

أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

علي بن عبدالرحمن العريني

الرقم الجامعي /

252000057

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2026

حقوق الطباعة

إن حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن، حيث إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة، ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها دون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن.

الباحث

كلمة شكر وتقدير

الحمد لله أولاً وآخراً، الذي يسر إتمام هذا العمل.

أتقدم بخالص الشكر وجزيل الامتنان إلى المشرفين الكرام

د. الفیصل عبد الحمید و د. فايز جراد

على ما قدماه من توجيه علمي و أدوات مساعدة من خلال منصة الجامعة الرسمية التي كان لها الأثر الكبير في تيسير و إنجاز هذا البحث.

كما أعبر عن امتناني لكل من ساهم في هذا البحث من المشاركين في الاستبانة، حيث كان لتعاونهم دور أساسي في إتمام هذه الدراسة.

ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أسرتي الكريمة على دعمهم المتواصل وتشجيعهم الدائم.

وفي الختام أكرر شكري لكل من ساهم أو دعمني خلال إعداد هذا البحث

الباحث

فهرس المحتويات:

ب.....	حقوق الطباعة
ج.....	كلمة شكر وتقدير
د.....	فهرس المحتويات:
ه.....	قائمة الجداول :
و.....	فهرس الأشكال:
ز.....	المستخلص: Abstract
1.....	الفصل الأول
2.....	المقدمة
4.....	مشكلة الدراسة
6.....	أهمية الدراسة
8.....	أهداف الدراسة
10.....	تساؤلات الدراسة
12.....	فروض الدراسة
15.....	الفصل الثاني
16.....	الدراسات السابقة
20.....	الإطار النظري
27.....	الفصل الثالث
28.....	منهجية الدراسة
34.....	الفصل الرابع
35.....	النتائج والتوصيات
42.....	-النتائج
45.....	التوصيات
47.....	المقترحات
49.....	المراجع
53.....	الملاحق
54.....	الاستبانة
63.....	الملخص Abstract

قائمة الجداول :

جدول (4-1): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعلاقة تطبيق مبادئ إدارة المشاريع مع معايير نجاح المشاريع.....37

جدول (4-2): المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعلاقة نجاح المشاريع بأدوات و محاور تطبيق مبادئ إدارة

المشاريع.....39

فهرس الأشكال:

شكل رقم (1 - 1) نموذج البحث 32

المستخلص :

تشهد المملكة العربية السعودية نهضة عمرانية يصحبها توسعاً في تنفيذ مشاريع البنية التحتية في مختلف القطاعات، لما لها من دور أساسي في دعم التنمية الاقتصادية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمجتمع. ومع ازدياد حجم هذه المشاريع وتعقيدها، أصبحت إدارة المشاريع أحد العوامل المهمة التي تسهم في تنظيم عمليات و مراحل المشروع بما يساعد على تحقيق الأهداف بكفاءة عالية.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين تطبيق هذه المبادئ ومستوى نجاح المشاريع وفق مجموعة من المعايير الرئيسة، وهي مدة تنفيذ المشروع، وتكلفته، ونطاقه، وجودته، إضافة إلى مستوى رضا أصحاب المصلحة. وتسعى الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين أداء مشاريع البنية التحتية، وتعزيز فرص نجاحها، إضافة إلى تقديم فهم أعمق للعلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونتائج المشاريع في البيئة التنظيمية في المملكة العربية السعودية.

الفصل الأول

المقدمة

شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة توسعاً ملحوظاً في تنفيذ مشاريع البنية التحتية في مختلف القطاعات، وذلك ضمن تعزيز النمو الاقتصادي وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين. وتعد هذه البرامج من المشاريع الهامة التي تعتمد عليها الدول لتحقيق التنمية المستدامة، لما لها من دور مهم في دعم الاقتصاد الوطني وتطوير القطاعات الحيوية مثل النقل والطاقة والمياه والاتصالات.

وفي ظل التزايد المستمر في حجم هذه المشاريع وتنوعها، برزت أهمية منهجيات وأساليب إدارة المشاريع كأحد الطرق الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تنظيم عمليات المشروع من التخطيط والتنفيذ والمتابعة بطريقة منهجية تسهم في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفاعلية. إذ أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يساعد الجهات المعنية على إدارة الموارد المتاحة بشكل أفضل، والحد من المخاطر المحتملة، وضمان تنفيذ المشاريع ضمن الإطار الزمني والتكلفة المحددة مع المحافظة على مستوى الجودة المطلوب.

ورغم الاهتمام المتزايد بتطبيق ممارسات إدارة المشاريع في العديد من الجهات الخدمية، إلا أن نجاح مشاريع البنية التحتية لا يزال يتأثر بعدة عوامل إدارية وتنظيمية قد تؤثر على تحقيق أهداف المشروع. ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة مدى تأثير تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين هذه المبادئ ومستوى تحقيق المشاريع لأهدافها المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة ونطاق العمل.

وتسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على دور تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين أداء مشاريع البنية التحتية، من خلال التعرف على مدى إسهام هذه المبادئ في تعزيز فرص نجاح المشاريع وتحقيق النتائج المرجوة منها في البيئة التنظيمية السعودية.

مشكلة الدراسة

تُعد مشاريع البنية التحتية من أهم المشاريع التنموية التي تعتمد عليها الدول لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، لما لها من دور أساسي في دعم القطاعات الحيوية وتطوير الخدمات العامة. وقد شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تنفيذ العديد من مشاريع البنية التحتية في مجالات متعددة مثل النقل والطاقة والمياه والاتصالات، وذلك ضمن الجهود الساعية إلى تعزيز موثوقية البنية التحتية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيق مفاهيم وأساليب إدارة المشاريع في المؤسسات المختلفة، إلا أن العديد من المشاريع قد تواجه إشكاليات تتعلق بتأخر التنفيذ أو تجاوز التكاليف أو عدم تحقيق الأهداف المخططة بالشكل المطلوب. ويشير ذلك إلى أن نجاح المشاريع غالباً لا يعتمد فقط على توفر الموارد، بل يتأثر بدرجة كبيرة بمدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بطريقة منهجية ومنظمة.

ومن هنا تبرز الحاجة إلى دراسة مدى أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية، خاصة في ظل التوسع الكبير في تنفيذ هذه المشاريع في المملكة العربية السعودية. حيث أن فهم العلاقة بين تطبيق هذه المبادئ ومستوى نجاح المشاريع يمكن أن يساهم في تحسين أساليب إدارة المشاريع ورفع كفاءة تنفيذها.

وبناءً على ذلك تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن هذا السؤال عدد من التساؤلات الفرعية التي تسعى الدراسة إلى الإجابة عنها وهي /

- ما مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية؟
- ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على مدة تنفيذ المشروع؟
- ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على تكلفة المشروع؟
- ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نطاق المشروع؟
- ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة المشروع؟
- ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على رضا أصحاب المصلحة في المشروع؟

أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية مشاريع البنية التحتية ودورها الحيوي في دعم مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية. إذ تمثل هذه المشاريع عنصراً أساسياً في كفاءة و موثوقية القطاعات الخدمية وتحسين المستوى العام للخدمات ، الأمر الذي يجعل نجاحها عاملاً مهماً في تحقيق أهداف التنمية الشاملة. كما تزداد أهمية إدارة المشاريع في ظل التوسع الكبير في تنفيذ المشاريع المختلفة وما يرافق ذلك من تحديات تتعلق بالتخطيط والتنفيذ وإدارة الموارد.

وتسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في نجاح مشاريع البنية التحتية، بما يسهم في تعزيز فهم العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ومستوى أداء المشاريع، الأمر الذي نأمل أن يساعد المؤسسات والجهات المعنية على تحسين أساليب إدارة المشاريع ورفع كفاءة تنفيذها.

الأهمية النظرية

تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إثراء المراجع العلمية المرتبطة بإدارة المشاريع، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ونجاح مشاريع البنية التحتية في البيئة السعودية. كما نسعى أن تسهم الدراسة في توسيع المعرفة العلمية حول العوامل التي تؤثر في نجاح المشاريع، وإبراز دور مبادئ إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها.

الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل المؤسسات والجهات المسؤولة عن تنفيذ مشاريع البنية التحتية، حيث يمكن أن تساعد هذه النتائج في تحسين ممارسات إدارة المشاريع وتطوير آليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة. كما قد تسهم الدراسة في دعم أصحاب القرار في تبني واعتماد أساليب أكثر فاعلية في إدارة المشاريع بما يعزز فرص نجاحها ويحد من المعوقات التي قد تواجهها أثناء مراحل المشروع.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي ترتبط بدراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية، ويتمثل الهدف الرئيس للدراسة في التعرف على /

مدى تأثير تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع البنية التحتية.

وينبثق عن الهدف الرئيسي عدد من الأهداف الفرعية التالية/

1. التعرف على مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية.
2. دراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على مدة تنفيذ المشروع.
3. تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على تكلفة المشروع.
4. التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نطاق المشروع.
5. دراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة المشروع.
6. التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على رضا أصحاب المصلحة في المشروع.

تساؤلات الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية؟
3. ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على مدة تنفيذ المشروع؟
4. ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على تكلفة المشروع؟
5. ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نطاق المشروع؟
6. ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة المشروع؟
7. ما أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على رضا أصحاب المصلحة في المشروع؟

فروض الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وتساقولاتها، تم صياغة فروض الدراسة لاختبار العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ونجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية، وذلك على النحو الآتي:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية.
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع على مدة تنفيذ المشروع.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع على تكلفة المشروع.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نطاق المشروع.
5. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع على جودة المشروع.
6. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع على رضا أصحاب المصلحة في المشروع.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث-

تعتمد هذه الدراسة على الإطار النظري لإدارة المشاريع كما ورد في دليل **Project Management Body of Knowledge (PMBOK)** الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI) بالولايات المتحدة الأمريكية ، والذي يعد من أهم المراجع العالمية في مجال إدارة المشاريع. ويقدم هذا الدليل مجموعة من المبادئ والممارسات التي تهدف إلى تنظيم عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتحكم في المشاريع بما يساهم في تحقيق أهداف المشروع ضمن حدود الوقت والتكلفة والنطاق والجودة.

ويستند البحث إلى فكرة أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بطريقة منهجية يساهم في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها، حيث تساعد هذه المبادئ في إدارة الموارد بكفاءة، وتنظيم عمليات التخطيط والتنفيذ، ومتابعة تقدم العمل، والتعامل مع التحديات التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ.

وبناءً على ذلك تعتمد الدراسة على هذا الإطار النظري في تحليل العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ونجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

-مقدمة

اهتمت العديد من الدراسات في مجال إدارة المشاريع بدراسة العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع، ولا سيما دور تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها. وفيما يلي عرض لأهم الدراسات المرتبطة بموضوع البحث.

-الدراسات السابقة

دراسة المزروع وآخرون (2024)

هدفت دراسة المزروع وآخرون (2024) إلى التعرف على أثر استخدام تقنيات إدارة المشاريع في تطوير المشاريع في شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من العاملين في مجال إدارة المشاريع. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لتطبيق تقنيات إدارة المشاريع على تطوير المشاريع وتحسين أدائها، خاصة فيما يتعلق بإدارة الوقت والتكلفة والجودة، كما أشارت النتائج إلى أن استخدام أدوات إدارة المشاريع الحديثة يساهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها.

دراسة الشريف وأبا الحسن (2025)

تناولت دراسة الشريف وأبا الحسن (2025) دور منهجيات إدارة المشاريع في نجاح المشاريع في شركات المقاولات بمدينة الرياض. هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ومستوى نجاح المشاريع في قطاع المقاولات. وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع يساهم في تحسين مستوى التخطيط والمتابعة، كما يساعد على تعزيز التنسيق بين فرق العمل المختلفة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى نجاح المشاريع ورضا أصحاب المصلحة.

دراسة أبو تايه (2023)

هدفت دراسة أبو تايه (2023) إلى دراسة أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع الهندسية في المؤسسات السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل آراء مديري المشاريع والعاملين في المؤسسات الهندسية. وأظهرت نتائج الدراسة أن الالتزام بتطبيق مبادئ إدارة المشاريع يسهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، ويقلل من المشكلات المرتبطة بتأخر التنفيذ أو زيادة التكاليف، كما يساعد في تحقيق التوازن بين عناصر المشروع الأساسية.

دراسة رادويكوفيتش وسيكافيتسا (2017)

هدفت دراسة رادويكوفيتش وسيكافيتسا (2017) (Radujković & Sjekavica) إلى تحليل العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع ودور إدارة المشاريع في تحقيق ذلك. اعتمدت الدراسة على مراجعة علمية لعدد من الدراسات في مجال إدارة المشاريع، وركزت على تحديد العوامل الرئيسية التي تسهم في نجاح المشاريع. وأظهرت نتائج الدراسة أن نجاح المشاريع يرتبط بدرجة كبيرة بمدى كفاءة تطبيق ممارسات إدارة المشاريع، خاصة في مجالات إدارة الوقت والتكلفة والجودة وإدارة المخاطر.

دراسة كيليش (2025)

هدفت دراسة كيليش (2025) (Keleş) إلى تحليل تأثير تطبيق مجالات المعرفة في إدارة المشاريع وفق دليل إدارة المشاريع (PMBOK) على نجاح مشاريع البنية التحتية. اعتمدت الدراسة على تحليل عدد من مشاريع البنية التحتية في عدة دول، وأظهرت النتائج أن استخدام ممارسات إدارة المشاريع بشكل منهجي يسهم في تحسين أداء المشاريع وتقليل المخاطر المرتبطة بالتنفيذ، كما يساعد في تحقيق الاستدامة في تنفيذ مشاريع البنية التحتية.

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن موضوع إدارة المشاريع وارتباطه بنجاح المشاريع قد حظي باهتمام عدد من الباحثين في مجالات مختلفة، حيث ركزت العديد من الدراسات على تحليل دور ممارسات إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها. وقد أظهرت معظم هذه الدراسات وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ومستوى نجاح المشاريع، خاصة فيما يتعلق بعناصر الوقت والتكلفة والجودة.

كما بينت بعض الدراسات التي أجريت في البيئة السعودية، مثل دراسة المزروع وآخرون (2024) ودراسة الشريف وأبا الحسن (2025)، أن استخدام منهجيات إدارة المشاريع يسهم في تحسين مستوى التخطيط والتنفيذ والمتابعة في المشاريع، ويعزز التنسيق بين فرق العمل المختلفة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها.

وفي المقابل، ركزت بعض الدراسات الأجنبية مثل دراسة رادويكوفيتش وسيكافيتسا (2017) ودراسة كيليش (2025) على تحليل العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع بشكل عام، وأكدت نتائجها أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع وفق منهجيات علمية واضحة، لما لذلك من دور في تقليل المخاطر وتحسين كفاءة إدارة الموارد وضمان تحقيق أهداف المشروع.

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات وإسهامها في توضيح العلاقة بين إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، إلا أن معظمها تناول الموضوع في سياقات تنظيمية مختلفة أو في قطاعات محددة، في حين لا تزال الدراسات التي تركز بشكل مباشر على أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية محدودة نسبياً.

ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة، حيث تسعى إلى دراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل العلاقة بين هذه المبادئ ومستوى نجاح المشاريع وفق مجموعة من المعايير المرتبطة بمدة المشروع وتكلفته ونطاقه وجودته ورضا أصحاب المصلحة.

الإطار النظري

أولاً: مفهوم إدارة المشاريع

تُعد إدارة المشاريع من الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تنظيم الجهود والموارد لتحقيق أهداف محددة خلال فترة زمنية معينة وضمن حدود التكلفة والجودة المطلوبة. وقد اكتسبت إدارة المشاريع أهمية كبيرة في مختلف القطاعات، خاصة في المشاريع الكبيرة والمعقدة .

وتعرف إدارة المشاريع بأنها عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه الموارد البشرية والمادية والتقنية من أجل تنفيذ المشروع وتحقيق أهدافه وفق معايير محددة تتعلق بالوقت والتكلفة والجودة ونطاق العمل. وتشمل إدارة المشاريع مجموعة من العمليات والأنشطة التي تبدأ بتحديد أهداف المشروع وتخطيط مراحله المختلفة، ثم تنفيذ الأعمال المطلوبة، ومتابعة التقدم في التنفيذ، وأخيراً إغلاق المشروع بعد تحقيق أهدافه.

وقد ساهم تطور بيئات الأعمال وتزايد حجم المشاريع وتعقيدها في زيادة الحاجة إلى تطبيق منهجيات عملية و علمية في إدارة المشاريع، وذلك لضمان تحقيق النتائج المطلوبة وتقليل المخاطر التي قد تواجه المشروع أثناء تنفيذ مراحله.

ثانياً: مبادئ إدارة المشاريع

تقوم إدارة المشاريع على مجموعة من المبادئ التي تساعد في تنظيم أعمال المشروع وضمان تنفيذها بكفاءة. وقد أشار دليل إدارة المشاريع (PMBOK) الصادر عن معهد إدارة المشاريع إلى عدد من المبادئ الأساسية التي ينبغي مراعاتها عند إدارة المشاريع.

ومن أهم هذه المبادئ ما يلي:

1. التخطيط الجيد للمشروع

يعد التخطيط من أهم مراحل إدارة المشاريع، حيث يتم خلاله تحديد أهداف المشروع وتحديد الأنشطة المطلوبة لتنفيذه وتقدير الموارد اللازمة والمدة الزمنية والتكاليف المتوقعة. ويسهم التخطيط الجيد في تقليل المخاطر المحتملة وتوضيح مسار تنفيذ المشروع.

2. إدارة الوقت

تشير إدارة الوقت إلى تنظيم الجدول الزمني للمشروع وتحديد المدد اللازمة لتنفيذ الأنشطة المختلفة ومتابعة تقدم العمل لضمان تنفيذ المشروع في الوقت المحدد.

3. إدارة التكلفة

تتمثل إدارة التكلفة في تقدير التكاليف المطلوبة لتنفيذ المشروع ومراقبة المصروفات خلال مراحل التنفيذ لضمان عدم تجاوز الميزانية المحددة.

4. إدارة نطاق المشروع

يقصد بنطاق المشروع تحديد الأعمال والأنشطة التي يتضمنها المشروع بدقة، بحيث يتم تنفيذ المشروع وفق الحدود المحددة دون إضافة أعمال غير مخطط لها.

5. إدارة الجودة

تهدف إدارة الجودة إلى ضمان تنفيذ المشروع وفق المعايير والمواصفات المطلوبة، بما يحقق مستوى مناسب من الجودة في مخرجات المشروع.

6. إدارة أصحاب المصلحة

يشمل ذلك تحديد الأطراف المعنية بالمشروع سواء داخلية أو خارجية مثل الجهات المالكة والمقاولين والاستشاريين والمستفيدين، والعمل على تحقيق التوازن بين توقعاتهم ومتطلبات المشروع. وتسهم هذه المبادئ مجتمعة في تنظيم العمل داخل المشروع وتحسين مستوى التنسيق بين مختلف الأطراف المشاركة فيه.

ثالثاً: مفهوم نجاح المشاريع

يعد نجاح المشروع من المفاهيم الأساسية في مجال إدارة المشاريع، ويشير إلى مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف التي تم تحديدها له منذ البداية. ويقاس نجاح المشروع عادة من خلال مجموعة من المعايير التي تعكس مستوى تحقيق أهداف المشروع.

ومن أبرز معايير نجاح المشاريع ما يلي:

1. الالتزام بالمدة الزمنية للمشروع، بحيث يتم تنفيذ المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد.
2. الالتزام بالتكلفة المحددة دون تجاوز الميزانية المقررة للمشروع.
3. تحقيق الجودة المطلوبة في مخرجات المشروع.
4. تنفيذ نطاق المشروع بالكامل وفق ما تم التخطيط له.
5. تحقيق رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشروع.

ويشير العديد من الباحثين إلى أن نجاح المشاريع لا يعتمد فقط على توفر الموارد، بل يتأثر بدرجة كبيرة بكفاءة إدارة المشروع ومدى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بشكل صحيح.

رابعاً: مشاريع البنية التحتية

تشير مشاريع البنية التحتية إلى المشاريع التي تهدف إلى إنشاء أو تطوير المرافق والخدمات الأساسية التي تعتمد عليها المجتمعات في حياتها اليومية. وتشمل هذه المشاريع مجالات متعددة مثل:

- مشاريع الطرق والنقل
- مشاريع الطاقة والكهرباء
- مشاريع المياه والصرف الصحي
- مشاريع الاتصالات

وتتميز مشاريع البنية التحتية بعدة خصائص، من أهمها:

- ارتفاع تكلفتها المالية
- طول مدة تنفيذها
- تعدد الجهات المشاركة في تنفيذها
- تأثيرها المباشر على التنمية الاقتصادية والاجتماعية

وبسبب هذه الخصائص فإن إدارة مشاريع البنية التحتية تتطلب مستوى عاليًا من التخطيط والتنظيم والمتابعة لضمان تنفيذها بنجاح.

خامساً: العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ونجاح المشاريع

تشير العديد من الدراسات في مجال إدارة المشاريع إلى وجود علاقة وثيقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ومستوى نجاح المشاريع. فكلما كان تطبيق هذه المبادئ أكثر تنظيماً ومنهجية، زادت فرص نجاح المشروع وتحقيق أهدافه.

حيث يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في:

- تحسين عمليات التخطيط والتنظيم
- تقليل المخاطر المرتبطة بالمشروع
- تحسين استخدام الموارد المتاحة
- تعزيز التنسيق بين فرق العمل
- تحسين عملية اتخاذ القرار خلال تنفيذ المشروع

وفي مشاريع البنية التحتية على وجه الخصوص، يصبح تطبيق هذه المبادئ أكثر أهمية نظراً لحجم هذه المشاريع وتعقيدها، الأمر الذي يجعل إدارة المشاريع عنصراً أساسياً لضمان نجاحها

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

-مقدمة-

في هذا الفصل نستعرض منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي تم اتباعها لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته. حيث يبين هذا الفصل المنهج المستخدم في الدراسة، وطبيعة مجتمع الدراسة والعينة التي تم اختيارها، إضافة إلى أداة جمع البيانات والإجراءات المتبعة في إعدادها. كما يتناول أساليب تحليل البيانات الإحصائية المستخدمة لاختبار فروض الدراسة وبيان العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ونجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية.

وتهدف هذه المنهجية إلى توفير إطار علمي منظم يساعد على الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة، بما يساهم في تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته.

-المنهجية وطرق البحث-

وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها من خلال جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بها، ومن ثم تفسيرها للوصول إلى نتائج تسهم في فهم العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وتم استخدام هذا المنهج لدراسة أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين تطبيق هذه المبادئ ومستوى نجاح المشاريع وفق مجموعة من المعايير المرتبطة بمدة تنفيذ المشروع وتكلفته ونطاقه وجودته، إضافة إلى رضا أصحاب المصلحة.

كما اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد العينة العاملين في مجال إدارة وتنفيذ مشاريع البنية التحتية، وذلك بهدف الحصول على بيانات تساعد في اختبار فروض الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى النتائج التي تسهم في تحقيق أهداف الدراسة.

-مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من العاملين في مجال إدارة وتنفيذ مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية، والذين تشمل مهامهم الإشراف على تخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع في القطاعات المرتبطة بالبنية التحتية مثل قطاع الطاقة والكهرباء والنقل والمياه والاتصالات. ويشمل مجتمع البحث مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين العاملين في الجهات الحكومية أو الشركات المنفذة للمشاريع أو الشركات الاستشارية ذات العلاقة بتنفيذ مشاريع البنية التحتية.

وقد تم اختيار هذا المجتمع لكونه يمثل الفئة الأكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة، حيث يمتلك أفراد هذا المجتمع الخبرة والمعرفة العملية المتعلقة بتطبيق مبادئ إدارة المشاريع ومدى تأثيرها على نجاح المشاريع من حيث مدة التنفيذ والتكلفة ونطاق العمل وجودة المخرجات ورضا أصحاب المصلحة.

-حدود البحث

تقتصر هذه الدراسة على تحليل أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين تطبيق هذه المبادئ ومستوى نجاح المشاريع وفق مجموعة من المعايير، وهي مدة تنفيذ المشروع، وتكلفته، ونطاقه، وجودته، إضافة إلى رضا أصحاب المصلحة.

الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على مشاريع البنية التحتية المنفذة في المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية:

تم تطبيق الدراسة خلال الفترة التي تم فيها جمع البيانات وإجراء الدراسة خلال عام 2026/1447.

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على العاملين في مجال إدارة وتنفيذ مشاريع البنية التحتية مثل مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين العاملين في الجهات الحكومية أو الشركات المنفذة أو الاستشارية ذات العلاقة بالمشاريع.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث من العاملين في مجال إدارة وتنفيذ مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية، مثل مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين العاملين في الجهات الحكومية أو الشركات المنفذة أو الشركات الاستشارية المرتبطة بتنفيذ المشاريع.

وقد تم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية، حيث تم توزيع الاستبانة على عدد من المختصين في مجال إدارة المشاريع بهدف جمع البيانات اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة واختبار فروضها.

وسيتم تحديد العدد النهائي لأفراد العينة بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات من الاستبانات المسترجعة الصالحة للتحليل الإحصائي في الفصل الرابع من هذا الرسالة.

نموذج البحث :

المتغير المستقل:

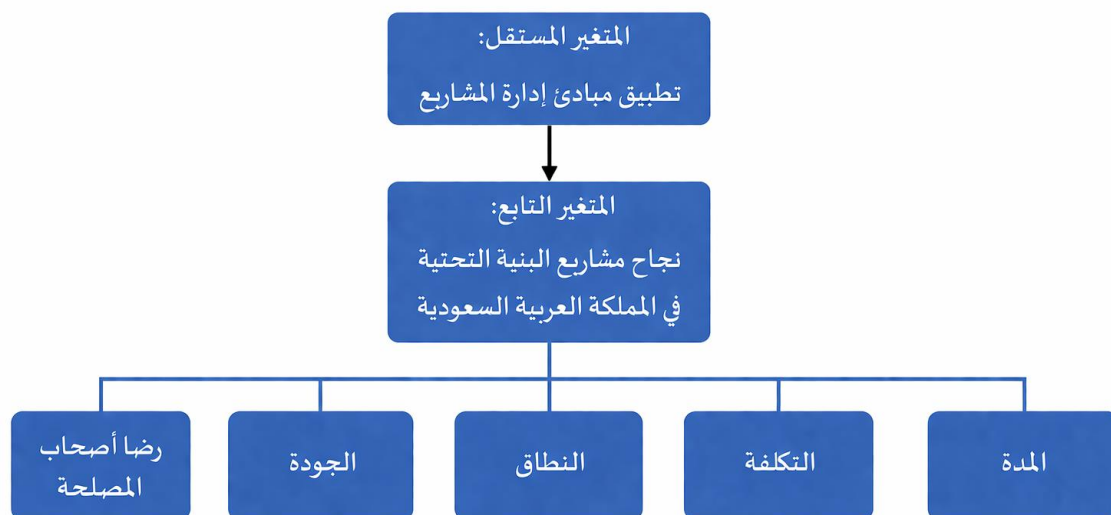
تطبيق مبادئ إدارة المشاريع

المتغير التابع:

نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية

محاور المتغير التابع:

- المدة الزمنية للمشروع
- تكلفة المشروع
- نطاق المشروع
- جودة المشروع
- رضا أصحاب المصلحة



شكل رقم (1-1): نموذج البحث

أداة البحث :

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من أفراد عينة البحث، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تتيح الحصول على آراء المشاركين حول موضوع البحث بطريقة منظمة تساعد في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

وقد تم تصميم الاستبانة بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، كما تم إعداد فقراتها بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها. وتضمنت الاستبانة مجموعة من الفقرات التي تقيس مدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وأثرها على نجاح مشاريع البنية التحتية، وذلك من خلال عدد من المحاور المرتبطة بعناصر نجاح المشروع مثل مدة التنفيذ والتكلفة ونطاق المشروع والجودة ورضا أصحاب المصلحة كما تم عرضها على عينة تجريبية لاختبارها و معالجة الملاحظات ثم نشرها للعينة المستهدفة.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام أداة الدراسة (الاستبانة)، وذلك بهدف التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية.

وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فروض الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، حيث تم عرض النتائج المتعلقة بمدى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في مشاريع البنية التحتية، وكذلك تحليل أثر هذه المبادئ على عناصر نجاح المشروع المختلفة، والتي تشمل مدة تنفيذ المشروع، وتكلفته، ونطاقه، وجودته، إضافة إلى مستوى رضا أصحاب المصلحة.

كما يتضمن هذا الفصل تفسير النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف الوصول إلى فهم أعمق للعلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ومستوى نجاح مشاريع البنية التحتية.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، يقدم هذا الفصل مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في تحسين ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز فرص نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية.

-تحليل البيانات

تم تحليل بيانات الاستبانة باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة بهدف التعرف على مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وأثرها على نجاح مشاريع البنية التحتية.

بلغ عدد الاستبانات المستلمة (24) استبانة، وبعد مراجعة البيانات تم استبعاد استبانتين لعدم ارتباط تخصص المشاركين بمجال الدراسة، وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (22) استبانة.

أولاً: مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع

جدول (4-1): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعلاقة تطبيق مبادئ إدارة المشاريع مع معايير نجاح المشاريع

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى	الترتيب
1	يتم إعداد خطة عمل واضحة قبل البدء في تنفيذ المشروع	4.45	0.91	89.0%	موافق بشدة	1
2	يتم تحديد أهداف المشروع بشكل دقيق منذ المرحلة الأولى	4.41	0.85	88.2%	موافق بشدة	2
3	يتم متابعة جودة الأعمال أثناء التنفيذ	4.36	0.90	87.2%	موافق بشدة	3
4	يتم تحديد نطاق العمل للمشروع بشكل واضح	4.32	0.95	86.4%	موافق بشدة	4
5	يتم تنفيذ أعمال المشروع وفق المواصفات والمعايير المحددة	4.27	0.88	85.4%	موافق بشدة	5
6	تتم إدارة تكاليف المشروع وفق الميزانية المعتمدة	4.23	0.97	84.6%	موافق بشدة	6
7	يتم متابعة الجدول الزمني للمشروع بشكل مستمر	4.18	0.98	83.6%	موافق	7
8	يتم مراقبة المصروفات أثناء مراحل تنفيذ المشروع	4.14	1.02	82.8%	موافق	8
9	يتم الالتزام بالمدة الزمنية المحددة لتنفيذ المشروع	4.09	1.05	81.8%	موافق	9
10	يتم تجنب إضافة أعمال خارج نطاق المشروع المخطط له	4.00	1.10	80.0%	موافق	10

يتضح من نتائج تحليل المحور الأول أن المتوسطات الحسابية لفقرات تطبيق مبادئ إدارة المشاريع تراوحت بين (4.00 - 4.45)، مما يشير إلى مستوى مرتفع من تطبيق هذه المبادئ في مشاريع البنية التحتية. وقد جاءت عبارة "يتم إعداد خطة عمل واضحة قبل البدء في تنفيذ المشروع" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.45)، مما يعكس اهتمام الجهات محل الدراسة بمرحلة التخطيط. في حين جاءت عبارة "يتم تجنب إضافة أعمال خارج نطاق المشروع المخطط له" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.00)، وهو ما يشير إلى وجود بعض التحديات النسبية في التحكم بنطاق المشروع. وبشكل عام، تعكس النتائج مستوى عالٍ من الالتزام بتطبيق مبادئ إدارة المشاريع، خاصة في جوانب التخطيط وتحديد الأهداف والجودة.

وتشير هذه النتائج إلى أن مرحلة التخطيط وتحديد أهداف المشروع تحظى باهتمام كبير في إدارة مشاريع البنية التحتية. كما أظهرت النتائج متوسطات مرتفعة في الفقرات المرتبطة بمتابعة تنفيذ المشروع، مثل:

متابعة تقدم تنفيذ المشروع

اتخاذ القرارات المناسبة عند حدوث المشكلات

توفير الموارد اللازمة للمشروع

مما يدل على وجود مستوى جيد من المتابعة الإدارية أثناء تنفيذ المشاريع.

ثانياً: مؤشرات نجاح المشاريع

جدول (2-4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعلاقة نجاح المشاريع بأدوات ومحاور تطبيق مبادئ إدارة المشاريع

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	المستوى	الترتيب
1	يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين فرص نجاح المشروع	4.50	0.86	90.0%	موافق بشدة	1
2	يساعد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين جودة تنفيذ المشاريع	4.45	0.88	89.0%	موافق بشدة	2
3	يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحقيق رضا أصحاب المصلحة	4.36	0.92	87.2%	موافق بشدة	3
4	يساعد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في الالتزام بنطاق المشروع	4.32	0.95	86.4%	موافق بشدة	4
5	يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تقليل المخاطر	4.27	0.98	85.4%	موافق بشدة	5
6	يساعد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في التحكم في تكاليف المشروع	4.18	1.02	83.6%	موافق	6
7	يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في الالتزام بالجدول الزمني	4.14	1.05	82.8%	موافق	7

يتضح من نتائج تحليل المحور الثاني أن المتوسطات الحسابية لفقرات أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح المشاريع تراوحت بين (4.14 – 4.50)، مما يدل على وجود أثر إيجابي مرتفع لتطبيق هذه المبادئ على نجاح مشاريع البنية التحتية.

وقد جاءت عبارة "يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين فرص نجاح المشروع" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.50)، مما يعكس إدراك المشاركين لأهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق النجاح. في حين جاءت عبارة "يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في الالتزام بالجدول الزمني" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.14)، رغم بقائها ضمن مستوى الموافقة، مما يشير إلى وجود تحديات نسبية في إدارة الوقت. وبشكل عام، تؤكد النتائج أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يسهم بشكل كبير في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها.

وهذا يشير إلى أن غالبية المشاركين يتفقون على أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يعد عاملاً مهماً في نجاح المشاريع. التحكم في الوقت والتكلفة

أظهرت بعض الفقرات المرتبطة بالتحكم في الوقت والتكلفة متوسطات أقل نسبياً مقارنة ببقية الفقرات، مثل:

الالتزام بالمدة الزمنية للمشروع

عدم تجاوز الميزانية المخططة

إلا أن المتوسطات بقيت ضمن المستوى المرتفع نسبياً، مما يدل على وجود مستوى جيد من التحكم في عناصر المشروع الرئيسية.

التفسير العام للنتائج

تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود مستوى مرتفع من تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في مشاريع البنية التحتية، كما أظهرت النتائج وجود اتفاق واضح بين أفراد العينة على أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يسهم في تحسين فرص نجاح المشاريع.

ويمكن تفسير ذلك بأن استخدام ممارسات إدارة المشاريع مثل التخطيط الجيد، تحديد الأهداف، متابعة التنفيذ، وإدارة الموارد يساعد على تحسين أداء المشاريع وتحقيق أهدافها المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة.

-النتائج

أولاً: نتائج المحور الأول: تطبيق مبادئ إدارة المشاريع

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لاستجابات المشاركين في الدراسة أن المتوسط الحسابي العام لفقرات المحور الأول (تطبيق مبادئ إدارة المشاريع) جاء بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.22)، مما يشير إلى وجود مستوى جيد من تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في مشاريع البنية التحتية من وجهة نظر أفراد العينة.

كما تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور بين (4.00-4.45)، مما يدل على وجود اتفاق عام بين المشاركين حول أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع أثناء تنفيذ المشاريع.

وفيما يتعلق بالعبارات الفردية، فقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

جاءت في المرتبة الأولى العبارة:

"يتم إعداد خطة واضحة للمشروع قبل البدء في التنفيذ"

حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.45) ونسبة موافقة بلغت (85.8%) من المشاركين، مما يدل على اتفاق غالبية المشاركين على أهمية التخطيط المسبق للمشاريع.

وجاءت في المرتبة الثانية العبارة:

"يتم تحديد أهداف المشروع بشكل واضح منذ المراحل الأولى"

حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.41) ونسبة موافقة بلغت (84%) من المشاركين، وهو ما يعكس أهمية وضوح أهداف المشروع في تحقيق كفاءة إدارة المشروع.

أما في المرتبة الثالثة فقد جاءت العبارة:

"يتم متابعة جودة الأعمال أثناء التنفيذ"

حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.36) ونسبة موافقة بلغت (82%) من المشاركين، مما يشير إلى وجود اهتمام بعمليات المتابعة المستمرة أثناء تنفيذ المشاريع.

كما أظهرت بقية العبارات متوسطات حسابية مرتفعة نسبياً، مما يدل على وجود مستوى جيد من تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في مشاريع البنية التحتية.

ثانياً: نتائج المحور الثاني: أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح المشاريع

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن المتوسط الحسابي العام لفقرات المحور الثاني (أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح المشاريع) جاء بدرجة موافقة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.30)، مما يشير إلى أن المشاركين يؤيدون فرضية الدراسة وهي أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يساهم بشكل واضح في نجاح مشاريع البنية التحتية.

كما تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات هذا المحور بين (4.14 – 4.50)، وهو ما يدل على وجود اتفاق بين أفراد العينة على أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع.

وفيما يتعلق بالعبارات الفردية، فقد جاءت النتائج على النحو التالي:

جاءت	في	المرتبة	الأولى	العبارة:
"يساهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين فرص نجاح المشروع"				
حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.50) ونسبة موافقة بلغت (88%) من المشاركين، مما يدل على إدراك المشاركين لأهمية تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في تحقيق النجاح للمشاريع.				

وجاءت	في	المرتبة	الثانية	العبارة:
"يساعد تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في تحسين جودة تنفيذ المشاريع"				
حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.45) ونسبة موافقة بلغت (83.6%) من المشاركين، مما يشير إلى دور ممارسات إدارة المشاريع في تحسين جودة التنفيذ.				

أما	في	المرتبة	الثالثة	فقد	جاءت	العبارة:
"يساهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحقيق رضا أصحاب المصلحة"						
حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.36) ونسبة موافقة بلغت (81%) من المشاركين، مما يدل على أن تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يساهم في تحقيق رضا أصحاب المصلحة ذوي العلاقة بالمشروع.						

كما أظهرت بقية العبارات متوسطات حسابية مرتفعة نسبياً، مما يعكس وجود اتفاق بين أفراد العينة حول الأثر الإيجابي لتطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح المشاريع.

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ونجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية.

نتيجة الاختبار:

أظهرت نتائج تحليل الارتباط باستخدام معامل بيرسون وجود علاقة طردية قوية جدًا بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.92)، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى الارتباط الوثيق بين المتغير المستقل و التابع.

القرار:

و بناء على ما سبق فإنه يتم قبول الفرضية، حيث تشير النتائج إلى أن زيادة مستوى تطبيق مبادئ إدارة المشاريع يرتبط بشكل كبير بارتفاع مستوى نجاح المشاريع حسب محاور المشروع المبحوثة

التوصيات

- ضرورة تعزيز تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بشكل منهجي في مشاريع البنية التحتية، لما لها من أثر واضح في تحسين مستوى نجاح المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

- الاهتمام بشكل أكبر بمرحلة التخطيط للمشروع، من خلال إعداد خطط تفصيلية واضحة تتضمن تحديد الأهداف، ونطاق العمل، والموارد، والجدول الزمني، بما يساهم في تقليل المخاطر المحتملة أثناء التنفيذ.

- تعزيز ممارسات إدارة نطاق المشروع (Scope Management)، من خلال وضع آليات واضحة للتحكم في التغييرات، وذلك للحد من إضافة أعمال خارج نطاق المشروع والتي قد تؤثر على التكلفة والجدول الزمني.

- العمل على تحسين إدارة الجدول الزمني من خلال استخدام أدوات وتقنيات حديثة في جدولة المشاريع ومتابعة تقدم الأعمال، مما يساهم في تقليل التأخير في تنفيذ المشاريع.

- تطوير قدرات الكوادر البشرية في مجال إدارة المشاريع، من خلال التدريب المستمر والحصول على الشهادات المهنية مثل PMP، بما يساهم في رفع كفاءة إدارة المشاريع.

- تعزيز استخدام التقنيات الحديثة وأنظمة إدارة المشاريع مثل الأنظمة الرقمية لما لها من دور في تحسين دقة المتابعة واتخاذ القرار.

- الاهتمام بإدارة المخاطر بشكل استباقي، من خلال تحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط للتعامل معها، مما يساهم في تقليل تأثيرها على سير المشروع.

- تعزيز التواصل والتنسيق بين أطراف المشروع (المالك، المقاول، الاستشاري)، لما لذلك من دور في تقليل الأخطاء وتحسين جودة التنفيذ.

- ضرورة الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة والتجارب العملية في تطوير ممارسات إدارة المشاريع في البيئة السعودية.

المقترحات

إجراء دراسات و أبحاث مستقبلية فيما يخص الجوانب التالية/

- دراسة أثر التحول الرقمي في تحسين كفاءة وفعالية إدارة المشاريع.
- تحليل دور الحوكمة في تعزيز نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.
- إجراء تحليل للعوامل المؤثرة في تأخر تنفيذ المشاريع.

المراجع

-المراجع العربية

-المزروع، وآخرون.(2024)

أثر استخدام تقنيات إدارة المشاريع في تطوير المشاريع في شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية.

- الشريف، وأبا الحسن.(2025)

دور منهجيات إدارة المشاريع في نجاح المشاريع في شركات المقاولات بمدينة الرياض.

- أبو تايه.(2023)

أثر تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في تحسين أداء المشاريع الهندسية في المؤسسات السعودية.

-المراجع الأجنبية-

Radujković, M., & Sjekavica, M. (2017).-

Project Management Success Factors.

Keleş, H. (2025).-

The Impact of PMBOK Knowledge Areas on Infrastructure Project Success.

-المراجع النظرية

Project Management Institute (PMI).-

A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide).

الملاحق

الاستبانة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي تهدف إلى دراسة:
"أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية"

وذلك ضمن متطلبات البحث العلمي لنيل درجة الماجستير.

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع آراء المختصين والعاملين في مجال المشاريع، وذلك للإسهام في تحليل واقع تطبيق مبادئ إدارة المشاريع ومدى تأثيرها على كفاءة ونجاح المشاريع.

نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي سيتم جمعها ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستُعامل بسرية تامة، ولن يتم استخدامها لأي أغراض أخرى.

نأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة بكل دقة وموضوعية، لما لذلك من أهمية كبيرة في دعم نتائج هذا البحث.

شاكرين لكم تعاونكم و دعمكم للبحث العلمي

1. **Gender*** الجنس.

حدد دائرة واحدة فقط.

☐ Male ذكر

☐ Female أنثى

2. **Job Title*** المسمى الوظيفي.

حدد دائرة واحدة فقط.

☐ Project Manager – مدير مشروع

☐ Engineer – مهندس

☐ Site Supervisor – مشرف موقع

☐ Consultant – استشاري

☐ Government / Client – عميل / جهة حكومية

☐ Private / Client – عميل / شركة خاصة

☐ أخرى:

—

3. *Years of Experience عدد سنوات الخبرة

حدد دائرة واحدة فقط.

- ☐ 1-5 سنوات / Years
- ☐ 6-10 سنوات Years
- ☐ 11-15 سنوات / Years
- ☐ أكثر من 15 سنة – More than 15 years

4. *القطاع

حدد دائرة واحدة فقط.

- ☐ الكهرباء Electricity
- ☐ المياه Water Sector
- ☐ الاتصالات Communications
- ☐ تمهيد الطرق والأرصفة والتشجير – Roads, sidewalks, and landscaping
- ☐ أخرى :

المحور الأول: تطبيق مبادئ إدارة المشاريع

مقياس الإجابة:

(1) غير موافق بشدة – (2) غير موافق – (3) محايد – (4) موافق – (5) موافق بشدة

يتم إعداد خطة عمل واضحة قبل البدء في تنفيذ المشروع.

A clear project plan is prepared before starting project implementation.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يتم تحديد أهداف المشروع بشكل دقيق منذ المرحلة الأولى.

Project objectives are clearly defined from the early stages.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يتم متابعة الجدول الزمني للمشروع بشكل مستمر.

The project schedule is continuously monitored.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يتم الالتزام بالمدة الزمنية المحددة لتنفيذ المشروع.

The project implementation adheres to the planned timeline.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يتم إدارة تكاليف المشروع وفق الميزانية المعتمدة 5.

Project costs are managed according to the approved budget.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يتم مراقبة المصروفات أثناء تنفيذ المشروع 6.

Project expenditures are monitored during execution.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يتم تحديد نطاق العمل للمشروع بشكل واضح 7.

The project scope is clearly defined.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يتم تجنب إضافة أعمال خارج نطاق المشروع 8.

Additional work outside the project scope is avoided.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يتم متابعة جودة الأعمال أثناء التنفيذ 9.

Work quality is monitored during project execution.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يتم تنفيذ المشروع وفق المواصفات والمعايير المحددة. 10.

The project is implemented according to specified standards.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

المحور الثاني: أثر تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على نجاح المشاريع

يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين فرص نجاح المشروع. 11.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يساعد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحسين جودة التنفيذ. 12.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تحقيق رضا أصحاب المصلحة. 13.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يساعد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في الالتزام بنطاق المشروع. 14.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في تقليل المخاطر. 15.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يساعد تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في التحكم في تكاليف المشروع. 16.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

يسهم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في الالتزام بالجدول الزمني. 17.

(1) ☐ (2) ☐ (3) ☐ (4) ☐ (5) ☐

Abstract الملخص

Saudi Arabia is witnessing a significant urban transformation accompanied by an expansion in the implementation of infrastructure projects across various sectors. These projects play a fundamental role in supporting economic development and improving the quality of services provided to society. With the increasing size and complexity of these projects, project management has become one of the key factors that contribute to organizing project processes and phases, thereby enabling the efficient achievement of project objectives.

This study aims to examine the impact of applying project management principles on the success of infrastructure projects in the Kingdom of Saudi Arabia. This is achieved by analysing the relationship between the application of these principles and the level of project success based on a set of key criteria, namely project duration, cost, scope, quality, and the level of stakeholder satisfaction.

The study also seeks to highlight the importance of applying project management principles in improving the performance of infrastructure projects and enhancing their chances of success. In addition, it aims to provide a deeper understanding of the relationship between project management practices and project outcomes within the organizational environment of Saudi Arabia.

Midocean University



College of Management

Department of Business Administration

**The Impact of Applying Project Management Principles on the Success of Infrastructure Projects
in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Ali Abdulrahman Aloraini

Academic Number :

252000057

Supervised by:

Dr. AL Faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

Year:2026