

الفصل الأول

مقدمة الدراسة

١,١ المقدمة

يعد قطاع صناع المقاولات من اهم القطاعات في سلطنة عمان، يساهم بما يتجاوز ٥٪ لاجمالي الناتج القومي. كما يعد اهم القطاعات التي تستوعب مايربوا عن ٣٠ الف موظف وعامل. يساهم قطاع صناعة المقاولات بتطوير المشاريع الحكومية والخاصة، حيث يعد المرتكز الاساسي لتطوير البنية التحتية للسلطنة. توفر هذه المشاريع العديد من الاعمال المرتبطة للصناعات الاخرى كصناعة الاسمنت والحديد وكذلك قطاع الخدمات البنكية والاستهلاكية (محمد علي والأمير، ٢٠١٩). بما يعزز من دوران عجلة الاقتصاد والتطوير في السلطنة. يواجه قطاع صناع المقاولات العديد من المشاكل الناتجة عن تأخر تسليم المشاريع في المواعيد المحددة في عقود التشغيل. تعد سلطنة عمان من اعلى الدول الخليجية تاخرا في مواعيد التسليم. سوف تساهم الدراسة الحالية بدراسة العوامل المرتبطة بتأخر تسليم المشاريع، الذي سيمكن من اتخاذ القرارات الادارية اللازمة للحد من فترة التأخير.

في البناء، يمكن تعريف التأخير على أنه "الوقت الإضافي المستغرق لإكمال المشروع بعد التاريخ التعاقدي المنصوص عليه أصلاً والذي اتفق عليه الطرفان لتسليم المشروع" (راماناثان وآخرون، ٢٠١٢). هناك نقص في الدراسات في المشاريع المنفذة في سلطنة عمان. مقالات مختلفة ناقشت أسباب التأخير في مشاريع البناء من نواح كثيرة. حددت بعض الدراسات الأسباب الرئيسية للتأخير في العديد من

البلدان وأنواع مختلفة من المشاريع، بينما ناقشت دراسات أخرى طرق تحليل التأخيرات واقترحت طرقاً لتخفيفها. ذكر المومني (٢٠٠٠) أن هناك سبعة أسباب رئيسية لتأخر البناء مثل المصممين، وتغيير المستخدم، والتغيرات المناخية، وظروف الموقع، والتأخر في تسليم المواد، والظروف الاقتصادية، وزيادة الكمية. حدد صويص (٢٠٠٨) على أنها أكثر الأسباب شيوعاً الصعوبات المالية التي يواجهها المقاول والعديد من أوامر التغيير من قبل المالك. تعتبر الظروف الجوية والتغيرات في اللوائح والقوانين الحكومية من بين الأسباب الأقل أهمية لتأخيرات صناعة البناء في سلطنة عمان. وفقاً لسمارة وبكر (٢٠١٦)، فإن العوامل العشرة الأكثر أهمية التي تسبب تأخيراً في مشاريع القطاع العام هي عدم كفاية الإدارة والإشراف من قبل المقاول، و ٢ تغييرات المالك في التصميم، و ٣ التخطيط غير الكافي، والتحكم من قبل المقاول، ٤ باستخدام أقل عطاء يؤدي إلى انخفاض الأداء، ٥ تغييرات في نطاق المشروع، ٦ أخطاء في مستندات التصميم والعقد، ٧ مدفوعات مرحلية لم يتم سدادها على الفور من قبل المالك، ٨ إعادة العمل بسبب أخطاء أثناء البناء، ٩ تغييرات في التصميم الأصلي، و ١٠ إنتاجية منخفضة المستوى. وبالمثل، أجرى عودة والباطنة (٢٠٠٢) مسحاً لمقاولي البناء والاستشاريين لفحص الأسباب الرئيسية للتأخير في مشاريع البناء. وخلصوا إلى أن أهم العوامل كانت تدخل المالك، وعدم كفاية خبرة المقاول، والتمويل والمدفوعات، وإنتاجية العمل، واتخاذ القرار البطيء، والتخطيط غير السليم، والمقاولين من الباطن.

يهدف الفصل الحالي إلى تقديم خلفية مختصرة عن الدراسة الحالية. حيث سيتم تقديم الفصل في عدة أقسام تشمل؛ الخلفية العامة عن الدراسة. ثم استعراض أبعاد مشكلة الدراسة. تليها عرض بأسئلة وأهداف الدراسة، وأهميتها، بالإضافة إلى حدود ومنهج الدراسة.

تعد المشاريع من أهم العناصر التي تحرك الاقتصاد الوطني، فعند إنشاء مشروع لا يعني أنَّ هذا المشروع له كيان خاص به ولكنه يعد خلية من خلايا الدولة التي تؤثر وتتأثر بما حولها من المشروعات الأخرى الموجودة في البيئة المحيطة (محمد علي والأمير، ٢٠١٩). والمشروعات التي تقام على أسس صحيحة من حيث الدراسة والاختيار والتخطيط والتنفيذ تكون فاعليتها أكبر على المشروعات الأخرى (محمد علي والأمير، ٢٠١٩).

كما إن إدارة المشروعات هي مزيج من أعمال تخطيط المشروع وإجراءات تحليل الأعمال في نشاطات المشروع لحساب وإعداد جدولة الأعمال وتخصيص الموارد للنشاطات المختلفة، ورقابة تنفيذ النشاطات حسب تقدم العمل في المشروع وأنَّ معرفة مدير المشروع لطبيعة النشاطات المختلفة (Sulaiman، ٢٠١٦). واحتياجات تنفيذها من الموارد والوقت الفاضل والخرج، تساعد على تحديد المرونة المتوفرة لتنفيذ المشروع. ومن المعلومات والبيانات التي تتوفر لمدير المشروع عن المرونة المتوفرة في متغيرات المشروع يأخذ مدير المشروع في الاعتبار أنَّ استقلال هذه المتغيرات في أفضل صورة ممكنة يقتضي تخطيط عملية التنفيذ نفسها حتى يتمكن من التنفيذ الفعلي للمشروع بالجودة المطلوبة بأقل التكاليف الممكنة وفي أقصر وقت ممكن، وإن لعملية التخطيط الإداري والمهندسي قواعد وضوابط ومؤشرات لا بد من اتباعها من أجل وضع الخطط المحكمة لكل مشروع حسب ظروفه واحتياجاته ودرجة أهميته (نصير، ٢٠٠٧).

فقد أصبحت الإدارة ضرورية لتحقيق التقدم في جميع المجالات في عصرنا الحالي، وأصبح التقدم الاقتصادي لا يقاس فقط بحجم الموارد كالمال والتكنولوجيا والأفراد والمعدات، وإنما يرجع إلى القدرة على

إدارة هذه الموارد بطريقة فعالة من قبل إداريين أكفاء، وإدارة المشاريع هو تخصص من علوم الإدارة بدأ حديثاً، وهو يتعلق بتنظيم وإدارة الموارد المتاحة للمشروع بالطريقة التي تمكن من إنجاز المشروع باحترام مضمونه وأهدافه المحددة، مع مراعاة عوامل الجودة والتوقيت والتكلفة، مع تبسيط الإجراءات لزيادة الكفاءة والإنتاجية (الحاج، ٢٠١٨).

وبالتالي فإن المشروعات التي تقام على أسس صحيحة من حيث الدراسة والاختبار والتخطيط وإدارة التنفيذ تكون ذات فاعلية أكبر على المشروعات الأخرى المرتبطة بها، ويكون تأثير المشروع كبيراً على القطاع الذي ينتهي إليه وعلى الاقتصاد الوطني بصورة عامة إذا تم تنفيذه بالصورة المطلوبة (أبو العثم، ٢٠٠٧).

وأوضحت الممارسة العملية لتنفيذ كثير من المشروعات في الدول النامية إنها تتعثر وتفشل لضعف إدارة تنفيذها (عامر، ٢٠١٨). ونظراً لندرة الموارد المتاحة للدول النامية لتوظيفها في تنفيذ مشروعاتها، يصبح من الضروري استخدام هذه الموارد بصورة اقتصادية وأكثر فاعلية، ولا يتأتى ذلك بسهولة إلا بحسن إدارة الموارد المخصصة للمشروع ومحاولة المواءمة بين متغيرات المشروع لتحقيق أهدافه (إبراهيم، ٢٠٠٥).

وبزيادة أعداد وأحجام المشاريع في فترة زمنية قصيرة لمواكبة خطط التنمية أدى ذلك إلى ظهور مشاكل وخلل في إدارة هذه المشاريع وأصبح هناك ضبابية في الرؤية لدى المنظمات والشركات في إدارة هذه المشاريع نتيجة لعدم ترتيب الأولويات، وما يجب التركيز عليه أكثر من غيره (Amoatey & Ankras، ٢٠١٧). ومن هنا ظهرت الحاجة إلى الاهتمام بإدارة المشاريع ومنهجيتها باعتبارها علماً وفناً

حديثاً ومتطوراً، وليس مجرد قواعد ثابتة تصلح لكل المشاريع، فهي قواعد مرنة تنبثق من طبيعة عمل المشروع (عبد الكريم، ٢٠٠٤).

فقد شهدت السلطنة مع بداية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين ومع الارتفاع في أسعار النفط وما تبعه من انفتاح اقتصادي وتوسع الاستثمارات علي مستوى اتساع السلطنة طفرة هائلة، برزت في مجال المشاريع الإنشائية سواء كان ذلك على مستوى القطاع الحكومي أو القطاع الخاص، مما دفع بشركات المقاولات المحلية والدولية إلى التسارع في كسب مزيدٍ من المشاريع محاولة لكسب حصة في هذا السوق الواعد، مما تطلب من المنظمات العاملة في هذا المجال فهماً أعمق لمنهجية إدارة المشاريع وللفوائد التي تقدمها لقطاع التشييد والمشاريع الإنشائية على المدى الطويل (Mohammed, ٢٠١٧)

وقد تمكنت كثير من المؤسسات والشركات التي تمتلك فريقاً متخصصاً في مجال إدارة المشاريع من امتلاك القدرة على تنفيذ مشاريعها بالجودة العالية التي تلي المتطلبات والأهداف التي تم تصميم المشروع لتحقيقها، بالإضافة إلى فهم الجانب التشغيلي من المشروع فيما يتعلق بالإدارة المتكاملة لمراحل المشروع المختلفة (Amoatey & Ankrah, ٢٠١٧).

يعتبر التأخير في الإنشاءات تأخراً زمنياً في إنجاز الأنشطة من وقتها المحدد وفقاً للعقد أو يمكن تحديدها على أنها إتمام متأخرة أو تأخر البدء في الأنشطة وفقاً للجدول الأساسي، مما يؤثر بشكل مباشر على التكلفة المحددة.

ونتيجة لذلك، سيكون هناك تمديد للوقت المطلوب والذي سيؤدي إلى زيادة في التكاليف، بسبب زيادة التضخم، إنهاء العقد، حالات المحاكم، إلخ، أو مزيج من العوامل المذكورة أعلاه، مما يؤدي إلى أضرار التأخير. تم تحليل التأخير بشكل منهجي من قبل العديد من الباحثين. استخدم سويتز وآخرون

(٢٠٠٨)، كخط أساس، المقارنة بين الجدول الزمني المخطط له والمقرر بناء عليه، لأنّ هذه المعلومات تشكل الأساس لحل المطالبات والنزاعات بين أصحاب المصلحة المعنيين. استعرض يانغ وكاو (٢٠٠٩) في دراستهما (١٨) طريقة لتحليل التأخير، وعلى هذا الأساس، اقترحوا (٦) اقتراحات لاستخدامها في تطوير طريقة تأخير مثالية. تم تقديم تطبيق تحليل النافذة، حيث يتم تقسيم المسار الحرج إلى أطر زمنية، وتم عرض نماذج حاسمة جزئية فقط كمقدمة، في هذا العمل أيضاً.

غالباً ما ينتج التأخير في البناء عن حدث / أحداث يسيء إدارتها ويمكن اعتباره مخاطرة للمشروعات، والتي إذا تم تحديدها وتحليلها وإدارتها في عملية منهجية في البداية، يمكن إدارتها أو تصغيرها أو مشاركتها أو تخفيفها أو قبولها لتقديم بعض نتائج جيدة وتقليل فرص مزيد من التأخير.

يتم تحديد مشاريع البناء من قبل الحكومة لمجموعة متنوعة من الأسباب. بمجرد أن تحدد الحكومة جميع مشاريع البناء، تنوي البدء خلال سنة مالية معينة، ويتم إرسال طلب الموافقة على الميزانية إلى مجلس النواب. يتم تحديد النطاق الزمني والميزانيات لمشاريع البناء هذه في المقام الأول بسبب الاعتبارات السياسية. يكرس الاهتمام غير الكافي للدراسات الجدوى المصاحبة. بمجرد أن يصدر مجلس النواب مشروعاً ويتم تخصيص ميزانية له، ندعو الحكومة إلى تقديم عطاءات؛ عند هذه النقطة، يقوم الاستشاريون والمقاولون بفحص الجداول الزمنية والميزانيات المخصصة. إذ خلصوا إلى أنّ الميزانية المخصصة والمواعيد الزمنية المقررة ليست واقعية، فإن الحكومة ترسل طلبات المراجعة إلى مجلس النواب. هذا الإجراء غير الفعال مسؤول عن أكثر من ١٨٪ من التأخير بموجب القانون، واللوائح، وغيرها من العيوب العامة، والصعوبات المالية الناجمة عن الموازنة الحكومية.

التأخير في مشروع البناء له تأثير سلبي على العملاء والمقاولين والاستشاريين من حيث زيادة في

العلاقات الخصامية، عدم الثقة، التقاضي، التحكيم، ومشاكل التدفق النقدي (Lotfaliei & Lundberg, ٢٠١٩). قد يعتبر مشروع البناء مسعى ناجحاً حتى يفي بالتكلفة والوقت والقيود المفروضة على الجودة المطبقة عليه. ومع ذلك، ليس من غير الشائع أن نرى مشروع بناء يفشل في تحقيق هدفه ضمن التكلفة والوقت والجودة المحددة.

من أجل مواجهة التأخيرات غير المتوقعة سلفاً، يتم اللجوء إلى عالم "إدارة المشروع" مما يساعد على تخفيف التأخيرات. إدارة المشروع هي تطبيق المعرفة والمهارة والأدوات والتقنيات لأنشطة المشروع لتلبية متطلبات المشروع وتتطلب الإدارة الفعالة لعمليات إدارة المشروع.

١,٣ مشكلة الدراسة

على الرغم من نمو صناعة البناء والتشييد بشكل كبير في سلطنة عمان، إلا أن التأخير وتجاوز التكاليف أصبح سمة مميزة لمشاريع الدولة، حيث يوجد العديد من المشاريع سيئة السمعة للتأخير (عساف وآخرون، ٢٠٠٦). الأهداف الرئيسية لأي مشروع بناء هي الوقت والتكلفة والجودة والسلامة (Barry et al., ٢٠١١). (لسوء الحظ فإن ظاهرة التأخير تؤثر سلباً على جميع الأطراف المشاركة في المشروع مثل المالك والمستشار والمقاول. يؤدي تمديد الوقت إلى مصاريف إضافية تزيد من تكلفة المشروع (محاميد، ٢٠١١). من أجل ضمان اكتمال المشاريع في غضون الوقت المحدد في الميزانية، يجب تحديد أسباب التأخير أولاً. بمجرد أن تتضح هذه العوامل، يمكن للأطراف اتخاذ خطوات لتجنب مثل هذا التأخير. لذلك، فإن فهم هذه العوامل وتحديد أمر مهم للغاية، حيث يساعد على تحقيق أهداف المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة (محاميد، ٢٠١١).

تواجه العديد من مشاريع البناء في سلطنة عُمان مشاكل التأخر في إنجاز وتطوير المشاريع،

وتعتبر هذه إحدى المشكلات الرئيسية ضمن قطاع البناء والتشييد (Umar, 2018). من هذه المشاريع المتأخرة والمتعثرة التي نوقشت بعضها في مجلس الشورى العماني بتاريخ ٢٦ يونيو ٢٠١٩، هناك مركز عُمان للمؤتمرات والمعارض، الذي لم تكتمل الإنشاءات فيه وما تم افتتاحه لا يمثل سوى جزء من المشروع الأشمل، والباقي ربما يستغرق مزيداً من الوقت. أيضاً مشروع الواجهة البحرية في ولاية مطرح، الذي اسند العمل به إلى شركة أخرى من الباطن غير التي تم التعاقد معها، مما سبب في تأخر إنجاز المشروع نظراً لاختلاف المواصفات الفنية عما ذكر في العقد الأساسي للمشروع. ومن المشاريع أيضاً مشروع طريق الباطنة السريع ومستشفى السلطان قابوس في صلالة ومبنى بلدية ظفار؛ حيث إنّ فترة إنجاز هذي المشاريع تعدت كثيراً ما كان في العقد المبرم مع المقاول، وكل هذا يؤدي وأدى بلا شك إلى خسائر مالية كان يُمكن توفيرها لمشاريع أخرى ذات فائدة ومردود كبير على الوطن، أو أن يتم استثمارها في مشاريع ربحية تدر أموالاً، لذلك إذا ما استمرت هذه التأخيرات المتكررة ربما حتى الشركات ستمتنع عن المنافسة على المناقصات الحكومية لتنفيذ مشاريع أخرى.

نقطة أخرى في هذه القضية، وهي تأخر حصول المقاولين على مستحقاتهم، إذ لا يزال بعض المقاولين والاستشاريين لم يحصلوا على قيمة عقودهم التي نفذوا بموجبها مشاريع عديدة للحكومة والمؤسسات المختلفة. فقد اتجهت الحكومة قبل فترة نحو الإسراع في تنفيذ مشروعات خدمية وتنموية، وما أن جاءت أزمة النفط وما ترتب عليها من تراجع كبير في إيرادات الدولة، واجهت الحكومة إشكالية كيفية سداد المستحقات المتأخرة (Peters et. al., 2019).

يعد التأخير في المشاريع مشكلة شائعة ويصبح سبباً لإكمال المشروع مع تجاوز التكلفة بشكل

كبير (يتطلب ميزانية أعلى من المقدّر)، ووقت طويل، وسوء جودة التسليم وإنهاء العقد

(Ramanathan et al., ٢٠١٢) بالنسبة للمالكين، فإن التأخير في البناء هو خسارة في الإيرادات،

ونخفاض في الإنتاجية، اعتمادًا على المباني القائمة، وتأثير على وظيفة الشركة. يرجع التأخير في مشاريع

البناء إلى عوامل أو أسباب مختلفة. تؤدي هذه الأسباب إلى تأخير تسليم المبنى، ويؤدي هذا التأخير في

النهاية إلى آثار سلبية على جميع الأطراف المعنية. إذا تم تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر على تأخير

المشاريع المنفذة في مشاريع البناء بالسلطنة العمانية، يمكن لمستوى الإدارة أن يخطط بشكل فعال لتنفيذ

خطة تطوير أداء فعالة من حيث نجاح المشروع، بما يتناسب مع مهمة ورؤية المشاريع الإنشائية.

عادة، هناك العديد من الآثار الناتجة عن هذا التأخر الذي يضر بالعديد من الأطراف المتصلة

بالمشروع، يعد زيادة تكلفة المشاريع عن المخطط له أحد أهم هذه الآثار. كما إن خطر التأخر في

المشروع يخلق اختلافًا من جانب الأطراف المعنية بالنسبة للعميل أو المالك، حيث يؤثر التأخر في تجميد

استخدام العديد من المشروع والذي ينتج عنه تكاليف باهضة لإقامة هذه الأصول. كما يمكن أن تزيد

تكلفة تمويل المشروع، بناءً على التوزيع التعاقدى للمخاطر التي تسبب في التأخير، قد يؤدي التأخير إلى

زيادة مطالبات المقاول نحو المتعهد، يعني التأخير زيادة في النفقات العامة، مثل موظفي الموقع والمرافق،

والالتزامات بالقدرة على سلسلة التوريد والاعتماد على سبب التأخير يمكن أن يعني المسؤولية عن

الأضرار التي تلحق بالمالك. كما يمكن أن يؤدي التأخر في استرداد المدفوعات وتقييد الموارد في المشروع

إلى خلق مشاكل في التدفق النقدي ومخاطر الإفلاس.

كما هو متوقع، يتم سن القواعد واللوائح في كل مؤسسة لتقليل والسيطرة على وقوع المخاطر على

مشروع البناء والتي قد تكون ناجمة عن نقص المواد، والإدارة غير المنسقة، والتصميم غير السليم، ونقص

التمويل مع نقص العمالة والمعدات. وبالتالي، فإن شركات المقاولات موصوفة للعمل بموجب ضرورات القواعد واللوائح (Iroegbu، ٢٠٠٥، Flanagan & Norman، ١٩٩٣، Gibb، ٢٠١١، Ismail، ٢٠٠١).

لقد أثبتت نتائج العديد من البحوث السابقة؛ إنَّ شركات المقاولات التي تتمثل للطاعة الكاملة للقواعد واللوائح، تصور مجموعة من التأثير الإيجابي على مشاريع البناء ذات الإنتاج الجيد (نيو، ٢٠٠٨، إسماعيل، ٢٠٠١، أكاوي وآخرون، ٢٠١٤). لذلك، نظرًا للاهتمام الكبير من جانب أصحاب المصلحة والعملاء والضغط على ولاء الإدارة العليا، فقد اعتبر أن القواعد واللوائح المناسبة هي أفضل طريقة للحد من أخطار الحوادث في مشاريع البناء. وبالمثل، كان من المتوقع أن تعزز القواعد واللوائح استخدام العوامل التنظيمية الداخلية والخارجية من خلال تقديم الضرورات القياسية للتوافقات التنظيمية. وبالتالي، هناك حاجة لقواعد واللوائح الامتثال لتعزيز التزام شركات البناء في التقليل من مخاطرها.

بالرغم من تجاوز مشاركة قطاع البناء والتشييد ٥٠% من إجمالي الناتج المحلي لسلطنة عُمان (Egbu، ٢٠١٧) حيث اقتصر تناول هذه الدراسة لأسباب تأخر المشاريع على أربعة عوامل تتصل بالعمل والمقاول والمستشارين الهندسيين وكذلك العوامل المتصلة بالبيئة الخارجية، إلا أنَّ هذه الدراسات تجاهلت تحليل هذه العوامل إلى أسباب تأخر مسموحة وغير مسموحة، التي تمكن من التركيز على الأسباب الواقعة تحت سيطرة إدارة المشاريع، كذلك العمل على تقليل المخاطر المرتبطة بالأسباب المسموحة والتي تقع خارج سيطرة إدارة المشاريع، منها الكوارث الطبيعية.

ناقشت دراسة Alamri et al. (٢٠١٧) ستون عاملا مسببا تأخر المشاريع في سلطنة عُمان، إلا أنَّ تلك الدراسة ركزت على جانب تصنيف هذه العوامل بشكل تنازلي من الأكثر تسببا إلى الأقل تسببا في التأخر. يؤخذ على تلك الدراسة عدم تأصيل الأسباب إلى الجهات المسببة لها، حيث يشترك في

العديد من هذه الأسباب العديد من الجهات المرتبطة بالتنفيذ، كمثال على ذلك تأخر انسياب المواد الإنشائية اللازمة إلى موقع المشروع.

وبناء على الابحاث السابقة والدراسات الميدانية فان معالجة المشكلة تكمن في دراسة تأثير العوامل ذات الصلة بمالكي المشاريع على تأخير تسليم مشاريع البناء، ودورها في تنفيذ المشاريع وتسليمها في سلطنة عمان. بالإضافة إلى دراسة عوامل البيئة المحيطة بالمشاريع في تأخير تسليم مشاريع البناء. تقدم الدراسة الحالية عاملاً حاسماً يضاف إلى الدراسات السابقة ممثلاً بعامل القواعد واللوائح، التي تساهم في إدارة العامل الزمني المتربط بالمشروع.

تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة الأدبية المتصلة بدراسة عوامل تأخر المشاريع في سلطنة عُمان من خلال استعراض العوامل المتصل بالتأخر على مستويين، يهتم المستوى الأول بدراسة العوامل من خلال ارتباطها بالجهات المتصلة بالتنفيذ ممثلة بالمقاول والعميل والمستشارين الهندسيين وكذلك العوامل الخارجية، بينما يهدف المستوى الثاني إلى تصنيف هذه العوامل إلى مسموحة وغير مسموحة. تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها تختص بدراسة مشاريع البناء و التشييد في سلطنة عمان حيث و ان الباحث لم يجد العديد من الدراسات السابقة التي تناولت مشاريع البناء و التشييد في سلطنة عمان.

١,٤ أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة إلى إجابة التساؤلات التالية:

١. ما تأثير العوامل ذات الصلة بمالكي المشاريع على تأخير تسليم مشاريع البناء في سلطنة عُمان؟
٢. ما دور العوامل المتعلقة بالمقاول المنفذ للمشروع في تأخير تسليم مشاريع البناء في سلطنة عُمان؟

٣. ما تأثير عوامل مستشاري المشاريع على تأخير تسليم مشاريع البناء في سلطنة عُمان؟
٤. ما تأثير عوامل البيئة المحيطة بالمشاريع على تأخير تسليم مشاريع البناء في سلطنة عُمان؟
٥. ما مدى تأثير (القواعد واللوائح كعامل مؤثر) على دور (العوامل المتصلة بملكي المشاريع، العوامل المتصلة بمقاولي المشاريع، العوامل المتصلة بمستشاري المشاريع، والعوامل المتصلة بالبيئة المحيطة بالمشاريع) في مدى تأخير تسليم مشاريع البناء في سلطنة عُمان؟

١,٥ أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى التوصل إلى:

١. اختبار مدى تأثير العوامل ذات الصلة بملكي المشاريع على تأخير تسليم مشاريع البناء في سلطنة عُمان.
٢. اختبار مدى تأثير العوامل المتعلقة بالمقاول المنفذ للمشروع في تأخير تسليم مشاريع البناء في سلطنة عُمان.
٣. اختبار مدى تأثير عوامل مستشاري المشاريع على تأخير تسليم مشاريع البناء في سلطنة عُمان.
٤. اختبار تأثير عوامل البيئة المحيطة بالمشاريع على تأخير تسليم مشاريع البناء في سلطنة عُمان.
٥. التحقق من مدى تأثير (القواعد واللوائح كعامل مؤثر) على دور (العوامل المتصلة بملكي المشاريع، العوامل المتصلة بمقاولي المشاريع، العوامل المتصلة بمستشاري المشاريع، والعوامل المتصلة بالبيئة المحيطة بالمشاريع) في مدى تأخير تسليم مشاريع البناء في سلطنة عُمان.

١,٦ أهمية الدراسة

تنقسم أهمية هذا البحث إلى ثلاثة أقسام رئيسية حيث أولهما هي مشاركة هذه الدراسة في

المراجعة الأدبية لموضوع تأخير تسليم المشاريع في قطاع صناعة التشييد والبناء بشكل عام. تأتي أهمية البحث في انه يتناول موضوع مهم ألا وهو قطاع مشاريع الإنشاءات والذي يحظى بالأهمية الكبرى نظرا لدوره المحوري، وذلك في محاولة الإجابة عن بعض المشاكل والتساؤلات التي يطرحها الكثير من المهتمين والباحثين حول مواضيع لازالت لا تجد إجابات كاملة أو نهائية، حيث يتطلب قطاع إدارة المشاريع والذي يشهد نمواً ملحوظاً في سلطنة عُمان فهماً أعمق لمنهجية إدارة المشاريع ولل فوائد التي تقدمها على المدى الطويل وذلك نظرا لارتباطها ارتباطاً وثيقاً بحياة الناس وتكاد تكون جميع الأعمال التجارية والصناعية أطرافاً في المعادلة حيث إنّ جميع القطاعات تتحرك مع أعمال التشييد والعكس بالعكس (Shebob and Dawood، ٢٠١١).

كما أن القسم الثاني يتمثل في اختبار أثر عامل القواعد واللوائح اضافة علمية إلى العوامل المؤثرة على تأخر مشاريع البناء، والذي لم يتم التطرق إلى أثره في الدراسات السابقة. تم الإستناد إلى التحقيق في أثر هذا العامل بناء على النظريات والدراسات السابقة التي تظهر أثر تسنين القواعد واللوائح بالالتزام من قبل مختلف الجهات المتصلة بتنفيذ المشاريع، خصوصاً تلك التي تساهم بشكل أكبر في تأخر المشاريع في سلطنة عمان.

كما أن القسم الثالث من أهمية الدراسة يركز على انه معظم مشاريع البناء تعاني من التأخير. قد تكون آثار هذه التأخيرات كبيرة الحجم على كفاءة المشروع. من الممكن تقليل هذه التأخيرات من خلال التعرف على أسبابها الحقيقية. لذا فإن هذه الدراسة ستجعل الملاك والمقاولين والاستشاريين قادرين على الحد من هذه التأخيرات في مشاريع البناء وبالذات في سلطنة عُمان لان هذه الدراسة ستكون ميدانية ومطبقة على مشاريع البناء في سلطنة عُمان. تعد الدراسة الحالية مهمة جداً في قطاع الانشاء في سلطنة

عمان على المدى القريب و المدى البعيد, حيث من خلال نتائج الدراسة تستطيع شركات المقاولات و المشاريع الانشائية للاستفادة من التوصيات الواردة في الدراسة الحالية لتجنب التأخير في تسليم المشاريع مما يعود على الشركات و المشاريع بفوائد عديدة منها تقليل الوقت الزائد في تسليم المشاريع و توفير الخسارة المالية المترتبة على تأخير تسليم المشاريع.

تجسد أهمية هذه الدراسة في التالي:

١. تكمن أهمية الدراسة في كونها الدراسة الاولى على صعيد العماني و في حدود علم الباحث التي تسلط الضوء على موضوع إدارة الوقت للمشاريع في القطاع الانشائي.
٢. كما تستمد أهميتها من الدراسة الجديدة التي قد تقدمها هذه الدراسة من خلل نتائجها، وتوصياتها النهائية للمساهمة في تقليل مساحة النقص في هذا الميدان .
٣. نتائج الدراسة وتوصياتها ستساعد في إيجاد أساس يمكن الاعتماد عليه من قبل الجهات المسؤولة في تقييم الحاجة لتطوير مستوى إدارة الوقت لديهم بشكل أكثر فاعلية.

١,٧ مصطلحات الدراسة

صناعة البناء والتشييد: صناعة البناء هي واحدة من الصناعات الأكثر ازدهارا في العالم كله. هذه الصناعة هي في المقام الأول على أساس الحضرية التي تهتم بالتحضير وكذلك بناء العقارات. كما أن إصلاح أي مبنى قائم أو إجراء بعض التعديلات في نفس المجال يأتي تحت بند صناعة الإنشاءات (Lotfaliei & Lundberg, ٢٠١٩).

المشروع: عبارة عن مجموعة متتالية من الأنشطة لها علاقات مميزة تربطها معا، وتتحدد بنقاط بداية

وكذلك نقاط نهاية توضح اكتمال تحقيق الأنشطة بغية الوصول إلى هدف معين أو مجموعة أهداف (عبد القادر، ٢٠٠٦: ١٦).

تأخر تسليم المشاريع: تعتبر التأخيرات في الإنشاءات تأخرًا زمنيًا في إنجاز الأنشطة من وقتها المحدد وفقًا للعقد أو يمكن تحديدها على أنها إتمام متأخرة أو تأخر البدء في الأنشطة وفقًا للجدول الأساسي، مما يؤثر بشكل مباشر على التكلفة المحددة (Sanni-Anibire et al. ٢٠٢٠).

مالك المشروع: عادة ما يكون مالك المشروع، ولكن ليس دائمًا، هو رئيس وحدة الأعمال التي تتلقى المنتج، ويتحمل مسؤولية الأعمال عن تنفيذ المشروع بنجاح. قد يكون مالك المشروع في كثير من الأحيان بمثابة "بطل" للمشروع، في شراكة مع الراعي (Aljamee et al. ٢٠٢٠).

مقاول المشروع: المقاول هو المسؤول عن الإشراف اليومي على موقع البناء، وإدارة البائعين والتجارة، وإيصال المعلومات إلى جميع الأطراف المعنية طوال مسار مشروع البناء (Zidane and Andersen, ٢٠١٨).

مستشار المشروع: مستشار المشروع هو مهمة عامة تشمل نطاق واسع من العمل في مختلف الصناعات. يقدم مستشارو المشاريع خبرتهم في مشروع إلى صاحب العمل أو العملاء لمساعدتهم في تحقيق أهداف أعمالهم. يمكن أن تكون هذه المشاريع ذات طابع تشغيلي أو استراتيجي أو تقني (Wang et al. ٢٠٢١).

البيئة المحيطة بالمشروع: تمثل بيئة المشروع اتصالاً، حيث تتم معالجة المشروع. إنه يؤثر على المشروع ومن ثم فهو مشروط. يتم توفير مثل هذا التفاعل من خلال العديد من العوامل مثل العمليات، المادية،

الإيكولوجية، الاجتماعية، الثقافية، الاقتصادية، النفسية، المالية، التنظيمية (Gunduz and Tehemar, ٢٠٢٠).

القواعد واللوائح: القواعد هي المجموعة القياسية من الإرشادات المقدمة للأشخاص، والتي تشرح كيفية عمل الأشياء. يمكن تعريف اللوائح باعتبارها القواعد التي أذن بها الحكومة والتي وافق عليها الجمهور

(Bahaudin & Kamaruddeen, ٢٠١٦).

١,٨ حدود الدراسة

ستقتصر الدراسة الحالية على الحدود التالية:

١. **الحدود الموضوعية:** العوامل المؤثرة على تأخير تسليم المشاريع ممثلة في العوامل المتصلة بالمقاولين

والمالك والمستشارين والبيئة المحيطة بالمشاريع بالاطافة إلى القواعد واللوائح المنظمة لعمل المشاريع

٢. **الحدود الزمنية:** ستطبق الدراسة خلال العام الأكاديمي ٢٠١٧-٢٠٢٢

٣. **الحدود الجغرافية:** العاصمة مسقط بسلطنة عُمان

٤. **الحدود البشرية:** جميع أصحاب المصلحة في مشاريع البناء في السلطنة. بما يشمل المقاولين والموردين

ومهندسي المشاريع والمكاتب الاستشارية الهندسية.

١,٩ منهج الدراسة

ستعتمد الدراسة على المنهج الكمي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم

بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها كميا وهو طريقة من طرق التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة.

• أداة الدراسة:

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة أساسية في جمع البيانات للتعرف على آراء عينة الدراسة حول

العوامل المؤثرة على تأخير تسليم المشاريع

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

- ١- استخدام الإحصاء الوصفي التكراري والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
- ٢- استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد اتجاهات إجابات أفراد العينة وترتيب متغيرات الدراسة حسب أهميتها.
- ٣- تحليل المسار للتعرف على مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، كذلك لاختبار أثر المتغير الوسيط.
- ٤- تحليل البيانات الأولية وإجراء الاختبارات والتحليلات باستخدام برنامج SmartPLS.
- ٥- تم استخدام اختبار تأثير الاعتدال لمعرفة تأثير القواعد واللوائح كمتغير وسيط للعلاقة بين (العوامل المتصلة بالمشروع، العوامل المتصلة بمقاولي المشاريع، العوامل المتصلة بمستشاري المشاريع، و العوامل المتصلة بالبيئة المحيطة بالمشاريع) و تأخير تسليم مشاريع البناء في سلطنة عُمان.