

دور إدارة المشاريع في تحقيق الاستدامة في مشاريع البنية التحتية: دراسة تطبيقية على مشاريع الانشائية في المملكة العربية السعودية

Prepared by

إعداد / تهاني محمد الغيث



الدراسات السابقة وفقًا لطريقة Annotated Bibliography

Annotated Bibliography : طريقة قائمة المراجع المشروحة

شرح الطريقة: هي قائمة بالمراجع المستخدمة في البحث أو الدراسة، حيث يتم إضافة وصف أو شرح موجز لكل مرجع. هذا الوصف يوضح محتوى المرجع، وأهميته، وكيفية ارتباطه بموضوع البحث.

الهدف من هذه الطريقة هو توفير معلومات إضافية للقارئ تساعد على فهم السياق الذي استُخدم فيه كل مرجع، وتقييم مدى ملاءمته للبحث.

• دراسة (Soares et al., 2024)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وتقييم أكثر ممارسات إدارة المشاريع المستدامة فاعلية، مع تصنيفها وفقًا لمراحل دورة حياة إدارة المشاريع. وذلك من أجل تقديم إطار عملي يمكن للمديرين تطبيقه لتعزيز الاستدامة في مشاريعهم، و اعتمدت الدراسة على منهجية بحثية كمية، حيث تم تصميم استبيان إلكتروني استنادًا إلى مراجعة شاملة للأدبيات السابقة في مجال إدارة المشاريع المستدامة، وتم جمع 107 استجابات صالحة من محترفي إدارة المشاريع ذوي الخبرة. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية.

الدراسات السابقة وفقاً لطريقة Annotated Bibliography

أظهرت النتائج أن بعض الممارسات مثل "إدارة فريق الاستدامة"، و"توثيق الدروس المستفادة تجاه الاستدامة"، و"سجل مخاطر الاستدامة" تعد من بين الأكثر فاعلية وفقاً لآراء المشاركين. ومع ذلك، كشفت الدراسة عن وجود انخفاض في الإدراك العام لفائدة ممارسات الاستدامة في إدارة المشاريع.

توصي الدراسة بضرورة تعزيز الوعي حول أهمية الاستدامة، وتطوير أدوات وأساليب مخصصة لدعم تنفيذها، إلى جانب توفير برامج تدريبية لتعزيز قدرات مديري المشاريع في تطبيق هذه الممارسات. يرى الباحث أن هذه الدراسة تسلط الضوء على الفجوة بين إدراك الفوائد المحتملة للاستدامة وبين تبنيها الفعلي، ما يستدعي مزيداً من الجهود لنشر ثقافة الاستدامة في إدارة المشاريع.

الدراسات السابقة وفقاً لطريقة Annotated Bibliography

• دراسة (Bhatti & Nazir, 2024)

تناولت هذه الدراسة تأثير إدارة عمليات المشاريع على نجاح المشاريع المستدامة في قطاع البناء، مع التركيز على الدور الوسيط لممارسات إدارة المخاطر. وتكمن أهمية البحث في كونه يسلط الضوء على كيفية تحسين إدارة العمليات لتحقيق الأداء الأمثل من حيث الوقت والتكلفة والنطاق، مما يساهم في تحقيق النجاح المستدام للمشاريع، و اعتمدت الدراسة على تصميم بحثي كمي، حيث تم جمع البيانات من 328 متخصصاً في القطاع، شملوا مديري المشاريع ومديري المحافظ، عبر استبيانات منظمة، وتم تحليل البيانات باستخدام أداة SmartPLS.

وأظهرت النتائج أن الإدارة الفعالة لعمليات المشاريع تؤثر إيجابياً على الزمن والتكاليف والنطاق، مما يعزز النجاح الكلي للمشاريع. كما بينت النتائج أن إدارة المخاطر تلعب دوراً وسيطاً في تقليل المخاطر المتعلقة بالوقت والتكلفة، لكنها لم تؤثر بشكل واضح على نطاق المشروع، مما يشير إلى الحاجة لاستراتيجيات إضافية للتحكم في التغيرات المرتبطة بالنطاق.

أوصت الدراسة بضرورة اتباع نهج شامل يجمع بين إدارة العمليات الفعالة وإدارة المخاطر الاستباقية لضمان تحقيق النجاح المستدام في مشاريع البناء. يرى الباحث أن هذه الدراسة توفر تحليلاً عملياً لمديري المشاريع حول كيفية تحسين إدارة العمليات والمخاطر، لكنها تبرز أيضاً الحاجة لمزيد من الدراسات لفهم التأثير الديناميكي لعوامل أخرى على نجاح المشاريع المستدامة.

الدراسات السابقة وفقًا لطريقة Annotated Bibliography

• دراسة (Orieno et al., 2024)

تناولت هذه الدراسة كيفية دمج مبادئ الاستدامة في إدارة المشاريع، مع التركيز على الاتجاهات الحديثة والتحديات المرتبطة بهذا التكامل، و استندت الدراسة إلى مراجعة منهجية للأدبيات، حيث تم تحليل مصادر متنوعة تشمل الدوريات الأكاديمية، التقارير الصناعية، ودراسات الحالة.

وخلصت النتائج إلى أن هناك أدوات متعددة تُستخدم لتعزيز الاستدامة في المشاريع، مثل تقييم دورة الحياة، استراتيجيات إشراك أصحاب المصلحة، ونظام التقييم المتوازن للاستدامة، وإن التحديات لا تزال قائمة، ومن أبرزها نقص الإرشادات الموحدة، وصعوبة قياس نتائج الاستدامة، ومقاومة التغيير من قبل ممارسات إدارة المشاريع التقليدية.

و أوصت الدراسة بضرورة تطوير أطر ومعايير أقوى لدعم تبني الممارسات المستدامة بفعالية، كما شددت على الحاجة إلى مزيد من الأبحاث حول مقاييس موحدة لتقييم الاستدامة، ودور التكنولوجيا في تعزيز كفاءة واستدامة إدارة المشاريع.

ويرى الباحث أن هذه الدراسة تسلط الضوء على الفجوة بين التطور النظري في مجال استدامة المشاريع والتطبيق الفعلي، مما يستدعي تطوير حلول عملية تتناسب مع التحديات المطروحة.

الدراسات السابقة وفقاً لطريقة التسلسل التاريخي

يعكس تطور الدراسات في مجال إدارة المشاريع المستدامة تحولاً تدريجياً من التحليل النظري للاستدامة إلى التركيز على التحديات التطبيقية، وصولاً إلى تقديم حلول وممارسات فعالة تعزز من نجاح المشاريع المستدامة. فيما يلي عرض متسلسل زمنياً لأبرز الأبحاث التي تناولت هذا الموضوع، مع إبراز الأدوات المستخدمة، والتغيرات التي طرأت على فهم وتطبيق الاستدامة في إدارة المشاريع.

الدراسات السابقة وفقاً لطريقة التسلسل التاريخي

• دراسة (Mukerji, 2019)

كانت هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي حاولت تقديم إطار استراتيجي لقيادة إدارة المشاريع (SPML) يهدف إلى تعزيز القدرات القيادية وتحقيق التكامل بين مختلف المستويات الإدارية في المشاريع، مما يسهم في دعم عمليات التغيير والتحول نحو إدارة أكثر كفاءة. اعتمد الباحث على تحليل الأدبيات السابقة واستكشاف الاتجاهات التاريخية لإدارة المشاريع في مجالات الهندسة والبنية التحتية، محاولاً استخلاص العوامل الحاسمة التي تساعد في تحسين أداء المشاريع.

أظهرت النتائج أن تطوير القيادة الاستراتيجية وتعزيز الكفاءات المؤسسية يسهمان في تحسين الكفاءة التشغيلية للمشاريع، وزيادة القدرة على التعامل مع التحديات الديناميكية، ودعم الابتكار في ممارسات إدارة المشاريع. ومع ذلك، أكدت الدراسة أن نجاح تنفيذ هذا الإطار يعتمد بشكل أساسي على توفر دعم تنظيمي واستثمار مستدام في تنمية المهارات القيادية.

يمكن اعتبار هذه الدراسة نقطة انطلاق مهمة، حيث ركزت على إعداد الأسس النظرية لدمج القيادة مع الاستدامة في المشاريع، لكنها لم تتعمق في التطبيق الفعلي لهذه المفاهيم داخل بيئة العمل.

الدراسات السابقة وفقاً لطريقة التسلسل التاريخي

• دراسة (Aghaegbuna et al., 2020)

مع بداية العقد الجديد، تحول التركيز من تحليل الأطر النظرية إلى استكشاف التحديات الفعلية التي تواجه تنفيذ ممارسات الاستدامة في المشاريع، و سعت هذه الدراسة إلى استكشاف العقبات التي تعيق تطبيق الاستدامة في إدارة المشاريع، من خلال دراسة ميدانية أجريت في جنوب إفريقيا، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيان إلكتروني شارك فيه 89 مدير مشروع محترف.

وأوضحت النتائج أن نقص المعلومات بين أصحاب المصلحة يشكل عائقاً رئيسياً أمام تنفيذ استراتيجيات الاستدامة، حيث يؤدي غياب الوعي إلى تأخير المشاريع أو التخلي تماماً عن المبادئ المستدامة، كما أبرزت الدراسة دور قلة المعرفة في إضعاف فرص نجاح المشاريع المستدامة، حيث يواجه المديرون صعوبة في دمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية مع الأهداف الاقتصادية.

شكلت هذه الدراسة نقلة نوعية نحو تحليل التحديات العملية التي تعترض تنفيذ الاستدامة، مما أتاح للباحثين لاحقاً استكشاف حلول وآليات لدعم تطبيقها بشكل أكثر فاعلية.

الدراسات السابقة وفقاً لطريقة التسلسل التاريخي

• دراسة (العبدلات والشورة، 2021)

في عام 2021، توسع نطاق البحث ليشمل أثر الحاكمية الرشيدة على إدارة المشاريع، مع التركيز على دور التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل. هدفت هذه الدراسة إلى فحص مدى تأثير أبعاد الحوكمة، مثل الشفافية، والمساءلة، والمشاركة، وسيادة القانون، والنزاهة، والاستدامة على نجاح المشاريع، وذلك في سياق مشاريع أمانة عمان الكبرى.

واعتمد الباحثان على المنهج الكمي، حيث تم جمع البيانات من 258 استبانة، وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. كشفت النتائج عن أن الاستدامة والفاعلية هما البعدين الأكثر تأثيراً في إدارة المشاريع، كما أن التخطيط لإدارة الأزمات يعزز من أثر الحاكمية الرشيدة. إلا أن المثير للاهتمام هو أن الشفافية أظهرت تأثيراً عكسياً على إدارة المشاريع، مما يشير إلى أن بعض الممارسات الإدارية التقليدية قد تعيق تبني مبادئ الحوكمة الرشيدة بشكل كامل.

وتشير هذه الدراسة إلى أن إدارة المشاريع المستدامة لا تقتصر فقط على العوامل البيئية والاقتصادية، بل تتأثر أيضاً بعوامل الحوكمة والتخطيط الاستراتيجي، مما يفتح المجال أمام دراسات أعمق حول تأثير بيئات العمل التنظيمية على نجاح مشاريع الاستدامة.

الدراسات السابقة وفقاً لطريقة التسلسل التاريخي

• دراسة (Opoku et al., 2024)

مع التقدم في الدراسات الحديثة، برزت الحاجة إلى فهم الدور القيادي لمديري المشاريع في تحقيق الاستدامة الحضرية، وسعت هذه الدراسة إلى تحليل كيفية مساهمة مديري المشاريع في تحقيق الهدف الحادي عشر من أهداف التنمية المستدامة (SDG 11)، وذلك عبر تبني ممارسات البناء المستدامة والقيادة الفعالة.

واعتمد الباحثون على منهجية بحثية نوعية، حيث تم إجراء مقابلات شبه منظمة مع 15 مدير مشروع يعملون في شركات إنشاءات في المملكة المتحدة، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج NVivo.

أظهرت النتائج أن دور مديري المشاريع لا يقتصر فقط على الجوانب الفنية، بل يمتد إلى تحسين متطلبات العملاء، وضمان الاستقرار المالي، وتعزيز بيئة العمل الجماعي لتحقيق الأهداف المستدامة.

تميزت هذه الدراسة عن سابقتها في أنها ركزت على الدور البشري في تعزيز الاستدامة، بدلاً من التركيز على الأنظمة أو العوامل التقنية، مما يعكس تحولاً في مجال البحث نحو دراسة تأثير المهارات القيادية في إنجاح المشاريع المستدامة.

التحليل العام للتطورات التاريخية في إدارة المشاريع المستدامة:

شهدت أبحاث إدارة المشاريع المستدامة تطوراً ملحوظاً من التركيز على الأطر النظرية إلى تقديم حلول عملية قابلة للتطبيق.

- **في المرحلة الأولى (2019)،** ركزت الدراسات على وضع الأطر المفاهيمية، مثل دراسة Mukerji التي قدمت إطاراً لتعزيز القيادة والتكامل بين المشاريع لتحقيق التغيير التحويلي، دون تقديم حلول ملموسة.
- **في المرحلة الثانية ومع بداية العقد الجديد (2020)،** انتقلت الأبحاث إلى دراسة التحديات العملية، حيث كشفت دراسة Aghaegbuna et al عن عقبات مثل نقص المعلومات وضعف الوعي بممارسات الاستدامة بين أصحاب المصلحة، مما أدى إلى تأخير المشاريع أو التخلي عن مبادئ الاستدامة.

التحليل العام للتطورات التاريخية في إدارة المشاريع المستدامة:

- في المرحلة الثالثة (2021)، بدأ الباحثون في دمج الحوكمة والتخطيط الاستراتيجي كعوامل أساسية لتحقيق الاستدامة. قدمت دراسة العبدلات والشورة نموذجًا يربط بين الحوكمة الرشيدة وإدارة الأزمات، مشيرة إلى أن التخطيط الجيد يعزز أداء المشاريع، رغم أن زيادة الشفافية قد تؤثر سلبًا بسبب مقاومة التغيير.

- في المرحلة الرابعة (2024)، أصبحت الأبحاث أكثر توجيهًا نحو الممارسات العملية. قدمت دراسة Opoku et al. تحليلًا لدور مديري المشاريع في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، بينما قدمت دراسة Soares et al إطاراً عملياً لتصنيف ممارسات الاستدامة وفقاً لمراحل دورة حياة المشروع، مؤكدة على أهمية إدارة فريق الاستدامة وتوثيق الدروس المستفادة.

هذا التطور يعكس تحولاً من التحليل النظري إلى تقديم أدوات عملية تساعد مديري المشاريع على تحقيق الاستدامة بفاعلية

الدراسات السابقة وفقاً لطريقة التصنيف بناءً على منهجية البحث العلمية:

تتباين الأبحاث في مجال إدارة المشاريع المستدامة وفقاً للمنهجية العلمية التي تم استخدامها، حيث يعتمد بعض الباحثين على المنهج الوصفي لتحليل الظواهر والاتجاهات، بينما يستخدم آخرون المنهج التحليلي لفحص البيانات والعلاقات بين المتغيرات، في حين يستند البعض إلى المنهج الاستنباطي لاستنتاج استراتيجيات وممارسات يمكن تطبيقها في الواقع العملي. في هذا القسم، سيتم تصنيف الدراسات السابقة وفقاً لمنهجية البحث التي اتبعتها.

أولاً: الدراسات التي اعتمدت على المنهج الوصفي

1. دراسة (Aghaegbuna et al., 2020)

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي لاستكشاف التحديات التي تواجه مديري المشاريع في تطبيق ممارسات الاستدامة. تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني شمل 89 مدير مشروع محترف في جنوب إفريقيا. كشفت النتائج أن أبرز العوائق تشمل نقص المعلومات بين أصحاب المصلحة، وضعف الوعي بالممارسات المستدامة، والمقاومة التنظيمية للتغيير. وقدمت الدراسة توصيات بضرورة تعزيز التدريب والتوعية لضمان تطبيق ناجح للاستدامة في المشاريع المستقبلية.

2. دراسة (Opoku et al., 2024)

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي النوعي، حيث تم إجراء مقابلات شبه منظمة مع 15 مدير مشروع في المملكة المتحدة لتحليل دورهم في تحقيق الهدف الحادي عشر من أهداف التنمية المستدامة (SDG 11) المتعلق بالاستدامة الحضرية. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج NVivo، وأظهرت النتائج أن دور مديري المشاريع يتجاوز الجوانب التقنية ليشمل تعزيز ثقافة الاستدامة، التفاوض مع أصحاب المصلحة، وضمان استقرار التمويل. أوصت الدراسة بتطوير برامج تدريبية تركز على القيادة المستدامة واستخدام التقنيات الحديثة.

الخلاصة: تُظهر هذه الدراسات فعالية المنهج الوصفي في استكشاف التحديات التي تواجه تنفيذ الاستدامة في المشاريع، حيث قدمت صورة واضحة عن العوائق والعوامل المؤثرة، ومع ذلك، لم تقدم هذه الدراسات نماذج تحليلية دقيقة لفحص العلاقات بين هذه العوامل، مما يفتح المجال لأبحاث لاحقة تركز على التحليل الكمي أو النمذجة

ثانياً: الدراسات التي اعتمدت على المنهج التحليلي

1. دراسة (العبدلات والشورة، 2021)

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج التحليلي الكمي لفحص تأثير الحوكمة الرشيدة وإدارة الأزمات على إدارة المشاريع في أمانة عمان الكبرى. تم جمع البيانات من 258 استبانة وتحليلها باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج أن الاستدامة والفاعلية هما أكثر أبعاد الحوكمة تأثيراً على إدارة المشاريع، وأن التخطيط الجيد للأزمات يعزز من تأثير الحوكمة على نجاح المشاريع ، ومع ذلك، وجدت الدراسة أن زيادة الشفافية كان لها تأثير سلبي، مما يعكس تحديات في الممارسات الإدارية داخل المؤسسات.

2. دراسة (Soares et al., 2024)

استخدمت هذه الدراسة تصميماً كمياً قائماً على استبيان إلكتروني تم توزيعه على 107 محترف في إدارة المشاريع، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية. كشفت النتائج أن إدارة فريق الاستدامة، وتوثيق الدروس المستفادة، وإعداد سجل لمخاطر الاستدامة هي من أكثر الممارسات فاعلية. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى ضعف إدراك أهمية هذه الممارسات بين العاملين، مما يستدعي تطوير أدوات تقييم أكثر دقة لمساعدة مديري المشاريع.

الخلاصة: تميزت هذه الدراسات باستخدام التحليل الكمي والإحصائي لفحص العلاقات بين المتغيرات، مما أتاح استخلاص نتائج دقيقة

حول تأثير الحوكمة والاستدامة والممارسات الإدارية على نجاح المشاريع. توفر هذه الدراسات أساساً علمياً قوياً لصياغة سياسات واستراتيجيات أكثر فعالية في مجال إدارة المشاريع المستدامة



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

