



Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
تأثير إدارة أصحاب المصلحة في تحسين جودة مشاريع البناء في
مدينة جدة

أسم الطالب
نورة حسن خوفاني

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الثاني لعام 2025

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....	3
1.1. المقدمة:.....	4
1.2. مشكلة الدراسة.....	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....	5
1.3. أهمية الدراسة.....	5
1.3.1. على المستوى النظري:.....	5
1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....	5
1.4. أسئلة الدراسة.....	6
1.5. أهداف الدراسة.....	6
1.6. فرضيات الدراسة.....	7
1.7. نموذج الدراسة.....	8
1.7.1. المتغير المستقل – إدارة أصحاب المصلحة.....	8
1.7.2. المتغيرات الوسيطة – العوامل المعززة للعلاقة.....	8
1.7.3. المتغير التابع – جودة تنفيذ المشروع.....	8
1.8. الدراسة الميدانية.....	9
1.9. منهجية الدراسة.....	10
1.9.1. فلسفة البحث.....	10
1.9.2. منهج البحث.....	10
1.9.3. استراتيجية البحث.....	10
1.9.4. نوع البحث.....	10
1.9.5. الأفق الزمني.....	10

11	1.9.6. تقنيات جمع البيانات
11	1.10. مخطط المشروع المقترح
12	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تواجه مشاريع البناء تحديات كبيرة في ضمان الجودة، وذلك نتيجة لتعدد أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، واختلاف متطلباتهم وتضارب مصالحهم. وتُعد إدارة أصحاب المصلحة من أهم العوامل التي تؤثر بشكل مباشر في نجاح المشاريع، حيث تصبح هذه الأهمية أكثر وضوحًا في المراحل المبكرة التي تسبق التنفيذ، حيث يتطلب الأمر جهدًا إداريًا إضافيًا لتلبية المتطلبات بشكل يتماشى مع مصالح المشروع (Saghatforoush & Trigunarsyah, Coffey, Heravitorbati, 2011).

وقد أشارت الدراسات السابقة إلى وجود حالات عديدة كانت فيها المعرفة غير الكافية بأدوار أصحاب المصلحة سببًا رئيسيًا في ضعف إدارة الجودة. كما أظهرت تلك الدراسات أن فشل إدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة يؤدي إلى تأثير سلبي مباشر على جودة التنفيذ. وبيّنت أن نجاح المشاريع لا يعتمد فقط على تحديد المتطلبات الفنية والهندسية، بل يرتبط بشكل كبير بفعالية إدارة علاقات أصحاب المصلحة. (Heravi, 2014, pp. 1–4)

على الرغم من وفرة الأدبيات التي تناولت أهمية إدارة أصحاب المصلحة في مشاريع البناء، إلا أنه لا يزال هناك قصور في فهم العلاقة المباشرة بين هذه الإدارة وجودة التنفيذ، خاصة من منظور تطبيقي .

وعليه، تبرز أهمية هذه الدراسة في تعزيز فهم مديري المشاريع والمهندسين والمكاتب الاستشارية لأساليب إدارة العلاقة مع أصحاب المصلحة، من خلال التركيز على آليات التفاعل والتأثير المتبادل بينهم، والسعي نحو مواءمة متطلباتهم مع أهداف المشروع بما يساهم في تحسين جودة مخرجات التنفيذ.

تتمثل أهداف هذه الدراسة في تحديد وتصنيف أصحاب المصلحة في مشاريع البناء، واستكشاف سبل التواصل الفعال معهم. كما تهدف إلى تحليل تأثير هذه العلاقة على جودة التنفيذ، من خلال تحسين الأداء الكلي للمشاريع وزيادة الكفاءة في تحقيق الأهداف المرجوة. وتسعى الدراسة للوصول إلى مخرجات عالية الجودة والكفاءة تساهم في تحقيق نجاحات مهنية مستدامة في مشاريع البناء.

1.2. مشكلة الدراسة

يواجه مديرو المشاريع تحديات متزايدة في كيفية إدارة أصحاب المصلحة بفعالية، الأمر الذي ينعكس سلبيًا على جودة تنفيذ المشاريع. وتبرز مشكلة الدراسة من جانبين رئيسيين:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تشير الأدبيات السابقة إلى وجود علاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وجودة المشاريع، إلا أن هذه العلاقة لم تُدرس بعمق من منظور نظري ممنهج. فلا يزال هناك نقص واضح في وجود إطار نظري متكامل يربط بين هذين المتغيرين، إضافة إلى ندرة الدراسات التي تتناول هذه العلاقة تحديدًا في قطاع البناء.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تركزت الممارسات التطبيقية غالبًا على التعامل التقليدي مع أصحاب المصلحة، دون وجود أطر أو أدوات منهجية تستند إلى مبادئ علمية حديثة. وقد ساهم هذا القصور في ضعف الأداء العام للمشاريع، وعدم تحقيق الجودة المستهدفة في التنفيذ.

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في السؤال البحثي الآتي: ما دور أصحاب المصلحة في تحسين جودة مشاريع البناء؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تهدف هذه الدراسة إلى معالجة الفجوة النظرية من خلال تطوير إطار منهجي لفهم العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وجودة تنفيذ المشاريع. كما تسعى إلى تسليط الضوء على هذه العلاقة في سياق مشاريع البناء، حيث لا تزال غير مدروسة بشكل كافٍ في الأدبيات العلمية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تقديم إطار عملي يساعد مديري المشاريع والكفاءات الهندسية على تبني أفضل الممارسات في إدارة أصحاب المصلحة، مما يعزز من كفاءة الأداء ويُحسن من جودة مخرجات التنفيذ في مشاريع البناء.

1.4. أسئلة الدراسة

في ضوء ما سبق، ومع ازدياد التحديات التي تواجه مشاريع البناء نتيجة تنوع أصحاب المصلحة وتضارب مصالحهم، تبرز الحاجة إلى فهم أعمق للعلاقة بين إدارة هؤلاء الأطراف وجودة تنفيذ المشاريع. ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من الأسئلة البحثية التي من شأنها تسليط الضوء على هذا الترابط، وتوضيح الجوانب الإدارية التي يمكن أن تسهم في تحسين الأداء والجودة. وتتمثل هذه الأسئلة في الآتي:

- ما الجوانب الإدارية في إدارة أصحاب المصلحة التي تؤثر بشكل مباشر على جودة التنفيذ؟
- كيف يمكن تصنيف أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في مشاريع البناء؟
- ما آليات التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة التي تسهم في تحسين جودة المخرجات؟
- إلى أي مدى تؤثر مرحلة ما قبل التنفيذ (التخطيط والتصميم) في العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وجودة المشروع؟
- ما التحديات التي يواجهها مديرو المشاريع في إدارة أصحاب المصلحة ضمن قطاع البناء؟
- هل تسهم الأطر المنهجية الحديثة لإدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نتائج أفضل مقارنة بالممارسات التقليدية؟

1.5. أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى فهم كيف تؤثر إدارة أصحاب المصلحة على جودة تنفيذ مشاريع البناء، وذلك من خلال التركيز على دور التواصل، وتحديد الأدوار، والتعامل مع التحديات المرتبطة بإدارة هؤلاء الأطراف. وفيما يلي الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها:

- تحديد الجوانب الإدارية التي تُعزز فعالية إدارة أصحاب المصلحة وتسهم في تحسين جودة التنفيذ.
- تصنيف أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في مشاريع البناء وفهم أدوارهم المختلفة.

- استكشاف آليات التواصل الفعّال مع أصحاب المصلحة وانعكاسها على أداء المشروع وجودته.
- تسليط الضوء على أهمية إدارة أصحاب المصلحة خلال المراحل المبكرة من المشروع، وخاصة قبل التنفيذ.
- رصد أبرز التحديات التي تواجه مديري المشاريع في إدارة أصحاب المصلحة ضمن بيئة البناء.
- اقتراح إطار أو مجموعة من الممارسات المنهجية الحديثة لتحسين إدارة أصحاب المصلحة بما يحقق الجودة المستهدفة.

1.6. فرضيات البحث

استنادًا إلى مشكلة البحث وأهدافه، وسعيًا لفهم العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وجودة تنفيذ مشاريع البناء، تنطلق هذه الدراسة من عدد من الفرضيات التي تُعبّر عن تصوّر مبدئي للعلاقات المتوقعة بين المتغيرات محل الدراسة. وقد تم اشتقاق هذه الفرضيات من الأسئلة البحثية المطروحة، على النحو التالي:

- يسهم وضوح الجوانب الإدارية في إدارة أصحاب المصلحة في تحسين جودة تنفيذ مشاريع البناء.
- يساعد تصنيف أصحاب المصلحة إلى داخليين وخارجيين بشكل منهجي في تسهيل إدارتهم والارتقاء بجودة التنفيذ.
- تؤدي آليات التواصل الفعّال مع أصحاب المصلحة إلى تعزيز جودة المخرجات في مشاريع البناء.
- تُعد مرحلة ما قبل التنفيذ عاملاً مؤثرًا في تقوية العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وتحقيق الجودة المستهدفة.
- تؤثر التحديات التي يواجهها مديرو المشاريع في إدارة أصحاب المصلحة على قدرتهم في تحقيق جودة تنفيذ عالية.

- تُسهم الأطر المنهجية الحديثة في إدارة أصحاب المصلحة في تحقيق نتائج تنفيذية أفضل مقارنة بالممارسات التقليدية.

1.7. نموذج الدراسة

بناءً على أهداف البحث وأسئلته، تم تطوير نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وجودة تنفيذ مشاريع البناء، مع تضمين عدد من الأبعاد والعوامل التي تفسر هذا الارتباط. ويسعى هذا النموذج إلى تسليط الضوء على كيفية تأثير الممارسات الإدارية المرتبطة بأصحاب المصلحة على جودة التنفيذ، مع الأخذ بعين الاعتبار المراحل المبكرة للمشروع والاطر المنهجية المستخدمة.

1.7.1. أولاً: المتغير المستقل – إدارة أصحاب المصلحة

ويشمل الأبعاد الآتية:

- تحديد أصحاب المصلحة: معرفة الجهات المؤثرة والمتأثرة بالمشروع.
- تصنيف أصحاب المصلحة: التمييز بين أصحاب المصلحة الداخليين (مثل فريق العمل، الإدارة) والخارجيين (مثل العملاء، الجهات التنظيمية).
- التواصل الفعال: وضوح قنوات الاتصال وتبادل المعلومات بشكل منتظم.
- إشراك أصحاب المصلحة: تضمينهم في مراحل اتخاذ القرار والتخطيط والتنفيذ.

1.7.2. ثانياً: المتغيرات الوسيطة – العوامل المعززة للعلاقة

- مرحلة ما قبل التنفيذ: وتشمل أنشطة التخطيط والتصميم، التي تُعد حاسمة في تحديد اتجاه المشروع وتوقع متطلبات أصحاب المصلحة.
- استخدام الأطر المنهجية: الاعتماد على أدوات وأطر علمية حديثة في إدارة أصحاب المصلحة، مثل تحليل التأثير، ومصفوفات النفوذ والمصلحة.

1.7.3. ثالثاً: المتغير التابع – جودة تنفيذ المشروع

وتُقاس من خلال المؤشرات التالية:

الدقة في التنفيذ: مطابقة الأعمال للمواصفات والمقاييس المطلوبة.

تقليل نسبة الأخطاء: الحد من التعديلات أو المعالجات أثناء وبعد التنفيذ.

الالتزام بالجدول الزمني: تنفيذ المشروع ضمن المدة المحددة.

رضا العميل: تقييم مدى رضا أصحاب المصلحة عن نتائج المشروع.

يُظهر هذا النموذج كيف أن تحسين إدارة أصحاب المصلحة من خلال تحديدهم وتصنيفهم والتواصل الفعال معهم، خاصة في مراحل ما قبل التنفيذ، يؤدي إلى رفع مستوى جودة تنفيذ المشروع. كما يؤكد على أهمية الانتقال من الممارسات التقليدية إلى الأساليب المنهجية الحديثة في الإدارة.

1.8. الدراسة الميدانية

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف استقصاء العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وجودة تنفيذ مشاريع البناء، من خلال وصف الظاهرة كما هي على أرض الواقع، وجمع البيانات من أفراد لديهم خبرة ميدانية مباشرة في مجال إدارة المشاريع.

وقد تم تطبيق الدراسة ميدانيًا داخل شركة أنظمة المباني المتكاملة للمقاولات بمدينة جدة، وهي شركة سعودية متخصصة في تنفيذ مشاريع المقاولات العامة والأنظمة الهندسية، وتضم كوادرفنية وإدارية ذات ارتباط مباشر بعمليات تخطيط وتنفيذ المشاريع.

واستُخدمت في هذه الدراسة استبانة إلكترونية كأداة لجمع البيانات، صممت وفق مقياس ليكرت الخماسي (من ١ = أعارض بشدة إلى ٥ = أوافق بشدة)، بهدف قياس اتجاهات وآراء أفراد العينة بدقة وموضوعية.

وقد شملت الاستبانة ثلاثة محاور رئيسية تمثل أبعاد متغيرات الدراسة، وهي:

- إدارة أصحاب المصلحة (تحديدهم، تصنيفهم، التواصل، أساليب إشراكهم)
- العوامل الوسيطة (مرحلة ما قبل التنفيذ، استخدام الأطر المنهجية الحديثة)
- جودة تنفيذ المشاريع (الدقة، تقليل الأخطاء، الالتزام الزمني، رضا العميل).

وقد تم توزيع الاستبانة على عينة قصدية من موظفي الشركة، شملت مديري المشاريع، المهندسين، المشرفين، وممثلي الأقسام الفنية، ممن يمتلكون معرفة مباشرة بموضوع الدراسة. ويُقدّر العدد المتوقع للمشاركين بنحو ٣٦ فردًا، تم اختيارهم لخبرتهم في إدارة وتنفيذ مشاريع البناء، بما يضمن الحصول على بيانات موثوقة وواقعية.

1.9. منهجية الدراسة

1.9.1. فلسفة البحث

تعتمد هذه الدراسة على الفلسفة التفسيرية، التي تهدف إلى فهم الظواهر من خلال تفسيرات الأفراد وتجاربهم ضمن سياقهم الواقعي. وتُعد هذه الفلسفة مناسبة للبحث في إدارة أصحاب المصلحة وجودة تنفيذ المشاريع، لما توفره من عمق في استكشاف العلاقات الديناميكية بين الأفراد في بيئة العمل.

1.9.2. منهج البحث

ويتبع البحث المنهج الاستنتاجي، حيث يبدأ من إطار نظري مسبق (نموذج مفاهيمي وفرضيات) ليتم اختبار ميدانيًا باستخدام أدوات كمية، مما يساعد على الوصول إلى استنتاجات مدعومة بالأدلة من الواقع العملي.

1.9.3. استراتيجية البحث

تمثل مزيجًا بين المسح الميداني ودراسة الحالة، حيث تم تطبيق الدراسة على شركة أنظمة المباني المتكاملة للمقاولات بمدينة جدة باعتبارها حالة واقعية تمثل بيئة تنفيذ حقيقية لمشاريع البناء، مما يسمح بفهم معمق للظاهرة المدروسة داخل إطار تطبيقي محدد.

1.9.4. نوع البحث

ويُصنّف نوع البحث بأنه كمي – وصفي تحليلي، حيث يهدف إلى وصف الواقع كما هو من وجهة نظر المشاركين، وتحليل العلاقة بين المتغيرات باستخدام أدوات كمية قابلة للقياس.

1.9.5. الأفق الزمني

تم تنفيذ البحث وفق الأفق الزمني المقطعي، حيث يتم جمع البيانات خلال فترة زمنية واحدة باستخدام الاستبانة الإلكترونية.

1.9.6. تقنيات جمع البيانات

وانطلاقاً من فلسفة البحث، تم اعتماد تقنيات جمع بيانات تتلاءم مع السياق العملي للبحث، وتركز على استخراج البيانات من أصحاب الخبرة المباشرة. وقد تم استخدام الاستبانة الإلكترونية كأداة أساسية لجمع البيانات الكمية من المشاركين. وتم إعداد الاستبانة بصيغة مغلقة وفق مقياس ليكرت الخماسي، لقياس درجة الاتفاق أو الاختلاف مع عدد من العبارات المرتبطة بمحاور الدراسة.

وقد تم توزيع الاستبانة على عينة قصدية من العاملين في شركة أنظمة المباني المتكاملة للمقاولات، شملت مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين الفنيين، ممن لهم علاقة مباشرة بإدارة المشاريع وتنفيذها، ويُقدّر العدد المتوقع للعينة بنحو ٣٦ مشاركاً.

وتم اختيار هذه الأداة نظراً لملاءمتها لطبيعة البحث الكمي، وسهولة تطبيقها إلكترونياً، وسرعة تحليل البيانات الناتجة عنها بطريقة منظمة تسمح باختبار الفرضيات.

1.10. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: منهجية البحث والدراسة الميدانية

الفصل الثالث: مراجعة الأدبيات والإطار النظري

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

2. قائمة المراجع

1. Heravitorbati, A., Coffey, V., Trigunarsyah, B., & Saghatforoush, E. (2011). Evaluating the influences of stakeholder management on construction project quality. In International Construction Business & Management Symposium (ICBMS 2011). Queensland University of Technology.
2. Heravi Torbati, A. H. (2014). Improving construction management: An investigation into the influences of effective stakeholder involvement on project quality outcomes (Doctoral dissertation, Queensland University of Technology). Queensland University of Technology.
https://eprints.qut.edu.au/71188/1/Amir%20Hossein_Heravi%20Torbati_Thesis.pdf