

أثر الممارسات الإدارية على المشاريع الإنشائية بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في
المملكة العربية السعودية

**The impact of administrative practices on construction projects at the Ministry of
Human Resources and Social Development in the Kingdom of Saudi Arabia**

الفصل الأول - ٢٠٢٣

إعداد الدراسة

عبدالله خالد الحسين ٢٠٢٢٣٠٠٦٣٧٤

عبدالله حمدان الشهري ٢٠٢٢٣٠٠٦٣٠٧

عبدالله عويضة العيسى ٢٠٢٢٣٠٠٦٢٧٩

إشراف

د. وليد سليمان

شكر وتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه والصلاة والسلام على أشرف الخلق وخاتم النبيين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين

ثم نتقدم بجزيل الشكر والعرفان لجامعة الجميع الذكية متمثلة بأعضاء هيئة التدريس

د. وليد سليمان

د. فاطمة مصطفى

على جهودهم وتوجيهاتهم المستمرة في سبيل تحقيق مكتسباتنا العلمية والارتقاء في مهارتنا البحثية لتحقيق هذه الدراسة أهدافها فجزاهم الله خير الجزاء لقاء ما قدموه لنا من دعم وتحفيز

قائمة المحتويات

الرقم	الموضوع	رقم الصفحة
	الشكر	٢
	فهرس الموضوعات	
	فهرس الأشكال	
	فهرس الجداول	
	مراجع وملاحق الدراسة	
	الخاتمة	
أولاً: فهرس الموضوعات		
الفصل الأول (الإطار النظري للدراسة)		
	المقدمة	٨
١.١	مشكلة الدراسة	٨
٢.١	أهمية الدراسة	٨
٣.١	أهداف الدراسة	٩
٤.١	تساؤلات الدراسة	٩
٥.١	مجالات الدراسة	٩
٦.١	مصطلحات الدراسة	١٠
٧.١	منهج الدراسة	١٠
الفصل الثاني: الدراسات السابقة		
	الدراسات السابقة	١٢
	التعقيب على الدراسات السابقة	١٧
الفصل الثالث: الدراسة العلمية واجراءاتها المنهجية		
١.٣	منهج الدراسة	١٩
٢.٣	مجتمع الدراسة	١٩
٣.٣	عينة الدراسة	١٩
٤.٣	أداة الدراسة	٢٥

الفصل الرابع: تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها		
٢٨	النتائج المتعلقة بالإجابة على الاستبيان وتفسيرها	١.٤
٣٦	ملخص نتائج الدراسة	٢.٤
٣٦	ملخص توصيات الدراسة	٣.٤
مراجع وملاحق الدراسة		
٣٨	المراجع والمصادر	
٤٠	ملاحق الدراسة	
الخاتمة		
٤٦	الخلاصة باللغة العربية	
٤٧	الخلاصة باللغة الانجليزية	
ثانياً: فهرس الأشكال		
رقم الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
٢٠	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس	١-٣
٢١	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية	٢-٣
٢٢	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي	٣-٣
٢٣	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص	٤-٣
٢٤	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة العلمية	٥-٣
ثالثاً: فهرس الجداول		
رقم الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
٢٠	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس	١-٣

٢٠	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية	٢-٣
٢١	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي	٣-٣
٢٣	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص	٤-٣
٢٤	توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة العلمية	٥-٣
٢٥	مقياس التقدير الخماسي لعبارات محاور أداة الدراسة (مقياس ليكرت)	٦-٣
٢٦	درجات فئات معيار نتائج الدراسة وحدودها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي	٧-٣
٢٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محاور مدى تأثير الممارسات الإدارية المطبقة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على زمن المشاريع الإنشائية	١-٤
٢٩	إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالمالك مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة	٢-٤
٣١	إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة	٣-٤

٣٢	إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة	٤-٤
٣٤	إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة	٥-٤

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

المقدمة:

تعتبر صناعة الإنشاء والتشييد عامل هام حيوي وأساسي في تطور ونهضة البلدان وتعتبر مقياسا لمدى تحضر الأمم والشعوب وذلك من خلال ما تقوم به من الارتقاء بمشاريع البنى التحتية والمساهمة الفاعلة في دعم الاقتصاد ، وخلق فرص العمل والاستثمار للموارد البشرية والمادية . (الهادي، ٢٠١٤). (٧)

فالمملكة العربية السعودية تعيش هذه الفترة نهضة اقتصادية على كافة المستويات لتحقيق أهداف رؤيتها لعام ٢٠٣٠ مستهدفة الوصول إلى أعلى مراحل التقدم والنمو ورفع جودة الحياة في كافة مناطقها ، ولا يخفى أن الانشاءات تشكل العمود الفقري لذلك الطموح وذات أهمية كبيرة في رفع مؤشرات تنمية الدول ، وحيث ان المشاريع الانشائية قد تتأثر بمتغيرات داخلية وخارجية قد تكون سببا في تعثرها مما ينعكس سلبا على تأخر دفع عجلة التنمية والهدر المالي والزمني وتعطل مصالح المستفيدين من هذه المشاريع فهي تحظى بمتابعة واهتمام من قبل أعلى مسؤولي الدولة.

لذا فإن إنجاز المشاريع في وقتها وبميزانيتها المخصصة من الدلائل على النجاح في إدارة المشروع حيث تهدف المنظمات التكليف المشاريع لمدراء مشاريع ذوي خبرات كافية للتعامل مع إدارة المشاريع بكفاءة وباستخدام مختلف المجالات المعرفية لإدارة المشروع (الهندي، السلمي، بقشان، والدجوي، ٢٠١٧). (١)

١.١. مشكلة الدراسة:

دراسة مدى أثر الممارسات الإدارية من خلال منهجية الإدارة الفنية والتسلسل في الاجراءات المطبقة والتي تنتج ببطء عام يؤثر على زمن المشروع الانشائي بإدارة المشاريع في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

لاكتمال المشاريع في وقتها وفي حدود ميزانيتها ، يجب أن تحدد مسببات التأخير لتتمكن الأطراف المعنية اتخاذ اجراءات المساعدة في تجنب ذلك التأخير ،لذا فإن تحديد هذه المسببات أمر ضروري للغاية ، ليساعد على تحقيق أهداف المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة (القواسمي، ٢٠١١). (٣)

٢.١. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في محاولة الكشف عن واقع التحديات الإدارية المؤثرة بشكل مباشر أو غير مباشر على زمن عمليات تنفيذ المشاريع الإنشائية مما يساعد على لفت انتباه القائمين على المشاريع الى تلك التحديات بما يحقق التخطيط لها مسبقاً بوضع نهج إداري يكفل التقليل من الصعوبات التي قد تعترض طريق المشروع أثناء تنفيذه لتحقيق المصلحة العامة لجميع الأطراف المعنية لتلك المشاريع .

الأهمية العلمية: تكمن أهمية هذه الدراسة في تقليل مساحة النقص في ميدان دراسات العوامل المؤثرة على إنجاز المشاريع الإنشائية السابقة.

الأهمية العملية: نتائج الدراسة وتوصياتها ستساعد وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على إحداث تأثير ايجابي على مراحل إنشاء المشاريع المستقبلية.

٣.١. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى التعرف إلى مدى تأثير الممارسات الإدارية المطبقة في إدارة تنفيذ المشاريع بوزارة الموارد البشرية على المشاريع الإنشائية ، من خلال الاهداف التالية :

- التعرف على مدى أثر العوامل ذات الصلة بالمالك على تأخر استلام المشاريع الإنشائية .
- التعرف على دور العوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين على تأخر تسليم المشاريع الإنشائية .
- التعرف على أثر العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية على تأخر استلام المشاريع الإنشائية .
- التعرف على مدى تأثير العوامل ذات الصلة بالأنظمة والاجراءات المتبعة على تأخر إنجاز المشاريع الإنشائية .

٤.١. تساؤلات الدراسة :

بعد تحديد مشكلة الدراسة يمكن صياغة السؤال الرئيسي التالي :

ما مدى تأثير الممارسات الإدارية المطبقة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على زمن المشروع الإنشائي .
والذي يتفرع منه عدد من الاسئلة الفرعية التالية:

- ما هو أثر العوامل ذات الصلة بالمالك على تأخر استلام المشاريع الإنشائية ؟
- ما دور العوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين على تأخر تسليم المشاريع الإنشائية ؟
- ما هو أثر العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية على تأخر استلام المشاريع الإنشائية ؟
- ما مدى تأثير العوامل ذات الصلة بالأنظمة والاجراءات المتبعة على تأخر إنجاز المشاريع الإنشائية ؟

٥.١. مجالات الدراسة:

حدود موضوعية : تمحورت الدراسة حول مرحلة التنفيذ لمشاريع وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية خلال الفترة (٢٠١٦-٢٠٢٢)

حدود زمانية : أعدت الدراسة خلال الفترة (فبراير-ابريل ٢٠٢٣)

حدود مكانية :تم تطبيق الدراسة في إدارة المشاريع الإنشائية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

حدود بشرية : استهدفت الدراسة موظفي إدارة المشاريع الإنشائية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية

٦.١. مصطلحات الدراسة:

تشتمل الدراسة على عدد من المسميات والمصطلحات ذات الصلة الوثيقة بموضوع البحث تتضمن :
المشروع الإنشائي:

يتلخص في مجموعة من الجهود المنتظمة والمستندة على موارد المتاحة لتحقيق غاية محددة ويمكن تعريفه بأنه عملية إنتاج منتج غير تكرارية مرتبطة بإطار مالي وزمني خاضع لظروف متغيرة لتحقيق هدف ما (١٠)

تتلخص خصائص المشروع الإنشائي ب:

١- محدد بفترة زمنية لإنجازه تختلف من مشروع لآخر حسب نطاق الأعمال

٢- يتطلب المشروع وضع اسس واضحة للتواصل وتبادل المعلومات بين جميع الأطراف المعنية

٣- المشروع بمراحل تنفيذه خاضع لظروف محتملة متغيرة وغير تكرارية (١٠)

إدارة تنفيذ المشاريع :

يمكن وصفها بجهاز تنظيم وتنسيق وربط العلاقة بين الأطراف المعنية لغاية إنجاز المشروع وفق محددات زمنية ومالية وفنية مستهدفة (١٠)

الادارة المركزية :

مفهوم النهج الإداري الذي يدعو إلى احتواء جميع السلطات لعدد محدود من الأفراد في المنظمة. (١١)

الصلاحيات:

إن من اسس تطوير الفاعلية في المنظمات ورفع مستوى الإنتاجية والكفاءة هي تفويض الصلاحيات ومنح المساحة لاتخاذ القرار ،وتعرف الصلاحية بأنها الحق الممنوح في صنع القرار (١٧)

أوامر التغيير

تشمل أي تغيير في نطاق الأعمال المحدد خلال تنفيذ المشروع يستلزم موافقة مالك المشروع

٧.١. منهج الدراسة:

انطلاقاً من أهداف الدراسة فإن المنهج المتبع هو النهج الوصفي المسحي حيث أنه نهج يمزج البيانات النوعية والكمية ليحصل الباحث على المعلومات الدقيقة المتعلقة بمشكلة البحث (١٢).

وقد استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية في الدراسة الحالية لجمع البيانات حيث يمكن وصفها بأنها مجموعة من الأسئلة التي يصيغها الباحث تعبر عما يرغب بمعرفته من عينة الدراسة (١٣) .

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

الدراسات السابقة:

تمهيد

يتضمن هذا الفصل استعراض عدد من الدراسات السابقة لغرض البدء حيث انتهى الآخرون ، حيث تم الاطلاع على عدد من الدراسات التي تناولت العقبات التي تعترض مراحل تنفيذ المشروع الإنشائي بعد عملية بحث عبر تقنيات البحث المختلفة والمتداولة وسرد ملخصات لما تناولته تلك الدراسات وما أوصت به .

في عام ٢٠١٧ فقد ظهرت دراسة الهندي، وحيد. السلمي، حميد. بقشان، تركي والدجوي، سامي. (٢٠١٧). وهي بعنوان "تعثر المشروعات الحكومية في المملكة العربية السعودية" وتهدف الدراسة إلى التعرف على أسباب تعثر المشروعات الحكومية من واقع الدراسات السابقة، وبلورة حلول عملية لها. وقد استخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي حيث جمعت المعلومات من خلال الكتب والأبحاث والمؤتمرات وورش العمل والصحف والمجلات والشبكة العنكبوتية، وجمعت البيانات أيضاً خلال من الزيارات الميدانية لبعض الجهات الحكومية والخاصة والتي لها علاقة بموضوع تعثر المشاريع. ومن أهم توصيات الدراسة أنها أوصت بضرورة التأكد من توافق التصميم المعماري مع المبالغ المرصودة لها، والاهتمام بعملية دراسة الجودة وتحفيز المقاولين الملتزمين بالبرنامج الزمني في تنفيذ المشروع وأخيراً عمل قاعدة بيانات لجميع مواد البناء والعمالة. (١)

في عام ٢٠٢٠ ظهرت دراسة أبرار عاطف حسين أصغر. (٢٠٢٠). بعنوان تعثر وتأخر المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية وأفادت بأنه غالباً ما يتم تنفيذ المشاريع على أساس جدول زمني واضح وإجراءات محددة ، ولكن غياب المنهجيات الدقيقة والضعف في التخطيط يسبب التعثر في معظم مشاريع المملكة العربية السعودية بشكل عام ، كما أن التأخر في صرف المستحقات للمقاولين يتسبب أيضاً في تعثر المشاريع وتأخر تنفيذها. فإن هذه المشكلة ناتجة عن تأخر صرف المستخلصات وتأخر اعتمادها من قبل المالك أو الاستشاري مما ينتج عنه خلل في التدفق النقدي وبالتالي تأخير في تنفيذ الأنشطة ، فهو أمر مهم مراقبته من بداية المشكلة ومحاولة حلها قبل ان يتعثر المشروع نهائياً فلا يستطيع المقاول حل المشكلة وحده بل لابد من تدخل الأطراف الأخرى وعدم التأخر في صرف المستحقات وأخذ التواقيع اللازمة من المالك والاستشاريين وكل من له صلة بالوثائق الخاصة بالتدفقات النقدية للمشروع. (٤)

كما أن من المجالات المعرفية المهمة هو إدارة التكلفة للمشروع والإدارة المالية للمشروع لأنها تقدم دعماً لمدير المشروع في اتخاذ القرارات اللازمة والتي تساعد على تسليم المشروع في الموعد المحدد والمتفق عليه بين أطراف العقد. وبناء على تحليل ذلك فإن الدراسة استخلصت أهم العوامل المسببة في تعثر المشاريع الأكثر تكراراً والتي تتمثل في: نقص العمالة الماهرة، والتأخر في دفع المستحقات المالية ويلها ضعف التخطيط وتغيير أوامر العمل أثناء التنفيذ وما ينتج عنها من هدر للوقت والتكلفة، ويلها ضعف مؤهلات وخبرة المقاولين، ويلي ذلك التأخر في اعتماد المواد والمخططات التنفيذية من قبل المالك بالإضافة إلى التغيرات المتكررة في التصميم وضعف التواصل بين الأطراف المعنيين بالمشروع. (٤)

ظهرت دراسة الشريف (٢٠١٢) وهي بعنوان "تعثر المشاريع العامة: وجهة نظر القطاع الخاص" وتهدف الدراسة إلى التركيز على أسباب تعثر المشاريع وطرق معالجتها من وجهة نظر القطاع الخاص لتفادي تعثر المشاريع والتهوض بالمشاريع كرافد من روافد الاقتصاد الوطني ، وقد قامت الدراسة بمناقشة بعض أسباب تعثر المشاريع مثل منهجيات إدارة المشاريع، والأسباب المالية، والدفعات النقدية، والأيدي العاملة والتأهيل، بالإضافة إلى العقود، وتعاون أطراف العقد، وتحديد مدة المشروع، والإشراف، وأخيراً مرجعية صناعة الإنشاءات. وقد تم مناقشة بعض الحلول لكل منها. وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء جهة إشرافية على قطاع الإنشاءات تكون مرجعاً للقطاع ومنظماً ومشرفاً على الأداء، وكذلك الاهتمام بتطبيق منهجيات إدارة المشاريع. (١٦)

ظهرت دراسة مها كامل جواد, & مثنى مروان شهاب. (٢٠١٩). وهي بعنوان " العوامل المسببة في تأخر تنفيذ المشاريع الخدمية دراسة حالة في بلدية كربلاء". وتهدف الدراسة الى التعرف على العوامل المسببة في تأخر المشاريع الخدمية و تسليط الضوء على أهم تلك العوامل ووضع الحلول لتحسين تنفيذ المشاريع الخدمية بأقل تأخيرات زمنية ممكنة وتم استخدام منهج دراسة الحالة في عينة من مشاريع بلدية كربلاء للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة ، ثم عمل احصائيات بعدد مرات تكرار كل عامل من عوامل التأخير وخلصت الدراسة الى ان العوامل الأكثر تكراراً هي : تأخر ورود المخصصات المالية، البيروقراطية والتعليمات المقيدة والمحددة، اوامر التغيير، تعارض خدمات البنية التحتية، ضعف كفاءة المقاول التخطيط والجدولة غير الفاعلة نقص العاملين في موقع العمل الاجراءات المتخذة عند تأخر المقاول من انذارات وسحب العمل ،العطل الرسمية ،والمناسبات وانقطاع الطرق ،التجاوزات. (٥)

ظهرت دراسة غافل كريم الهنداوي. (٢٠٠٧). وهي بعنوان "اسباب تأخر المشاريع الانشائية في العراق" وتهدف الدراسة الى تحديد أهم الأسباب والعوامل المؤثرة في تأخير إنجاز وتسليم المشاريع الإنشائية المواعيد المحددة لها وخلصت الدراسة الى أن أهم أسباب تأخير المشاريع الشائعة الحدوث والمؤثرة بشدة تأخر الفحوصات المختبرية اللازمة للمواد ، ترسية الأعمال لأقل العطاءات ،عدم كفاءة المقاول المالية ،الارتفاع غير الطبيعي في أسعار المواد ،سوء تقدير المقاول لزمان تنفيذ المشروع. (٦)

ظهرت دراسة الهادي, ولاء صديق, & مشرف-صلاح الدين عبدالعزيز عجيلان. (٢٠١٤). وهي بعنوان "أسباب تأخير مشروعات التشييد في ولاية الخرطوم" وتهدف الدراسة الى التعرف على المسببات الرئيسية لتأخر تنفيذ المشروعات الانشائية على الزمن المحدد لها والتعرف على عواقب تأخر المشاريع الانشائية على أطراف المشروع وتلخصت الدراسة الى وجود عوامل مشتركة من جميع الأطراف وهي:

١- المقاول يساهم بشكل رئيسي في تأخر مشروعات الانشاء نظراً لكثرة العوامل المتعلقة بتنفيذ العمل وهي (ضعف الخبرة ، ضعف إدارة الموقع ، عدم مراجعة التصميم وأخطاء التنفيذ ، تأخير دفعات مقاولي الباطن ، تغيير مقاولي الباطن باستمرار، نقص العمالة وعدم تحفيزهم ، نقص المعدات ، ضعف صيانتها المستمرة مع عدم مطابقة المعدات لنوع العمل المطلوب ، الجدولة الزمنية المتفائلة)

٢- تمثلت مسؤولية المالك عن التأخير في التالي:(عدم كفاية التمويل ،أخطاء التصميم وتغيير التصميم أثناء مرحلة التنفيذ) .

٣- الاستشاري واسبابه في التأخير هي (التأخير من حيث أخطاء التصميم وضعف إدارة المشروع وعدم كفاية الخبرة وعدم الاهتمام بفحص الأعمال تؤثر على سير المشروع سواء أكان بالقرارات غير السليمة نتيجة قلة الخبرة أو التأخر في اتخاذها، كما أن التأخر في تنفيذ المشاريع الهندسية يؤدي إلي أضرار بالغة لكل أطراف المشروع من زيادة في تكلفة الأعمال إلى تفويت فرص الربح والمنفعة من المشروع وبروز الخلافات والتزاعات وبالتالي ضعف دورة رأس المال وضعف نمو اقتصاد البلاد.

واوصت الدراسة الى وجود تصنيف حقيقي للمقاولين في سوق العمل ، تأهيل لمقاولي الباطن ، مع عدم السماح للمقاولين بإسناد أكثر من ٢٠ % من الأعمال لمقاولي باطن دون موافقة الاستشاري والمالك ، وجود فترة زمنية كافية لدراسة الجدوى قبل طرح العطاءات والتنسيق بين المالك والاستشاري في معرفة حجم العمل واحتياجات المالك الحقيقية لتقليل الأوامر التغييرية أثناء التنفيذ، والتنبيه بالمشاكل الفنية ، والتدفقات النقدية لتلافي حدوث المشاكل لاحقاً ، إنشاء مراكز ومعاهد لتدريب الإستشاريين ، أن تضع شركات المقاولات في أولوياتها تعيين كوادر مدربة ومحترفة في مجال التخطيط مع إعطاء الفرصة لمهندسي التخطيط في

الشركة المشاركة في اتخاذ القرارات الإدارية والفنية ، العمل على زيادة الوعي بأهمية إدارة المشاريع كميزة تنافسية وكقيمة مضافة للشركات و المنظمات ، أن تعمم شركات المقاولات مفهوم أن إتباع البرنامج الزمني المنطقي للمشروع هو السبيل الوحيد لتنفيذ هذا المشروع في وقته المحدد.(٧)

ظهرت دراسة ابو حمديّة, & محمد ابراهيم. (٢٠١٤). وهي بعنوان " اسباب التأخير في المشاريع الانشائية في بلدية الخليل " وتهدف الدراسة الى التعرف على الأسباب التي تؤدي إلى التأخير في المشاريع الإنشائية المنفذة لدى بلدية الخليل بفلسطين خلال الفترة الزمنية الواقعة من ٢٠١٠م إلى ٢٠١٤م وتم تحليل وترتيب أهم الأسباب التي تؤدي إلى التأخير و دليل أهمية هذه الأسباب من وجهة نظر طرفي المشروع (المقاول والاستشاري) وتم استخدام المنهج الوصفي بشقيه الكمي والكيفي وتبين بأن الأسباب هي التأخر في دفع وصرف المستحقات والدفعات المالية للمقاول من قبل المالك اختيار المقاول ذو العرض الأدنى والأقل سعر من قبل المالك، التأخير في الدفعات للموردين من قبل المقاول، الصعوبات المالية في تمويل المشروع من قبل المقاول، المشاكل مع الجيران ، وأوصت الدراسة بعدة توصيات :

أولاً : على بلدية الخليل أن تقوم بتقدير وتحديد موازنتها بشكل دقيق قبل البدء في تنفيذ المشروع، وتوفير مبالغ احتياطية كافية لكل مشروع، بحيث تغطي تكاليف المشروع والاعتمادات المالية لمستحقات المقاولين، كما تغطي ارتفاع الأسعار المصاحبة لتنفيذ المشروع ، ضرورة وضع سياسات واضحة اتجاه نظام المناقصات و اختيار المقاول، و عدم الاعتماد فقط في اختيار المقاول على أدنى سعر لتنفيذ المشروع ، ضرورة اتخاذ إجراءات عقابية وتغريم المقاول المتأخر بحيث تؤدي إلى التزام المقاول بالوقت المحدد له وعدم التهاون في تطبيق العقوبات القانونية عليه ، وتجنب اختياره في أي مناقصة مستقبلية ، ضرورة عمل نظام محوسب وأرشفة الكترونية للسجلات التي تتعلق بالمشاريع الإنشائية لدى بلدية الخليل ، ضرورة التركيز على مرحلة التخطيط والتصميم من مواصفات ورسومات وكميات وإعطائها الوقت المناسب والكافي للدراسة، وعمل الاختبارات الكافية قبل البدء في بناء المشروع ، ضرورة منح الاستشاريين المرونة والصلاحيات في اتخاذ القرارات لتفادي المركزية، وعدم تهميش مهندس الموقع .

ثانياً: على المقاول بتحديد مصادر التمويل وضرورة وضع خطة مالية لكل مشروع قبل البدء بتنفيذه، ضرورة ابتعاد المقاول عن الدخول في منافسة شديدة وغير محسوبة او مدروسة .

ثالثاً: على كل من المقاول أو البلدية بسرعة حل الخلافات والنزاعات والمشاكل مع جيران موقع العمل والبت فيها ، ضرورة زيادة التواصل والتفاعل بين اتحاد المقاولين الفلسطينيين والبلدية والمكاتب الاستشارية و صندوق تطوير واقراض البلديات، لدراسة ومناقشة المشاكل التي يواجهها أطراف المشروع الرئيسية (المقاول والاستشاري والمالك). (٨)

ظهرت دراسة محمد مهدي صالح, & سماح مؤيد محمود. (٢٠١٧). وهي بعنوان " ادارة الوقت واثرها في انجاز المشاريع الانشائية بحث وصفي تحليلي في وزارة الاعمار والاسكان " وتهدف الدراسة الى تعريف إدارة الوقت وأثرها في إنجاز المشروع ضمن الوقت المحدد وعدم إضاعة الوقت المشكلات الرئيسية التي تواجه إدارة المشروع وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي والتحليل البعدي وهي مناهج تتصف بالشمولية ، وتبين تجاهل أغلب الباحثين لإدارة الوقت وخاصة بالجدول الزمني اليومي وجدولة الأنشطة اليومية وغياب مصداقية والواقعية في إعداد الجداول الزمنية الخاص بالمشروع ، عدم جدية المنظمات المبحوثة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية مما يؤدي الى عدم وضع أولويات لإنجاز المشاريع ، لا تتفق خطط إنجاز المشاريع مع التوجهات الاستراتيجية ، غياب أسلوب العمل بروح الفريق الواحد بين أفرادها مما يجعل العمل صعباً ومعقداً ، عدم الالتزام بالمواعيد النهائية والمحددة في إنجاز المشروعات وعدم تنفيذ المشاريع وفق جدول زمني محدد فضلاً عن خلوها من الواقعية ، واوصت الدراسة الى تعزيز مهارة إدارة الوقت واعتبارها النواة الأساسية في سلوك وتصرف العاملين في إنجاز المشاريع ، اعتماد الخطط اليومية والفصلية والسنوية

ومراجعتها بشكل دوري للتأكد منها ، تحديث أنماط العمل الإداري والفني من خلال وضوح الأهداف والتعميمات والمهام وحدود السلطة وكيفية تفويضها والارتقاء بأساليب الاتصالات والمراسلات والتقليل من الأعمال الروتينية وبرمجة الاجتماعات ، اعتماد التقنيات الحديثة في عملية انجاز المشاريع واستعمال الحاسوب ووسائل الاتصالات الحديثة ، فتح قنوات للاتصال المباشر بين جميع الاطراف الخاصة بالمشاريع من مرحلة البدء بالمشروع وتخطيط والتنفيذ والانتهاء للمشروع ، التخلص من ظاهرة ازدواج بالمسؤوليات والصلاحيات واعطاء التفويض ، التنسيق في الأعمال بين الدوائر لتلافي أي مشكلة تصاحب عملية إنجاز المشاريع، إعطاء العاملين دورات تدريبية لاستثمار مواهبهم وتفعيلها من أجل النهوض بالمنظمات بشكل عام والتأكيد على كيفية التعامل مع عنصر الوقت في إنجاز المشاريع.(٩)

وفي عام ٢٠١٤ ظهرت دراسة الخطيب بعنوان "المشروعات المتعثرة في المملكة العربية السعودية" وتهدف الدراسة إلى البحث عن أسباب تعثر المشاريع في المملكة العربية السعودية وذلك لتجنب هذا التعثر سواء كان هذا التعثر إدارياً أو زمانياً أو مادياً وقد قامت الدراسة باستخدام المنهج الوصفي المسحي وقد تم تصميم استبيان لجمع البيانات لكل من المالكين والاستشاريين والمقاولين ، ومن أهم نتائج الدراسة هو أن سبب تعثر المشاريع يتحملها كافة الأطراف القائمين على المشروع ويساهم كل طرف منهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في ذلك ، كما أن المقاول هو الأكثر تسببا في تعثر المشاريع بنسبة ٧٥% مقارنة بغيره من المشتركين معه ، كما يساهم المالك والاستشاري وبعض الجهات الأخرى في تعثر المشاريع مثل الأمانات والبلديات ووزارة الشؤون البلدية والقروية وشركة الكهرباء والدفاع المدني وغيرها.(١٤)

وأوصت الدراسة بعدة توصيات:

أولاً: مرحلة ما قبل التصميم: ان يكون للمالك رؤية واضحة بمتطلبات المشروع قبل طرحه للتصميم، التأكد من وجود الأرض اللازمة للمشروع وكفايتها من حيث المساحة وحيازتها قانونياً وشرعياً التأكد من خلو الأرض من أي عوائق تعيق عمل المقاول، التأكد من عدم تداخل هذه الأرض مع أي أملاك خاصة بالمنطقة، التأكد من صالحة الأرض المخصصة للمشروع لإقامة المشروع عليها، التأكد من إمكانية تغذية المشروع بالتيار الكهربائي، الحصول على متطلبات الدفاع المدني فيما يخص الأمن والسلامة، طلب الاعتمادات المالية للمشروع من وزارة المالية ، إعداد وثائق المشروع تحديد مكاتب ذات خبرة لإعداد الدراسات والتصاميم .

ثانياً : مرحلة التصميم: مقابلة واعتماد الجهاز الفني والتأكد من امكانياته وخبراته، تكوين وتشكيل فريق المتابعة، إعداد جداول ومتابعة الأعمال، تحديد الإطار الزمني ونطاق العمل، متابعة المصمم ميدانيا، الزام المصمم باستخراج رخص البناء و الحصول على موافقة الدفاع المدني، الزام ومتابعة المقاول في اعداد التقارير، احضار فسخ من جميع الجهات الخدمية الموجودة في نطاق المشروع تفيد بعدم وجود أي خدمات لها داخل أرض المشروع، وأخيرا استلام كافة وثائق المشروع وتصميماته .

ثالثاً مرحلة الطرح والترسية: تدقيق الوثائق والتأكد من عملية التسعير، وضع قائمة بالمشتريات، وضع آلية للتأكد من أماكن الشركات المتقدمة للمشروع، تشكيل لجان لعمل التحليل المالي، تفعيل جدول الكميات المسعر، وضع آلية الكترونية للتحليل المالي ومقارنة أسعار البنود، اعطاء التحليل الفني دور فعال في عملية قبول او استبعاد العرض المالي الأقل قيمة .

رابعاً : مرحلة التنفيذ: وضع دليل إجراءات الاشراف على تنفيذ المشروعات، ربط صرف المستحقات للمقاول مع البرنامج الزمني للمشروع، اختيار مكاتب استشارية ذات سيرة حسنة وكفاءة عالية، وضع آلية لترسية الاشراف على المكاتب الاستشارية، تخصيص العدد الكافي من المهندسين الاستشاريين المشرفين على العمل، اعتماد جهاز الاشراف من لجنة متخصصة، إدراج بند واضح في عقود الاشراف يفرض غرامة تخصم من المكتب المشرف جراء سوء التنفيذ أو سوء الاشراف وعدم الأمانة، الاجتماع بالمقاول وتسليمه البرنامج الزمني للمشروع، وضع آلية محددة زمنياً لإنهاء المعاملات الإدارية والمالية، الحد من أوامر التغيير والتعديلات في المشروع، تطوير النظام الإداري وضرورة استخدامهم للوسائل الحديثة في متابعة وإدارة المشاريع.(١٤)

ظهرت دراسة أشرف عبد الجواد، شريف إبراهيم. (٢٠٢٠) وهي بعنوان "أسباب تأخير المشاريع الهندسية بدولة الكويت" وتهدف الدراسة إلى تحليل ودراسة أهم أسباب تأخر المشاريع الهندسية بدولة الكويت ومصادرها المختلفة واقتراح حلول لتفادي تلك الأسباب أو التقليل من أثرها على المشروع حيث شملت الدراسة أطراف المشروع الثلاثة الرئيسية (المالك ، المصمم او الاستشاري ، المقاول المنفذ) ووضحت الدراسة بأن يقوم المالك بدراسة متطلباته واحتياجاته جيداً قبل المشروع ، اهتمام الجهات المالكة بمعالجة ما لها من مشاكل مع الجهات العامة ، عدم التأخر في اعتماد وتسديد مستحقات الأطراف الأخرى بالمشروع (الاستشاري – المقاول) ، تأكد المالك من توفر المعلومات اللازمة عن المشروع وظروفه قبل التعاقد على تنفيذه ، عدم التهاون في توقيع الجزاءات على المقاول الذي تسبب في التأخير . وعلى الجهة المصممة أو الاستشاري بأن يقوم بالإشراف على التنفيذ حسب متطلبات المشروع هندسياً وفنياً وطبقاً لعقد المقاولة وتوجيهات صاحب العمل والتنسيق مع المصمم قبل إجراء أي تعديلات رئيسية على التصميم ، مراجعة وثائق التصميم مراجعة دقيقة وتلافي أي أخطاء قبل تسليم هذه الوثائق للمقاول ، دراسة وإعداد الأوامر التغييرية وإجراء التعديلات اللازمة على المخططات والوثائق الأصلية لتناسب وطبيعة الأعمال الجديدة . كما أن على المقاول المنفذ بأن يقوم بتأمين المواد اللازمة للإنشاء قبل الموعد المحدد لاستخدامها وفقاً للبرنامج الزمني التنفيذي المعتمد ، إنشاء اتصال واضح بين المقاول وجميع أطراف المشروع ، التنسيق مع مقاولي الباطن ، التخطيط الجيد لمشاريع المقاول بحيث لا يتأثر الجدول الزمني لأي مشروع بالمشاريع الأخرى للمقاول.

ظهرت دراسة Alotaibi و Sutrisna و Chong (٢٠١٥) وهي بعنوان " إدارة العوامل الحرجة التي تسبب التعثر في المشاريع الإنشائية العامة بالمملكة العربية السعودية " وتهدف الدراسة إلى التعرف على العوامل الحرجة التي تسبب تعثر المشاريع في المملكة العربية السعودية حيث توصلت إلى عدة مسببات وهي: التخطيط والجدولة الغير فعالة ، ضعف الخبرة والمؤهلات والمهارات للمقاولين ، التأخير في السداد ، تغيرات الإضافة أو الحذف من نطاق المشروع أثناء البناء وأوصت الدراسة باستخدام أدوات وتقنيات إدارة المشروع للتخطيط الفعال وجدولة المشاريع ، تعيين موظفين لدى المقاول ذوي خبرة مناسبة ولديهم الكفاءات والمهارات المطلوبة لإنجاح المشروع وتقييم مهاراتهم ، وضع خطة لإدارة التكلفة الفعالة والسياسات والإجراءات والتوثيق بالإضافة إلى التحديد الدقيق للمبلغ المطلوب وتوقيت الدفعات ، التوضيح للمالك عن الآثار المترتبة على التغيير في المشروع أثناء العمل وضرورة تقييمها وتحديد آثارها أثناء إدارة عمل المشروع بالإضافة إلى الموافقة الفورية على التغيرات الرئيسية في نطاق العمل لمنع التأخير الكلي للمشروع.

ظهرت دراسة Alzara و Kashiwagi و tassan-A (٢٠١٦) وهي بعنوان " استخدام PIPS لتقليل أسباب التأخير في مشاريع البناء بالمملكة العربية السعودية وتهدف الدراسة إلى التعرف على عوامل التأخير المهمة في المشاريع بالمملكة العربية السعودية ، وإيجاد حلول لتقليل عوامل التأخير التالية: عدم وجود رؤية واضحة للتصاميم ، تدخل المالك في إزالة بعض الأعمال ضعف التنظيم وعدم القدرة على إدارة العديد من المشاريع في وقت واحد ، تأخر دفع المستحقات للمقاولين ، ضعف أداء المقاول والاستشاري ، ضعف مؤهلات وخبرة المقاول ، نقص القوى العاملة . وأوصت الدراسة إلى وضع بعض الحلول للتقليل تأخير المشاريع باستخدام تطبيق BVA و PIPS واختيار مقاولين واستشاريين أكفاء ، وتقييم المخاطر بالإضافة إلى خلق بيئة أفضل.

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح مايلي:

دراسات متعددة وبأهداف مختلفة في عدة قطاعات واختلاف في البيئة والمتغيرات وفي المنهجية المتبعة .

بالنسبة لمنهجية الدراسة وأليتها تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في المنهج الوصفي المسحي والاستبيان كأداة مناسبة لهذا النوع من الدراسات .

اتفقت هذه الدراسة في تناول زمن انجاز المشروع الانشائي .

اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة التي تمت فيه .

تميزت هذه الدراسة بأنها تناولت تأثير الممارسات الإدارية على المشروع الانشائي في وزارة الموارد البشرية بشكل محدد .

تميزت هذه الدراسة بشمولية عينة الدراسة حيث استهدفت جميع موظفي إدار المشاريع .

الفصل الثالث

الدراسة العلمية وإجراءاتها المنهجية

منهجية الدراسة وإجراءاتها

التمهيد:

عرض الباحث في هذا الفصل الإجراءات المنهجية لتحقيق أهداف الدراسة وحل مشكلتها، والإجابة عن أسئلتها وذلك بتحديد منهج الدراسة، وتحديد مجتمعها، وعينتها، بالإضافة إلى أداة الدراسة (الاستبانة)، ومن ثم تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات ومعالجتها.

١-٣ منهج الدراسة:

استناداً إلى الأهداف التي سعت الدراسة الحالية لتحقيقها؛ فإن المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي (المسحي) وذلك لملاءمته لموضوعها وأهدافها، التي سعت لدراسة الظاهرة في الواقع.

٢-٣ مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة الحالية في جميع المشرفين على المشاريع الإنشائية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بالمملكة العربية السعودية، في الفصل الدراسي الأول لعام ٢٠٢٣.

٣-٣ عينة الدراسة:

نظراً لمحدودية مجتمع الدراسة، استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، أي دراسة جميع أفراد المجتمع دون أخذ عينة، بمعنى أن الباحث طبق أداة دراسته على جميع أفراد مجتمع الدراسة.

وقد وزع الباحث الاستبانات على عينة البحث في الفصل الدراسي الأول لعام ٢٠٢٣ وبعد التطبيق الميداني حصل الباحث على (٦٢) استبانة، استبعد الباحث منها اثنتي عشرة (١٢) استبانة؛ لعدم استكمال البيانات، وبذلك يكون عدد الاستبانات التي حللها الباحث (٥٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

وصف خصائص عينة الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة ذات العلاقة بمدى تأثير الممارسات الإدارية المطبقة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على زمن المشاريع الإنشائية متمثلة في: (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، التخصص، الخبرة العلمية).

الجدول ذو الرقم (١-٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	٤٠	٨٠,٠
أنثى	١٠	٢٠,٠
المجموع	٥٠	٪١٠٠



الشكل ذو الرقم (١-٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

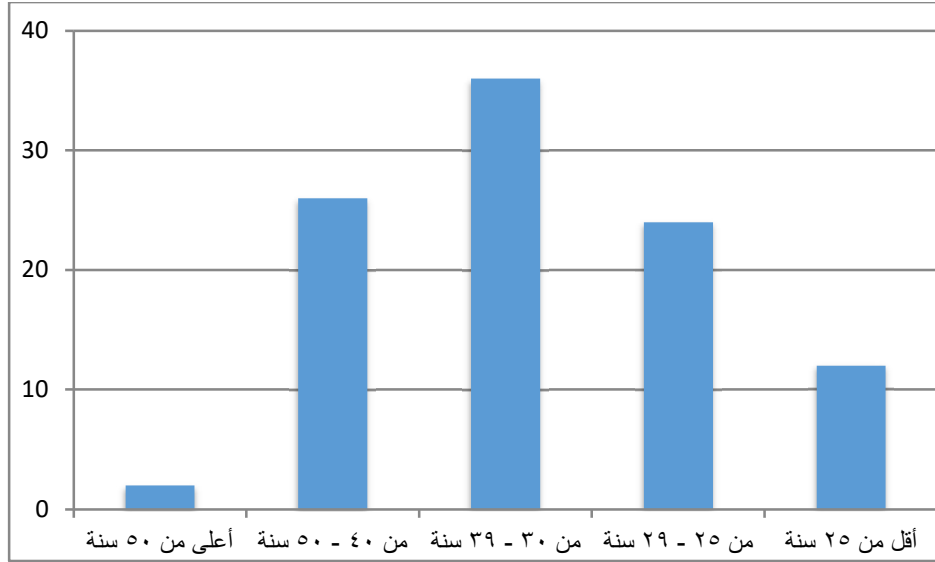
يتضح من الجدول ذي الرقم (١-٣)، والشكل البياني ذي الرقم (١-٣): أن (٤٠) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٨٠٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة ذكور وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، بينما (١٠) منهم يمثلون ما نسبته ٢٠٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة إناث.

الجدول ذو الرقم (٢-٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة
أقل من ٢٥ سنة	6	12.0
من ٢٥ - ٢٩ سنة	12	24.0
من ٣٠ - ٣٩ سنة	18	36.0

26.0	13	من ٥٠ - ٤٠ سنة
2.0	1	أعلى من ٥٠ سنة
١٠٠٪	٥٠	المجموع



الشكل ذو الرقم (٢-٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية

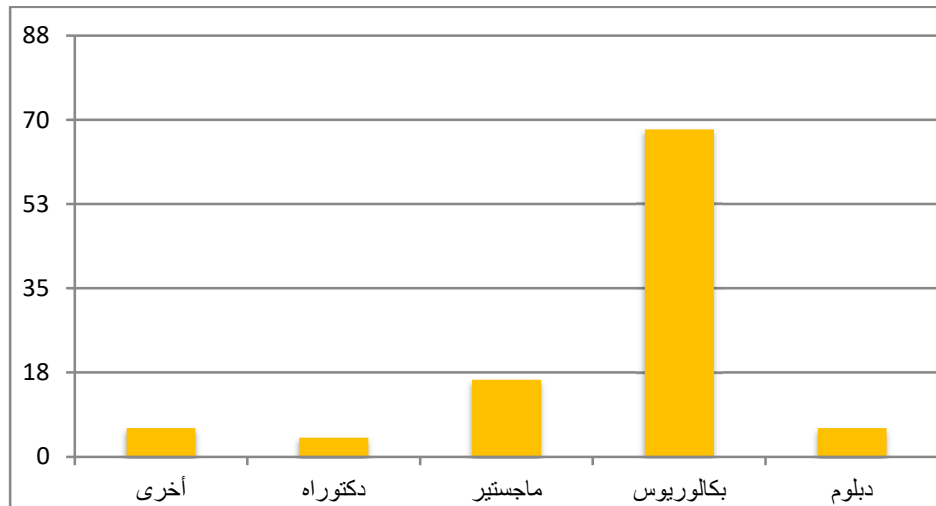
يتضح من الجدول ذي الرقم (٢-٣)، والشكل ذي الرقم (٢-٣) أن: (١٨) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٣٦٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم من ٣٠ - ٣٩ سنة وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، بينما (١٣) منهم يمثلون ما نسبته ٢٦٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم من ٤٠ - ٥٠ سنة، في حين أن (١٢) منهم يمثلون ما نسبته ٢٤٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم من ٢٥ - ٢٩ سنة، مقابل (٦) منهم يمثلون ما نسبته ١٢٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم أقل من ٢٥ سنة، وأن (١) منهم يمثل ما نسبته ٢٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة عمره أعلى من ٥٠ سنة.

الجدول ذو الرقم (٣-٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
6.0	3	دبلوم
68.0	34	بكالوريوس
16.0	8	ماجستير

4.0	2	دكتوراه
6.0	3	أخرى
100%	50	المجموع



الشكل ذو الرقم (٣-٣)

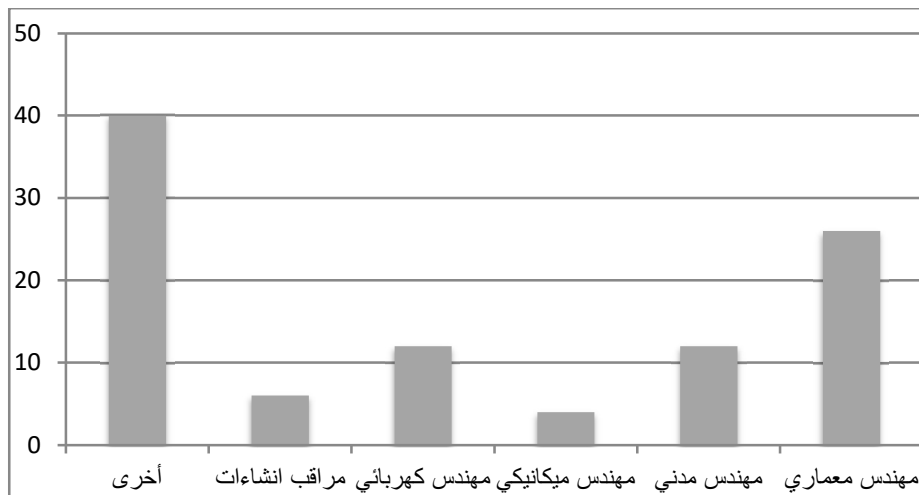
توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

يتضح من الجدول ذي الرقم (٣-٣)، والشكل ذي الرقم (٣-٣) أن: (٣٤) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٦٨٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة مستواهم التعليمي بكالوريوس وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، بينما (٨) منهم يمثلون ما نسبته ١٦٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة مستواهم التعليمي ماجستير، في حين أن (٣) منهم يمثلون ما نسبته ٦٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة مستواهم التعليمي دبلوم، مقابل (٣) منهم يمثلون ما نسبته ٦٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة لديهم مستويات تعليمية أخرى، وأن (٢) منهم يمثلان ما نسبته ٤٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة مستواهم التعليمي دكتوراه.

الجدول ذو الرقم (٤-٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص

النسبة	التكرار	التخصص
26.0	13	مهندس معماري
12.0	6	مهندس مدني
4.0	2	مهندس ميكانيكي
12.0	6	مهندس كهربائي
6.0	3	مراقب انشاءات
40.0	20	أخرى
٪١٠٠	٥٠	المجموع



الشكل ذو الرقم (٤-٣)

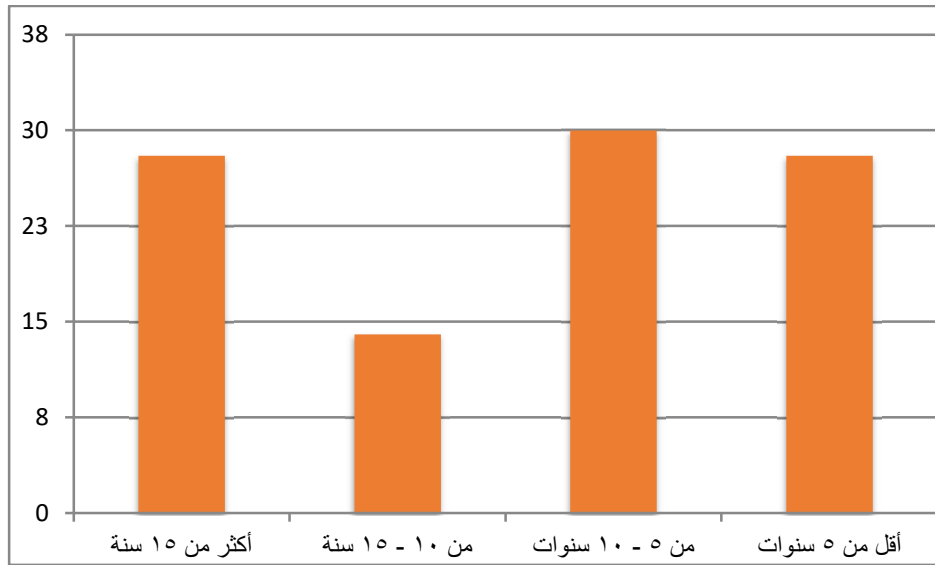
توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير التخصص

يتضح من الجدول ذي الرقم (٤-٣)، والشكل ذي الرقم (٤-٣) أن: (٢٠) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٤٠٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة لديهم تخصصات أخرى وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، بينما (١٣) منهم يمثلون ما نسبته ٢٦٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة تخصصهم هندسة معمارية، في حين أن (٦) منهم يمثلون ما نسبته ١٢٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة تخصصهم هندسة مدنية، ونفس النسبة تخصصهم هندسة كهربائية، مقابل (٣) منهم يمثلون ما نسبته ٦٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة مراقبو انشاءات، وأن (٢) منهم يمثلان ما نسبته ٤٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة تخصصهما هندسة ميكانيكية.

الجدول ذو الرقم (٥-٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة العلمية

الخبرة العلمية	التكرار	النسبة
أقل من ٥ سنوات	14	28.0
من ٥ - ١٠ سنوات	15	30.0
من ١٠ - ١٥ سنة	7	14.0
أكثر من ١٥ سنة	14	28.0
المجموع	٥٠	٪١٠٠



الشكل ذو الرقم (٥-٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة العلمية

يتضح من الجدول ذي الرقم (٥-٣)، والشكل ذي الرقم (٥-٣) أن: (١٥) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته ٣٠٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم العلمية من ٥ - ١٠ سنوات وهم الفئة الأكثر من أفراد عينة الدراسة، بينما (١٤) منهم يمثلون ما نسبته ٢٨٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم العلمية أقل من ٥ سنوات، و (١٤) منهم يمثلون ما نسبته ٢٨٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم العلمية أكثر من ١٥ سنة، وأن (٧) منهم يمثلون ما نسبته ١٤٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة خبرتهم العلمية من ١٠ - ١٥ سنة.

٣-٤ أداة الدراسة:

تم اقتباس الاستبانة من دراسة " العوامل المؤثرة في تأخر تسليم مشاريع البناء والتشييد دراسة ميدانية في سلطنة عمان " مانع بن سعيد مخيبي جداد الكثيري (٢٠٢٢). (٢)

حيث استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، بناء على أهداف الدراسة وأسئلتها ومنهجها وطبيعتها موضوعها مشتملة على مقياس ليكرت الخماسي ، وحدد محاور أداة الدراسة وأبعادها في الآتي:

١. البيانات الأولية: تتعلق بالمتغيرات المستقلة، والتي تتضمن المتغيرات ذات العلاقة بالبيانات الوظيفية لعينة الدراسة، وتشتمل على (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، التخصص، الخبرة العلمية).

٢. محاور الاستبانة: تشمل الاستبانة عدة فقرات مصنفة تحت أربعة محاور وهي على النحو الآتي:

المحور الأول: العوامل ذات الصلة بالمالك، احتوى هذا المحور على (٧) عبارات.

المحور الثاني: العوامل ذات الصلة بالمقاولين، احتوى هذا المحور على (٧) عبارات.

المحور الثالث: العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية، احتوى هذا المحور على (٧) عبارات.

المحور الرابع: العوامل ذات الصلة بالأنظمة والاجراءات المتبعة، احتوى هذا المحور على (٧) عبارات.

الجدول ذو الرقم (٣-٦)

مقياس التقدير الخماسي لعبارات محاور أداة الدراسة

مقياس ليكرت الخماسي					المحاور
١	٢	٣	٤	٥	الدرجات
لا أوافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	التقدير

٣. معيار الحكم على نتائج الدراسة:

ولتسهيل تفسير النتائج استخدم الباحث الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بدائل المقياس، وذلك إعطاء وزن للبدائل: (أوافق بشدة = ٥، أوافق = ٤، محايد = ٣، لا أوافق = ٢، لا أوافق بشدة = ١)، كما يتضح من الجدول ذي الرقم (٣-١٣)، ثم صنف الباحث تلك الإجابات إلى خمس مستويات متساوية المدى عن طريق المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) \div \text{عدد بدائل المقياس} = (٥ - ١) \div ٥ = (٠,٨٠)$$

الجدول ذو الرقم (٧-٣)

درجات فئات معيار نتائج الدراسة وحدودها وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	مقياس الحكم على النتائج	فئة المتوسط	
		من	إلى
٥	أوافق بشدة	٤,٢١	٥
٤	أوافق	٣,٤١	أقل من ٤,٢٠
٣	محايد	٢,٦١	أقل من ٣,٤٠
٢	لا أوافق	١,٨١	أقل من ٢,٦٠
١	لا أوافق بشدة	١	١,٨٠

إجراءات التطبيق الميداني لأداة الدراسة:

طبق الباحث أداة الدراسة وكان ذلك في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (٢٠٢٣)، وقد استغرق توزيع الاستبانات

أحد عشر يوماً.

الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي جمعها الباحث، فقد استخدم الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وذلك بعد أن تم ترميز البيانات وإدخالها إلى الحاسب الآلي، ثم استخرج الباحث النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية الآتية:

١. التكرارات والنسب المئوية (Percentage & Frequencies)؛ للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتحديد اجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة.
٢. المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) (Weighted Mean)؛ لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض اجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات الدراسة الأساس، مع العلم بأن هذا المقياس يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.
٣. المتوسط الحسابي (Mean)؛ لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض اجابات أفراد عينة الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأن الباحث قد أفاد منه في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
٤. الانحراف المعياري (Standard Deviation)؛ للتعرف على مدى انحراف اجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي، وقد استخدم الباحث هذا الأسلوب نظراً لأن الانحراف المعياري يوضح التشتت في اجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
٥. معامل ارتباط بيرسون (Pearson)؛ لقياس صدق الاتساق الداخلي بين عبارات الأداة (الاستبانة) وكل محور تنتهي إليه.
٦. معامل الثبات ألفا كرون باخ (Cronbach's Alpha(α))؛ لحساب معامل ثبات أداة الدراسة.

الفصل الرابع

تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها

تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها

تمهيد:

يتناول هذا الفصل تحليل نتائج الدراسة، وذلك عن طريق عرض إجابات أفراد عينة الدراسة على تساؤلاتها، ومناقشتها وفقاً للمنهجية العلمية، عن طريق قراءة التحليل الإحصائي للقيم من المتوسطات، والانحرافات المعيارية، وتفسيرها في ضوء الإطار النظري للدراسة، والدراسات السابقة وفيما يأتي عرض نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها مرتبة وفقاً للأسئلة الفرعية للدراسة:

تحليل بيانات السؤال الرئيسي ومناقشتها وتفسيرها:

نص السؤال الرئيسي على الآتي: "ما مدى تأثير الممارسات الإدارية المطبقة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على زمن المشاريع الإنشائية؟"

وللتعرف على مدى تأثير الممارسات الإدارية المطبقة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على زمن المشاريع الإنشائية تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على محاور مدى تأثير الممارسات الإدارية المطبقة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على زمن المشاريع الإنشائية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول ذو الرقم (١-٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على محاور مدى تأثير الممارسات الإدارية المطبقة في وزارة

الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على زمن المشاريع الإنشائية

م	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١	العوامل ذات الصلة بالمالك	٣,٥٣	١,٠٣٠	٢
٢	العوامل ذات الصلة بالمقاولين	٣,٨٧	١,٠٦٢	١
٣	العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية	٣,٣٨	٠,٨٥٥	٣
٤	العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة	٣,٢٧	٠,٩٩٩	٤
	مدى تأثير الممارسات الإدارية المطبقة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على زمن المشاريع الإنشائية	٣,٥١	٠,٧٤٧	

يتضح من الجدول ذي الرقم (٤-١) أن: أكثر الممارسات الإدارية المطبقة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية تأثيراً على زمن المشاريع الإنشائية من وجهة نظر أفراد العينة تتمثل في، العوامل ذات الصلة بالمقاولين بالمرتبة الأولى بمتوسط (٣,٨٧ من ٥) تليها العوامل ذات الصلة بالمالك بالمرتبة الثانية بمتوسط (٣,٥٣ من ٥) ثم العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية بالمرتبة الثالثة بمتوسط بلغ (٣,٣٨ من ٥)، وجاءت العوامل ذات الصلة بالأنظمة والاجراءات المتبعة بالمرتبة الرابعة بمتوسط قدره (٣,٢٧ من ٥).

وفيما يلي النتائج التفصيلية لمدى تأثير الممارسات الإدارية المطبقة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية على زمن المشاريع الإنشائية:

السؤال الأول: ما هو أثر العوامل ذات الصلة بالمالك على تأخر استلام المشاريع الإنشائية؟

للتعرف على أثر العوامل ذات الصلة بالمالك على تأخر استلام المشاريع الإنشائية تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالمالك، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول ذو الرقم (٤-٢)

إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالمالك مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			أو وافق بشدة	أو وافق	محايد	لا أو وافق بشدة	لا أو وافق بشدة			
١	هناك تأخر في اتخاذ القرار من قبل المالك للمشاريع	ك	15	13	18	2	2	٣,٧٤	١,٠٦٥	١
		%	30.0	26.0	36.0	4.0	4.0			
٢	غالباً تكون أهداف المشروع المعدة من قبل المالك ليست واضحة	ك	17	8	18	5	2	٣,٦٦	١,١٢١	٢
		%	34.0	16.0	36.0	10.0	4.0			
٣	غالباً يكون هناك تأخر من قبل المالك في اجراءات الدفعات المالية	ك	17	8	16	5	4	٣,٥٨	١,٢٢٩	٤
		%	34.0	16.0	32.0	10.0	8.0			
٤	غالباً يكون هناك الكثير من التغيرات في نطاق الاعمال من قبل المالك	ك	12	15	17	3	3	٣,٦٠	١,١٠٧	٣
		%	24.0	30.0	34.0	6.0	6.0			
٥	هناك تأخر في الاستجابة لتساؤلات واستفسارات المقاول والمكتب الاستشاري من قبل المالك	ك	11	7	18	9	5	٣,٢٠	١,٢٦٢	٧
		%	22.0	14.0	36.0	18.0	10.0			

٦	١,٢٨٠	٣,٤٤	5	6	14	12	13	ك	غالباً يكون التواصل والتنسيق ضعيف بين المالك والاطراف الاخرى القائمة على المشروع
			10.0	12.0	28.0	24.0	26.0	%	
٧	١,٣١٣	٣,٥٢	4	7	15	7	17	ك	غالباً يكون هناك تأخر من قبل المالك في اجراءات طلب التغيير
			8.0	14.0	30.0	14.0	34.0	%	
١,٠٣٠		٣,٥٣	المتوسط العام						

يتضح من الجدول ذي الرقم (٤-٢) أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على وجود أثر للعوامل ذات الصلة بالمالك على تأخر استلام المشاريع الإنشائية بمتوسط (٣,٥٣ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "أوافق" على أداة الدراسة.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على العوامل ذات الصلة بالمالك، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العوامل ذات الصلة بالمالك ما بين (٣,٢٠ إلى ٣,٧٤)، وهي متوسطات تقع في الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس الخماسي واللذان تشيران إلى (محايد - أوافق) في أداة الدراسة؛ مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على العوامل ذات الصلة بالمالك؛ حيث يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك ستة عوامل من العوامل ذات الصلة بالمالك لها أثر على تأخر استلام المشاريع الإنشائية: تتمثل في العبارات ذوات الأرقام (١، ٢، ٤، ٣، ٧، ٦)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

١. جاءت العبارة ذات الرقم (١)، وهي: "هناك تأخر في اتخاذ القرار من قبل المالك للمشاريع" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٧٤ من ٥).
 ٢. جاءت العبارة ذات الرقم (٢)، وهي: "غالباً تكون أهداف المشروع المعدة من قبل المالك ليست واضحة" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٦٦ من ٥).
 ٣. جاءت العبارة ذات الرقم (٤)، وهي: "غالباً يكون هناك الكثير من التغييرات في نطاق الاعمال من قبل المالك" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٦٠ من ٥).
 ٤. جاءت العبارة ذات الرقم (٣)، وهي: "غالباً يكون هناك تأخر من قبل المالك في اجراءات الدفعات المالية" بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٥٨ من ٥).
 ٥. جاءت العبارة ذات الرقم (٧)، وهي: "غالباً يكون هناك تأخر من قبل المالك في اجراءات طلب التغيير" بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٥٢ من ٥).
 ٦. جاءت العبارة ذات الرقم (٦)، وهي: "غالباً يكون التواصل والتنسيق ضعيف بين المالك والاطراف الاخرى القائمة على المشروع" بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٤٤ من ٥).
- ويتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة حياديون حول عاماً واحد من العوامل ذات الصلة بالمالك المؤثرة على تأخر استلام المشاريع الإنشائية: تتمثل في العبارة ذات الرقم (٥)، وهي: "هناك تأخر في الاستجابة لتساؤلات واستفسارات المقاول والمكتب الاستشاري من قبل المالك" بمتوسط (٣,٢٠ من ٥).

السؤال الثاني: ما دور العوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين على تأخر تسليم المشاريع الإنشائية ؟

للتعرف على دور العوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين على تأخر تسليم المشاريع الإنشائية تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول ذو الرقم (٣-٤)

إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			النسبة	أو افاق بشدة	أو افاق	محايد	لا أو افاق بشدة			
١	غالباً خبرة المقاولين في مجال المشاريع الانشائية غير كافية	ك	20	13	11	3	3	٣,٨٨	١,١٨٩	٥
		%	40.0	26.0	22.0	6.0	6.0			
٢	في الكثير من المشاريع خطة المشروع من قبل المقاول غير دقيقة	ك	21	12	12	2	3	٣,٩٢	١,١٧٥	٢
		%	42.0	24.0	24.0	4.0	6.0			
٣	في الكثير من المشاريع تقديرات أوقات التسليم من قبل المقاول غير دقيقة	ك	18	18	10	٠	4	٣,٩٢	١,١٤٠	١
		%	36.0	36.0	20.0	٠	8.0			
٤	في الكثير من المشاريع خطة التنفيذ من قبل المقاول غير مجدولة	ك	18	15	11	3	3	٣,٨٤	١,١٦٧	٦
		%	36.0	30.0	22.0	6.0	6.0			
٥	في أغلب شركات المقاولين هناك مركزية في اتخاذ القرار	ك	18	15	14	٠	3	٣,٩٠	١,٠٩٣	٣
		%	36.0	30.0	28.0	٠	6.0			
٦	غالباً هناك ضعف في مراقبة الجودة من قبل منشأة المقاول	ك	18	16	12	٠	4	٣,٨٨	١,١٥٤	٤
		%	36.0	32.0	24.0	٠	8.0			
٧	غالباً تقديرات التكلفة من قبل منشأة المقاول غير دقيقة	ك	16	15	14	1	4	٣,٧٦	١,١٧٠	٧
		%	32.0	30.0	28.0	2.0	8.0			
المتوسط العام								٣,٨٧	١,٠٦٢	

يتضح من الجدول ذي الرقم (٣-٤) أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على وجود دور للعوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين على تأخر استلام المشاريع الإنشائية بمتوسط (٣,٨٧ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي (من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "أوافق" على أداة الدراسة.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن هناك تجانس في موافقة أفراد عينة الدراسة على العوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين ما بين (٣,٧٦ إلى ٣,٩٢)، وهي متوسطات تقع في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي والتي تشير إلى (أوافق) في أداة الدراسة؛ مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على العوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين؛ حيث يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك سبعة عوامل من العوامل ذات الصلة بالمقاولين المنفذين لها دور على تأخر استلام المشاريع الإنشائية: تتمثل في العبارات ذوات الأرقام (٣، ٢، ٥، ٦، ١، ٤، ٧)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

١. جاءت العبارة ذات الرقم (٣)، وهي: " في الكثير من المشاريع تقديرات أوقات التسليم من قبل المقاول غير دقيقة بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٩٢ من ٥).
٢. جاءت العبارة ذات الرقم (٢)، وهي: " في الكثير من المشاريع خطة المشروع من قبل المقاول غير دقيقة " بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٩٢ من ٥).
٣. جاءت العبارة ذات الرقم (٥)، وهي: " في أغلب شركات المقاولين هناك مركزية في اتخاذ القرار " بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٩٠ من ٥).
٤. جاءت العبارة ذات الرقم (٦)، وهي: " غالباً هناك ضعف في مراقبة الجودة من قبل منشأة المقاول " بالمرتبة الرابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٨٨ من ٥).
٥. جاءت العبارة ذات الرقم (١)، وهي: " غالباً خبرة المقاولين في مجال المشاريع الإنشائية غير كافية " بالمرتبة الخامسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٨٨ من ٥).
٦. جاءت العبارة ذات الرقم (٤)، وهي: " في الكثير من المشاريع خطة التنفيذ من قبل المقاول غير مجدولة " بالمرتبة السادسة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٨٤ من ٥).
٧. جاءت العبارة ذات الرقم (٧)، وهي: " غالباً تقديرات التكلفة من قبل منشأة المقاول غير دقيقة " بالمرتبة السابعة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٧٦ من ٥).

السؤال الثالث: ما هو أثر العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية على تأخر استلام المشاريع الإنشائية؟
للتعرف على أثر العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية على تأخر استلام المشاريع الإنشائية تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول ذو الرقم (٤-٤)

إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية مرتبة تنازلياً حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
١	في كثير من المشاريع يسود سوء التصميم من قبل المكتب الاستشاري المصمم	ك	9	10	21	7	3	٣,٣٠	١,١١١	٧
		%	18.0	20.0	42.0	14.0	6.0			

٢	غالباً معظم الرسومات/التصاميم/التفاصيل غير مكتملة من قبل المكتب الاستشاري المصمم	ك	8	16	19	4	3	٣,٤٤	١,٠٥٣	٣
		%	16.0	32.0	38.0	8.0	6.0			
٣	غالباً هناك ضعف خبرة في المكاتب الاستشارية المشرفة على تنفيذ المشاريع	ك	10	11	20	4	5	٣,٣٤	١,١٨٩	٤
		%	20.0	22.0	40.0	8.0	10.0			
٤	غالباً التعاون غير كافي من قبل المكتب الاستشاري المشرف مع ادارة المشاريع	ك	13	7	23	5	2	٣,٤٨	١,١١١	٢
		%	26.0	14.0	46.0	10.0	4.0			
٥	غالباً هناك تأخر بالرد من قبل المكتب الاستشاري المشرف	ك	7	14	19	7	3	٣,٣٠	١,٠٧٤	٦
		%	14.0	28.0	38.0	14.0	6.0			
٦	غالباً هناك ضعف في عملية التواصل بين المكتب الاستشاري المشرف والأطراف الأخرى المعنية	ك	7	13	21	6	3	٣,٣٠	١,٠٥٥	٥
		%	14.0	26.0	42.0	12.0	6.0			
٧	غالباً هناك ضعف في مراقبة جودة المشاريع من قبل المكتب الاستشاري المشرف	ك	12	10	22	4	2	٣,٥٢	١,٠٧٤	١
		%	24.0	20.0	44.0	8.0	4.0			
المتوسط العام								٣,٣٨	٠,٨٥٥	

يتضح من الجدول ذي الرقم (٤-٤) أن: أفراد عينة الدراسة حياديون حول أثر العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية على تأخر استلام المشاريع الإنشائية بمتوسط (٣,٣٨ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "محايد" في أداة الدراسة.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية ما بين (٣,٣٠ إلى ٣,٥٢)، وهي متوسطات تقع في الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس الخماسي واللذان تشيران إلى (محايد - أوافق) في أداة الدراسة؛ مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية؛ حيث يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك ثلاثة عوامل من العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية لها أثر على تأخر استلام المشاريع الإنشائية: تتمثل في العبارات ذوات الأرقام (٧، ٤، ٢)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب موافقة أفراد عينة الدراسة عليها كالتالي:

١. جاءت العبارة ذات الرقم (٧)، وهي: "غالباً هناك ضعف في مراقبة جودة المشاريع من قبل المكتب الاستشاري المشرف" بالمرتبة الأولى من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٥٢ من ٥).
٢. جاءت العبارة ذات الرقم (٤)، وهي: "غالباً التعاون غير كافٍ من قبل المكتب الاستشاري المشرف مع إدارة المشاريع" بالمرتبة الثانية من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٤٨ من ٥).
٣. جاءت العبارة ذات الرقم (٢)، وهي: "غالباً معظم الرسومات/التصاميم/التفاصيل غير مكتملة من قبل المكتب الاستشاري المصمم" بالمرتبة الثالثة من حيث موافقة أفراد عينة الدراسة عليها بمتوسط (٣,٤٤ من ٥).

ويتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة حياديون حول أربعة من العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية المؤثرة على تأخر استلام المشاريع الإنشائية: تتمثل في العبارات ذوات الأرقام (٣، ٦، ٥، ١)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب حيادية أفراد عينة الدراسة حولها كالتالي:

١. جاءت العبارة ذات الرقم (٣)، وهي: "غالباً هناك ضعف خبرة في المكاتب الاستشارية المشرفة على تنفيذ المشاريع" بالمرتبة الأولى من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط (٣,٣٤ من ٥).
٢. جاءت العبارة ذات الرقم (٦)، وهي: "غالباً هناك ضعف في عملية التواصل بين المكتب الاستشاري المشرف والأطراف الأخرى المعنية" بالمرتبة الثانية من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط (٣,٣٠ من ٥).
٣. جاءت العبارة ذات الرقم (٥)، وهي: "غالباً هناك تأخر بالرد من قبل المكتب الاستشاري المشرف" بالمرتبة الثالثة من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط (٣,٣٠ من ٥).
٤. جاءت العبارة ذات الرقم (١)، وهي: "في كثير من المشاريع يسود سوء التصميم من قبل المكتب الاستشاري المصمم" بالمرتبة الرابعة من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط (٣,٣٠ من ٥).

السؤال الرابع: ما مدى تأثير العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة على تأخر إنجاز المشاريع الإنشائية ؟

للتعرف على مدى تأثير العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة على تأخر إنجاز المشاريع الإنشائية تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول ذو الرقم (٤-٥)

إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة مرتبة تنازلياً حسب متوسطات

الموافقة

رقم العبارة	العبارة	التكرار النسبة	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة			
١	هناك العديد من الأخطاء والتناقضات في وثيقة العقد بين المقاول والمالك	ك	11	11	13	8	7	٣,٢٢	١,٣٤٥	٥
		%	22.0	22.0	26.0	16.0	14.0			
٢	هناك العديد من الأخطاء والتناقضات في مستندات المشروع	ك	12	10	14	8	6	٣,٢٨	١,٣٢٥	٣
		%	24.0	20.0	28.0	16.0	12.0			
٣	هناك نقص في المواصفات المطلوبة في وثائق المناقصة المطروحة للمشروع	ك	10	13	15	10	2	٣,٣٨	١,١٤١	٢
		%	20.0	26.0	30.0	20.0	4.0			
٤		ك	11	15	14	8	2	٣,٥٠	١,٢٩	١

			4.0	16.0	28.0	30.0	22.0	%	هناك ضعف في معايير الاختيار والتخصيص لتنفيذ المشاريع من قبل المالك	
٤	١,١٦٦	٣,٢٢	3	11	17	10	9	ك	غالباً هناك عقوبات تأخير منصوح عليها في العقود غير فعالة	٥
			6.0	22.0	34.0	20.0	18.0	%		
٦	١,١٧٣	٣,١٨	4	10	17	11	8	ك	غالباً هناك متطلبات أو قيود من قبل الجهات المختصة تكون غير متوقعة	٦
			8.0	20.0	34.0	22.0	16.0	%		
٧	١,٣٢٢	٣,٠٨	7	9	18	5	11	ك	غالباً يتم استغلال مرونة تطبيق اللوائح والقوانين من قبل الأطراف المرتبطة بالمشاريع	٧
			14.0	18.0	36.0	10.0	22.0	%		
المتوسط العام										
	٠,٩٩٩	٣,٢٧								

يتضح من الجدول ذي الرقم (٥-٤) أن: أفراد عينة الدراسة حياديون حول تأثير العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة على تأخر إنجاز المشاريع الإنشائية بمتوسط (٣,٢٧ من ٥,٠٠)، وهو متوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس الخماسي (من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠)، وهي الفئة التي تشير إلى خيار "محايد" في أداة الدراسة.

ومن خلال النتائج الموضحة أعلاه يتضح أن هناك تفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة، حيث تراوحت متوسطات موافقتهم على العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة ما بين (٣,٠٨ إلى ٣,٥٠)، وهي متوسطات تقع في الفئتين الثالثة والرابعة من فئات المقياس الخماسي واللذان تشيران إلى (محايد - أوافق) في أداة الدراسة؛ مما يوضح التفاوت في موافقة أفراد عينة الدراسة على العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة؛ حيث يتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك عامل واحد من العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة له تأثير على تأخر استلام المشاريع الإنشائية: يتمثل في العبارة ذات الرقم (٤)، وهي: "هناك ضعف في معايير الاختيار والتخصيص لتنفيذ المشاريع من قبل المالك" بمتوسط (٣,٥٠ من ٥).

ويتضح من النتائج أن: أفراد عينة الدراسة حياديون حول ستة من العوامل ذات الصلة بالأنظمة والإجراءات المتبعة التي لها تأثير على تأخر استلام المشاريع الإنشائية: تتمثل في العبارات ذوات الأرقام (٣، ٢، ٥، ١، ٦، ٧)، والتي تم ترتيبها تنازلياً حسب حيادية أفراد عينة الدراسة حولها كالتالي:

١. جاءت العبارة ذات الرقم (٣)، وهي: "هناك نقص في المواصفات المطلوبة في وثائق المناقصة المطروحة للمشروع بالمرتبة الأولى من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط (٣,٣٨ من ٥).
٢. جاءت العبارة ذات الرقم (٢)، وهي: "هناك العديد من الأخطاء والتناقضات في مستندات المشروع" بالمرتبة الثانية من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط (٣,٢٨ من ٥).
٣. جاءت العبارة ذات الرقم (٥)، وهي: "غالباً هناك عقوبات تأخير منصوح عليها في العقود غير فعالة" بالمرتبة الثالثة من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط (٣,٢٢ من ٥).

٤. جاءت العبارة ذات الرقم (١)، وهي: "هناك العديد من الأخطاء والتناقضات في وثيقة العقد بين المقاول والمالك" بالمرتبة الرابعة من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط (٣,٢٢ من ٥).
٥. جاءت العبارة ذات الرقم (٦)، وهي: "غالبا هناك متطلبات أو قيود من قبل الجهات المختصة تكون غير متوقعة" بالمرتبة الخامسة من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط (٣,١٨ من ٥).
٦. جاءت العبارة ذات الرقم (٧)، وهي: "غالبا يتم استغلال مرونة تطبيق اللوائح والقوانين من قبل الأطراف المرتبطة بالمشروع" بالمرتبة السادسة من حيث حيادية أفراد عينة الدراسة حولها بمتوسط (٣,٠٨ من ٥).

ملخص لنتائج الدراسة :

- ١- أظهرت الدراسة أن العوامل ذات الصلة بالمقاولين هي الأكثر تأثيراً على زمن المشروع.
- ٢- أظهرت الدراسة أنه تأخير في صرف الدفعات المالية من قبل المالك .
- ٣- أظهرت الدراسة أن هناك تأخر من قبل المالك في اعتماد اوامر التغيير .
- ٤- أظهرت الدراسة أن هناك ضعف خبرة من المقاولين في مجال المشاريع الانشائية .
- ٥- أظهرت الدراسة أن خطط المقاولين لتنفيذ المشاريع الانشائية غير دقيقة .
- ٦- أظهرت الدراسة أن آلية اتخاذ القرار لدى المقاولين مركزية .
- ٧- أظهرت الدراسة أن هناك ضعف من قبل المقاولين في مراقبة الجودة .
- ٨- أظهرت الدراسة أنه غالباً تقديرات التكلفة من المقاولين غير دقيقة .
- ٩- أظهرت الدراسة أن خطة التنفيذ من قبل المقاولين غالباً غير مجدولة .
- ١٠- أظهرت الدراسة أن هناك تقديرات غير دقيقة لمواعيد التسليم من قبل المقاولين .
- ١١- أظهرت الدراسة أن هناك ضعف في معايير التخصيص والاختيار لتنفيذ المشاريع من قبل المالك .

توصيات الدراسة في ضوء نتائج الدراسة مايلى :

- ١- يوصي الباحثون بأنه يتحتم على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وضع آلية محددة تكفل صرف الدفعات المالية بشكل أسرع .
- ٢- يوصي الباحثون بتقليل تسلسل اجراءات اعتماد اوامر التغيير للمشروع الانشائي .
- ٣- يوصي الباحثون بأن تستند معايير التخصيص والاختيار للمقاولين المنفذين للمشروع الانشائي الى ضوابط فنية أكثر من كونها مالية فقط .
- ٣- يوصي الباحثون بأن على المقاولين تقديم خطة مجدولة ودقيقة لتنفيذ المشروع الانشائي ومواعيد التسليم قبل البدء بالاعمال بحيث يتم تحديثها خلال مراحل المشروع .
- ٤- يوصي الباحثون بضرورة تمكين الكوادر الفنية المرتبطة بالمشروع للمقاولين لاتخاذ القرار في الموقع .
- ٥- يوصي الباحثون بوضع آلية تطوير تستهدف جميع الأطراف المرتبطة بتنفيذ المشروع الانشائي تستهدف رفع الكفاءة والجودة والتقليل من الوقت والتكلفة .

مراجع وملاحق الدراسة

قائمة المراجع والمصادر

١. الهندي، وحيد. السلي، حميد. بقشان، تركي و الدجوي، سامي. (٢٠١٧). تعثر المشروعات الحكومية في المملكة العربية السعودية: الأسباب والحلول. مركز البحوث والتواصل المعرفي. الرياض
٢. مانع بن سعيد مخيي جداد الكثيري. (٢٠٢٢). العوامل المؤثرة في تأخر تسليم مشاريع البناء والتشييد دراسة ميدانية في سلطنة عمان (Doctoral dissertation, Universiti Sains Islam Malaysia).
٣. القواسمي، محمد أمين (٢٠١١). إدارة المشروعات العامة. الأردن: دار وائل للطباعة والنشر.
٤. أبرار عاطف حسين أصغر. (٢٠٢٠). تعثر وتأخر المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية. مؤتمرات الآداب والعلوم الانسانية والطبيعية.
٥. مها كامل جواد، & مثنى مروان شهاب. (٢٠١٩). العوامل المسببة في تأخر تنفيذ المشاريع الخدمية دراسة حالة في بلدية كربلاء. Journal Of AL-Turath University College, (٢٨).
٦. غافل كريم الهنداوي. (٢٠٠٧). اسباب تأخر المشاريع الانشائية في العراق. Journal of University of Babylon, 14, (٤).
٧. الهادي، ولاء صديق، & مشرف-صلاح الدين عبدالعزيزعجبان. (٢٠١٤). أسباب تأخير مشروعات التشييد في ولاية الخرطوم (Doctoral dissertation, جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا).
٨. ابو حمدي، & محمد ابراهيم. (٢٠١٤). اسباب التاخير في المشاريع الانشائية في بلدية الخليل.
٩. محمد مهدي صالح، & سماح مؤيد محمود. (٢٠١٧). ادارة الوقت واثرها في انجاز المشاريع الانشائية بحث وصفي تحليلي في وزارة الاعمار والاسكان. Journal of Baghdad College of Economic sciences University, (٥٣).
١٠. موقع الجامعة المستنصرية ، بغداد ، ٢٠١٨
١١. ويكيبيديا ، الموسوعة الحرة

https://uomustansiriyah.edu.iq/media/lectures/5/5_2018_05_23!11_54_07_PM.doc

١٢. مفهوم المنهج الوصفي المسحي تمت الكتابة بواسطة عبدالفتاح ناجي ١٤ يوليو ٢٠٢٢.
- المنهج_الوصفي_المسحي=https://mobt3ath.com/dets.php?page=546&title
١٣. الاستبيان في البحث العلمي ، موقع مبتعث للدراسات والاستشارات الاكاديمية .
- الاستبيان_وأأنواعه_في_البحث_العلمي=https://mobt3ath.com/dets.php?page=223&title
١٤. الخطيب، محمد. (٢٠١٤). المشروعات المتعثرة في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية للمسببات واقتراحات العلاج. رسالة ماجستير. الجامعة العربية الألمانية للعلوم والتكنولوجيا
١٥. معهد إدارة المشاريع. (٢٠١٧). الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (دليل PMBOK). الإصدار السادس.
١٦. الشريف، فيصل. (٢٠١٢). تعثر المشاريع العامة: وجهة نظر القطاع الخاص. المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة.
١٧. عبدالله أحمد هادي (٢٠٠٨) موقع منهل الثقافة التربوية . <https://www.manhal.net/art/s/23011>
١٨. عبد الجواد، أشرف عبد المحسن " et al. , أسباب تأخير المشاريع الهندسية بدولة الكويت *Journal of Engineering Research* 4.June (2020): 71-80.
١٩. Alotaibi, Nasser. Sutrisna, Monty & Chong Heap-Yih. (2015). Managing Critical Factors Causing Delays in Public Construction Projects in Kingdom of Saudi Arabia. p 110 - 119.
٢٠. Alzara, Majed. Kashiwagi, Jacob. Kashiwagi, Dean & Al- Tassan, Abdulrahman. (2016). Using PIPS to minimize causes of delay in Saudi Arabian construction projects: university case study. p 932- 939

ملاحق الدراسة

الملحق الأول : نسخة من الاستبيان المقتبس لجمع بيانات الدراسة .

استبانة عن أثر الممارسات الإدارية على المشاريع الإنشائية بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية السلام عليكم ورحمة الله وبركاته...

زملؤنا الكرام ...

نضع بين ايديكم الاستبانة الخاصة باستطلاع رأيكم عن أثر الممارسات الادارية على المشاريع الانشائية بو
زارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية .

مشاركتكم ستشكل اساساً هاماً للوصول إلى الاستنتاجات المتعلقة بالدراسة الحالية حيث ان تفضلكم بو
ضع الإشارة في المكان المناسب الذي يمثل وجهة نظركم امام اي من العبارات الواردة وعدم اهمال اي م
نها سيمكننا من تحقيق اهداف الدراسة.

وعليه نأمل تعاونكم لتحقيق ذلك مع جزيل الشكر والعرفان لكم .

والله الموفق ...

تشير إلى أن السؤال مطلوب

القسم الأول: البيانات الشخصية

1. *الجنس

حدد كل الإجابات الملائمة

ذكر

أنثى

☐
☐

2. *الفئة العمرية

حدد كل الإجابات الملائمة

أقل من ٢٥ سنة

من ٢٥ - ٢٩ سنة

من ٣٠ - ٣٩ سنة

من ٤٠ - ٥٠ سنة

أعلى من ٥٠ سنة

☐
☐
☐
☐
☐

3. ***المستوى التعليمي**

حدد كل الإجابات الملائمة

دبلوم

بكالوريوس

ماجستير

دكتوراه

أخرى

☐
☐
☐
☐
☐

4. ***التخصص**

حدد كل الإجابات الملائمة

مهندس معماري

مهندس مدني

مهندس ميكانيكي

مهندس كهربائي

مراقب انشاءات

أخرى

☐
☐
☐
☐
☐
☐

5. ***الخبرة العملية**

حدد كل الإجابات الملائمة

أقل من 5 سنوات

من 5 - 10 سنوات

من 10 - 15 سنة

أكثر من 15 سنة

☐
☐
☐
☐

القسم الثاني: قياس المتغيرات

6. *: أولاً: العوامل ذات الصلة بالمالك

حدد كل الإجابات الملائمة

	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	أوافق بشدة
هناك تأخر في اتخاذ القرار من قبل المالك للمشاريع	☐	☐	☐	☐	☐
غالباً تكون أهداف المشروع المعدة من قبل المالك ليست واضحة	☐	☐	☐	☐	☐
غالباً يكون هناك تأخر من قبل المالك في إجراءات الدفعات المالية	☐	☐	☐	☐	☐
غالباً يكون هناك الكثير من التغييرات في نطاق الأعمال من قبل المالك	☐	☐	☐	☐	☐
هناك تأخر في الاستجابة لتساؤلات واستفسارات المقاول والمكتب الاستشاري من قبل المالك	☐	☐	☐	☐	☐
غالباً يكون التواصل والتنسيق ضعيف بين المالك والاطراف الاخرى القائمة على المشروع	☐	☐	☐	☐	☐
غالباً يكون هناك تأخر من قبل المالك في إجراءات طلب التغيير	☐	☐	☐	☐	☐

القسم الثاني: قياس المتغيرات

7. * ثانياً: العوامل ذات الصلة بالمقاولين

حدد كل الإجابات الملائمة

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	أوافق بشدة
☐	☐	☐	☐	☐
غالباً خبرة المقاولين في مجال المشاريع الانشائية غير كافية				
☐	☐	☐	☐	☐
في الكثير من المشاريع خطة المشروع من قبل المقاول غير دقيقة				
☐	☐	☐	☐	☐
في الكثير من المشاريع تقديرات أوقات التسليم من قبل المقاول غير دقيقة				
☐	☐	☐	☐	☐
في الكثير من المشاريع خطة التنفيذ من قبل المقاول غير مجدولة				
☐	☐	☐	☐	☐
في أغلب شركات المقاولين هناك مركزية في اتخاذ القرار				
☐	☐	☐	☐	☐
غالباً هناك ضعف في مراقبة الجودة من قبل منشأة المقاول				
☐	☐	☐	☐	☐
غالباً تقديرات التكلفة من قبل منشأة المقاول غير دقيقة				

القسم الثاني: قياس المتغيرات

8. *: ثالثاً: العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية

حدد كل الإجابات الملائمة

	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	أوافق بشدة
في كثير من المشاريع يسود سوء التصميم من قبل المكتب الاستشاري المصمم	☐	☐	☐	☐	☐
غالباً معظم الرسومات/التصاميم/ التفاصيل غير مكتملة من قبل المكتب الاستشاري المصمم	☐	☐	☐	☐	☐
غالباً هناك ضعف خبرة في المكاتب الاستشارية المشرفة على تنفيذ المشاريع	☐	☐	☐	☐	☐
غالباً التعاون غير كافي من قبل المكتب الاستشاري المشرف مع ادارة المشاريع	☐	☐	☐	☐	☐
غالباً هناك تأخر بالرد من قبل المكتب الاستشاري المشرف	☐	☐	☐	☐	☐
غالباً هناك ضعف في عملية التواصل بين المكتب الاستشاري المشرف والأطراف الأخرى المعنية	☐	☐	☐	☐	☐
غالباً هناك ضعف في مراقبة جودة المشاريع من قبل المكتب الاستشاري المشرف	☐	☐	☐	☐	☐

القسم الثاني: قياس المتغيرات

الخاتمة

الخلاصة:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر الممارسات الإدارية على المشاريع الإنشائية بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية

استخدم الباحثون المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة وتكون مجتمع الدراسة من موظفي إدارة المشاريع الهندسية بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية وكانت شاملة لجميع موظفي الإدارة بواقع ٦٢ استبانة احتوت على عدة محاور اختص المحور الأول بتحليل أثر العوامل ذات الصلة بالمالك والمحور الثاني بأثر العوامل ذات الصلة بالمقاولين والمحور الثالث بأثر العوامل ذات الصلة بالمكاتب الاستشارية والمحور الأخير بأثر العوامل ذات الصلة بالاجراءات والأنظمة واستخدم الباحثون برنامج التحليل الإحصائي (spss) لتحليل استجابات أفراد عينة الدراسة . أظهرت الدراسة أن العوامل ذات الصلة بالمقاولين هي الأكثر تأثيراً على زمن المشروع ، حيث ترتبط بضعف الخبرة ومركزية القرار وتقديم خطط وتقديرات زمنية ومالية غير دقيقة ، وأظهرت أن للمالك تأثيراً فيما يتعلق بالتأخر في صرف الدفعات المالية واعتماد الأوامر التغييرية وضعف عام في معايير التخصيص والاختيار لمقاولي التنفيذ للمشاريع الإنشائية ، وفي ضوء النتائج تمت التوصيات كالآتي :

يتحتم على وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وضع آلية محددة تكفل صرف الدفعات المالية بشكل أسرع .
تقليل تسلسل اجراءات اعتماد اوامر التغير للمشروع الانشائي .

أن تستند معايير التخصيص والاختيار للمقاولين المنفذين للمشروع الانشائي الى ضوابط فنية اكثر من كونها مالية فقط .

على المقاولين تقديم خطة مجدولة ودقيقة لتنفيذ المشروع الانشائي ومواعيد التسليم قبل البدء بالاعمال بحيث يتم تحديثها خلال مراحل المشروع .

ضرورة تمكين الكوادر الفنية المرتبطة بالمشروع للمقاولين لاتخاذ القرار في الموقع .

وضع آلية تطوير تستهدف جميع الأطراف المرتبطة بتنفيذ المشروع الانشائي تستهدف رفع الكفاءة والجودة والتقليل من الوقت والتكلفة .

Abstract:

The study aims to identify the impact of administrative practices on construction projects in the Ministry of Human Resources and Social Development in the Kingdom of Saudi Arabia

The researchers used the descriptive survey method for its suitability to the nature of the study. The study population consisted of employees of the Engineering Projects Department at the Ministry of Human Resources and Social Development in the Kingdom of Saudi Arabia. It was inclusive of all management employees with 62 questionnaires containing several axes. Related to contractors, the third axis, the impact of factors related to consulting offices, and the last axis, the impact of factors related to procedures and systems. The researchers used the statistical analysis program (spss) to analyze the responses of the study sample. The study showed that the factors related to the contractors are the most influential on the project time, as they are related to the weakness of experience, the centrality of the decision, and the submission of inaccurate time and financial plans and estimates. For construction projects, and in light of the results, the following recommendations were made:

The Ministry of Human Resources and Social Development must put in place a specific mechanism to ensure faster disbursement of financial payments

Reducing the sequence of procedures for approving change orders for the construction project

That the criteria for allocation and selection of contractors executing the construction project be based on technical controls rather than just financial ones

Contractors must submit a scheduled and accurate plan for the implementation of the construction project and delivery dates before starting work, so that it is updated during the project stages

The need to enable the technical personnel associated with the project for the contractors to take the decision on site

Developing a development mechanism targeting all parties involved in the implementation of the construction project aimed at raising efficiency and quality and reducing time and cost

Midocean University
College of Mangament
Master of Project Management



The impact of administrative practices on construction projects at the Ministry of Human Resources and Social
Development in the Kingdom of Saudi Arabia

First semester- 2023

Students

Abdullah Khalid alhussain 20223006374

Abdullah Hamadan alshehri 20223006307

Abdullah oyedah aleissa 20223006279

Advisor

Dr. Waleed abdelgawwad