الباب أمامنا لإعادة النظر في طبيعة هذه العوامل، ومدى قوة تأثيرها، وتحديد أولوياتها حسب أهميتها النسبية.

إن المشكلة لا تقتصر على تحديد العوامل فقط، بل تشمل أيضاً غياب دراسات ميدانية محلية تأخذ في الحسبان السياق الثقافي والاقتصادي والمؤسسي في بيئة مشاريع البناء، خصوصاً في الدول

النامية التي تختلف فيها التحديات والموارد والأنظمة عن البيئات الغربية التي تستند إليها معظم النماذج الإدارية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

1. قصور النماذج النظرية الموحدة لنجاح المشاريع في قطاع البناء

رغم وجود عدد من النماذج النظرية التي تتناول عناصر إدارة المشاريع، مثل مثلث المشروع (الوقت - التكلفة - الجودة)، أو معايير نجاح المشاريع وفقاً لـ PMI، إلا أن هذه النماذج لا تزال عامة، ولا تعكس الخصوصيات الفنية والتنظيمية التي يتميز بها قطاع البناء، مثل تعقيد التصميم، تعدد المقاولين من الباطن، وصعوبة التنبؤ بالمخاطر.

2. الافتقار إلى دراسات مقارنة للعوامل المؤثرة

أغلب الأدبيات السابقة تناولت العوامل المؤثرة بشكل فردي أو من منظور أحادي (مثل تأثير القيادة أو التمويل فقط)، دون وجود دراسات نظرية شاملة تربط بين مختلف العوامل ضمن نموذج متكامل يمكن من خلاله تحديد الأثر النسبي لكل عامل.

3. تباين تعريفات "النجاح" في المشاريع

هناك اختلاف في تناول مفهوم "النجاح" بين الباحثين؛ فبعضهم يركّز على الانتهاء ضمن الوقت والميزانية، بينما يرى آخرون أن رضا العملاء، أو الاستدامة، أو الأثر الاجتماعي هو المعيار الأهم. هذا التباين يُنتج حالة من الغموض النظري، ويصعب من عملية القياس والتحليل.

4. قلة التعمق في العلاقة السببية بين العوامل

كثير من الدراسات ركّزت على رصد العلاقة بين العوامل والنجاح، دون التطرق إلى نوع العلاقة (هل هي مباشرة؟ هل هناك متغيرات وسيطة؟)، مما يخلق فجوة معرفية في فهم آليات تأثير هذه العوامل.

5. نقص الدراسات في البيئات العربية والمحلية

أغلب الدراسات النظرية حول إدارة المشاريع ونجاحها تم تطويرها في بيئات غربية، تختلف جذرياً عن بيئاتنا من حيث السياق الثقافي، الهيكل التنظيمي، وطبيعة السوق، مما يُضعف إمكانية تعميم نتائجها.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

1. غياب استخدام الأدوات العلمية الممنهجة في المشاريع الواقعية

رغم توفر العديد من الأدوات الإدارية الحديثة (مثل تحليل المخاطر، تقييم الأداء، النمذجة باستخدام البرمجيات)، إلا أن معظم مشاريع البناء المحلية لا تعتمد بها بشكل فعال، ما يؤدي إلى قرارات غير مبنية على تحليل علمي دقيق.

2. ضعف التقييم المستمر لأداء المشاريع أثناء التنفيذ

غالبًا ما يُنظر إلى التقييم على أنه نشاط نهائي، مما يحد من قدرة القائمين على المشاريع على تصحيح المسار في الوقت المناسب. وبالتالي هناك فجوة تطبيقية في اعتماد أدوات التقييم المرحلي المنتظم.

3. عدم وضوح مؤشرات النجاح في العقود والمواصفات

كثير من عقود المشاريع لا تتضمن مؤشرات أداء واضحة يمكن الرجوع إليها للحكم على نجاح المشروع، مما يؤدي إلى اختلاف التقييم بين الأطراف (المالك – المقاول – الاستشاري).

4. غياب التكامل بين الجهات المعنية بالمشروع

توجد فجوة واضحة في التنسيق والتكامل بين مختلف الأطراف، سواء في التخطيط أو التنفيذ أو الرقابة، مما يسبب تضاربًا في الأدوار وتأخيرًا في اتخاذ القرارات، وهي مشكلة مزمنة في مشاريع البناء.

5. الافتقار إلى بناء القدرات والكفاءات البشرية المؤهلة

في كثير من الحالات، تُسند المشاريع لأشخاص أو فرق تفتقر إلى التدريب أو التأهيل المهني في إدارة المشاريع، مما يؤثر سلبيًا على مخرجات المشروع، ويؤكد وجود فجوة تطبيقية بين ما هو منصوص عليه نظريًا وبين ما يُطبق فعليًا.

6. ضعف الاستفادة من تجارب المشاريع السابقة

لا يتم توثيق أو تحليل التجارب السابقة بشكل منهجي للاستفادة منها في المشاريع المستقبلية، مما يؤدي إلى تكرار الأخطاء، وتضييق الفجوة بين التعلم العملي والتطبيق

المراجع التي ناقشت تعقيد مشاريع البناء، التحديات، وأسباب الفشل والتأخير :

1. الحربي، محمد بن علي. (2020). العوامل المؤثرة في تعثر المشاريع الإنشائية في السعودية. جامعة الملك سعود.

2. Chan, A. P. C., Scott, D., & Chan, A. P. L. (2004). Factors affecting the success of a construction project

3. Marzouk, M., & El-Rasas, T. (2014). Analyzing delay causes in Egyptian construction projects

4. Kaming, P. F., et al. (1997). Factors influencing construction time ...and cost overruns

1.3. أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيوياً وذا صلة مباشرة بقطاع يُعد من أكثر القطاعات تأثيراً في الاقتصاد والتنمية العمرانية، وهو قطاع البناء والتشييد. حيث تُعد مشاريع البناء من المشروعات ذات الطابع الاستراتيجي، والتي تؤثر بشكل مباشر على حياة الأفراد والمجتمعات من خلال توفير البنية التحتية، والمرافق العامة، والمساكن، والمباني الخدمية. ونظراً لتعقيد هذه المشاريع وتداخل العوامل المؤثرة فيها، أصبح من الضروري دراسة وتحليل تلك العوامل التي تلعب دوراً محورياً في تحديد مصير المشروع، سواء نحو النجاح أو الفشل.

إن الفشل المتكرر للمشاريع، أو تعثرها، أو تأخرها في التسليم، أو تجاوزها الميزانيات المقررة، يترتب عليه خسائر اقتصادية كبيرة، ويؤثر سلباً على جودة الحياة، ويضعف ثقة الجهات الممولة والمستفيدين في الجهات المنفذة. ومن هنا، فإن دراسة العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في هذا القطاع لا تُعد مجرد موضوع بحثي نظري، بل هي ضرورة عملية تهدف إلى تقديم حلول واقعية لتحسين الأداء وتفادي الإخفاق.

ولعل من أبرز ما يميز هذه الدراسة هو محاولتها الربط بين النظرية والتطبيق، من خلال بناء إطار علمي يُمكن الاستفادة منه في بيئات العمل المحلية، ورفد المعرفة العلمية بنماذج قابلة للتطبيق والتحليل، بناءً على بيانات واقعية من مشاريع البناء.

1.3.1. على المستوى النظري:

1. إثراء الأدبيات العلمية المتخصصة في إدارة المشاريع

تسهم هذه الدراسة في سد الفجوات المعرفية في مجال إدارة مشاريع البناء، من خلال تقديم تحليل شامل ومفصل للعوامل المؤثرة على النجاح، ما يُعد إضافة نوعية للمحتوى الأكاديمي المتعلق بإدارة المشاريع، خصوصاً في البيئة العربية.

2. تعزيز الفهم العلمي لعلاقات التأثير بين المتغيرات من خلال ربط العوامل المستقلة (كالتمويل، القيادة، التخطيط، التواصل، وغيرها) بالمتغير التابع (نجاح المشروع)، فإن الدراسة تسهم في توسيع الفهم حول العلاقات السببية بين المتغيرات، وتساعد في تطوير نماذج تحليلية يمكن اختبارها لاحقاً.

3. المساهمة في توحيد المفاهيم المرتبطة بنجاح المشاريع

تُسهل الدراسة في توضيح مفهوم "نجاح المشروع" الذي يشوبه الغموض والاختلاف في الأدبيات، حيث تحاول صياغة تعريف أكثر شمولاً يتضمن الوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا الأطراف المعنية، والقيمة المضافة.

4. بناء نموذج نظري يمكن استخدامه مستقبلاً في دراسات مشابهة

ستتيح نتائج الدراسة للباحثين اللاحقين الاستفادة من النموذج التحليلي المستخدم، سواء لإعادة اختباريه في سياقات مختلفة، أو لتطويره بما يتناسب مع تطورات القطاع.

5. فتح آفاق بحثية مستقبلية

تفتح الدراسة المجال أمام الباحثين لتناول موضوعات أكثر تخصصاً مستقبلاً، كتحليل أثر عامل معين بشكل مفصل، أو دراسة الفروق بين أنواع المشاريع (الحكومية، الخاصة، السكنية، الصناعية...).

2.3.1. على المستوى التطبيقي:

1. مساعدة أصحاب القرار ومديري المشاريع على تحسين الأداء

تقدم الدراسة معلومات دقيقة يمكن أن تُستخدم من قبل مديري المشاريع، والمطورين العقاريين، والمستشارين، لتحديد العوامل التي تستحق التركيز عليها لضمان نجاح المشاريع.

2. تقليل نسب الفشل والتعثر في المشاريع المستقبلية

من خلال تطبيق نتائج الدراسة، يمكن تجنب كثير من الأخطاء الإدارية والتخطيطية الشائعة التي تؤدي إلى الفشل، وبالتالي رفع كفاءة المشاريع وتحقيق أهدافها.

3. دعم الجهات الحكومية في تحسين سياسات إدارة المشاريع

يمكن أن تُستخدم نتائج الدراسة في تحسين الأنظمة واللوائح المتعلقة بإدارة وتنفيذ مشاريع البناء، بما يعزز جودة المشاريع العامة ويضمن الكفاءة في استخدام الموارد.

4. تمكين المؤسسات التعليمية والمهنية من تطوير برامج تدريبية

يمكن للجامعات والمعاهد الاستفادة من نتائج الدراسة لتحديث المناهج وتطوير برامج تدريبية أكثر توافقاً مع متطلبات السوق ومشاكل الواقع الفعلي.

5. تقديم أدوات تقييم أكثر دقة وواقعية

تسهم الدراسة في اقتراح مجموعة من المؤشرات القابلة للقياس لتقييم نجاح المشاريع، مما يساعد في إجراء مراجعات دورية مستندة إلى بيانات حقيقية، وليس فقط انطباعات شخصية.

6. رفع الوعي العام حول أهمية التخطيط والإدارة في المشاريع

تعزز الدراسة من أهمية الإدارة المتكاملة والوعي لعناصر المشروع، وتبين أن النجاح لا يتحقق بالموارد فقط، بل بحسن التوجيه، والمتابعة، وتحديد الأولويات.

7. تقديم نتائج قابلة للتطبيق في البيئات المحلية

على عكس الدراسات الأجنبية، فإن هذه الدراسة تستند إلى بيئة محلية، وتراعي خصوصيات السوق المحلي، مما يجعل نتائجها أكثر ملاءمة وواقعية للتطبيق العملي

المراجع التي أوضحت أهمية نجاح المشاريع وتأثيره على الاقتصاد والمجتمع :

1. الجهني، عبد الرحمن. (2019). إدارة المشاريع في صناعة البناء والتشييد: الواقع والتحديات.

2. Project Management Institute. (2021). PMBOK Guide.

3. Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1987). Critical factors in successful project implementation.

4. Jugdev, K., & Müller, R. (2005). A retrospective look at our evolving understanding of project success.

- 1.4. أسئلة الدراسة:
- 1.5. أهداف الدراسة:
- 1.6. فرضيات الدراسة:
- 1.7. نموذج الدراسة:
- 1.8. منهجية الدراسة:
- 1.9. الدراسة الميدانية:
- 1.10. مخطط المشروع المقترح:

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل:

2.3. المتغير التابع:

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

2.5. الخاتمة:

قائمة المراجع