

مشروع التخرج بعنوان:

**دور إدارة أصحاب المصلحة في تعزيز أداء المشروع لدى شركة غرس
طيبة للمقاولات العامة بالمدينة المنورة**

التكليف رقم (1)

إعداد:

أمني عوض الله فرس المولد

الرقم الجامعي: 23001824

الإشراف/

أ.د. عبد الرحيم نادر

العام الدراسي

2026 م

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإطار العام والركيزة المنهجية التي ينطلق منها البحث الحالي؛ حيث يستعرض ملامح مقدمة الدراسة، ويحدد مشكلتها الإدارية المرتبطة بقطاع التشييد بالمدينة المنورة. كما يتضمن صياغة الأسئلة والأهداف، وتوضيح الأهمية النظرية والتطبيقية، وبناء الفرضيات والنموذج الهيكلي، وصولاً لتعريف الحدود الموضوعية والمصطلحات الإجرائية المنظمة للبحث.

مقدمة البحث:

تُعد إدارة المشاريع الحديثة من الروافد الأساسية الكفيلة بتحقيق التنمية المستدامة والنمو الاقتصادي في المجتمعات المعاصرة، إذ تسعى هذه الإدارة إلى توجيه الموارد المتاحة وتنظيمها بكفاءة عالية لضمان تنفيذ المشروعات الاستثمارية والتنموية وفق التطلعات المرسومة لها.

وتتضاعف أهمية هذا الحقل المعرفي والتطبيقي في بيئات العمل المعقدة التي تتداخل فيها مصالح جهات متعددة، ومما لا شك فيه أن قطاع المقاولات والتشييد يُعد من أكثر القطاعات ديناميكية وتأثراً بتعدد الأطراف الفاعلة والمؤثرة في مسار المشروعات الإنشائية، الأمر الذي يتطلب تبني مقاربات إدارية متطورة تتجاوز الأساليب التقليدية المقتصرة على الجوانب الفنية والمالية المحضة، لتشمل الأبعاد التنظيمية والبشرية وعلاقات القوة المحيطة ببيئة العمل (الغامدي والقرني، 2023)، وتجدر الإشارة هنا إلى أن الارتقاء بمستويات الكفاءة والإنتاجية يركز بصورة مباشرة على مدى تكامل نظم التشغيل المتبعة داخل المؤسسة (أحمد وآخرون، 2023).

وفي هذا السياق، تبرز إدارة أصحاب المصلحة (Stakeholder Management) كعنصر جوهري ومحوري في منظومة إدارة المشاريع، حيث تُعرف بأنها العملية المنهجية التي تشمل تحديد وتصنيف وتحليل ومراقبة الأفراد أو المجموعات أو المنظمات الذين قد يؤثرون أو يتأثرون بقرارات المشروع وأنشطته ومخرجاته (حسن وعبد السلام، 2022).

ويتطلب النجاح في بيئة المقاولات فهماً عميقاً لمتطلبات وتوقعات هؤلاء الشركاء، بدءاً من الملاك والعملاء والمستشارين، مروراً بالمقاولين الفرعيين والموردين والجهات التنظيمية الحكومية، وصولاً إلى المجتمع المحلي (Wu et al., 2023)، وإن القدرة على تحقيق التوازن المنشود بين هذه المصالح المتضاربة أحياناً تمثل التحدي الأكبر الذي يواجهه مديري المشاريع في الوقت الراهن، وهو ما نلمسه في ضرورة بناء قنوات اتصال فعالة وصياغة استراتيجيات إشراك حقيقية قادرة على تحويل النزاعات المحتملة إلى فرص للتعاون المثمر (Budiman et al., 2024).

وينعكس هذا التوجه الإداري الرشيد بصورة مباشرة على أداء المشاريع (Project Performance)، والذي لم يُعد يقياس فقط بالالتزام بالمثلث التقليدي الشهير المتمثل في الوقت، والتكلفة، والجودة، بل امتد ليشمل أبعاداً أكثر شمولية مثل تحقيق رضا أصحاب المصلحة، وضمان الاستدامة البيئية والاجتماعية للمشروع (Abolghasemi et al., 2024).

وتتعمق هذه الرؤية عند النظر إلى المشاريع الإنشائية بوصفها أنظمة مفتوحة تتفاعل باستمرار مع محيطها الخارجي، وحيث يؤدي التقصير في تلبية تطلعات طرف مؤثر إلى تعثر المشروع أو توقفه نهائياً، فإن الإدارة المحترفة لأصحاب المصلحة تُعد الضمانة الأساسية لتقليل المخاطر الإدارية والتشغيلية، ورفع كفاءة تخصيص الموارد، مما يمهد الطريق لتحقيق التميز المؤسسي والتشغيلي في قطاع التشييد والبناء، وبناء أرضية صلبة لنجاح المشاريع واستدامتها (Alalyani & Lee, 2024).

واتساقاً مع ما سبق، يسعى هذا البحث إلى الكشف عن دور إدارة أصحاب المصلحة بأبعادها المنهجية في تعزيز مستويات أداء المشاريع الإنشائية وتطويرها. ويتحقق ذلك عبر دراسة ميدانية تشخيصية لواقع الممارسات التطبيقية داخل شركة غرس طيبة للمقاولات العامة بالمدينة المنورة، بغية صياغة إطار إداري استباقي يساهم في ترشيد القرارات وتقليل النزاعات التشغيلية والتعاقدية.

مشكلة البحث:

تواجه شركات المقاولات العامة بالمدينة المنورة، وفي مقدمتها شركة غرس طيبة للمقاولات العامة، بيئة عمل بالغة التعقيد والتشابك، تتسم بالتغيرات المتسارعة في الأنظمة التشريعية، وتعدد الجهات المشرفة والمانحة للتراخيص، فضلاً عن المتطلبات النوعية المتزايدة من قبل الملاك والمستفيدين النهائيين، وجدير بالذكر أن التعامل مع أصحاب المصلحة المتعددين في المشاريع الإنشائية بالمنطقة

ينطوي على تحديات إدارية واتصالية جمة، تتمثل في تضارب الأولويات، وضبابية قنوات التواصل، وضعف آليات الإشراف الفعال في المراحل المبكرة من عمر المشروع (الزهراني والعتيبي، 2024).

ويؤدي هذا القصور في الإشراف غالباً إلى حدوث نزاعات تعاقدية، وتعديلات مستمرة في التصميم والمواصفات، وبالتالي وقوع مشكلات كبرى تتعلق بتجاوز التكاليف المعتمدة، وتأخر الجداول الزمنية للتسليم، وتراجع مستويات الجودة والرضا، وهو ما أكد عليه كل من: (العنزي والحربي، 2023؛ Rafeh et al., 2023).

ويمكن تحليل مشكلة البحث وتحديد أبعادها من خلال رصد الفجوات البحثية والتطبيقية الآتية:

أولاً: الفجوة البحثية على المستوى النظري: تكمن أصالة البحث في محاولته سد فجوة نقدية ملحّة في الأدبيات الإدارية العربية المحلية، إذ على الرغم من وفرة الدراسات العالمية التي بحثت في مفهوم إدارة أصحاب المصلحة، إلا أن هناك ندرة واضحة في البحوث الأكاديمية التي تناولت هذا المفهوم في سياق قطاع المقاولات السعودي، وتحديدًا ضمن الشركات المتوسطة والكبرى العاملة في منطقة المدينة المنورة، والتي تمتلك خصوصية جغرافية وتكاملية وتنموية تتواءم مع رؤية المملكة 2030 (القحطاني، 2024).

فضلاً عن افتقار المكتبة الإدارية المحلية إلى أطر نظرية شاملة تربط بدقة بين أبعاد إدارة أصحاب المصلحة ومؤشرات الأداء الحديثة للمشاريع في هذه البيئة الخاصة، مما يجعل هذا البحث محاولة جادة لتأصيل هذا المفهوم ونقل المعرفة النظرية إلى السياق المحلي.

ثانياً: الفجوة البحثية على المستوى التطبيقي: تتجسد الفجوة التطبيقية في ضعف الممارسة العملية الممنهجة لإدارة أصحاب المصلحة داخل الهياكل الإدارية لشركات المقاولات المحلية، حيث يُلاحظ أن شركة غرس طيبة للمقاولات العامة تعتمد في كثير من الأحيان على أساليب رد الفعل التقليدية في التعامل مع الأزمات الناشئة عن أصحاب المصلحة، بدلاً من تبني استراتيجيات استباقية قائمة على التحليل الدقيق والتصنيف العلمي لقواهم وتأثيراتهم (نذير، 2023).

وتتجلى هذه الفجوة في غياب مؤشرات قياس واضحة تربط بين مستوى رضا هؤلاء الشركاء ومخرجات المشاريع النهائية، مما يستدعي تقييماً ميدانياً واقعياً يقف على حقيقة الممارسات القائمة

ويقدم حلولاً تطبيقية تسهم في رفع كفاءة التنفيذ وعمليات إدارة الجودة الشاملة (Elsherbiny et al., 2023).

بناءً على ما تقدم، تتحدد مشكلة البحث في تساؤل رئيسي تسعى الباحثة للإجابة عنه، وهو: "ما دور إدارة أصحاب المصلحة في تعزيز أداء المشروع لدى شركة غرس طيبة للمقاولات العامة بالمدينة المنورة؟".

أهمية البحث:

تسعى الباحثة من خلال هذا البحث إلى تحقيق قيمة مضافة وملموسة على الصعيدين العلمي والعملية، ويمكن إيجاز الأهمية في النقاط المحددة الآتية:

1. الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء المكتبة الأكاديمية العربية بإطار نظري مؤصل يستعرض مفاهيم إدارة أصحاب المصلحة وأداء المشاريع في قطاع التشييد والبناء.
- تقديم نموذج تحليلي يربط بين المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع بأسلوب يتسق مع المعايير المنهجية الصارمة.
- فتح آفاق بحثية جديدة أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية مكملية حول استراتيجيات الإشراك والتحليل في البيئة المحلية.

2. الأهمية العملية (التطبيقية):

- تزويد إدارة شركة غرس طيبة للمقاولات العامة بصورة تشخيصية واقعية لمستوى ممارساتها الحالية في إدارة الشركاء.
- تقديم توصيات إجرائية تسهم في تحسين مؤشرات أداء المشاريع الإنشائية بالمدينة المنورة من حيث ضبط الوقت، التكلفة، والجودة.
- المساهمة في تمكين شركات المقاولات المحلية من صياغة سياسات تواصل واضحة لتقليل النزاعات التشغيلية والقانونية، تماشياً مع مستهدفات رؤية المملكة (2030).

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- أحمد، مروة محمد، وعثمان، أيمن أحمد عزت، ومحروس، عصام الدين كمال. (2023). إدارة المعرفة كمدخل لتحسين أداء شركات البناء والتشييد: دراسة تحليلية. *مجلة الهندسة*، 51(5)، 448-429.
- حسن، أحمد محمد، وعبدالسلام، مصطفى علي. (2022). إدارة أصحاب المصلحة وعلاقتها بنجاح المشروعات الإنشائية: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 13(4)، 329-301.
- الزهراني، محمد بن أحمد، والعتيبي، فهد بن سعد. (2024). أثر إشراك أصحاب المصلحة في تحسين أداء المشاريع الحكومية بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 44(1)، 138-115.
- العنزي، خالد بن مطلق، والحربي، عبدالعزيز بن محمد. (2023). دور إدارة أصحاب المصلحة في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع التنموية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 7(14)، 77-52.
- الغامدي، عبدالله، والقرني، عبدالرحمن. (2023). مفاهيم أساسية في إدارة معرفة المشاريع. *مجلة بحوث الشرق الأوسط*، 11(88)، 308-290.
- القحطاني، عبدالله بن ناصر. (2024). أثر مشاركة أصحاب المصلحة في تحسين جودة مخرجات المشاريع العامة. *مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للاقتصاد والإدارة*، 38(2)، 87-112.
- نذير، حنان عبدالله. (2023). تأثير تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض. *مجلة العلوم الفنون الأدبية والعلوم الاجتماعية*، 95.

المراجع الأجنبية:

- Abolghasemi, M., Al-Mhdawi, M. K. S., Rahimian, F & ,.Qazi, A. (2024). Exploring the nexus of stakeholder management, project performance and stakeholder satisfaction in Malaysian residential building projects: A PLS-SEM approach. Engineering, Construction and Architectural Management . <https://doi.org/10.1108/ECAM-03-2024-0367>
- Alalyani, W. R & ,.Lee, C. K. (2024). Investigating factors affecting project performance moderated by project governance. Problems and Perspectives in Management, 22(1), 268–278 .[https://doi.org/10.21511/ppm.22\(1\).2024.23](https://doi.org/10.21511/ppm.22(1).2024.23)
- Budiman, M. A., Soetjipto, B. W., Kusumastuti, R. D & ,.Wijanto, S. (2024). The influence of organisational agility and stakeholder management on the success of projects: An empirical study from the oil and gas sectors. International Journal of Project Organisation and Management, 16(5), 1–23.
- Elsherbiny, S. A. M., Gad, S. A.-F & ,.Abdel-Alim, A. M. (2023). Critical Success Factors by Applying Total Quality Management in Construction Projects. Al-Azhar Engineering Journal .<https://doi.org/10.21608/aej.2023.283064>
- Rafeh, A., Qureshi, M. U., Hameed, A & ,.Rasool, A. M. (2023). Ranking and Grouping of Critical Success Factors for Stakeholder Management in Construction Projects. Construction Management and Economics, 41(12), 3569–3582.
- Wu, S.-W., Yan, Y., Pan, J & ,.Wu, K.-S. (2023). Linking Sustainable Project Management with Construction Project Success: Moderating Influence of Stakeholder Engagement. Buildings, 13(10), 2634 . <https://doi.org/10.3390/buildings13102634>