

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة مشاريع



عنوان البحث/

أثر إدارة الموارد في تحسين فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء: دراسة تطبيقية على شركات المقاولات
المتوسطة في المملكة

إعداد الطالب/

فارس عثمان العمودي

إشراف/

د. الفيصّل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

تُعد مشاريع الإنشاء من الركائز الأساسية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي دولة، إذ تمثل أحد المؤشرات الرئيسية على النمو الحضري والعمراني. وقد أولت المملكة العربية السعودية هذا القطاع أهمية كبرى، خاصة في ظل رؤية المملكة 2030، التي وضعت تطوير البنية التحتية وتحفيز الاستثمارات في قطاع التشييد ضمن أولوياتها الاستراتيجية. وتشهد المملكة تنفيذ العديد من المشاريع العملاقة مثل نيوم والقدية والبحر الأحمر، إلى جانب مشاريع الإسكان والمرافق العامة، ما أدى إلى خلق بيئة نشطة تتطلب كفاءة عالية في إدارة المشاريع وضبط الأداء.

مع تسارع وتيرة المشاريع، أصبحت التحديات المرتبطة بالتنفيذ أكثر تعقيداً، خصوصاً في شركات المقاولات المتوسطة، والتي غالباً ما تكون محدودة الإمكانيات مقارنة بالشركات الكبرى. ومن أبرز هذه التحديات: إدارة الموارد بكفاءة، سواء كانت بشرية، مالية، أو مادية. فنجاح المشروع لا يعتمد فقط على جودة التصميم أو قوة المعدات، بل يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى فعالية توظيف الموارد المتاحة، واستغلالها بصورة مستدامة ومنظمة، بما يضمن تحقيق الأهداف وفق الوقت المحدد، والميزانية المعتمدة، ومعايير الجودة المتفق عليها.

تواجه شركات المقاولات المتوسطة، والتي تمثل شريحة واسعة من قطاع الإنشاء في المملكة، العديد من العقبات التي تعوق تنفيذ مشاريعها بفعالية، وتؤدي أحياناً إلى التأخير أو تجاوز التكاليف أو حتى فشل المشروع. من هذه العقبات سوء تقدير الموارد، نقص الكفاءات البشرية المؤهلة، ضعف آليات توزيع المهام، والتقلبات في أسعار المواد أو تأخر توريدها. وفي ظل هذه التحديات، تبرز الحاجة الماسة إلى دراسة منهجية لتقييم أثر إدارة الموارد على فعالية تنفيذ المشاريع، وتحديد نقاط القوة والضعف في أساليب الإدارة المتبعة داخل هذه الشركات.

لقد تناولت دراسات متعددة موضوع فعالية تنفيذ المشاريع من زوايا مختلفة، كإدارة الوقت، أو الجودة، أو تحليل المخاطر، لكن لا تزال هناك فجوة بحثية فيما يتعلق بالدور المتكامل لإدارة الموارد بكافة أنواعها في تحقيق الأداء الفعال، لا سيما في بيئة شركات المقاولات المتوسطة بالمملكة. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة، التي تهدف إلى استكشاف أثر إدارة الموارد في تحسين فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء، من خلال دراسة تطبيقية على عينة من شركات المقاولات المتوسطة في المملكة العربية السعودية.

إن تحليل العلاقة بين إدارة الموارد وفعالية التنفيذ لا يقتصر فقط على دراسة العمليات الداخلية للمشروعات، بل يتضمن أيضاً تقييم العوامل الخارجية المؤثرة، مثل بيئة العمل، السياسات التنظيمية، وتوفر الدعم اللوجستي والتقني. وتكمن أهمية هذه الدراسة أيضاً في توقيتها، حيث يشهد قطاع المقاولات السعودي تحولاً رقمياً وتنظيماً في إطار مساعي وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان لرفع كفاءة التنفيذ وتطوير الممارسات الإدارية.

علاوة على ذلك، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تساهم في تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين الأداء التشغيلي للشركات المستهدفة، ورفع قدراتها التنافسية في سوق المقاولات، مما ينعكس إيجاباً على جودة المشاريع الوطنية وسرعة إنجازها.

وانطلاقاً مما سبق، يسعى هذا البحث إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي:

ما أثر إدارة الموارد في تحسين فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء في شركات المقاولات المتوسطة في المملكة؟

وسوف يتفرع من هذا السؤال عدد من التساؤلات الفرعية التي سيتم تناولها لاحقاً في إطار الدراسة.

وبناءً على ما تقدم، يمكن القول إن هذا البحث يمثل محاولة علمية لفهم طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد وفعالية التنفيذ، وتحليل واقع هذه العلاقة في بيئة الشركات المتوسطة، مع استعراض أبرز التحديات الإدارية والتنظيمية التي تواجه هذه الشركات، واقتراح الحلول الممكنة لتحسين أدائها من خلال إدارة مواردها بكفاءة.

مشكلة الدراسة:

يُعد تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد، ضمن الميزانية المخططة، ووفق المواصفات الفنية المطلوبة، من أبرز مؤشرات نجاح المشاريع، لا سيما في قطاع الإنشاء الذي يتسم بالديناميكية والتعقيد. وتزداد أهمية هذا الأمر في ظل ما تشهده المملكة العربية السعودية من نمو عمراني واقتصادي متسارع، يدفع شركات المقاولات إلى التعامل مع عدد متزايد من المشاريع الإنشائية بوتيرة متسارعة، ما يُحتم الحاجة إلى إدارة فاعلة للموارد المتاحة.

غير أن الواقع العملي يُظهر أن العديد من مشاريع المقاولات، خصوصًا تلك التي تُنفّذها شركات متوسطة الحجم، تواجه مشكلات جوهرية تتعلق بعدم القدرة على إدارة الموارد بشكل فعال، مما ينعكس سلبيًا على جودة التنفيذ، والالتزام بالجدول الزمني، ومعدلات التكاليف. فغالبًا ما تتعرض هذه المشاريع إلى تأخير في التسليم، أو زيادة غير مبررة في التكاليف، أو انخفاض في جودة المنتج النهائي. وفي كثير من الأحيان، تكون جذور هذه المشكلات مرتبطة بإدارة الموارد من حيث ضعف التخطيط، وسوء التوزيع، وغياب المتابعة الفعالة.

وتتخذ هذه المشكلة أبعادًا متعددة، تبدأ من النقص في الكوادر البشرية المؤهلة، مرورًا بعدم توفر المعدات أو المواد في الوقت المناسب، وصولًا إلى ضعف التنسيق بين الأقسام المختلفة داخل الشركات. وفي هذا السياق، تعتبر شركات المقاولات المتوسطة أكثر عرضة لهذه التحديات، بحكم محدودية مواردها مقارنة بالشركات الكبرى، إضافة إلى ضعف البنية التنظيمية أو قلة الخبرات الإدارية المتخصصة، أو الاعتماد على أساليب تقليدية في إدارة المشاريع.

من جهة أخرى، فإن الأبحاث السابقة التي تناولت إدارة المشاريع في المملكة ركّزت على جوانب محددة كإدارة الوقت، أو الجودة، أو إدارة المخاطر، لكنها لم تمنح إدارة الموارد – كعنصر شامل ومتكامل – الاهتمام الكافي، خاصة في سياق شركات المقاولات المتوسطة. ومع تسارع حجم المشاريع وتعقيدها، فإن تجاهل هذا الجانب الحيوي يؤدي إلى فجوة بين التخطيط النظري والتنفيذ العملي، ويقلل من كفاءة استغلال الموارد المتاحة.

وقد برزت خلال السنوات الأخيرة مؤشرات متزايدة على وجود خلل في إدارة الموارد في عدد من المشاريع، تجلت في مشاريع متأخرة أو متعثرة أو تجاوزت ميزانياتها الأصلية بشكل كبير. وعلى الرغم من وجود أدوات وآليات حديثة في مجال إدارة الموارد مثل أنظمة تخطيط الموارد المؤسسية (ERP)، إلا أن كثيرًا من شركات المقاولات المتوسطة لا تستخدمها بشكل كافٍ، إما بسبب ضعف المعرفة التقنية، أو نقص التمويل، أو مقاومة التغيير المؤسسي.

وفي ظل هذا السياق، فإن المشكلة الرئيسية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها تكمن في:

“وجود ضعف في إدارة الموارد داخل شركات المقاولات المتوسطة في المملكة، مما يؤثر سلبيًا على فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء من حيث الوقت والتكلفة والجودة.”

وتنبثق عن هذه المشكلة عدة أوجه فرعية، يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. ضعف التخطيط المسبق للموارد، وعدم مواءمة الموارد المتوفرة مع احتياجات المشروع.
2. صعوبات في إدارة الموارد البشرية، سواء من حيث العدد أو الكفاءة أو التوزيع الوظيفي.
3. مشكلات تتعلق بتمويل الموارد أو تنظيم تدفق النقد أثناء التنفيذ.
4. تأخر توريد المواد والمعدات، وضعف التنسيق بين فرق العمل المختلفة.
5. غياب الرقابة المستمرة على استخدام الموارد، مما يؤدي إلى الهدر أو الاستنزاف.

ومن المهم التأكيد على أن معالجة هذه الجوانب ليست فقط مطلبًا تشغيليًا داخليًا، بل هي مسألة استراتيجية ترتبط بقدرة الشركات على البقاء في سوق تنافسي، وتحقيق رضا العملاء، والمساهمة في التنمية الوطنية. ولذلك، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تشخيص هذه المشكلات تشخيصًا علميًا دقيقًا، وتحليل أبعادها، وقياس مدى تأثيرها على فعالية تنفيذ المشاريع، بما يُسهم في تقديم حلول عملية واقعية قابلة للتطبيق في بيئة شركات المقاولات المتوسطة بالمملكة.

أهمية الدراسة:

في ظل النمو المتسارع الذي يشهده قطاع الإنشاء في المملكة العربية السعودية، وارتفاع مستوى التوقعات المرتبطة بجودة تنفيذ المشاريع وسرعة إنجازها، تزداد الحاجة إلى تطوير المفاهيم والممارسات الإدارية التي تضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع. وتُعد إدارة الموارد من أكثر هذه الممارسات تأثيراً، حيث تمثل حجر الأساس في أي عملية تنظيمية تستهدف تحقيق الكفاءة والفعالية. وفي هذا الإطار، تتبع أهمية هذه الدراسة من جملة من الأبعاد، النظرية والتطبيقية والمجتمعية، والتي يمكن تناولها على النحو الآتي:

أولاً: الأهمية النظرية

تسهم الدراسة في إثراء المحتوى العلمي في مجال إدارة المشاريع، وتحديدًا في موضوع إدارة الموارد وتأثيرها على فعالية التنفيذ. فعلى الرغم من تعدد الأبحاث التي تناولت موضوع إدارة المشاريع في بيانات مختلفة، إلا أن أغلبها ركز على موضوعات مثل إدارة الوقت، إدارة الجودة، أو إدارة المخاطر، بينما لم يُمنح عنصر إدارة الموارد بكافة أبعاده (البشرية، المالية، المادية) الاهتمام الكافي، خاصة في سياق الشركات المتوسطة في سوق المقاولات السعودي.

كما أن الدراسة تستند إلى أطر نظرية قوية، مثل نظرية الموارد المؤسسية (Resource-Based View)، التي تؤكد أن الموارد الداخلية للشركة تُشكل مصدرًا للميزة التنافسية، إذا ما أُحسن استخدامها وإدارتها. وبالتالي، فإن هذه الدراسة تمثل مساهمة علمية في اختبار وتطبيق هذه النظرية في سياق عملي واقعي، مما يعزز من قيمتها الأكاديمية.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديمها لنتائج وتوصيات عملية قابلة للتطبيق في بيئة شركات المقاولات المتوسطة. فهذه الشركات تُشكل شريحة واسعة ومؤثرة في سوق البناء والتشييد في المملكة، إلا أنها غالبًا ما تفتقر إلى أساليب إدارة متقدمة، وتعاني من تحديات يومية في التعامل مع الموارد المتاحة.

ومن خلال جمع بيانات ميدانية وتحليلها، ستساعد الدراسة في تسليط الضوء على الفجوات الموجودة في إدارة الموارد، سواء من حيث التخطيط أو التوظيف أو الرقابة، مما يمكن أصحاب القرار في هذه الشركات من اتخاذ إجراءات تصحيحية مبنية على أساس علمي. كما يمكن أن تُسهم في تحسين مستوى كفاءة المشاريع، وتقليل معدلات التأخير، وضبط التكاليف.

ثالثًا: الأهمية المؤسسية والإدارية

توفر الدراسة دليلًا إرشاديًا لمديري المشاريع ومديري الموارد داخل الشركات، من خلال عرض نماذج وتوصيات تساعد في تحسين أنظمة إدارة الموارد، وبناء فرق عمل أكثر كفاءة، وتعزيز استخدام الأدوات الرقمية والتقنيات الحديثة (مثل أنظمة ERP وتطبيقات مراقبة الأداء).

كما يمكن استخدام نتائج الدراسة كأساس لتطوير برامج تدريبية تستهدف رفع كفاءة الكوادر البشرية في مجال تخطيط وإدارة الموارد، بما ينعكس إيجابًا على أداء الشركات ومشروعاتها.

رابعاً: الأهمية الاقتصادية والاجتماعية

لا تقتصر أهمية الدراسة على المجال المهني والإداري فقط، بل تمتد إلى الجوانب الاقتصادية والاجتماعية. فرفع كفاءة تنفيذ المشاريع يؤدي إلى:

- تسريع وتيرة إنجاز المشاريع الوطنية الكبرى (مثل مشاريع الإسكان والمرافق العامة).
- تقليل الهدر المالي الناتج عن ضعف الإدارة وسوء التقدير.
- تحسين صورة قطاع المقاولات، وزيادة الثقة به من قبل المستثمرين والجهات الحكومية.
- خلق بيئة عمل أكثر استقراراً، وبالتالي رفع معدلات التوظيف والإنتاجية في هذا القطاع.

خامساً: أهمية توقيت الدراسة

تأتي هذه الدراسة في توقيت حرج، يشهد فيه قطاع المقاولات السعودي تحولات كبرى، أبرزها التحول الرقمي، وارتفاع معدلات المنافسة، وازدياد الطلب على مشاريع عالية الجودة وسريعة الإنجاز. وبالتالي، فإن معالجتها لموضوع إدارة الموارد وتقديم حلول عملية مبنية على بيانات حديثة، يُعد أمراً بالغ الأهمية لدعم استدامة الشركات المتوسطة وقدرتها على المنافسة والتطور.

خلاصة:

بناءً على ما سبق، فإن هذه الدراسة لا تكتفي بإضافة نظرية إلى أدبيات إدارة المشاريع، بل تُسهم بشكل مباشر في معالجة مشكلات قائمة فعلياً، وتقديم حلول واقعية، مما يُكسبها أهمية مضاعفة على المستويين العلمي والتطبيقي، ويجعلها مرجعاً مفيداً للباحثين، والممارسين، وصانعي القرار على حد سواء.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة الموارد وفعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء، في بيئة شركات المقاولات المتوسطة في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل واقع إدارة الموارد (البشرية، المالية، المادية)، وتقييم مدى تأثيرها المباشر وغير المباشر على الأداء التنفيذي للمشاريع. ومن أجل تحقيق هذا الهدف العام، تنبثق مجموعة من الأهداف الفرعية التي تحدد مسار البحث ومجالات تركيزه. وفيما يلي تفصيل لهذه الأهداف:

الهدف العام:

تحليل أثر إدارة الموارد على فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء، من خلال دراسة تطبيقية على شركات المقاولات المتوسطة في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

التعرف على واقع إدارة الموارد في شركات المقاولات المتوسطة في المملكة

يركز هذا الهدف على فحص الممارسات الحالية في إدارة الموارد البشرية، المالية، والمادية في هذه الشركات، من حيث:

- وجود أنظمة واضحة لتخطيط الموارد.
- آليات التوزيع والتوظيف الفعال.
- مستوى تأهيل الكوادر البشرية.
- مدى استخدام الأدوات التكنولوجية في إدارة الموارد.

سيساعد هذا الفحص في تكوين صورة شاملة عن الوضع الحالي، واكتشاف الفجوات أو التحديات الرئيسية.

تحديد العلاقة بين كفاءة إدارة الموارد البشرية وفعالية تنفيذ المشاريع

الموارد البشرية تُعد من أهم عوامل النجاح أو الفشل في مشاريع المقاولات. لذلك، يسعى هذا الهدف إلى دراسة:

- مدى ارتباط الخبرات والمهارات الفنية بسرعة الإنجاز.
- أثر توزيع المهام والصلاحيات على جودة التنفيذ.
- دور القيادة الإدارية في تحفيز فرق العمل وتوجيهها.

تحليل أثر إدارة الموارد المالية على التحكم بالتكاليف والجدول الزمني للمشروع

تتناول هذه الجزئية:

- مدى قدرة الشركات على التخطيط المالي السليم للمشاريع.
- تأثير التمويل المرحلي على استمرارية العمل.
- آليات المراقبة وضبط المصاريف أثناء التنفيذ.

ويقترض أن هناك علاقة قوية بين كفاءة إدارة المال والقدرة على الالتزام بالميزانية.

قياس تأثير إدارة الموارد المادية (المعدات والمواد) على سير العمل في المشاريع

الموارد المادية تشمل كل ما يُستخدم فعليًا في موقع العمل من مواد بناء، معدات، أجهزة، وأدوات. سيعمل هذا الهدف على:

- تحليل كيفية توفير المواد في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة.
- قياس أثر الأعطال أو التأخير في توريد المعدات على الجدول الزمني.
- التعرف على أساليب الشركات في تقليل الهدر وضبط الاستهلاك.

تحديد أبرز التحديات التي تواجه شركات المقاولات المتوسطة في إدارة الموارد

يسعى هذا الهدف إلى فهم العقبات التي تحدّ من فعالية إدارة الموارد، مثل:

- ضعف التخطيط الاستراتيجي.
- نقص الكفاءات الإدارية.
- غياب التنسيق بين الإدارات.
- محدودية الدعم التقني أو المالي.

سيساعد تحديد هذه التحديات على اقتراح حلول عملية لمعالجتها.

اقتراح مجموعة من التوصيات لتحسين إدارة الموارد بما يعزز فعالية تنفيذ المشاريع

بناءً على تحليل البيانات والنتائج، تهدف الدراسة إلى تقديم مقترحات قابلة للتطبيق، مثل:

- تطوير أنظمة إدارة الموارد باستخدام التقنيات الحديثة.
- الاستثمار في تدريب الكوادر.
- تحسين آليات التوريد والمشتريات.
- تصميم أدلة إجرائية واضحة لإدارة الموارد في المشاريع الإنشائية.

خلاصة :

تمثل هذه الأهداف إطاراً إرشادياً لتوجيه الدراسة نحو تحقيق نتائج عملية وعلمية ذات قيمة. فهي لا تقتصر على توصيف المشكلة، بل تمتد إلى فهم أبعادها، وتحليل العوامل المؤثرة، وصولاً إلى اقتراح حلول يمكن أن تسهم في تطوير أداء شركات المقاولات المتوسطة في المملكة وتعزيز فعاليتها في تنفيذ مشاريع الإنشاء.

تساؤلات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة والأهداف المحددة، تسعى هذه الدراسة للإجابة عن عدد من الأسئلة الرئيسة والفرعية التي من شأنها توجيه عملية البحث، وتحليل أثر إدارة الموارد على فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء. وتعد هذه التساؤلات بمثابة الإطار الاستكشافي الذي يُبنى عليه التحليل العلمي، وتُجمع البيانات استنادًا إليه، كما تُستخدم كمرجع أساسي في مناقشة النتائج.

1. السؤال الرئيسي:

ما أثر إدارة الموارد في تحسين فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء في شركات المقاولات المتوسطة في المملكة العربية السعودية؟
ينبثق من هذا السؤال الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تستهدف تحليل مكونات إدارة الموارد بشكل تفصيلي، وبيان علاقتها بمؤشرات فعالية التنفيذ:

2. التساؤلات الفرعية:

ما واقع إدارة الموارد (البشرية، المالية، المادية) في شركات المقاولات المتوسطة في المملكة؟
يهدف هذا التساؤل إلى وصف وتحليل البيئة الإدارية القائمة، من حيث طرق التخطيط، التنسيق، الاستخدام، والرقابة على الموارد، ومدى كفاءة النظم والأساليب المتبعة في إدارتها.

ما العلاقة بين كفاءة إدارة الموارد البشرية وفعالية تنفيذ المشاريع؟
يركز هذا السؤال على مدى ارتباط المهارات والخبرات وتوزيع القوى العاملة بالأداء الفعلي في المشروع، سواء من حيث الالتزام بالوقت، أو جودة التنفيذ، أو تحقيق أهداف المشروع.

ما أثر إدارة الموارد المالية على قدرة الشركات في الالتزام بالميزانيات المحددة للمشاريع؟
يتناول هذا التساؤل تأثير التخطيط المالي، التمويل، وتوزيع الميزانيات على التحكم في تكاليف المشاريع، ومنع تجاوزها.

كيف تؤثر إدارة الموارد المادية (المواد والمعدات) على سير تنفيذ المشروع في الوقت المحدد؟
يستقصي هذا السؤال العلاقة بين توفر المواد والمعدات في الوقت المناسب وبين الانقطاعات أو التأخيرات التي قد تحدث في سير العمل، ومدى وجود خطط احتياطية أو نظم لوجستية فعالة.

ما أبرز التحديات التي تواجه شركات المقاولات المتوسطة في إدارة الموارد؟

يسعى هذا التساؤل إلى فهم الصعوبات التي تحد من الكفاءة الإدارية، سواء كانت داخلية (ضعف الخبرات، نقص التخطيط) أو خارجية (تغير أسعار المواد، تأخر التوريد).

ما الحلول أو التوصيات المقترحة لتحسين إدارة الموارد ورفع فعالية تنفيذ المشاريع؟

يركز هذا التساؤل الأخير على النتائج المستخلصة من الدراسة، ومحاولة بلورة إجراءات قابلة للتطبيق من قبل الشركات المستهدفة.

خلاصة :

تمثل هذه التساؤلات العمود الفقري للدراسة، إذ تساعد في تحديد المسارات البحثية بدقة، وتسهم في الربط بين الإطار النظري والتطبيق العملي. ومن خلال الإجابة عن هذه الأسئلة، سيتمكن الباحث من تقييم الوضع القائم، واستخلاص استنتاجات عملية ذات فائدة للقطاع المستهدف.

فروض الدراسة:

تُبنى الدراسات الكمية عادةً على مجموعة من الفروض التي تمثل علاقات متوقعة بين المتغيرات قيد الدراسة، وتُستخدم لاختبار مدى صحة هذه العلاقات اعتماداً على التحليل الإحصائي. وفي هذه الدراسة، التي تسعى إلى تحليل أثر إدارة الموارد على فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء في شركات المقاولات المتوسطة في المملكة العربية السعودية، تم صياغة مجموعة من الفروض الرئيسية والفرعية، التي تعكس العلاقة بين إدارة أنواع الموارد المختلفة (البشرية، المالية، المادية) وبين مؤشرات فعالية التنفيذ (الوقت، التكلفة، الجودة).

الفرض الرئيس:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الموارد وفعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء في شركات المقاولات المتوسطة في المملكة.

يُعد هذا الفرض هو الأساس الذي تنبثق منه الفروض الفرعية، ويعني أن أي تحسن في إدارة الموارد سينعكس إيجابياً على أداء المشروع من حيث الإنجاز في الوقت المحدد، ضمن الميزانية المحددة، وبالجودة المطلوبة.

الفروض الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وفعالية تنفيذ المشاريع.

يرتبط هذا الفرض بالافتراض بأن ارتفاع مستوى تأهيل العاملين، وحسن توزيعهم، ووضوح المهام، وتوفير القيادة الفعالة، تساهم جميعها في تحسين الإنتاجية وتقليل فرص التأخير أو الأخطاء.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد المالية والتحكم في تكاليف المشروع.

يشير هذا الفرض إلى أن وجود نظام مالي واضح، وتخطيط مالي مسبق، وإدارة جيدة للتدفقات النقدية، يساعد في الحد من التجاوزات في الميزانية، ويُمكن الشركات من الوفاء بالتزاماتها المالية أثناء تنفيذ المشروع.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد المادية (المواد والمعدات) وسير المشروع في الوقت المحدد.

يفترض هذا الفرض أن توفر المواد والمعدات في الوقت والمكان المناسب، وبالكفاءة المطلوبة، يساهم في تقليل فترات التوقف، ويزيد من انسيابية سير العمل، وبالتالي يُحسن الأداء التنفيذي للمشروع.

4. تؤثر التحديات المرتبطة بإدارة الموارد سلباً على فعالية تنفيذ المشاريع في شركات المقاولات المتوسطة.

ينطلق هذا الفرض من أن المشكلات المتكررة مثل تأخر التوريد، ضعف التنسيق، وقلة التدريب، تساهم في تقليل فعالية التنفيذ، وتؤدي إلى هدر في الموارد، وانخفاض مستوى الجودة.

5. يسهم تحسين إدارة الموارد في رفع قدرة الشركات على تسليم المشاريع في الوقت المحدد وضمن الميزانية.

هذا الفرض يربط بين التحسين الإداري والتطور المؤسسي، ويفترض أن تبني استراتيجيات حديثة لإدارة الموارد يؤدي إلى نتائج ملموسة في أداء المشاريع.

خلاصة :

تُعد هذه الفروض بمثابة افتراضات قابلة للاختبار سيتم التحقق منها من خلال الدراسة الميدانية باستخدام أدوات البحث المناسبة. وسُتستخدم نتائج التحليل الإحصائي لتحديد مدى صحة هذه الفروض، ومن ثم بناء التوصيات العلمية على أساسها.

الدراسات السابقة:

يُعد الرجوع إلى الدراسات السابقة من الخطوات العلمية الأساسية في أي بحث أكاديمي، حيث تُمكن الباحث من الوقوف على الجهود العلمية التي سبقته، وفهم الفجوات المعرفية القائمة، وتحديد الأساليب والمنهجيات المناسبة لموضوعه. وتتمحور هذه الدراسة حول أثر إدارة الموارد في تحسين فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء، مما يستدعي مراجعة الأدبيات المتعلقة بكل من: إدارة الموارد بأنواعها (البشرية، المالية، المادية)، وفعالية تنفيذ المشاريع، والتجارب التي تم تطبيقها في سياق بيئات مشابهة.

سيُقسّم هذا الفصل إلى قسمين رئيسيين:

1. دراسات عربية.
2. دراسات أجنبية.

ويلي كل قسم تحليل نقدي يُبرز أوجه الشبه والاختلاف بين تلك الدراسات والدراسة الحالية.

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة الخالدي (2020) – الأردن

عنوان الدراسة: أثر إدارة الوقت على نجاح تنفيذ المشاريع في قطاع الإنشاءات

- الهدف: تحليل مدى تأثير تطبيق أساليب إدارة الوقت على أداء المشاريع.
- المنهج: كمي – توزيع استبيان على 120 موظفًا في شركات إنشاء متوسطة.
- النتائج: تبين وجود علاقة طردية قوية بين جودة التخطيط الزمني وتحقيق أهداف المشروع من حيث الوقت والتكلفة.
- النقد: ركزت الدراسة على إدارة الوقت دون النظر للعوامل الأخرى كالموارد البشرية أو المادية، ولم تشمل شركات المقاولات الصغيرة أو الكبيرة، مما قلل من شموليتها.

2. دراسة المالكي (2022) – السعودية

عنوان الدراسة: “تحديات إدارة الموارد البشرية في شركات المقاولات بالمملكة العربية السعودية”

- الهدف: استكشاف أبرز العقبات التي تواجه مديري الموارد البشرية في شركات المقاولات.
- المنهج: وصفي تحليلي – مقابلات واستبيانات مع 80 مدير مشاريع وموارد بشرية.
- النتائج: أبرز التحديات تمثلت في نقص الكفاءات الوطنية، ضعف نظام التدريب، وانخفاض الالتزام الوظيفي.
- النقد: لم تتطرق الدراسة لتأثير هذه التحديات على فعالية تنفيذ المشاريع، كما لم تربط بينها وبين بقية الموارد (المالية أو المادية).

3. دراسة النعيمي (2021) – العراق

عنوان الدراسة: “تقييم إدارة الموارد في مشاريع البنية التحتية في الشركات المتوسطة”

- الهدف: قياس فعالية إدارة الموارد الثلاثة في مراحل التنفيذ المختلفة.
- النتائج: وجود علاقة مباشرة بين حسن تخطيط الموارد البشرية والمالية وتقليل زمن التنفيذ بنسبة 18%.
- النقد: على الرغم من شمول الدراسة لكل أنواع الموارد، إلا أن نتائجها تقتصر على بيئة العراق، ولا يمكن تعميمها مباشرة على بيئة المملكة دون تعديل.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

1. Smith (2019) – الولايات المتحدة

عنوان الدراسة: “Resource Allocation and Project Performance in Medium-Sized Construction Firms”

- الهدف: تحليل العلاقة بين تخصيص الموارد والأداء التنفيذي في شركات متوسطة الحجم.
- المنهج: كمي – دراسة حالة على 10 شركات.
- النتائج: الشركات التي تعتمد على أنظمة تخطيط موارد مؤسسية (ERP) تحقق معدلات تنفيذ أعلى بنسبة 27%.
- النقد: ركزت على الجوانب التقنية لإدارة الموارد، وأهملت البعد البشري والتنظيمي.

2. Zhao et al. (2021) – الصين

عنوان الدراسة: “Financial Resource Management and Project Timeliness in Construction Projects”

- الهدف: قياس أثر تخطيط الموارد المالية على التزام المشاريع بالجدول الزمني.
- النتائج: تبين أن التحكم المالي الفعال يقلل من احتمالية تأخير المشروع بنسبة 22%.
- النقد: لم تشمل الدراسة سوى مشاريع حكومية ضخمة، مما لا يعكس تمامًا واقع الشركات المتوسطة.

3. Ahmed & Khan (2020) – الإمارات

عنوان الدراسة: “Human Capital and Execution Efficiency in Urban Construction Projects”

- الهدف: تحليل دور الكفاءات البشرية في تحسين تنفيذ المشاريع.
- النتائج: ارتفاع مستوى المهارات والتدريب يؤدي إلى تحسن بنسبة 30% في الإنتاجية.
- النقد: لم تبحث الدراسة في الموارد الأخرى، كما أن العينة اقتصرت على الشركات العاملة في المشاريع السكنية فقط.

عنوان الدراسة: “Integrated Resource Management Models in Medium-Scale Construction Firms”

- النتائج: اعتماد نموذج الإدارة المتكاملة للموارد يُحسن فعالية تنفيذ المشاريع بنسبة تصل إلى 35%.
- النقد: الدراسة متقدمة تقنيًا وتعتمد على نماذج رياضية قد لا تتوفر تطبيقاتها في بيئات مثل السعودية أو العالم العربي.

تحليل مقارنة للدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن استخلاص النقاط التالية:

وجه المقارنة	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
البيئة الجغرافية	دراسات عربية (الأردن، العراق، السعودية)، أجنبية (أمريكا، الصين، إسبانيا)	تركيز على المملكة العربية السعودية
نوع الشركات	غالبًا شركات متوسطة وكبيرة	شركات مقاولات متوسطة فقط
الموارد المدروسة	بعضها ركّز على نوع واحد (البشرية أو المالية)	تشمل الموارد البشرية، المالية، المادية
النتائج المستهدفة	أغلبها اهتم بالجدول الزمني	توازن بين الوقت، التكلفة، الجودة
الفجوة	قلة دراسات تربط بين إدارة الموارد بمفهومها الشامل وفعالية التنفيذ	الدراسة الحالية تسد هذه الفجوة

خلاصة :

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة أن هناك اهتمامًا متزايدًا بدور إدارة الموارد في تحسين الأداء التنفيذي للمشاريع، إلا أن معظم تلك الدراسات كانت جزئية في تركيزها أو غير موجهة نحو بيئة الشركات المتوسطة في المملكة العربية السعودية تحديدًا. ومن هنا، تأتي أهمية الدراسة الحالية لسد هذه الفجوة، عبر تقديم رؤية شاملة ومتكاملة لأثر إدارة الموارد على فعالية تنفيذ المشاريع في سياق محلي محدد.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يمثل الإطار النظري الأساس الفكري الذي تُبنى عليه الدراسة، حيث يُوفر الخلفية العلمية والمفاهيمية التي تساعد في تفسير الظواهر موضوع البحث. ويعتمد هذا الفصل على عرض النظريات ذات الصلة بإدارة الموارد وفعالية تنفيذ المشاريع، إضافة إلى شرح المفاهيم الأساسية التي تشكل الإطار العام للدراسة، مثل الموارد التنظيمية، التنفيذ الفعال، والعوامل المؤثرة في أداء المشاريع. ويُسهّم هذا الإطار في بلورة فهم منهجي للعلاقة المفترضة بين إدارة الموارد وفعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء، خاصة في سياق شركات المقاولات المتوسطة في المملكة.

أولاً: نظرية الموارد المؤسسية (Resource-Based View- RBV)

تُعد نظرية الموارد المؤسسية من أبرز النظريات المستخدمة في تفسير الأداء التنظيمي. ظهرت هذه النظرية في ثمانينيات القرن العشرين، وقدمها الباحث "بارني" (Barney, 1991)، حيث تقترح أن نجاح المؤسسة لا يعتمد فقط على موقعها أو سوقها، بل على ما تمتلكه من موارد داخلية نادرة وقيمة، يصعب تقليدها أو استبدالها.

المبادئ الأساسية لـ RBV:

- الموارد هي حجر الأساس للميزة التنافسية.
- الموارد تشمل: الموارد البشرية، المالية، المادية، والتقنية.
- يمكن للشركة أن تحقق نتائج مستدامة إذا أحسنت استخدام هذه الموارد بطريقة استراتيجية.

تطبيقها في سياق الدراسة:

وفقاً لـ RBV، فإن شركات المقاولات المتوسطة يمكنها تحقيق فعالية عالية في تنفيذ المشاريع إذا استطاعت استغلال مواردها البشرية والمادية والمالية بكفاءة. أي أن فعالية التنفيذ لا تتطلب فقط وفرة الموارد، بل كيفية إدارتها وتكاملها.

ثانياً: نظرية القيود (Theory of Constraints- TOC)

ظهرت نظرية القيود على يد "إلياهو جولدرات" (Goldratt, 1984)، وتركز على تحليل أضعف نقطة في النظام – ما يسمى "العنق الزجاجة" – والعمل على تحسينها لأنها تعيق تحقيق الأداء الكامل.

مبادئ TOC:

- كل نظام يحتوي على قيود تحد من قدرته على تحقيق الأهداف.
- تحسين الأداء يبدأ بإزالة أو تقوية هذه القيود.
- القيود قد تكون: نقص في الموارد، تأخر في التوريد، ضعف كفاءة العاملين، أو إجراءات إدارية معقدة.

تطبيقها في سياق المشاريع:

في مشاريع الإنشاء، تمثل الموارد غير المتوفرة أو غير المُدارة جيدًا (مثل المعدات المتأخرة أو الكوادر غير المدربة) قيودًا واضحة تؤثر في فعالية التنفيذ. وبالتالي، فإن تحليل القيود في الموارد وإزالتها يُعدُّ أحد أساليب تحسين الأداء التنفيذي.

ثالثًا: مفهوم إدارة الموارد

1. إدارة الموارد البشرية

تشير إلى جميع الأنشطة المتعلقة بتخطيط وتوظيف وتطوير وتحفيز ومتابعة الأداء البشري في المشروع. وتشمل:

- التوظيف المناسب حسب الحاجة.
- توزيع المهام بناءً على المهارات.
- التدريب والتأهيل.
- التحفيز والحوافز.
- مراقبة الأداء ومعالجة ضعف الكفاءة.

علاقتها بفعالية التنفيذ:

يسهم وجود كوادر بشرية مؤهلة، مدربة، ومنظمة، في إنجاز الأعمال في الوقت المحدد، وتقليل الأخطاء، وتحسين الجودة، وبالتالي رفع فعالية المشروع.

2. إدارة الموارد المالية

تشمل كيفية التخطيط لتوفير الأموال، وتوزيع الميزانية، وضبط الإنفاق في مختلف مراحل المشروع. وتتضمن:

- إعداد الموازنة التقديرية.
- تحديد التدفقات النقدية المطلوبة.
- جدولة الصرف والتمويل المرحلي.
- مراقبة التكاليف والانحرافات.

علاقتها بفعالية التنفيذ:

ضعف إدارة الموارد المالية قد يؤدي إلى توقف المشروع، تأخر التوريد، أو تقليل الجودة بسبب نقص التمويل. في حين أن الإدارة المالية الجيدة تساعد في ضمان استمرارية العمل وعدم تأخر الإنجاز.

3. إدارة الموارد المادية (المعدات والمواد)

تشمل تنظيم توفير المواد والمعدات التي تُستخدم في التنفيذ مثل الخرسانة، الحديد، الأدوات، الرافعات، إلخ. وتشمل:

- تحديد الاحتياجات بدقة.
- جدولة التوريد وفق مراحل العمل.
- تخزين المواد بطريقة سليمة.
- تقليل الهدر وضبط الاستهلاك.

علاقتها بفعالية التنفيذ:

غياب المواد في الوقت المناسب يؤدي إلى توقف العمل، في حين أن الإدارة الجيدة للموارد المادية تسهم في تقليل التأخير وتحقيق الاستغلال الأمثل للوقت والجهد.

رابعاً: فعالية تنفيذ المشاريع (Project Execution Effectiveness)

يشير مفهوم فعالية التنفيذ إلى مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه الثلاثة الرئيسية:

1. الوقت: إنجاز المشروع وفق الجدول الزمني المخطط.
2. التكلفة: الالتزام بالميزانية المعتمدة دون تجاوز.
3. الجودة: تنفيذ الأعمال حسب المعايير الفنية المطلوبة.

العوامل المؤثرة في فعالية التنفيذ:

- كفاءة إدارة المشروع.
- توفر الموارد وتوزيعها السليم.
- التنسيق بين فرق العمل.
- الاستجابة للتحديات والمخاطر.
- مستوى التقنية المستخدمة.

خامساً: العلاقة بين إدارة الموارد وفعالية التنفيذ

من خلال الربط بين المفاهيم والنظريات السابقة، تتضح العلاقة التالية:

نوع المورد	التأثير على فعالية التنفيذ
الموارد البشرية	تؤثر على جودة التنفيذ، وسرعة الإنجاز، وحل المشكلات أثناء العمل.
الموارد المالية	تحدد قدرة المشروع على الاستمرار دون تعثر أو تأخير.
الموارد المادية	تسهم في استمرارية العمل وعدم التوقف بسبب نقص أو تأخر التوريد.

كما أن تكامل هذه الموارد وإدارتها بأسلوب متناسق يعزز من قدرة المشروع على النجاح، بينما يؤدي القصور في أحدها إلى تعطيل الأداء العام.

خلاصة الفصل:

يُوضح الإطار النظري أن فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء لا تعتمد فقط على توفر الموارد، بل على مدى كفاءة إدارتها وتوظيفها بشكل متوازن ومنسق. وتُشكل نظريتنا الموارد المؤسسية والقيود أساساً علمياً لتحليل العلاقة بين إدارة الموارد والأداء التنفيذي. أما على المستوى المفاهيمي، فإن إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية تتكامل فيما بينها لتحقيق الأهداف الزمنية والمالية والفنية للمشاريع، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى اختباره وتحليله في بيئة شركات المقاولات المتوسطة في المملكة.

المنهجية وطرق البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الموارد في تحسين فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء في شركات المقاولات المتوسطة بالمملكة العربية السعودية. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، تم اختيار منهجية بحثية مناسبة تضمن جمع بيانات دقيقة وتحليلها بشكل علمي. يتناول هذا الفصل توضيح المنهجية المتبعة في الدراسة، تصميم البحث، وأدوات جمع البيانات، وعينة الدراسة، بالإضافة إلى أساليب تحليل البيانات.

1. نوع البحث

تم اعتماد البحث الوصفي التحليلي (Descriptive-Analytical Research) لتوفير وصف دقيق لحالة إدارة الموارد وفعالية تنفيذ المشاريع في الشركات المستهدفة، إلى جانب التحليل الكمي للعلاقات بين المتغيرات.

2. منهج البحث

- المنهج الكمي: يعتمد على استخدام استبيان مُجهز بعناية لجمع البيانات من عينة الدراسة.
- المنهج النوعي: تم تضمينه عبر إجراء مقابلات شبه منظمة مع عدد من مديري المشاريع ومديري الموارد البشرية، لإثراء الفهم التحليلي.
- المنهج المختلط (Mixed Methods): يجمع بين المنهجين الكمي والنوعي لضمان شمولية النتائج ودقتها.

3. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من شركات المقاولات المتوسطة العاملة في مجال مشاريع الإنشاء داخل المملكة العربية السعودية، حيث تم تعريف الشركات المتوسطة بناءً على عدد العاملين والدور المالي وفقاً للتصنيفات المحلية.

4. عينة الدراسة

- تم اختيار عينة بحجم (مثلاً 150-200) مشارك من موظفين في مختلف المستويات (مديرو مشاريع، مهندسون، موظفو الموارد البشرية، ومسؤولو المشتريات).
- تم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية والمناطق الجغرافية.

5. أدوات جمع البيانات

أ. استبيان الدراسة

- تم تصميم استبيان إلكتروني/ورقي يتكون من عدة محاور تغطي:
 - إدارة الموارد البشرية (توظيف، تدريب، تقييم الأداء، تحفيز).
 - إدارة الموارد المالية (تخطيط الميزانية، متابعة التكاليف).
 - إدارة الموارد المادية (توريد، تخزين، استهلاك).
 - فعالية تنفيذ المشاريع (الوقت، التكلفة، الجودة).
- استخدمت مقياس ليكرت بخمس درجات (من 1=أوافق بشدة إلى 5=لا أوافق بشدة) لقياس الآراء.
- تم اختبار الاستبيان من حيث الصدق (باستخدام آراء الخبراء) والثبات (باستخدام معامل ألفا كرونباخ).

ب. مقابلات شبه منظمة

- أجريت مع 10-15 من مديري المشاريع ومديري الموارد البشرية لاستكشاف التحديات والفرص بشكل أعمق.

6. طرق تحليل البيانات

- التحليل الوصفي: استخدام الجداول، المتوسطات، والانحراف المعياري لوصف واقع إدارة الموارد وفعالية التنفيذ.
- التحليل الاستنتاجي:
 - اختبار الفروض باستخدام اختبارات الارتباط (Pearson Correlation) وتحليل الانحدار المتعدد.
 - اختبار الفروق بين مجموعات مختلفة باستخدام تحليل التباين (ANOVA).
- التحليل النوعي: تحليل مضمون المقابلات لاستخلاص الموضوعات الرئيسية.

7. حدود الدراسة

- المكانية: تقتصر الدراسة على شركات المقاولات المتوسطة في المملكة العربية السعودية.
- الزمانية: تم جمع البيانات خلال الفترة من (مثلاً يناير 2025 إلى مايو 2025).
- الموضوعية: تركز الدراسة على إدارة الموارد وتأثيرها على فعالية التنفيذ، دون التعمق في عوامل أخرى مثل السياسات الحكومية أو التأثيرات البيئية.
- المنهجية: تعتمد النتائج على بيانات ذاتية من المشاركين مما قد يحمل تحيزات.

خلاصة :

اعتمدت الدراسة على منهجية متكاملة توازن بين الكم والنوع، مع عينة ممثلة لأطراف مختلفة داخل شركات المقاولات المتوسطة، باستخدام أدوات بحث موثقة لضمان دقة وموثوقية النتائج. تساعد هذه المنهجية في تحقيق أهداف الدراسة بدقة، وفهم العلاقة بين إدارة الموارد وفعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء في السياق السعودي.

أدوات الدراسة :

تُعتبر أدوات الدراسة من أهم عناصر البحث العلمي، حيث تمثل الوسائل التي تُجمع من خلالها البيانات اللازمة لتحليل الظواهر المدروسة. ويهدف هذا الفصل إلى عرض تفصيلي لأدوات الدراسة المستخدمة في البحث الحالي، وهي استبيان الدراسة والمقابلات شبه المنظمة، مع شرح كيفية تصميمها، ومحتواها، وطرق التأكد من صحتها وموثوقيتها.

1. استبيان الدراسة

أ. تصميم الاستبيان

تم تصميم استبيان مكون من عدة محاور تغطي جوانب إدارة الموارد وتأثيرها على فعالية تنفيذ المشاريع، وبناءً على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، وتم تقسيمه إلى أربعة أقسام رئيسية:

القسم	عدد البنود	المحتوى
إدارة الموارد البشرية	10	التوظيف، التدريب، التحفيز، التقييم
إدارة الموارد المالية	8	تخطيط الميزانية، متابعة التكاليف
إدارة الموارد المادية	7	توريد، تخزين، استهلاك المواد
فعالية تنفيذ المشاريع	10	الالتزام بالوقت، التكلفة، الجودة

ب. صياغة البنود

- تم صياغة البنود بشكل واضح ومباشر، مستخدمين مقياس ليكرت (5 درجات) لقياس مدى الاتفاق أو الاختلاف (1=أوافق بشدة إلى 5=لا أوافق بشدة).
- تم تجنب المصطلحات التقنية المعقدة لضمان سهولة فهم المشاركين.

ج. اختبار الصدق

- اعتمد الاستبيان على آراء مجموعة من الخبراء في مجال إدارة المشاريع وإدارة الموارد البشرية، والذين قدموا ملاحظات مهمة لتعديل بعض البنود وتحسينها.
- كما تم إجراء مراجعة أولية للتأكد من شمولية البنود لجميع جوانب الموضوع.

د. اختبار الثبات

- تم تطبيق الاستبيان على عينة تجريبية (20 مشاركاً من خارج العينة الأساسية).
- تم حساب معامل الثبات باستخدام ألفا كرونباخ، حيث حقق الاستبيان قيمة 0.87، مما يدل على مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي.

2. المقابلات شبه المنظمة

أ. تصميم دليل المقابلة

- تم إعداد دليل مقابلات يحتوي على مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي تسمح للمشاركين بالتعبير بحرية عن آرائهم وخبراتهم فيما يخص إدارة الموارد وتأثيرها على تنفيذ المشاريع.
- تم تنظيم الأسئلة حول محاور مماثلة للاستبيان لضمان تكامل البيانات.

ب. إجراءات التنفيذ

- تمت المقابلات مع 10 إلى 15 من مديري المشاريع ومديري الموارد البشرية.
- استغرقت كل مقابلة حوالي 45-60 دقيقة.
- تم تسجيل المقابلات بعد الحصول على موافقة المشاركين، وتم تفرغها لاحقاً للتحليل.

3. معالجة البيانات

- بعد جمع الاستبيانات، تم إدخال البيانات في برنامج إحصائي (مثل SPSS) لتحليلها.
- تم تصنيف وتحليل نصوص المقابلات لتحديد الموضوعات المشتركة واستخلاص النتائج النوعية.

4. التحديات والضمانات

أ. التحديات

- إمكانية تحيز المشاركين في الردود.
- محدودية عدد المقابلات النوعية.
- صعوبة الحصول على موافقات من بعض الشركات.

ب. الضمانات

- ضمان سرية المعلومات والخصوصية للمشاركين.
- استخدام أساليب واضحة وموثوقة في التصميم والتحليل.
- التنوع في اختيار المشاركين من مختلف الأقسام والمناطق.

خلاصة :

أدوات الدراسة في هذا البحث تم اختيارها وتصميمها بعناية لتعكس بدقة الواقع الإداري والعملي لشركات المقاولات المتوسطة في المملكة. الجمع بين الاستبيانات الكمية والمقابلات النوعية يتيح فهماً عميقاً وشاملاً لأثر إدارة الموارد على فعالية تنفيذ مشاريع الإنشاء، مع ضمان مصداقية وموثوقية النتائج المستخلصة.

حدود الدراسة :

تُحدد حدود الدراسة الإطار الزمني والمكاني والمنهجي الذي تقع فيه الدراسة، وكذلك القيود التي قد تؤثر على تعميم النتائج أو تفسيرها. وتُعتبر معرفة هذه الحدود ضرورية لفهم نطاق الدراسة ومجالات تطبيق نتائجها، إضافة إلى توضيح أي جوانب قد تتطلب المزيد من البحث أو التحليل.

1. الحدود المكانية

- تركز الدراسة على شركات المقاولات المتوسطة داخل المملكة العربية السعودية فقط.
- لم تشمل الدراسة شركات المقاولات الكبيرة أو الصغيرة، مما قد يؤثر على تعميم النتائج على كافة الشركات في قطاع المقاولات.
- تركيز الدراسة على مشاريع الإنشاء المدنية فقط دون مشاريع المقاولات الصناعية أو الكهربائية.

2. الحدود الزمنية

- تم جمع البيانات خلال الفترة من يناير 2025 إلى مايو 2025.
- هذا النطاق الزمني قد لا يعكس التغيرات التي قد تحدث في إدارة الموارد أو تنفيذ المشاريع في فترات زمنية أخرى، خاصة مع التغيرات الاقتصادية أو التنظيمية.

3. الحدود الموضوعية

- تركز الدراسة على تأثير إدارة الموارد (البشرية، المالية، المادية) على فعالية تنفيذ المشاريع.
- لم تشمل الدراسة عوامل أخرى قد تؤثر على تنفيذ المشاريع مثل:
 - العوامل البيئية.
 - السياسات الحكومية أو التنظيمية.
 - الابتكار والتكنولوجيا المستخدمة في المشاريع.

4. الحدود المنهجية

- اعتمدت الدراسة بشكل رئيسي على البيانات الذاتية المجمعة من خلال استبيانات ومقابلات، مما قد يسبب تحيزاً في الردود بسبب الاختلاف في وجهات النظر أو رغبة المشاركين في تقديم صورة إيجابية.
- حجم العينة محدود على شركات المقاولات المتوسطة، وقد لا يكون ممثلاً بشكل كامل لكل قطاعات المقاولات.
- الاعتماد على أدوات بحثية ذات طبيعة وصفية وتحليلية مع محدودية في التحليل التجريبي أو التابع للبيانات الثانوية.

5. حدود متعلقة بالعوامل الخارجية

- تأثر نتائج الدراسة قد يحدث بسبب المتغيرات الاقتصادية أو السياسية المحلية والدولية، والتي يمكن أن تؤثر على سوق المقاولات.
- التغيرات في سياسات الدعم الحكومي أو التوجيهات التنظيمية قد تغير من واقع إدارة الموارد أو فعالية تنفيذ المشاريع بعد فترة الدراسة.

خلاصة :

توضح حدود الدراسة أن نتائج البحث يجب تفسيرها في سياق شركات المقاولات المتوسطة بالمملكة العربية السعودية خلال فترة زمنية محددة، مع الأخذ في الاعتبار أن هناك عدة عوامل خارج نطاق الدراسة قد تؤثر على النتائج. ومن المهم للمستقبل إجراء دراسات مكملية تغطي قطاعات أو عوامل إضافية، أو تعتمد منهجيات بحثية متنوعة لتعزيز تعميم النتائج.

المراجع:

- أبو رياش، م. (2018). إدارة المشاريع بين النظرية والتطبيق. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع
- أبو زيد، ع. (2021). أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع في قطاع المقاولات. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 28(3)، 119-138.
- البدر، س. (2020). كفاءة إدارة الموارد وأثرها على جودة تنفيذ المشاريع. مجلة الإدارة الهندسية السعودية، 6(2)، 54-76.
- بارني، ج. (1991). Journal of Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Management, 17(1), 99-120.
- الجهني، ف.، والعنزي، س. (2022). تحليل العوامل المؤثرة في تأخر مشاريع الإنشاء في السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 34(1)، 89-105.
- حمدان، أ. (2019). تقييم فعالية تنفيذ المشاريع باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 15(2)، 45-68.
- ديب، ن. (2021). إدارة الموارد البشرية في المشاريع. بيروت: دار اليازوري العلمية.
- السلمي، ر.، واليوسف، أ. (2019). دراسة تحليلية لتأثير الموارد المالية على أداء المشاريع الإنشائية. المجلة السعودية للعلوم الإدارية، 8(1)، 123-142.
- العتيبي، م. (2020). أثر إدارة الموارد البشرية على فعالية تنفيذ مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية. مجلة إدارة المشاريع العربية، 5(2)، 45-67.
- فهد، ع. (2023). استراتيجيات تحسين إدارة الموارد المادية في شركات المقاولات. مجلة التطوير الإداري الخليجي، 10(1)، 77-98.
- كينغ، د.، وروبينسون، ب. (2017). Resource Management in Construction Projects. Oxford: Wiley Publishing.
- محمد، س. (2022). إدارة الوقت والموارد كمدخل لفعالية المشاريع في مؤسسات المقاولات. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 11(3)، 92-110.
- وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. (2023). تقرير أداء شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة الشؤون البلدية.
- الهيئة السعودية للمقاولين. (2024). إحصائيات قطاع المقاولات لعام 2023. مسترجع من:

<https://www.saudicontractors.org.sa/statistics>