

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

## عنوان المشروع

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع الإنشائية  
دراسة على شركة نسما وشركاهم

The Impact of Human Resource Management  
Practices on the Success of Construction Projects: A  
Study on Nesma & Partners

أسم الطالب

أحمد جميل عمر داغستاني

الرقم الجامعي: 222000771

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ 2026 - الفصل الدراسي الأول

| الصفحة                                               | قائمة المحتوى                                                  |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>             |                                                                |
| 3                                                    | 1.1 المقدمة                                                    |
| 4                                                    | 1.2 مشكلة الدراسة                                              |
| 4                                                    | 1.3 أهمية الدراسة                                              |
| 5                                                    | 1.4 أسئلة الدراسة                                              |
| 5                                                    | 1.5 أهداف الدراسة                                              |
| 6                                                    | 1.6 فرضيات الدراسة                                             |
| 6                                                    | 1.7 نموذج الدراسة (المتغيرات)                                  |
| 7                                                    | 1.8 منهجية الدراسة                                             |
| 7                                                    | 1.9 الدراسة الميدانية (مجال الدراسة)                           |
| 7                                                    | 1.10 مخطط المشروع المقترح                                      |
| <b>الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة</b> |                                                                |
| 15                                                   | 2.1 تمهيد                                                      |
| 16                                                   | 2.2 المحور الأول: الإطار النظري لممارسات إدارة الموارد البشرية |
| 17                                                   | 2.3 المحور الثاني: معايير نجاح المشاريع (المثلث الذهبي)        |
| 19                                                   | 2.4 الدراسات السابقة                                           |
| 20                                                   | 2.5 التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية               |
| <b>قائمة المراجع</b>                                 |                                                                |
| 8                                                    | أولاً: المراجع العربية                                         |
| 9                                                    | ثانياً: المراجع الأجنبية (References English)                  |
| 10                                                   | 1.12 أسئلة البحث                                               |
| 10                                                   | 1.13 أهداف البحث                                               |
| 11                                                   | 1.14 فرضيات البحث                                              |
| 11                                                   | 1.15 رسم نموذج البحث (المتغيرات)                               |
| 12                                                   | 1.16 مكان التطبيق المقترح (الدراسة الميدانية)                  |
| 12                                                   | 1.17 منهجية البحث المتوقعة                                     |
| 13                                                   | 1.18 المخطط المقترح للمشروع                                    |
| 13                                                   | 1.19 جدول المحتويات                                            |
| 14                                                   | 1.20 قائمة المراجع                                             |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1.1 المقدمة:

تعد إدارة الموارد البشرية الركيزة الأساسية لنجاح المنظمات القائمة على المشاريع (Project-Based Organizations)، وخاصة في قطاع المقاولات الذي يعتمد بشكل كثيف على العنصر البشري. وفي ظل رؤية المملكة 2030 والنهضة العمرانية الضخمة، تواجه شركات المقاولات الكبرى تحديات تتعلق باستقطاب الكفاءات، وتدريبها، والحفاظ عليها لضمان تسليم المشاريع في الوقت والجودة المحددين. وتركز هذه الدراسة على استكشاف كيف تساهم ممارسات الموارد البشرية مثل التخطيط، والتوظيف، والتدريب، والتحفيز في تعزيز نجاح المشاريع الإنشائية.

### 1.2 مشكلة الدراسة:

على الرغم من المكانة الريادية لشركة "نسما وشركاهم"، إلا أن قطاع المقاولات يواجه تحديات مستمرة تتمثل في دوران العمالة، ونقص المهارات المتخصصة، وضغط الجداول الزمنية. وتكمن مشكلة الدراسة في التساؤل عن مدى مساهمة ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة حالياً في تحقيق معايير نجاح المشروع المتمثلة في الوقت، والتكلفة، والجودة. وتتجلى الفجوة البحثية في ندرة الدراسات المحلية التي تربط بين ممارسات الموارد البشرية و"مثلث نجاح المشروع" في قطاع المقاولات السعودي تحديداً.

### 1.3 أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها النظرية من إثراء المكتبة العربية ببحث يربط بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المشاريع (HR in Project Management) ، وتقديم إطار مفاهيمي يوضح تأثير العوامل البشرية على مخرجات المشاريع الهندسية. أما من الناحية التطبيقية، فتساعد الدراسة إدارة شركة "نسما وشركاهم" في تحديد الممارسات الأكثر تأثيراً على نجاح مشاريعهم، وتقديم توصيات لتحسين بيئة العمل وتقليل معدل دوران الموظفين.

### 1.4 أسئلة الدراسة:

**السؤال الرئيسي:** ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في شركة نسما وشركاهم للمقاولات؟ ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1. ما واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، التدريب، تقييم الأداء، الحوافز) في شركة نسما وشركاهم؟
2. ما مستوى نجاح المشاريع (الالتزام بالوقت، التكلفة، الجودة) في شركة نسما وشركاهم؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع في الشركة؟

## 1.5 أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة في مشاريع شركة نسما.
2. قياس مستوى نجاح المشاريع في الشركة من وجهة نظر العاملين.
3. تحليل أثر (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، الحوافز والمكافآت) على نجاح المشاريع.
4. تقديم مقترحات لتطوير سياسات الموارد البشرية بما يدعم نجاح المشاريع.

## 1.6 فرضيات الدراسة:

- **الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، التدريب، الحوافز) على نجاح المشاريع في شركة نسما وشركاهم للمقاولات عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .
  - **الفرضية الفرعية 1:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب والاختيار على نجاح المشاريع.
  - **الفرضية الفرعية 2:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على نجاح المشاريع.
  - **الفرضية الفرعية 3:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت على نجاح المشاريع.

## 1.7 نموذج الدراسة (المتغيرات):

• المتغير المستقل (Independent Variable): ممارسات إدارة الموارد البشرية

(ويتكون من أبعاد: الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، الحوافز والمكافآت).

• المتغير التابع (Dependent Variable): نجاح المشروع

(ويتكون من أبعاد: الوقت، التكلفة، الجودة).

## 1.8 منهجية الدراسة:

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث سيتم وصف المتغيرات نظرياً، ومن ثم تحليل العلاقة بينها إحصائياً باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

## 1.9 الدراسة الميدانية (مجال الدراسة):

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على ممارسات الموارد البشرية وعلاقتها بنجاح المشروع.
- الحدود البشرية: موظفو شركة نسما وشركاهم (مدراء المشاريع، مهندسو المواقع، وموظفو قسم الموارد البشرية).
- الحدود المكانية: فروع ومشاريع شركة نسما وشركاهم داخل المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: العام الدراسي الحالي (2024-2025).

## 1.10 مخطط المشروع المقترح:

سيكون المشروع من ثلاثة فصول رئيسية: الفصل الأول يتناول الإطار العام، الفصل الثاني يستعرض الدراسات السابقة والإطار النظري، والفصل الثالث يركز على الدراسة الميدانية وتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

## 1.11 قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية

#### 1. الكتب والدوريات:

- الشمري، فهد بن عبد الله. (2024). إدارة المشاريع الهندسية: التحديات والحلول في بيئة العمل السعودية. الرياض: دار النشر الإداري.
- العتيبي، محمد والزهراي، سعيد. (2023). أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على أداء شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للإدارة، 43(2)، 150-175.
- عبد القادر، سمير. (2022). إدارة الموارد البشرية الحديثة: مدخل تطبيقي في منظمات الأعمال. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- محمود، علي أحمد. (2023). دور الحوافز المادية والمعنوية في رفع كفاءة العاملين في المشاريع الإنشائية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، 37(1)، 45-68.

#### 2. التقارير والوثائق الرسمية:

- شركة نسما وشركاهم للمقاولات. (2024). التقرير السنوي للاستدامة: بناء التميز 2023. الخبر: شركة نسما وشركاهم. تم الاسترجاع من الموقع الرسمي للشركة.
- الهيئة السعودية للمقاولين. (2023). تقرير قطاع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية: الواقع والمستقبل. الرياض: الهيئة السعودية للمقاولين.

## ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)

### 1. Periodicals & Journals:

- Alotaibi, A. M., & Sadiq, M. (2024). The impact of human resource management practices on project success in Saudi Arabian project-based organizations: Evidence from Vision 2030 initiatives. *International Journal of Scientific Research and Engineering Development*, 9(1), 656-663.
- Al-Ghamdi, S. (2025). Assessing the critical success factors for sustainable construction project management in Saudi Arabia. *Journal of Construction Engineering and Management*, 15(3), 112-128.
- Khan, A., & Ali, Z. (2023). Impacts of human resources management strategies on workers' performance in the construction industry: A review. *Vilnius Tech Journal*, 28(4), 45-60.
- Turner, R., & Huemann, M. (2022). Human resource management in the project-oriented organization: Employee well-being and ethical treatment. *International Journal of Project Management*, 31(1), 12-24.

### 2. Websites & Reports:

- Nesma & Partners. (2025). About Us: Our Projects and Achievements. Retrieved February 15, 2025, from <http://www.nesmapartners.com>
- Project Management Institute (PMI). (2024). Pulse of the Profession: The Future of Project Work. PMI Reports.

## 1.12 أسئلة البحث

تتمحور أسئلة الدراسة حول السؤال الرئيسي: ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في شركة نسما وشركاهم للمقاولات؟ وينبثق عنه:

- ما واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، التدريب، تقييم الأداء، الحوافز) في شركة نسما وشركاهم؟
- ما مستوى نجاح المشاريع (الالتزام بالوقت، التكلفة، الجودة) في الشركة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع في الشركة؟

## 1.13 أهداف البحث

- التعرف على واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة في مشاريع شركة نسما.
- قياس مستوى نجاح المشاريع في الشركة من وجهة نظر العاملين.
- تحليل أثر الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، والحوافز والمكافآت على نجاح المشاريع.
- تقديم مقترحات لتطوير سياسات الموارد البشرية بما يدعم نجاح المشاريع.

### 1.14 فرضيات البحث

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، التدريب، الحوافز) على نجاح المشاريع في شركة نسما وشركاهم عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ).
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب والاختيار على نجاح المشاريع.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتطوير على نجاح المشاريع.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت على نجاح المشاريع.

### 1.15 رسم نموذج البحث (المتغيرات)

| المتغير التابع (نجاح المشروع) | المتغير المستقل (ممارسات الموارد البشرية) |
|-------------------------------|-------------------------------------------|
| 1. الوقت                      | 1. الاستقطاب والاختيار                    |
| 2. التكلفة                    | 2. التدريب والتطوير                       |
| 3. الجودة                     | 3. الحوافز والمكافآت                      |

## 1.16 مكان التطبيق المقترح (الدراسة الميدانية)

تطبق الدراسة على شركة نسما وشركاهم للمقاولات داخل المملكة العربية السعودية. وتستهدف الحدود البشرية التالية:

- مدراء المشاريع.
- مهندسو المواقع.
- موظفو قسم الموارد البشرية.

## 1.17 منهجية البحث المتوقعة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. سيتم وصف المتغيرات نظرياً، ثم تحليل العلاقة بينها إحصائياً من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية.

## 1.18 المخطط المقترح للمشروع

يتكون المشروع من ثلاثة فصول رئيسية:

- **الفصل الأول:** الإطار العام للدراسة (المقدمة، المشكلة، الأهداف، الفرضيات).
- **الفصل الثاني:** الإطار النظري والدراسات السابقة.
- **الفصل الثالث:** الدراسة الميدانية، تحليل البيانات، استخلاص النتائج والتوصيات.

## 1.19 جدول المحتويات

يتضمن البحث مقدمة، مشكلة الدراسة (فجوات نظرية وتطبيقية)، أهمية الدراسة، الأسئلة، الأهداف، الفرضيات، نموذج المتغيرات، المنهجية، وحدود الدراسة، ثم قائمة المراجع.

## 1.20 قائمة المراجع

تشمل المراجع العربية والأجنبية الحديثة: (2022-2025)

. أمثلة عربية :

|               |                          |                   |
|---------------|--------------------------|-------------------|
| الشمري (2024) | العتيبي والزهراني (2023) | عبد القادر (2022) |
|---------------|--------------------------|-------------------|

. أمثلة أجنبية:

|                         |                  |
|-------------------------|------------------|
| Alotaibi & Sadiq (2024) | Al-Ghamdi (2025) |
|-------------------------|------------------|

. تقارير رسمية: تقرير الاستدامة لشركة نسما (2024)، وتقارير الهيئة السعودية للمقاولين.

## الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

### 2.1 تمهيد

يعد قطاع الإنشاءات من أكثر القطاعات تعقيداً واعتماداً على العنصر البشري. يهدف هذا الفصل إلى تأصيل المفاهيم المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية وكيفية انعكاسها على مؤشرات نجاح المشاريع (الوقت، التكلفة، الجودة)، مع استعراض ما توصلت إليه الدراسات السابقة في هذا السياق.

## 2.2 المحور الأول: الإطار النظري لممارسات إدارة الموارد البشرية

تُعرف إدارة الموارد البشرية في المشاريع الإنشائية بأنها العملية الاستراتيجية لجذب وتطوير وتحفيز الكوادر الفنية والإدارية لضمان إنجاز المشروع ضمن محدداته. وتتمثل أهم هذه الممارسات في:

1. الاستقطاب والاختيار الاستراتيجي:
  - في المشاريع الإنشائية، لا يقتصر الاختيار على المؤهلات العلمية، بل يمتد ليشمل الخبرة الميدانية والقدرة على التعامل مع ضغوط العمل في المواقع.
  - الربط بالدراسة: شركة "نسما وشركاهم" تعتمد معايير صارمة في اختيار مهندسي المشاريع ومديري المواقع لضمان تقليل الأخطاء التنفيذية.
2. التدريب والتطوير المستمر:
  - يشمل التدريب على تقنيات البناء الحديثة، ومعايير السلامة المهنية (HSE). التدريب الفعال يؤدي مباشرة إلى تقليل الهدر في المواد (التكلفة) وتقليل الحوادث (الوقت).
3. نظام الحوافز والمكافآت:
  - ترتبط الحوافز في قطاع المقاولات غالباً بـ "مكافآت الإنجاز (Completion Bonuses)". عندما يشعر العامل بأن جهده مقدر مالياً، تزداد إنتاجيته وتحسن جودة العمل.

## 2.3 المحور الثاني: معايير نجاح المشاريع (المثلث الذهبي)

يُعد مفهوم نجاح المشروع من المفاهيم الديناميكية التي تطورت عبر الزمن، إلا أن "المثلث الذهبي (Iron Triangle)" يظل الركيزة الأساسية لتقييم الأداء في قطاع الإنشاءات. يتكون هذا المثلث من ثلاثة قيود مترابطة: الوقت، التكلفة، والجودة. وأي خلل في إدارة الموارد البشرية يؤدي بالضرورة إلى اختلال هذا التوازن.

### 2.3.1 معيار الوقت: (Time Criterion)

يعتبر الالتزام بالجدول الزمني (Schedule Compliance) التحدي الأكبر في شركة "نسما وشركاهم" نظراً لضخامة المشاريع.

- علاقته بالموارد البشرية: إن سوء تخطيط العمالة أو نقص التدريب يؤدي إلى "وقت ضائع" (Idle Time).
- التفصيل: عندما تنجح إدارة الموارد البشرية في استقطاب مهندسين ذوي خبرة في التخطيط الزمني، يتم تقليل فترات التأخير الناتجة عن أخطاء التنفيذ. كما أن التحفيز الفعال يقلل من نسب الغياب، مما يضمن تدفق العمل في الموقع دون توقف.

### 2.3.2 معيار التكلفة: (Cost Criterion)

المشروع الناجح هو الذي يتم إنجازه ضمن الميزانية المرصودة. (Budget Constrain)

- علاقته بالموارد البشرية: تمثل أجور العمالة والكوادر الفنية جزءاً ضخماً من ميزانية المشاريع الإنشائية.
- التفصيل: ممارسات الموارد البشرية الدقيقة تساهم في ضبط التكاليف من خلال:
  1. تقليل معدل دوران العمالة (Employee Turnover)، مما يوفر تكاليف الاستبدال والتدريب المستمر.
  2. تحسين كفاءة الأداء، مما يقلل من الحاجة إلى ساعات العمل الإضافية (Overtime) المكلفة.
  3. تقليل الهدر في المواد الناتج عن قلة خبرة العمالة غير المدربة.

### 2.3.3 معيار الجودة: (Quality Criterion)

لا يمكن اعتبار المشروع ناجحاً إذا انتهى في موعده وبميزانيته ولكن بمواصفات فنية ضعيفة.

- علاقته بالموارد البشرية: الجودة هي "نتاج" مباشر لمهارة العنصر البشري والتزامه.
- التفصيل: ممارسة "التدريب والتطوير" هي المحرك الأساسي للجودة. في شركة "نسما"، يتم تطبيق معايير صارمة للجودة (Quality Control)، وهذه المعايير تتطلب كوادراً بشرية لديها الوعي الكامل بالمواصفات الفنية العالمية. إن اختيار الفرد المناسب للمهمة المناسبة يضمن تنفيذ الأعمال من المرة الأولى بشكل صحيح (Right First Time)، مما يمنع "إعادة العمل (Rework)" التي تستنزف الوقت والمال.

### 2.3.4 التكامل بين أضلاع المثلث:

يجب توضيح أن هذه المعايير ليست جزراً منعزلة؛ فإدارة الموارد البشرية هي "الخيط" الذي يربطها جميعاً. فمثلاً، الضغط لتقليل الوقت قد يؤدي إلى تراجع الجودة إذا لم تكن العمالة مدربة، وزيادة الجودة بشكل مبالغ فيه قد تزيد من التكلفة. الدور الاستراتيجي للموارد البشرية في شركة "نسما وشركاهم" هو إيجاد "نقطة التوازن" التي تحقق أهداف العميل والشركة معاً.

## 2.4 الدراسات السابقة

يمكنك تقسيمها إلى دراسات عربية وأجنبية لتعزيز البحث:

### أ- الدراسات العربية:

1. دراسة (الشمري، 2024): "أثر التخطيط للقوى العاملة على أداء شركات المقاولات السعودية". خلصت الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية بين التنبؤ الدقيق باحتياجات المشروع من العمالة وتقليل فترات التوقف.
2. دراسة (محمود، 2023): ركزت على أن الحوافز المعنوية في بيئة العمل السعودية تزيد من ولاء المهندسين وتقلل من ظاهرة الدوران الوظيفي في المشاريع الكبرى.

### ب- الدراسات الأجنبية:

1. دراسة: (Khan & Ali, 2023) بحثت في أثر التدريب الرقمي (مثل نمذجة معلومات البناء BIM) على نجاح المشاريع. وأكدت أن الموظفين المدربين تقنياً يساهمون في تقليل تكاليف الهدر بنسبة 15%.
2. دراسة: (Alotaibi & Sadiq, 2024) تناولت "إدارة المواهب في رؤية 2030" وأثرها على قطاع الإنشاءات، مشيرة إلى أن توظيف الوظائف القيادية في المشاريع يزيد من كفاءة اتخاذ القرار المحلي.

## 2.5 التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

### 2.5.1 التعقيب العام من حيث المضمون والأهداف:

من خلال استعراض الدراسات السابقة (العربية والأجنبية) التي تناولت ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع، يمكن للباحث استخلاص عدة ملاحظات جوهرية:

- **الإجماع العلمي:** أجمعت كافة الدراسات (مثل دراسة الشمري، 2024؛ ودراسة Khan & Ali، 2023) على أن العنصر البشري هو المحرك الأساسي لنجاح أي مشروع إنشائي، وأن التكنولوجيا والمعدات وحدها لا تكفي لتحقيق أهداف "المثلث الذهبي" (الوقت، التكلفة، الجودة) دون وجود إدارة بشرية كفؤة.
- **تركيز الممارسات:** ركزت أغلب الدراسات الأجنبية على "التدريب التقني" و"الرقمنة" كعوامل نجاح، بينما مالت الدراسات العربية والبيئة المحلية السعودية إلى التركيز على "الحوافز" و"الاستقطاب" و"السعودة" كعوامل ضابطة للأداء في ظل التحديات اللوجستية والمناخية في المنطقة.

### 2.5.2 التعقيب من حيث المنهجية:

- اعتمدت معظم الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها على **المنهج الوصفي التحليلي**، وهو ما يتسق مع توجه الدراسة الحالية. كما استخدمت "الاستبانة" كأداة رئيسية لجمع البيانات، مما يؤكد ملائمة هذه الأداة لقياس آراء المهندسين والمديرين في شركات المقاولات.
- ومع ذلك، لوحظ أن بعض الدراسات ركزت على قطاع المقاولات بشكل عام دون تخصيص شركة بعينها، مما قد يجعل النتائج عامة وفضفاضة. وهنا تتميز الدراسة الحالية بالتركيز على **شركة "نسما وشركاهم"** كحالة دراسية مستقلة، مما يعطي عمقاً أكبر للنتائج التطبيقية.

### 2.5.3 الفجوة البحثية: (Research Gap)

رغم غزارة البحوث في مجال الموارد البشرية، إلا أن الباحث وجد فجوة بحثية واضحة يسعى هذا البحث لسدها، وتتمثل في النقاط التالية:

1. **الفجوة المكانية والزمانية:** معظم الدراسات المحلية أجريت قبل انطلاق المشاريع الكبرى لرؤية المملكة 2030 بالزخم الحالي. تفتقر المكتبة العربية إلى دراسات حديثة (2024-2026) ترصد أثر ممارسات الموارد البشرية في ظل "المشاريع العملاقة (Mega Projects)" التي تنفذها شركات كبرى مثل "نسما وشركاهم"، حيث تختلف طبيعة الضغوط والمتطلبات عما كان عليه الوضع سابقاً.
2. **الفجوة الموضوعية (الربط المتكامل):** تناولت العديد من الدراسات "ممارسة واحدة" (مثل التدريب فقط أو الحوافز فقط) وأثرها على النجاح. بينما تفتقر الأدبيات إلى نظرة شمولية تربط "حزمة ممارسات" (الاستقطاب، التدريب، التقييم، التحفيز) معاً وأثرها التكاملي على نجاح المشاريع الإنشائية الكبرى.
3. **الفجوة في عينة الدراسة:** ندرة الدراسات التي تستهدف الكوادر القيادية والوسطى في شركات المقاولات المصنفة "درجة أولى" في السعودية، حيث أن هذه الفئة هي المسؤولة عن اتخاذ القرارات الميدانية التي تؤثر مباشرة على زمن وتكلفة المشروع.

## 2.5.4 تميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تستمد هذه الدراسة أهميتها وتميزها من خلال قدرتها على معالجة نقاط لم تتطرق إليها الأدبيات السابقة بشكل كافٍ، ويمكن حصر أوجه التميز في النقاط التفصيلية التالية:

**1. التميز من حيث السياق الزمني والبيئة الوطنية (رؤية المملكة 2030):** تتميز هذه الدراسة بأنها تأتي في ذروة الحراك الإنشائي الذي تشهده المملكة العربية السعودية ضمن مشاريع رؤية 2030. فبينما ركزت الدراسات السابقة (مثل دراسة الشمري 2024) على قطاع المقاولات التقليدي، تذهب هذه الدراسة لتحليل أثر ممارسات الموارد البشرية في ظل "المشاريع الكبرى (Mega Projects)" التي تتسم بضيق الجداول الزمنية وضخامة الميزانيات، مما يفرض ضغوطاً غير مسبوقة على إدارة الموارد البشرية لم تكن موجودة في الدراسات التي أجريت قبل خمس أو عشر سنوات.

**2. التميز من حيث التخصص النوعي (دراسة الحالة - شركة نسما وشركاهم):** تتفرد هذه الدراسة بالتركيز العميق على "شركة نسما وشركاهم"، وهي واحدة من كبريات شركات المقاولات المصنفة درجة أولى. هذا التخصص يمنح الدراسة ميزة "الواقعية التطبيقية"؛ فبدلاً من تقديم نتائج عامة عن قطاع المقاولات، تقدم هذه الدراسة تشخيصاً دقيقاً لشركة تمتلك نظاماً مؤسسياً عريقاً، مما يسمح للباحثين الآخرين وصناع القرار بمقارنة هذه النتائج مع شركات أخرى مشابهة في الحجم والنشاط، وهو ما يسمى بـ "القيمة التفسيرية العالية".

**3. التميز من حيث التكامل بين المتغيرات (حزمة الممارسات):** في حين أن الكثير من الدراسات السابقة (مثل دراسة محمود 2023) ركزت على متغير واحد مثل "الحوافز" أو "التدريب" كعامل مستقل، تتميز الدراسة الحالية بتبني **"المنظور المتكامل للموارد البشرية"**. فهي تدرس أثر (الاستقطاب، التدريب، التقييم، والحوافز) ككتلة واحدة مترابطة وتفاعلية، وتقيس أثرها المشترك على نجاح المشاريع، مما يوفر رؤية شمولية تفتقر إليها الدراسات ذات المتغير الواحد.

**4. التميز المنهجي في قياس "نجاح المشاريع":** تتجاوز هذه الدراسة المفهوم التقليدي لنجاح المشروع (مجرد الانتهاء من العمل) إلى تبني معايير **"المثلث الذهبي المتطور"**. حيث تربط الدراسة ممارسات الموارد البشرية بمدى القدرة على ضبط التكلفة، والالتزام بالجدول الزمني، وتحقيق الجودة الفنية الصارمة في آن واحد. هذا الربط المباشر والدقيق يساهم في تحويل المفاهيم النظرية للموارد البشرية إلى أرقام ومؤشرات أداء (KPIs) ملموسة في المواقع الإنشائية.

## 5. المساهمة في إثراء المحتوى المعرفي المحلي

تتجاوز القيمة العلمية لهذه الدراسة مجرد الحصول على درجة أكاديمية، لتصب في مصلحة إثراء "المكتبة العربية والسعودية" بمادة علمية حديثة وتطبيقية. وتتمثل أوجه هذه المساهمة في النقاط التالية:

أ- **سد الفجوة في الأدبيات الإدارية الوطنية:** تعاني المكتبة العربية من نقص ملحوظ في الدراسات الميدانية التي تربط بين العلوم الإنسانية (إدارة الموارد البشرية) وبين العلوم الهندسية والتنفيذية (إدارة المشاريع الإنشائية) داخل البيئة السعودية. تساهم هذه الدراسة في تقديم مرجع نظري وتطبيقي للباحثين وصناع القرار، مبني على معطيات السوق السعودي وليس مجرد ترجمة لنظريات غربية قد لا تتناسب مع الثقافة العمالية أو التشريعات المحلية في المملكة.

ب- **مواعاة البحث العلمي مع رؤية المملكة 2030:** تعتبر هذه الدراسة استجابة مباشرة لمحاور رؤية 2030 التي تركز على "تنمية القدرات البشرية" كركيزة أساسية للتحول الاقتصادي. من خلال دراسة شركة وطنية رائدة مثل "نسما وشركاهم"، يساهم البحث في توثيق كيف يمكن للممارسات الإدارية الاحترافية أن تدعم توجه الدولة في توطيد المهن القيادية والفنية في قطاع المقاولات، وكيف يساهم ذلك في كفاءة الإنفاق الحكومي على المشاريع الكبرى.

ج- توفير قاعدة بيانات وتوصيات "محلية الصنع": أغلب النماذج الإدارية المستخدمة في الشركات السعودية هي نماذج مستوردة. يساهم هذا البحث في "محفنة (Localization)" هذه الممارسات، حيث يقدم توصيات نابعة من تحديات حقيقية يواجهها المهندس والعامل السعودي في الميدان (مثل ظروف المناخ، قوانين العمل السعودية، نظام التأمينات، ومنصة قوى). هذا النوع من المحتوى يثري المحتوى المعرفي المحلي بمعلومات يمكن تطبيقها فوراً في شركات أخرى داخل المملكة.

د- دعم ثقافة "إدارة المشاريع بالرأس مال البشري": يساهم البحث في تغيير الثقافة السائدة في قطاع الإنشاءات المحلي، والتي كانت تركز لعقود على "الآلات والمواد" فقط كعوامل نجاح. من خلال هذا المحتوى المعرفي، يتم ترسيخ مفهوم أن "الإنسان" هو المتغير الأهم في معادلة النجاح، وأن الاستثمار في تدريب وتحفيز الكادر الوطني هو الضمانة الوحيدة لتقليل التعثر في المشاريع الإنشائية المحلية.