

عدم الالتزام بنطاق العمل في إدارة المشاريع - الأسباب والحلول, دراسة
للمشاريع المقامة في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية

فراس محمد برجس الناصر

٢٠٢١٢٠٠٢١١

المشروع النهائي- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

معلمتي الفاضلة د. منى مصطفى العشري ، أود أن أعبر عن خالص شكري وتقديري لك على كل ما بذلته من جهد وعطاء في سبيل تعليمينا وتوجيهنا.

شكراً لك على صبرك وتحملك، وعلى إيمانك بقدراتنا كطلاب، وعلى تشجيعك الدائم لنا على بذل أقصى جهد.

جامعتنا المرموقة Midocean شكراً على إتاحة الفرصة لننهل من العلم والمعرفة لتساعدنا على النمو والتطور.

الإهداء

والدي والدي

إلى أبي، الذي علمني معنى القوة والصبر، وإلى أمي، التي غرست في قلبي الحب والعطاء، أهدي اليكم ثمرة جهودكم وصبركم وعطائكم .

لن أنسى أبداً الدعم الذي قدمتماه لي في كل خطوة من خطوات حياتي. لقد علمتماني معنى الحب والتضحية والعطاء، وسأظل أذكر تعاليكما طوال حياتي.

مع خالص الشكر والتقدير والحب،

زوجتي وأبنائي

أنتم نور حياتي وسعادتي،

أهدي إليكم هذا البحث ثمرة جهودي، تعبيراً عن خالص شكري وتقديري لكم على كل ما قدمتموه لي من حب ودعم.

لقد حرصتم على تشجيعي على تحقيق أحلامي، ودعمتموني في كل الظروف.

فبفضلكم، وصلت إلى ما أنا عليه اليوم.

أشقائي

الذين كانوا لي سنداً وداعماً في كل مراحل حياتي، أهدي هذا العمل ببالغ الفخر والامتنان . أنتم مصدر قوتي وإلهامي، ولا أستطيع أن أشكركم بما فيه الكفاية على كل ما قدمتموه لي.

مستخلص الدراسة

الأهداف: هذا البحث إلى فهم الأسباب الجذرية لعدم الالتزام بنطاق العمل في المشاريع، وتطوير إطار عمل شامل لإدارة نطاق العمل بكفاءة، بما في ذلك تصميم حلول عملية لمعالجة التحديات المرتبطة بذلك، وإنشاء أدوات قياسية لمراقبة وتقييم نطاق العمل

المنهجية: لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام منهجية بحثية كمية ذات طبيعة تفسيرية، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات إلكترونية ودراسات سابقة وتحليلها باستخدام الاستدلال الاستقرائي في إطار زمني عرضي، وذلك بهدف فهم أسباب عدم الالتزام بنطاق الأعمال وعلاقتها بإدارة أصحاب المصلحة.

النتائج: أظهرت نتائج الدراسة قدرتها على تحديد الأسباب الرئيسية لعدم الالتزام بنطاق العمل، وتطوير مجموعة من الممارسات الفعالة لإدارته، مما أدى إلى تصميم حلول مبتكرة تساهم في تحسين رضا أصحاب المصلحة ونجاح المشاريع.

التوصيات: تفتح نتائج هذه الدراسة آفاقاً جديدة لأبحاث مستقبلية، حيث يمكن توسيع نطاق الدراسة ليشمل مناطق جغرافية أوسع، وزيادة حجم العينة، واستخدام منهجية مختلطة تجمع بين الكمي والنوعي، ودراسة تأثير متغيرات إضافية، مما يساهم في تعميق الفهم الشامل للظاهرة المدروسة.

الكلمات المفتاحية: نطاق العمل, أصحاب المصلحة.

جدول المحتويات

١	الشكر والتقدير.....
٢	الإهداء.....
٣	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
٩	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٩	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
٩	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٠	١,٣. أهمية الدراسة.....
١٠	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٠	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٠	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٠	١,٥. أهداف الدراسة.....
١١	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٣	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٤	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٤	١,٩. مخطط المشروع.....
١٥	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٦	٢,١. المقدمة:.....
١٦	٢,٢. المتغير المستقل.....
١٧	٢,٣. المتغير التابع.....
١٨	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
١٩	٢,٥. الخاتمة.....
٢٠	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٢١	٣,١. المقدمة.....
٢٢	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٢٣	٣,٣. تصميم البحث.....
٢٤	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٢٥	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٢٧	٣,٦. أنواع البيانات.....

٢٧	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٢٧	٣,٨. الخاتمة
٢٨	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٢٩	4.1. المقدمة
٢٩	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٣٣	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٣٩	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٤١	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٤٩	٤,٦. الخاتمة
٥٠	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٥١	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
٥١	٥,٢. توصيات الدراسة
٥٢	٥,٣. الخاتمة
٥٣	قائمة المراجع
٥٤	الملاحق

جدول الأشكال

وصف الشكل	رقم الشكل	رقم الصفحة
فرضيات الدراسة	١	١٤
نموذج الدراسة	٢	١٥
Power-Interest Grid	٣	١٩
البصل البحثي	٤	٢٥
الدور الوظيفي	٥	٣٣
العمر	٦	٣٣
الجنس	٧	٣٤
مدينة الإقامة	٨	٣٤

جدول الجداول

رقم الجدول	وصف الجدول	رقم الصفحة
١	أسئلة الاستبانة	٢٧
٢	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل	٢٨
٣	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع	٢٨
٤	تصنيف عينة الدراسة	٣٠
٥	متوسط التباين والثبات المركب	٣٤
٦	دلالة المتوسطات الحسابية	٤٠
٧	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	٤٠
٨	معاملات الارتباط	٤١

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

إدارة المشاريع هي عملية التخطيط والتنظيم والتحكم بالموارد لتحقيق أهداف محددة في إطار زمني وميزانية محددة مع مراعاة عدة عوامل هي التكلفة والوقت والنطاق، و يعد نطاق العمل أحد أهم عناصر إدارة المشاريع، وهو عبارة عن تعريف محدد لما سيتم إنتاجه من خلال المشروع.

ولإدارة المشروع بشكل ناجح لابد من تحديد نطاق العمل بشكل واضح وإدارته بشكل فعال، لضمان تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية.

إن عدم الالتزام بنطاق المشاريع هي ظاهرة منتشرة في العديد من المشاريع ووفقاً لدراسة أجراها معهد إدارة المشاريع ، يعاني ٥٠٪ من المشاريع من تمدد النطاق ، و ٥٧٪ فقط تكتمل ضمن الميزانية بينما ٥١٪ فقط من المشاريع تكتمل في الموعد المحدد. (David Miller, 2023)

وتعد هذه النسبة العالية جداً، مؤشر لأهمية الأمر وإعتباره أحد أهم المخاطر في عملية إدارة المشاريع، ولابد من أخذها بالإعتبار في عملية التخطيط للمشروع والعمل على الأسباب والتقنيات التي من شأنها تقليل حدوث توسع وعدم إلتزام لنطاق العمل ووضع خطة المخاطر الفعالة للرد في حال حدوثها.

في حين تشهد المملكة العربية السعودية نهضة ونموً اقتصادياً هائلاً، مما أدى إلى تنفيذ العديد من المشاريع الضخمة في مختلف المجالات التي تساهم بدورها في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ وتنويع الاقتصاد وخلق فرص عمل جديدة وتحسين جودة الحياة للمواطنين (Vision 2030, 2016)، تواجه بعض من هذه المشاريع تحدياً كبيراً يتمثل في عدم الإلتزام بنطاق العمل مما يؤدي إلى تأخيرات في إنجاز هذه المشاريع، وزيادة في التكاليف، وإهدار للموارد.

سنقوم من خلال هذا البحث بالتطرق إلى أهم المسببات التي بدورها تؤدي إلى عدم الإلتزام بنطاق الأعمال في المشاريع وطرح مجموعة من الحلول وأفضل الممارسات للتغلب على هذه المشكلة. سيتخللها استعراض لبعض الدروس المستفادة لمشاريع على أرض الواقع واجهت توسع في نطاق الأعمال وماهي النتائج التي حدثت (Argaam, 2016).

١,٢. مشكلة الدراسة

يعد عدم الالتزام بنطاق العمل أحد أكثر التحديات شيوعاً في إدارة المشاريع. حيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى العديد من العواقب السلبية كتأخير إنجاز المشاريع وزيادة التكاليف وانخفاض جودة العمل وعدم رضى أصحاب المصلحة.

مما يقودنا إلى تساؤل, ما هي أسباب عدم الالتزام بنطاق العمل في إدارة المشاريع وماهي أفضل الممارسات لتفاديها؟

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

١,٢,١,١. **النقص في وجود إطار نظري شامل:** بينما تتناول العديد من الدراسات والمقالات جوانب محددة من مشكلة عدم الالتزام بنطاق العمل، إلا أنه ينقص وجود إطار نظري شامل يفسر بشكل كامل أسباب هذه الظاهرة ويقدم حلولاً فعالة لمعالجتها.

١,٢,١,٢. **التركيز على الحالات الفردية:** تركز العديد من الدراسات على تحليل حالات فردية لعدم الالتزام بنطاق العمل، مما قد يحد من تعميم النتائج على مشاريع أخرى.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

١,٢,٢,١. **صعوبة تطبيق النتائج النظرية:** قد يصعب تطبيق النتائج النظرية من الدراسات على مشاريع واقعية، خاصة في ظل نقص الأدوات والتقنيات العملية.

١,٢,٢,٢. **عدم وجود حلول شاملة:** لا تقدم العديد من الدراسات حلولاً شاملة لمعالجة مشكلة عدم الالتزام بنطاق العمل، بل تركز على جوانب محددة من المشكلة.

١,٢,٢,٣. **قلة التركيز على الوقاية:** تركز العديد من الدراسات على معالجة مشكلة عدم الالتزام بنطاق العمل بعد حدوثها، بينما تهمل التركيز على استراتيجيات الوقاية لمنع حدوث المشكلة من الأساس.

مما يقودنا إلى تساؤل, ما هي أسباب عدم الالتزام بنطاق العمل في إدارة المشاريع وماهي أفضل الممارسات لتفاديها؟

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

وبمثل هذه الدراسة وبإجراء المزيد من الدراسات يمكن تطوير إطار نظري شامل يفسر بشكل كامل أسباب عدم الالتزام بنطاق العمل ويقدم حلولاً فعالة لمعالجتها.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

من خلال تطوير أدوات و تقنيات عملية لمساعدة مديري المشاريع على تطبيق النتائج النظرية من الدراسات على مشاريع واقعية.

١,٤. أسئلة الدراسة

- ما هي أفضل الممارسات لإدارة نطاق العمل بشكل فعال؟
- كيف يمكن تحسين وضوح تعريف نطاق العمل؟
- ما هي أفضل الطرق للتواصل مع أصحاب المصلحة حول نطاق العمل؟
- كيف يمكن إدارة تغييرات المتطلبات بشكل فعال؟
- كيف يمكن مراقبة نطاق العمل بشكل فعال وتحديد أي انحرافات عن الخطة؟

١,٥. أهداف الدراسة

- فهم شامل لأسباب عدم الالتزام بنطاق العمل.
- تطوير ممارسات فعالة لإدارة نطاق العمل.
- تصميم حلول فعالة للحد من عدم الالتزام بنطاق العمل.
- إنشاء أدوات عملية لقياس ومراقبة نطاق العمل.
- وضع معايير لتوثيق وإدارة تغييرات نطاق العمل.

١,٦. فرضيات الدراسة

١,٦,١. العوامل المؤثرة على عدم الإلتزام بنطاق العمل:

١,٦,١,١. وضوح نطاق العمل:

يرتبط وضوح نطاق العمل ارتباطاً ايجابياً بالالتزام بنطاق العمل, كلما كان نطاق العمل أكثر وضوحاً وتفصيلاً, قل احتمال حدوث تغييرات على نطاق العمل.

١,٦,١,٢. فعالية التواصل:

ترتبط فعالية التواصل ارتباطاً ايجابياً بالالتزام بنطاق العمل, كلما كان التواصل بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة أكثر فعالية, قل احتمال سوء الفهم وتغيير نطاق العمل.

١,٦,١,٣. إدارة التغيير:

ترتبط إدارة تغييرات المتطلبات ارتباطاً ايجابياً بالالتزام بنطاق العمل, وجود عملية رسمية لإدارة تغييرات المتطلبات يضمن تقييم تأثير التغييرات على نطاق العمل بشكل فعال.

١,٦,١,٤. إدارة المخاطر:

ترتبط إدارة المخاطر ارتباطاً ايجابياً بالالتزام بنطاق العمل, تقييم وتحديد المخاطر التي قد تؤثر على نطاق العمل مسبقاً يساعد على اتخاذ خطوات وقائية لمنع حدوث تغييرات على نطاق العمل.

١,٦,١,٥. قلة الموارد:

يرتبط ضيق الوقت وقلة الموارد ارتباطاً سلبياً بالالتزام بنطاق العمل, ضيق الوقت وقلة الموارد قد تدفع الفريق إلى اتخاذ قرارات سريعة تؤدي إلى تغييرات على نطاق العمل.

١,٦,٢. تأثير عدم الإلتزام بنطاق العمل على رضى أصحاب المصلحة

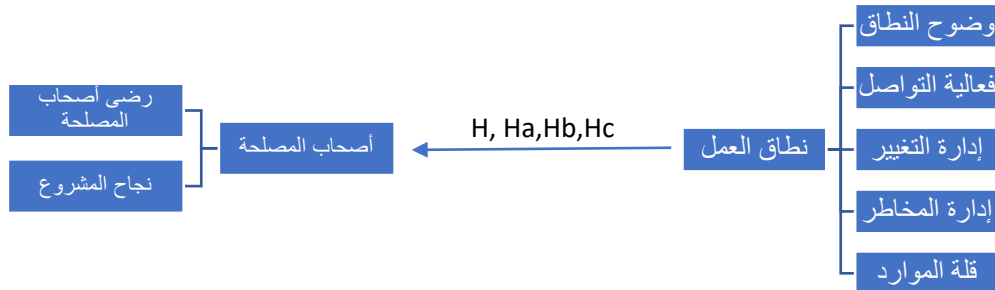
ونجاح المشروع:

١,٦,٢,١. رضى أصحاب المصلحة:

يرتبط عدم الإلتزام بنطاق العمل ارتباطاً سلبياً برضى أصحاب المصلحة, تغييرات نطاق العمل المتكررة قد تُسبب إحباطاً لأصحاب المصلحة وتُقلل من ثقتهم في الفريق.

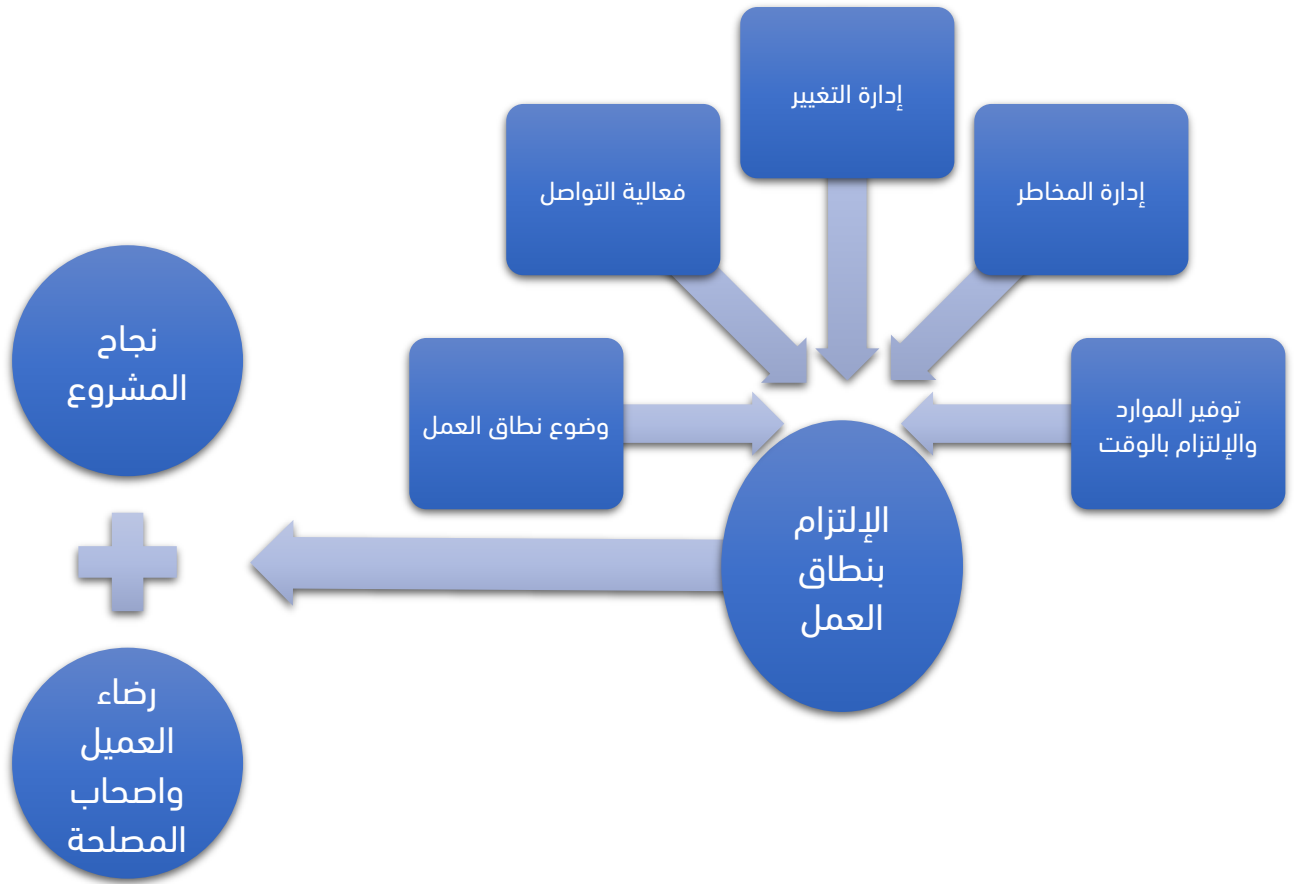
١,٦,٢,٢. نجاح المشروع:

يرتبط عدم الالتزام بنطاق العمل ارتباطاً سلبياً بنجاح المشروع, تغييرات نطاق العمل قد تؤدي إلى تأخير المشروع وزيادة تكلفته، مما يُعيق تحقيق أهدافه.



شكل رقم (١)

١,٧. نموذج الدراسة



شكل رقم (٢)

١,٨ . الدراسة الميدانية

سنتم هذه الدراسة الميدانية على عدد من مدراء ومنسقي المشاريع في مختلف المجالات في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية, وستكون الطريقة المتبعة للدراسة عن طريق استبيان الكتروني وذلك بسبب قلة الموارد لعمل مثل هذه الدراسة ولسهولة وضمان الحصول على نتائج أكثر.

١,٩ . مخطط المشروع

١,١٠ . الفصل الأول، الإطار العام للدراسة:

في هذا الفصل ستم التطرق إلى مشكلة الدراسة الرئيسية واستعراض الفجوات على المستويين النظري والتطبيقي وأهمية الدراسة عليها، كذلك سوف نناقش أسئلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها.

١,١١ . الفصل الثاني، الدراسات السابقة:

سوف نستعرض في هذا الفصل متغيرات البحث والعلاقة بينها وطريقة التعامل معها.

١,١٢ . الفصل الثالث، منهجية الدراسة:

يتناول هذا الجزء المنهجية المعتمدة في المشروع الحالي، والتي تم تصميمها للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

١,١٣ . الفصل الرابع، التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج:

يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض شامل للنتائج التي تم التوصل إليها للإجابة على أسئلة البحث واختبار الفرضيات

١,١٤ . الفصل الخامس، حدود الدراسة والتوصيات والإستنتاجات:

سوف يتم استعراض حدود الدراسة التي تمت والتوصيات بناء على النتائج.

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

تواجه إدارة نطاق العمل صعوباتٍ جمةً ناتجةً عن تعدد العوامل المؤثرة مثل الميزانية والموارد والجدول الزمني والمخاطر المحتملة، مما يتطلب مهاراتٍ استثنائيةً وخبراتٍ من الفريق المسؤول عنها لضمان سير العمل بسلاسة ونجاح المشروع .

لذلك لابد من إعطاء نطاق العمل الأولوية القصوى خلال إدارة المشروع بإعتباره خارطة الطريق لنجاح المشروع.

٢,٢. المتغير المستقل (عدم وضوح نطاق العمل)

من أهم مسببات عدم وضوح نطاق العمل بحسب منشور صدر على منصة LinkedIn (المجموعة السعودية لمدرء المشاريع, ٢٠٢٣) أن أحد مسببات عدم الالتزام بنطاق الأعمال هو في عدم إشراك أصحاب المصلحة مما يؤدي إلى حدوث تضارب بالتوقعات مما قد يسبب تغيرات غير مرغوب بها.

٢,٢,١. متطلبات المشروع غير المحددة بوضوح:

غالباً ما تعاني المشاريع من غياب تعريف دقيق ومتكامل لمتطلباتها، مما يؤدي إلى تفسيرات متباينة وتغييرات مستمرة في مسار العمل لذلك لابد من تخطيط نطاق العمل بكفاءة عالية لتحسين دقة تقديرات الموارد والوقت والتكلفة.

٢,٢,٢. تغيرات في أهداف المشروع وأولوياته:

قد تتغير أهداف المشروع أو أولويات أصحاب المصلحة مع تقدمه، مما يلزم بإجراء تعديلات على النطاق لتلبية هذه التغييرات.

٢,٢,٣. ضعف التواصل والتعاون:

يؤدي ضعف التواصل بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة إلى سوء فهم متطلبات المشروع وتوقعاته، مما يؤدي إلى تغييرات غير مخطط لها في نطاقه، ولأهميته وإعتباره هو من أهم المسببات سنتحدث عنه بإسهاب بإعتباره المتغير الثاني.

٢,٢,٤. الأحداث أو التحديات غير المتوقعة:

قد تُواجه المشاريع أحداثاً أو تحديات ومخاطر غير متوقعة تتطلب تعديلات على النطاق لمعالجة هذه المواقف الطارئة.

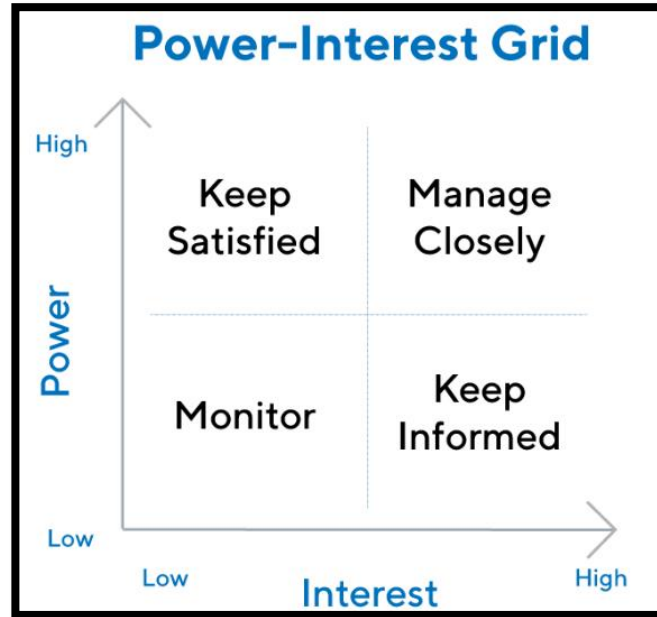
٢,٣. المتغير التابع (إدارة أصحاب المصلحة)

تعد إدارة أصحاب المصلحة عملية منهجية للتواصل مع أصحاب المصلحة وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم، والعمل على ضمان مشاركتهم الفعالة ودعمهم للمشروع.

ويمكن تعريف أصحاب المصلحة أنهم الأفراد أو الجماعات الذين يؤثرون أو يتأثرون بالمشروع بشكل إيجابي أو سلبي ويمكن تصنيفهم بأصحاب مصلحة داخليين كفريق عمل المشروع والإدارات الداخلية في المنظمة أو خارجيين كالموردين والعملاء والمستفيدين.

وبحسب مقالة لـ (Vogwell, 2023) أنه إذا لم تتم معالجة آراء أصحاب المصلحة في المشروع وإذا لم يشارك أصحاب المصلحة في تطوير المشروع، فمن غير المرجح أن يقدم المشروع القيمة المثلى لجميع المشاركين، ومن المهم أن يحقق مدراء المشاريع التوازن الصحيح بين مشاركة أصحاب المصلحة وعزل المشروع عن التأثير الخارجي من أجل تحقيق التسليم بالتكلفة والوقت ولكن أيضًا لتحقيق أقصى قدر من الفائدة للعميل وأصحاب المصلحة.

لذلك في بداية كل مشروع لابد من تحديد أصحاب المصلحة وتصنيفهم بحسب قوة تأثيرهم أو تأثيرهم من المشروع ومن ثم إدارتهم بالطريقة الفعالة التي تضمن نجاح المشروع، ويوجد هناك العديد من التقنيات والأدوات التي يمكن من خلال تحديد أصحاب المصلحة ويعد أبرزها هو تحليل Power-Interest Grid الذي يساعد على تحديد كيفية إدارتهم.



شكل رقم (٣)

٢,٤. العلاقة بين عدم وضوح نطاق العمل بإدارة أصحاب المصلحة:

تعد العلاقة بين إدارة أصحاب المصلحة وإدارة نطاق العمل علاقة عكسية بحيث أنه في حال عدم إدارة أحدهم بالشكل الصحيح فإن العنصر الآخر حتما سيتأثر, حجم الترابط بينهم عالي جداً فبدون إدارة جيدة لأصحاب المصلحة سيقود ذلك إلى خلل في نطاق العمل لذلك يقع على عاتق مدراء المشاريع مسؤوليات إتجاه أصحاب المصلحة منها:

٢,٤,١. تعريف نطاق العمل بوضوح:

يجب على مدير المشروع التعاون مع جميع الأطراف المعنية لتعريف نطاق العمل بدقة، مع تحديد أهدافه، ومُخرجاته، وجدوله الزمني، وميزانيته بوضوح.

٢,٤,٢. الحصول على موافقات أصحاب المصلحة:

من الضروري الحصول على موافقة جميع أصحاب المصلحة على نطاق العمل المُحدد قبل البدء بتنفيذه، وذلك لضمان التوافق والتزام جميع الأطراف بمتطلبات المشروع.

٢,٤,٣. التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة:

يجب على مدير المشروع التواصل بانتظام وفعالية مع أصحاب المصلحة لمُطلعهم على تقدّم المشروع، ومُشاركتهم أيّ تغييرات طارئة على نطاق العمل، وشرح مبررات هذه التغييرات، والعمل على الحصول على موافقتهم.

٢,٤,٤. إدارة التغيير:

بفعالية: يجب وضع آلية واضحة للتعامل مع طلبات التغيير، مع ضمان تقييمها بشكلٍ مناسب والحصول على الموافقة الرسمية قبل إحداث أيّ تعديلات على نطاق العمل، مع إشراك أصحاب المصلحة في هذه العملية لضمان رضاهم والتزامهم.

٢,٥ . الخاتمة

عدم وضوح النطاق يعد مشكلةً خطيرة تهدد نجاح المشاريع وتؤثر سلباً على علاقة مدير المشروع مع أصحاب المصلحة.

ولذلك، يجب على مدير المشروع اتخاذ خطوات فعالة لإدارة نطاق العمل بشكل دقيق وواضح، وإشراك أصحاب المصلحة في مراحل المشروع المختلفة، وتطبيق استراتيجيات تواصل فعالة لإدارة توقعاتهم والتخفيف من حدة تأثير عدم وضوح النطاق على علاقته بهم.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

تعد المنهجية العلمية أداة أساسية لضمان دقة وسلامة البحث العلمي سوف نتطرق في هذا الفصل إلى شرح المنهجية المعتمدة في هذا البحث، والتي تم تصميمها بعناية للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

- **فلسفة البحث:** يتبع هذا البحث الفلسفة الوضعية، ويهدف إلى الوصول إلى حقائق موضوعية قابلة للاختبار والتكرار.
- **منهج البحث:** يعتمد هذا البحث على المنهج الاستنتاجي، ويبدأ بفرضية محددة يتم اختبارها من خلال جمع البيانات وتحليلها.
- **استراتيجية البحث:** نستخدم في هذا البحث استراتيجية البحث الاستقصائي، للإجابة على أسئلة محددة حول ظاهرة ما من خلال جمع وتحليل البيانات.
- **نوع البحث:** يعد هذا البحث بحثاً كمياً، ويركز على جمع وتحليل البيانات العددية باستخدام أدوات إحصائية.
- **الأفق الزمني:** يجري هذا البحث في أفق زمني عرضي، في فترة زمنية محددة لقياس متغيرات مختلفة في نفس الوقت.
- **طرق جمع وتحليل البيانات:** سيتم الاعتماد على الاستفساءات الألكترونية لسهولة استخدامها وضمان مشاركات ونتائج أكثر وضمان سرية المشاركين، وسيتم تحليل هذه النتائج باستخدام SPSS

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

التعريف الإجرائي الشامل للمتغير المستقل (عدم وضوح نطاق العمل): هو درجة عدم تحديد الأهداف، والمخرجات، والمهام، والجداول الزمنية، والميزانية للمشروع، كما هو متصور من قبل فريق المشروع وأصحاب المصلحة.

التعريفات الإجرائية للأبعاد المختلفة:

متطلبات المشروع غير المحددة بوضوح: هي حالة عدم وضوح أو غموض في تحديد متطلبات المشروع، قد تكون هذه المتطلبات واسعة أو متضاربة أو غير مكتملة.

تغيرات في أهداف المشروع وأولوياته: هي تغييرات تحدث في الأهداف الرئيسية للمشروع أو في ترتيب أولويات هذه الأهداف.

ضعف التواصل والتعاون: هو نقص في التواصل الفعال والتعاون بين أعضاء فريق المشروع وبين فريق المشروع وأصحاب المصلحة.

الأحداث أو التحديات غير المتوقعة: هي أحداث أو مخاطر أو تحديات غير متوقعة تحدث خلال تنفيذ المشروع، مثل الكوارث الطبيعية، التغيرات السياسية، أو الأزمات الاقتصادية.

التعريف الإجرائي الشامل للمتغير التابع (إدارة أصحاب المصلحة): هو مدى فعالية التواصل والتفاعل مع أصحاب المصلحة، وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم، وضمان مشاركتهم الفعالة في المشروع.

التعريفات الإجرائية للأبعاد المختلفة:

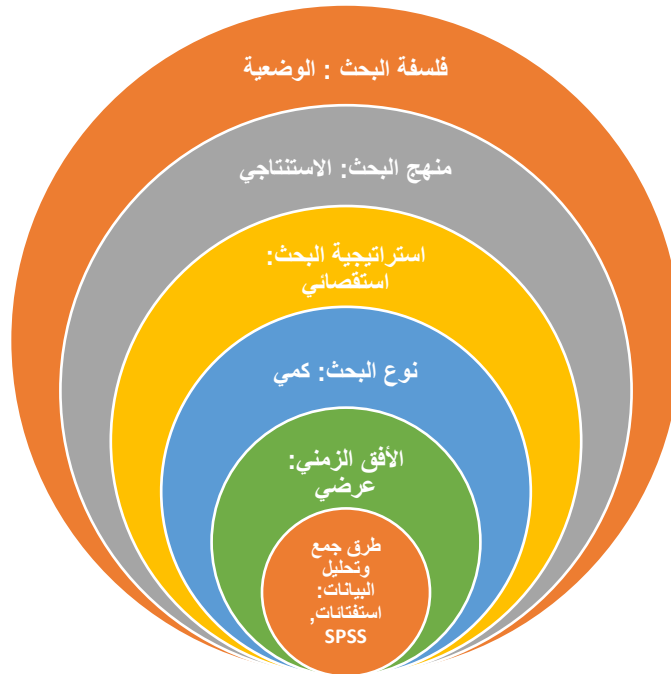
تعريف نطاق العمل بوضوح: هو عملية تحديد ووصف واضح ومفصل لجميع الأعمال التي يجب إنجازها لتحقيق أهداف المشروع، يشمل ذلك تحديد المنتجات والخدمات التي سيتم تسليمها، والمعايير التي يجب تلبيةها، والحدود الزمنية والمالية.

الحصول على موافقات أصحاب المصلحة: هي عملية الحصول على موافقات جميع أصحاب المصلحة المعنيين بالمشروع على نطاق العمل، الخطة الزمنية، والميزانية.

التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة: هو تبادل المعلومات والآراء بوضوح وشفافية بين فريق المشروع وأصحاب المصلحة.

إدارة التغيير: هي عملية إدارة التغييرات التي تحدث في نطاق المشروع، الخطة الزمنية، أو الميزانية.

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)



شكل رقم (٤)

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

سنستهدف في هذه الدراسة جميع المعنيين بنجاح المشاريع، بدءاً من مدراء المشاريع وصولاً إلى فرق العمل وأصحاب المصلحة.

٣,٤,١. مجتمع الدراسة:

تم عمل هذه الدراسة على عدد ٥٩ شخصاً، منهم ٣٥ مدير مشروع بنسبة ٥٩,٣٪ فيما ٧ منهم صنفوا كفريق عمل في المشروع بنسبة ١١,٩٪. في حين ١٧ شخص تم تصنيفهم مابين صاحب مصلحة أو دور آخر بنسبة ٢٨,٨٪.

النسبة الأكبر لأعمار المشاركين كانت مابين ٣٦-٤٥ عام بواقع ٣٣ مشارك مانسبته ٥٥,٩٪، فيما مثل عدد المشاركين التي أعمارهم مابين ٢٦-٣٥ عام ١٧ شخصاً بنسبة ٢٨,٨٪. بينما من تجاوزتهم أعمارهم ٤٦ عاماً كانوا ٨ أشخاص يمثلون مانسبته ١٣,٦٪. وسجلت هذه الدراسة مشاركة شخص واحد فقط بعمر أقل من ٢٥ عاماً. أيضاً تم مشاركة ٤٦ شخصاً بنسبة ٧٨٪ يقابلها مشاركة ١٣ سيدة بنسبة ٢٢٪.

فيما تم تسجيل عدد ٥١ مشاركاً من مدينة الرياض بنسبة ٨٦,٤٪ يقابلها ٥ مشاركين بنسبة ٨,٥٪ من مدن مختلفة في المملكة العربية السعودية بينما تمت مشاركة ٣ أشخاص من خارج المملكة العربية السعودية بنسبة ٥,١٪.

٣,٤,٢. عينة الدراسة:

بلغ عدد المشاركين في هذه الدراسة ٥٩ شخصاً، وبحسب جدول Morgan & Krejci (1970) الذي يساعد على تحديد الحجم الأمثل للعينة التي سيتم دراستها في الدراسة. فإن حجم العينة بحسب الجدول هو ٥٥ ولقرب هذا الرقم من العدد الإجمالي للمشاركين سيتم اعتماد جميع المشاركين في الاستبانة كعينة.

٣,٤,٣. طرق وتقنيات أخذ العينة:

بسبب قلة عدد المشاركين في هذه الدراسة والبالغ إجمالهم ٥٩ شخصاً تم تحديد العينة بطريقة الحصر الشامل في هذه الدراسة فبذلك تصبح عينة الدراسة هي مجتمع الدراسة.

٣,٥ . طريقة جمع البيانات

سيتم الاعتماد على استبيان إلكتروني بسيط لضمان مشاركة واسعة، حيث إن الأسئلة المبسطة تشجع على تفاعل أكبر.

الأسئلة الديموغرافية					
	أخرى	عضو في فريق مشروع	صاحب مصلحة	مدير مشروع	ما هو الدور الوظيفي
	٤٦>	٤٥-٣٦	٣٥-٢٦	٢٥-١٨	العمر
			أنثى	ذكر	الجنس
			خارج المملكة العربية السعودية	مدينة أخرى في المملكة العربية السعودية	الرياض
المتغير المستقل (عدم وضوح نطاق العمل)					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أهداف ومخرجات المشاريع كانت واضحة ومحددة
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	نطاق العمل في المشاريع كانت واضحة ومحددة
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يحدث دوما تغيير في متطلبات وأهداف المشروع
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تم التواصل بوضوح حول الأهداف ونطاق العمل مع جميع الأطراف المعنية
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أنا ملتزم تماماً بتحقيق أهداف المشاريع
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أبذل جهد مضاعف للالتزام بنطاق العمل والمهام الموكلة إلي
المتغير التابع (إدارة أصحاب المصلحة)					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تم تحديد أصحاب المصلحة في المشاريع بشكل واضح عند بداية المشاريع
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تم تعريف نطاق العمل وأهداف المشاريع مع اصحاب المصلحة
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم توثيق توقعات أصحاب المصلحة وأخذ موافقاتهم عليها في بداية المشاريع
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم إبلاغ أصحاب المصلحة بانتظام بأخر التطورات في المشاريع بشكل دوري
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم التواصل والتفاعل عن قرب مع أصحاب المصلحة بشكل مستمر
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	قنوات التواصل مع أصحاب المصلحة فعالة
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم إدارة توقعات أصحاب المصلحة بشكل فعال
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم التعامل مع النزاعات مع أصحاب المصلحة بما يحقق مصلحة المشاريع
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	هناك آلية واضحة لطلبات التغيير

أسئلة بدورها أخذ تصور أكبر عن توقع المشاركين للعلاقة بين المتغيرات					
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	الالتزام بنطاق العمل يساهم بشكل كبير في تحسين التواصل مع أصحاب المصلحة
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	أرى أن إدارة أصحاب المصلحة بشكل فعال يساعد على زيادة الالتزام بنطاق العمل

جدول (١)

٣,٥,١. المتغير المستقل (عدم وضوح نطاق العمل):

تم الاعتماد على استبانة مرقس (٢٠٢٢) , وذلك لقياس المتغير المستقل (عدم وضوح نطاق العمل) من حيث أربعة أبعاد هي أ,ب,ج,د بإجمالي ٦ فقرات للمتغير كله, حيث البعد (أ) يتكون من عنصرين, والبعد (ب) يتكون من عنصر واحد, والبعد (ج) يتكون من عنصرين, والبعد (د) يتكون من عنصر واحد. نوع الاستبانة هي ليكرت خماسي بحيث ١ = غير موافق بشدة بينما ٥ = موافق بشدة.

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
عدم وضوح نطاق العمل	أ	٢	مرقس (٢٠٢٢)
	ب	١	
	ج	٢	
	د	١	
	العدد الكلي	٦	

جدول (٢)

٣,٥,٢. المتغير التابع (إدارة أصحاب المصلحة):

تم الاعتماد على استبانة مرقس (٢٠٢٢) , وذلك لقياس المتغير المستقل (إدارة أصحاب المصلحة) من حيث أربعة أبعاد هي أ,ب,ج,د بإجمالي ٩ فقرات للمتغير كله, حيث البعد (أ) يتكون من عنصرين, والبعد (ب) يتكون من عنصرين, والبعد (ج) يتكون من عنصرين, والبعد (د) يتكون من ثلاثة عناصر. نوع الاستبانة هي ليكرت خماسي بحيث ١ = غير موافق بشدة بينما ٥ = موافق بشدة.

المتغير التابع	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
إدارة أصحاب المصلحة	أ	٢	مرقس (٢٠٢٢)
	ب	٢	
	ج	٢	
	د	٣	
	العدد الكلي	٩	

جدول (٣)

٣,٦. أنواع البيانات

جميع البيانات التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة هي بيانات أولية عن طريق الاستبانة التي شارك فيها عدد من مدراء المشاريع وأصحاب المصلحة وفرق عمل المشاريع.

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

لتحقيق أهداف البحث، تم تحليل البيانات الكمية المستخرجة من الاستبيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي (الإصدار ٢٥). شمل التحليل الوصفي، بينما تم استخدام تحليل الثبات المركب لتقييم صدق وثبات الدراسة. وقد سمح هذا النهج بتحليل شامل للبيانات واستخلاص نتائج ممتازة ومرضية.

٣,٨. الخاتمة

بعد أن تعرفنا على أهمية المنهجية العلمية في ضمان جودة البحث العلمي، وتطرقنا إلى فلسفة البحث ومنهجه واستراتيجيته ونوعه وأفق الزماني، نستطيع القول بأن هذا البحث يعتمد على منهجية علمية تضمن موثوقية النتائج. من خلال اعتمادنا على المنهج الاستنتاجي والبحث الاستقصائي، واعتمادنا على البيانات الكمية وتحليلها باستخدام برنامج SPSS، فإننا نسعى إلى الإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضياته بشكل دقيق وموضوعي. وسوف يتم عرض نتائج هذا البحث وتفسيرها في الفصول القادمة.

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض شامل للنتائج التي تم التوصل إليها للإجابة على أسئلة البحث واختبار الفرضيات. ولقد تم تحقيق ذلك من خلال تحليل البيانات الكمية باستخدام برنامج SPSS الإحصائي (الإصدار ٢٥). شمل التحليل إجراء تحليل وصفي، واختبارات الصدق والثبات، وتحليل الانحدار الخطي البسيط لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

٤,٢. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

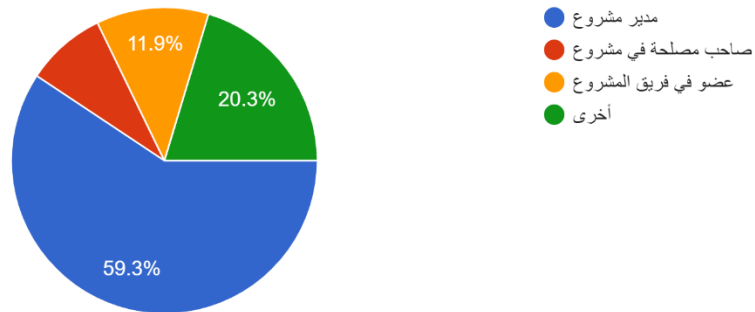
لتحديد الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، تم تصنيف المشاركين بناءً على متغيرات مثل الدور الوظيفي، الجنس، الفئة العمرية وكذلك مدينة الإقامة. وقد أظهرت النتائج أن غالبية المشاركين كانوا من الذكور، تتراوح أعمارهم بين ٣٦ و ٤٥ عامًا، ويعملون كمدرّاء مشاريع، ويقيمون بمدينة الرياض. هذه المعلومات ستساهم في تفسير النتائج الإحصائية اللاحقة وربطها بخصائص العينة.

الجدول، الرسومات التالية توضح تصنيف العينة كما يلي:

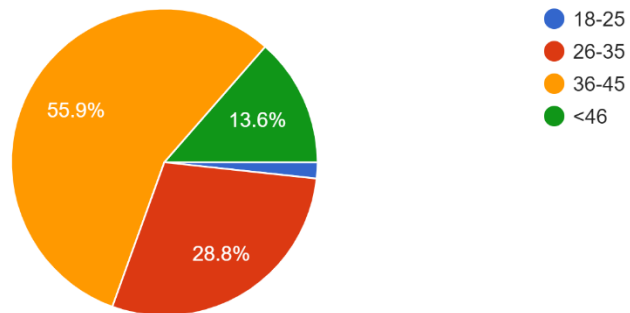
المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة
الدور الوظيفي	مدير مشروع	٣٥	٥٩,٣٪
	صاحب مصلحة	٥	٨,٥٪
	عضو في فريق المشروع	٧	١١,٩٪
	أخرى	١٢	٢٠,٣٪
إجمالي		٥٩	١٠٠٪
العمر	٢٥-١٨	١	١,٧٪
	٣٥-٢٦	١٧	٢٨,٨٪
	٤٥-٣٦	٣٣	٥٥,٩٪
	<٤٥	٨	١٣,٦٪
إجمالي		٥٩	١٠٠٪
الجنس	ذكر	٤٦	٧٨٪
	أنثى	١٣	٢٢٪
إجمالي		٥٩	١٠٠٪
مدينة الإقامة	الرياض	٥١	٨٦,٤٪
	مدينة أخرى المملكة العربية السعودية	٥	٨,٥٪
	خارج المملكة العربية السعودية	٣	٥,١٪
	إجمالي	٥٩	١٠٠٪

جدول (٤)

ماهو الدور الوظيفي
59 responses

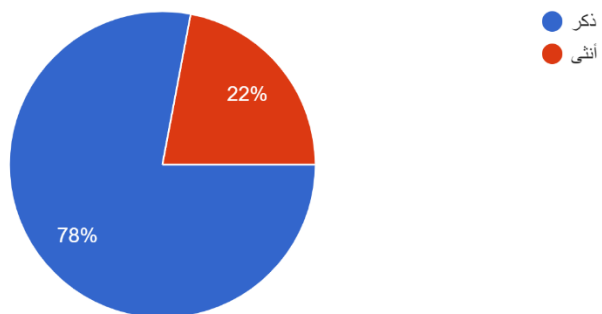


العمر
59 responses



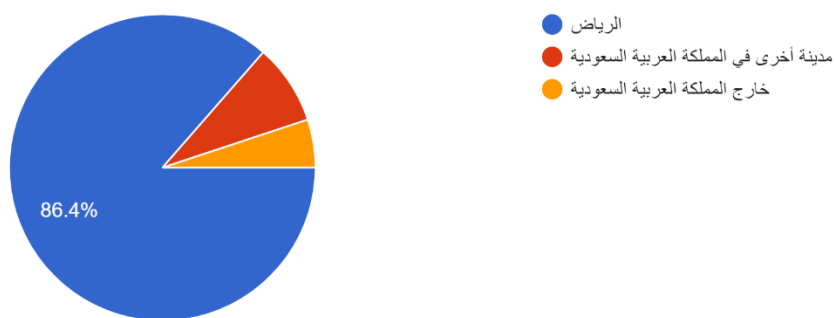
الجنس

59 responses



مدينة الإقامة

59 responses



Communalities

	Initial	Extraction
A_A1	1.000	.759
A_A2	1.000	.749
A_B1	1.000	.715
A_C1	1.000	.667
A_C2	1.000	.693
A_D1	1.000	.723
B_A1	1.000	.628
B_A2	1.000	.622
B_B1	1.000	.565
B_B2	1.000	.637
B_C1	1.000	.765
B_C2	1.000	.670
B_D1	1.000	.538
B_D2	1.000	.809
B_D3	1.000	.653
G1	1.000	.799
G2	1.000	.733

Extraction Method: Principal Component Analysis.

من التحليل السابق يتضح ان متوسط مجتمع الدراسة هو $11,723 \div 17 = 0,68$

٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

٤,٣,١. قياس الصدق AVE و CR

تم قياس الصدق التقاربي عن طريق متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted (AVE) بحيث يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس , التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من ٠,٥ وفي دراستنا نتيجة متوسط التباين هي ٠,٥٦٦

تم تطبيق المعادلة التالية لاستخراج متوسط التباين: $AVE = \frac{\sum \lambda^2}{\eta}$

بينما, تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلاً من: قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وقيمة الثبات المركب (CR) Composite Reliability , وحيث أنه في حال كانت النتائج أكبر من ٠,٧ يتحقق الثبات.

تم تطبيق المعادلة التالية لإحتساب قيمة الثبات المركب (CR) Composite Reliability: $CR = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + (\sum \varepsilon)}$ وظهرت النتائج أنها تساوي ٠,٩٥٦ وبذلك تحقق الثبات.

جدول قيمة الثبات المركب ومتوسط التباين			
λ	λ^2	ε	
0.801	0.642345	0.357655	
0.771	0.594857	0.405143	
0.737	0.543002	0.456998	
0.682	0.465025	0.534975	
0.667	0.444393	0.555607	
0.648	0.420392	0.579608	
0.801	0.642142	0.357858	
0.792	0.626597	0.373403	
0.706	0.499058	0.500942	
0.840	0.705358	0.294642	
0.714	0.510425	0.489575	
0.545	0.29691	0.70309	
0.823	0.676817	0.323183	
0.809	0.655126	0.344874	
0.705	0.497383	0.502617	
0.852	0.72602	0.27398	
0.829	0.686941	0.313059	
Total	12.723	9.633	7.367

N	17
Average Variance Extracted (AVE)	0.566635
Composite Reliability (CR)	0.956472

$$CR = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + (\sum \varepsilon)}$$

$$AVE = \frac{\sum \lambda^2}{\eta}$$

جدول (٥)

بينما كما يظهر في الجدول التالي قيمة كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha وتساوي ٠,٨٤١ وبذلك أيضاً يتحقق الثبات.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.841	17

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A_A156.12		38.002	.464	.653	.834
A_A256.30		38.833	.395	.507	.838
A_B156.00		39.200	.378	.499	.839
A_C156.50		37.091	.498	.469	.832
A_C255.64		40.779	.262	.424	.844
A_D156.05		38.924	.330	.531	.843
B_A156.02		36.272	.614	.529	.825
B_A256.12		36.511	.569	.549	.827
B_B156.14		37.034	.580	.602	.827
B_B255.91		37.574	.592	.727	.827
B_C155.98		38.272	.542	.748	.830
B_C256.07		38.649	.419	.659	.837
B_D156.21		38.426	.567	.629	.830
B_D256.11		38.461	.457	.574	.834
B_D356.05		37.870	.420	.553	.837

٤,٣,٢ . التحليل العاملي الاستكشافي:

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.696
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	392.921
	df	136
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.291	31.125	31.125	5.291	31.125	31.125	3.738	21.991	21.991
2	1.878	11.049	42.174	1.878	11.049	42.174	2.302	13.542	35.533
3	1.812	10.661	52.835	1.812	10.661	52.835	2.012	11.838	47.370
4	1.499	8.818	61.653	1.499	8.818	61.653	1.964	11.552	58.923
5	1.242	7.306	68.959	1.242	7.306	68.959	1.706	10.036	68.959
6	.848	4.990	73.949						
7	.773	4.544	78.493						
8	.617	3.628	82.121						
9	.600	3.527	85.648						
10	.518	3.049	88.697						
11	.400	2.354	91.051						
12	.371	2.183	93.234						
13	.324	1.903	95.137						
14	.278	1.632	96.769						
15	.246	1.449	98.218						

16	.183	1.079	99.298						
17	.119	.702	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotated Component Matrix^a

	Component				
	1	2	3	4	5
B_C1	.816				
B_C2	.785				
B_B2	.740				
B_A1	.686				
B_D1	.663				
B_A2	.635				
A_A2		.809			
A_A1		.798			
A_C1		.695			
B_D2			.837		
B_D3			.665		
B_B1	.475		.514		
A_C2				.825	
A_D1				.813	
A_B1			.445	.689	
G1					.852
G2					.829

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 8 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2	3	4	5
1	.741	.432	.413	.217	.216
2	-.636-	.620	.330	-.007-	.320
3	-.161-	.017	-.125-	.958	-.202-
4	-.033-	-.485-	.024	.186	.853
5	.138	.440	-.839-	-.034-	.287

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
A_A1	3.98	.799	59	0
A_A2	3.80	.783	59	0
A_B1	4.08	.749	59	0
A_C1	3.59	.912	59	0
A_C2	4.47	.626	59	0
A_D1	4.08	.877	59	0
B_A1	4.03	.870	59	0
B_A2	3.97	.870	59	0
B_B1	3.97	.794	58	1
B_B2	4.19	.706	59	0
B_C1	4.07	.740	59	0
B_C2	3.98	.820	59	0
B_D1	3.84	.676	57	2
B_D2	3.97	.765	59	0
B_D3	3.98	.956	59	0
G1	4.29	.720	59	0
G2	4.41	.646	59	0

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

قد تم قياس استجابات العينة ل فقرات المقياس, طبقا لمقياس ليكرت الخماسي, وفقا لما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	٤	٣	٢	١

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في (١٠٠/٥) (المقياس الخماسي) = ٢٠٪

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية, كما يلي:

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة	الوزن النسبي %	مستوى الممارسة/ الأهمية
من ١ إلى أقل من ١,٨٠	غير موافق بشدة	من ٢٠ إلى أقل من ٣٦	منخفض جداً
من ١,٨٠ إلى أقل من ٢,٦	غير موافق	من ٣٦ إلى أقل من ٥٢	منخفض
من ٢,٦٠ إلى أقل من ٣	محايد	من ٥٢ إلى أقل من ٦٨	متوسط
من ٣,٤٠ إلى أقل من ٤	موافق	من ٦٨ إلى أقل من ٨٤	مرتفع
من ٤,٢٠ إلى أقل من ٥	موافق بشدة	من ٨٤ إلى ١٠٠ %	مرتفع جداً

جدول (٦)

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالإعتماد على مقياس ليكرت الخماسي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقا للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى عدم وضوح نطاق الاعمال وكذلك مستوى ممارسات إدارة اصحاب المصلحة, وذلك وفقا لوجهة نظر عينة الدراسة, وذلك كما يلي:

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام	مستوى الأهمية/الممارسة
المتغير المستقل (عدم وضوح نطاق العمل)	٤,٠٢٣٣	٠,٧٩١	موافق	مرتفع
المتغير التابع (إدارة أصحاب المصلحة)	٤,٠٠٧	٠,٧٩٩	موافق	مرتفع

جدول (٧)

يتضح من الجدول بالأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل (وضوح نطاق العمل): إلى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من وضوح نطاق الأعمال وذلك, حيث

كان المتوسط الحسابي لآراء أفراد العينة هو (٤,٠٢٣٣) بنسبة موافقة مرتفعة بلغت ٨٠,٤٦ ٪ عند إنحراف معياري (٠,٧٩١).

■ بالنسبة لتوصيف المتغير التابع (إدارة أصحاب المصلحة): أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق ممارسات إدارة أصحاب المصلحة. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (٤,٠٠٧) بنسبة موافقة بلغت ٨٠,١٥ ٪, عند إنحراف معياري (٠,٧٩٩).

معاملات الارتباط:

معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

		وضوح نطاق العمل	الاهداف واضحة للجميع	تحديد اصحاب المصلحة	فعالية إدارة التغيير
وضوح نطاق العمل	Pearson Correlation	1	.471**	.335**	.501**
	Sig. (2-tailed)		.000	.010	.000
	N	59	59	59	59
الاهداف واضحة للجميع	Pearson Correlation	.471**	1	.436**	.256
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.050
	N	59	59	59	59
تحديد اصحاب المصلحة	Pearson Correlation	.335**	.436**	1	.434**
	Sig. (2-tailed)	.010	.001		.001
	N	59	59	59	59
فعالية إدارة التغيير	Pearson Correlation	.501**	.256	.434**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.050	.001	
	N	59	59	59	59

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

جدول (٨)

تبين وجود ارتباط معنوي قوي بين (٠,٥٠١) وبين وضوح نطاق العمل وفعالية إدارة التغيير كمتغير تابع عند مستوى دلالة ٠,٠٠٠.

كذلك تبين ارتباط معنوي قوي بين تحديد أصحاب المصلحة ووضوح النطاق والأهداف عند معامل ارتباط ٠,٣٣٥ و ٠,٤٣٦ عند مستوى دلالة ٠,٠١٠ و ٠,٠٠١.

٤,٥ . اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

ينص هذا الفرض على أنه " - توجد علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين وضوح نطاق الأعمال بإدارة أصحاب المصلحة " ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين وضوح نطاق الأعمال كمتغير مستقل وممارسات إدارة أصحاب المصلحة كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.473 ^a	.224	.210	.49171

a. Predictors: (Constant), Scope

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.980	1	3.980	16.464	.000 ^b
	Residual	13.781	57	.242		
	Total	17.762	58			

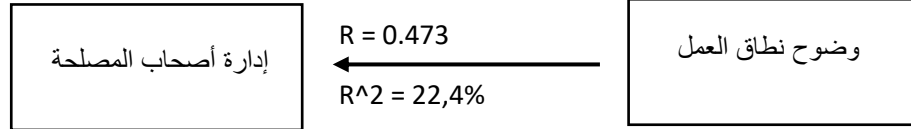
a. Dependent Variable: Stakeholder

b. Predictors: (Constant), Scope

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound
1(Constant)	1.890	.523		3.612	.001	.842	2.938
Scope	.526	.130	.473	4.058	.000	.267	.786

a. Dependent Variable: Stakeholder



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

• يشير مستوى المعنوية لأختبار (F) وهو (sig. F) أقل من (٠,٠٠١) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة ٠,٠٠١.

• وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.473$) إلى وجود ارتباط موجب بين وضوح نطاق الأعمال كمتغير مستقل وممارسات إدارة أصحاب المصلحة كمتغير تابع (إجمالاً).

• يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (٢٢,٤٪) من التباين الحاصل في ممارسات إدارة أصحاب المصلحة (إجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى وضوح نطاق العمل.

• تشير قيمة (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لأختبار (T.Value) أقل من (٠,٠٠١).

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.443 ^a	.196	.182	.70756

a. Predictors: (Constant), Scope

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.963	1	6.963	13.909	.000 ^b
	Residual	28.537	57	.501		
	Total	35.500	58			

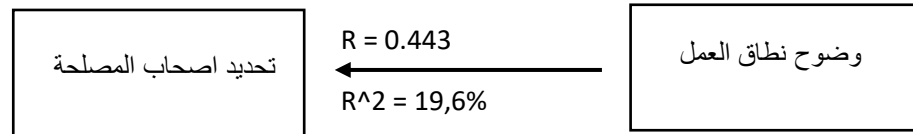
a. Dependent Variable: BA_Mean

b. Predictors: (Constant), Scope

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound
1(Constant)	1.213	.753		1.610	.113	-.295	2.721
Scope	.696	.187	.443	3.729	.000	.322	1.070

a. Dependent Variable: BA_Mean



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

• يشير مستوى المعنوية لأختبار (F) وهو (sig. F) إلى (٠,٠٠٠) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة ٠,٠٠٠.

• وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.443$) إلى وجود ارتباط موجب بين وضوح نطاق الأعمال كمغير مستقل و في تحديد أصحاب المصلحة.

• يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (١٩,٦٪) من التباين الحاصل في تحديد أصحاب المصلحة يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى وضوح نطاق العمل.

• تشير قيمة (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لأختبار (T.Value) أقل من (٠,٠٠١).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.381 ^a	.145	.130	.59245

a. Predictors: (Constant), Scope

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.400	1	3.400	9.686	.003 ^b
	Residual	20.007	57	.351		
	Total	23.407	58			

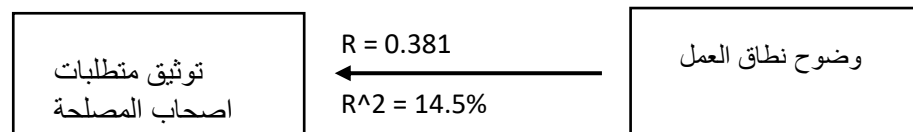
a. Dependent Variable: BB_Mean

b. Predictors: (Constant), Scope

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		95.0% Confidence Interval for B		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
1(Constant)	2.129	.631		3.376	.001	.866	3.391
Scope	.487	.156	.381	3.112	.003	.173	.800

a. Dependent Variable: BB_Mean



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

• يشير مستوى المعنوية لأختبار (F) وهو (sig. F) إلى (٠,٠٠١) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة ٠,٠٠١

• وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.381$) إلى وجود ارتباط موجب بين وضوح نطاق الأعمال كمتغير مستقل وتوثيق متطلبات أصحاب المصلحة.

• يشير معامل التحديد المعدل (R^2) إلى أن (١٤,٥%) من التباين الحاصل في توثيق متطلبات أصحاب المصلحة يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى وضوح نطاق العمل.

• تشير قيمة (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (T.Value) أقل من (٠,٠٠١).

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.440 ^a	.194	.180	.57120

a. Predictors: (Constant), Scope

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.470	1	4.470	13.700	.000 ^b
	Residual	18.597	57	.326		
	Total	23.067	58			

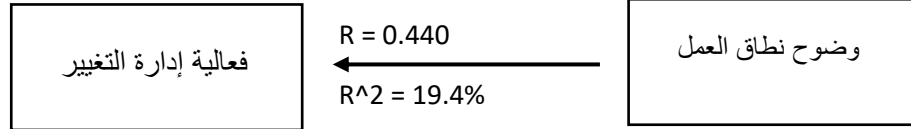
a. Dependent Variable: BD_Mean

b. Predictors: (Constant), Scope

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	1.696	.608		2.790	.007	.479	2.914
Scope	.558	.151	.440	3.701	.000	.256	.860

a. Dependent Variable: BD_Mean



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لأختبار (F) وهو (sig. F) إلى (٠,٠٠٠) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة ٠,٠٠٠.
- تشير قيمة معامل الارتباط (R = 0.440) إلى وجود ارتباط موجب بين وضوح نطاق الأعمال كمتغير مستقل وفعالية إدارة التغيير.
- يشير معامل التحديد المعدل (R²) إلى أن (١٩,٤٪) من التباين الحاصل في فعالية إدارة التغيير يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى وضوح نطاق العمل.
- تشير قيمة (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لأختبار (T.Value) أقل من (٠,٠٠١).

تم طرح تساؤل على المشاركين:

- الالتزام بنطاق العمل يساهم بشكل كبير في تحسين التواصل مع أصحاب المصلحة (G1)
 - أرى أن إدارة أصحاب المصلحة بشكل فعال يساعد على زيادة الالتزام بنطاق العمل (G2)
- وجاءت النتائج كما يلي:

Descriptive Statistics

	N	Range	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance	Skewness	Kurtosis
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic	Statistic
G1	59	3	2	5	4.29	.094	.720	-.1071	1.769
G2	59	3	2	5	4.41	.084	.646	-.1027	1.834
Valid N (listwise)	59								

Statistics

		G1	G2
N	Valid	59	59
	Missing	0	0
Mean		4.29	4.41
Std. Error of Mean		.094	.084
Median		4.35 ^a	4.45 ^a
Mode		4	4 ^b
Std. Deviation		.720	.646
Variance		.519	.418
Skewness		-1.071-	-1.027-
Std. Error of Skewness		.311	.311
Kurtosis		1.769	1.834
Std. Error of Kurtosis		.613	.613
Range		3	3
Minimum		2	2
Maximum		5	5
Sum		253	260

a. Calculated from grouped data.

b. Multiple modes exist. The smallest value is shown

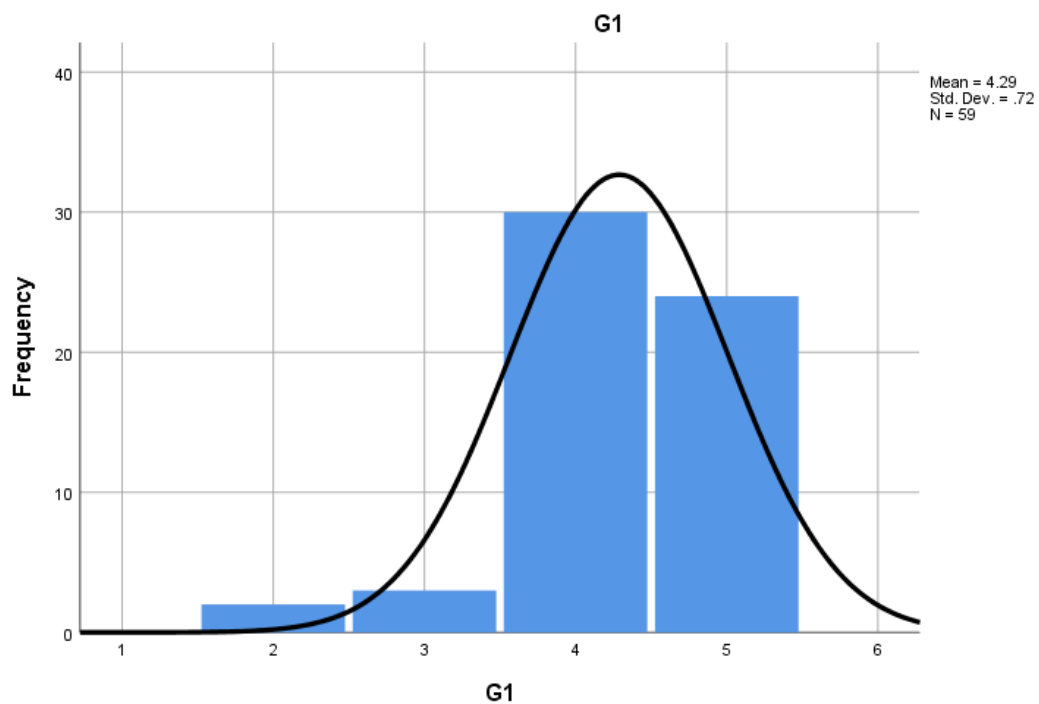
G1

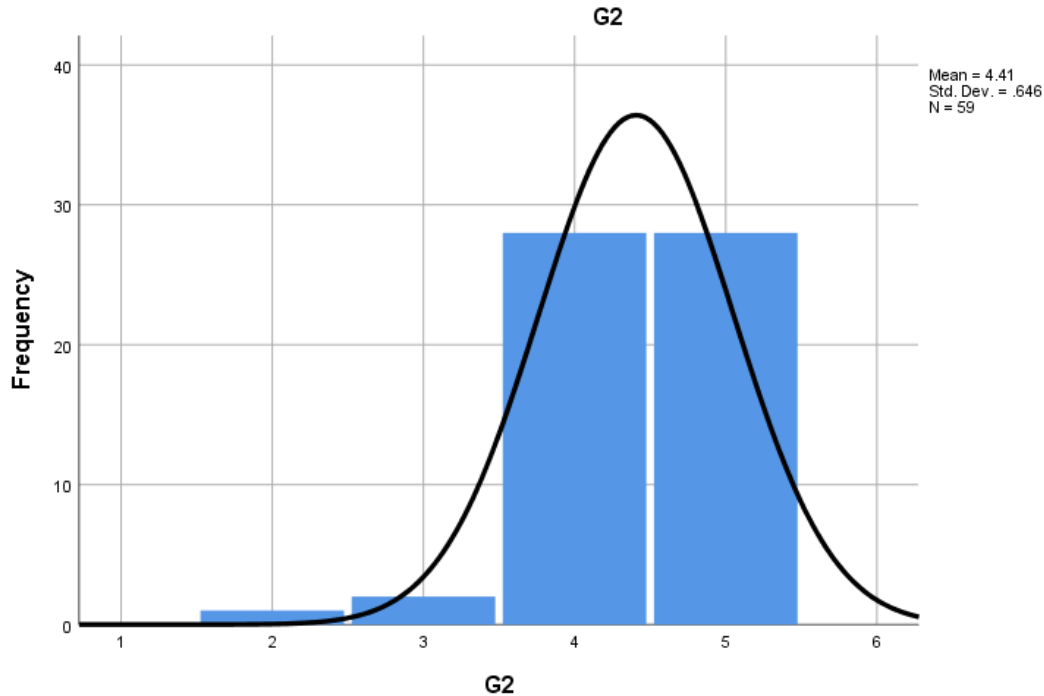
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	3.4	3.4	3.4
	3	3	5.1	5.1	8.5
	4	30	50.8	50.8	59.3

	5	24	40.7	40.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

G2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	1.7	1.7	1.7
	3	2	3.4	3.4	5.1
	4	28	47.5	47.5	52.5
	5	28	47.5	47.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	





تفيد النتائج أن ٥٠,٨٪ يوافقون أنه الالتزام بنطاق العمل يساهم بشكل كبير في تحسين التواصل مع أصحاب المصلحة في حين أن ٤٠,٧٪ يوافقون بشدة. وأن ٤٧,٥٪ يوافقون بشدة أنه إدارة أصحاب المصلحة بشكل فعال تساعد على زيادة الالتزام بنطاق العمل وأن ٤٧,٥٪ يوافقون أيضاً.

٤,٦. الخاتمة

في هذا الفصل، تم تقديم عرض تفصيلي للنتائج التي تم التوصل إليها في هذا البحث. وقد تم الاعتماد على مجموعة متنوعة من الإجراءات الإحصائية لتحليل البيانات الكمية، حيث تم استخدام برنامج SPSS الإحصائي (الإصدار ٢٥) لإجراء التحليل الوصفي واختبارات الصدق والثبات وتحليل الانحدار الخطي البسيط. وقد كشفت النتائج عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل والمتغير التابع، مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية للبحث. هذه النتائج تساهم في فهم أعمق لظاهرة ارتباط عدم وضوح نطاق العمل وعملية إدارة أصحاب المصلحة وتقديم إسهامات جديدة للمعرفة العلمية في هذا المجال. ومع ذلك، يجب الإشارة إلى أن هذا البحث قد واجه بعض القيود، مثل قلة مشاركة مدراء المشاريع وقلة العينة والتي يجب أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج.

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تتمحور هذه الدراسة حول [عدم الإلتزام بنطاق العمل وعلاقتها بإدارة اصحاب المصلحة بشكل فعال] في إطار مجتمع إدارة المشاريع في مدينة الرياض. وقد اقتصرَت الدراسة على عينة مكونة من ٥٩ فرداً، وذلك بسبب قصر الفترة الزمنية للدراسة.

من الناحية المنهجية، اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيان إلكتروني وتم تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS. وقد جرت الدراسة في إطار زمني عرضي خلال الفترة من يونيو إلى أغسطس ٢٠٢٤.

أما بالنسبة للحدود الجغرافية، فقد اقتصرَت الدراسة على مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية.

٥,٢. توصيات الدراسة:

بالنظر إلى حدود هذه الدراسة، يمكن اقتراح العديد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تبني على نتائج هذه الدراسة، مثل:

- توسيع نطاق الدراسة ليشمل مناطق جغرافية أخرى في المملكة العربية السعودية أو دول عربية أخرى.
- زيادة حجم العينة لضمان دقة النتائج وتعميمها على مجتمع الدراسة بشكل أفضل.
- استخدام منهج مختلط يجمع بين المنهج الكمي والنوعي للحصول على فهم أعمق للظاهرة المدروسة.
- دراسة تأثير متغيرات أخرى لم يتم تناولها في هذه الدراسة على المتغير التابع.

٥,٣. الخاتمة:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين وضوح نطاق العمل وإدارة أصحاب المصلحة، وتأثير هذه العلاقة على الالتزام بنطاق العمل في المشاريع. شملت الدراسة عينة من (٥٩) فردًا من مدراء المشاريع، وفرق العمل، وأصحاب المصلحة. تم جمع البيانات وتحليلها إحصائيًا باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية قوية بين وضوح نطاق العمل وإدارة أصحاب المصلحة. فكلما زاد وضوح نطاق العمل، كلما زادت فعالية إدارة أصحاب المصلحة، والعكس صحيح. كما أبرزت الدراسة أهمية إدارة أصحاب المصلحة بشكل فعال في ضمان الالتزام بنطاق العمل المحدد، حيث أن أي خلل في إدارة أصحاب المصلحة يؤثر بشكل مباشر على نطاق العمل، والعكس صحيح. تشير هذه النتائج إلى أن هناك علاقة تكاملية بين هذين العنصرين، وأن نجاح المشروع يعتمد بشكل كبير على إدارة فعالة لكليهما.

قائمة المراجع

David Miller (2023), *What is Scope Creep and Learn How to Manage Them* [Online]

<https://shorturl.at/loKT6>

Krejcie, R.V., & Morgan, D.W., (1970). *Determining Sample Size for Research Activities*. Educational and Psychological Measurement.

Saudi Vision 2030, *NATIONAL TRANSFORMATION PROGRAM* [Online]

<https://shorturl.at/bzYZ6>

Argaam (2016), هيئة تطوير الرياض: ٢٩٢ مشروعاً متعثراً دون معرفة السبب بتكلفة ٣١ مليار ريال.. منها ٧٥ مشروعاً تابعاً لـ "الإسكان والخدمات العامة" [Online]

<https://shorturl.at/aS469>

المجموعة السعودية لمدرء المشاريع (٢٠٢٣), "تمدد نطاق المشروع - ٩ أسباب وحلول" [Online]

<https://shorturl.at/hxHZ0>

Vogwell, D. (2003). *Stakeholder management. Paper presented at PMI® Global Congress 2003* [Online]

<https://shorturl.at/quO08>

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
A_A1	3.98	.799	59	0
A_A2	3.80	.783	59	0
A_B1	4.08	.749	59	0
A_C1	3.59	.912	59	0
A_C2	4.47	.626	59	0
A_D1	4.08	.877	59	0
B_A1	4.03	.870	59	0
B_A2	3.97	.870	59	0
B_B1	3.97	.794	58	1
B_B2	4.19	.706	59	0
B_C1	4.07	.740	59	0
B_C2	3.98	.820	59	0
B_D1	3.84	.676	57	2
B_D2	3.97	.765	59	0
B_D3	3.98	.956	59	0
G1	4.29	.720	59	0
G2	4.41	.646	59	0

Correlation Matrix^a

A_A	A_A	A_B	A_C	A_C	A_D	B_A	B_A	B_B	B_B	B_C	B_C	B_D	B_D	B_D		
1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	3	G1	G2

Correlation	A_A1	1.000	.601	.146	.535	.085	.002	.274	.297	.219	.220	.177	.000	.253	.479	.406	.218	.114
	A_A2	.601	1.000	.324	.437	.095	.101	.238	.268	.184	.101	.114	-.032	.277	.391	.226	.075	-.004
	A_B1	.146	.324	1.000	.152	.391	.435	.207	.190	.327	.067	.145	.227	.100	.366	.219	-.014	.034
	A_C1	.535	.437	.152	1.000	.163	.109	.452	.395	.278	.280	.323	.290	.410	.227	.210	.234	.110
	A_C2	.085	.095	.391	.163	1.000	.523	.065	.188	.138	.069	.004	.150	-.038	.034	-.044	-.041	.069
	A_D1	.002	.101	.435	.109	.523	1.000	.154	.185	.205	.280	.124	.122	.226	-.021	.002	.097	.151
	B_A1	.274	.238	.207	.452	.065	.154	1.000	.616	.401	.410	.452	.412	.517	.261	.312	.314	-.025
	B_A2	.297	.268	.190	.395	.188	.185	.616	1.000	.401	.431	.405	.410	.387	.154	.227	.291	.086
	B_B1	.219	.184	.327	.278	.138	.205	.401	.401	1.000	.446	.421	.283	.491	.522	.406	.261	.130
	B_B2	.220	.101	.067	.280	.069	.280	.410	.431	.446	1.000	.668	.452	.542	.363	.388	.265	.058
	B_C1	.177	.114	.145	.323	.004	.124	.452	.405	.421	.668	1.000	.713	.458	.339	.343	.060	-.023
	B_C2	.000	-.032	.227	.290	.150	.122	.412	.410	.283	.452	.713	1.000	.385	.137	.352	.125	-.052
	B_D1	.253	.277	.100	.410	-.038	.226	.517	.387	.491	.542	.458	.385	1.000	.304	.257	.197	.060

	B_D 2	.479	.391	.366	.227	.034	- .021 -	.261	.154	.522	.363	.339	.137	.304	1.00 0	.518	.174	.203
	B_D 3	.406	.226	.219	.210	- .044 -	.002	.312	.227	.406	.388	.343	.352	.257	.518 0	1.00	.433	.179
	G1	.218	.075	- .014 -	.234	- .041 -	.097	.314	.291	.261	.265	.060	.125	.197	.174	.433 0	1.00	.521
	G2	.114	- .004 -	.034	.110	.069	.151	- .025 -	.086	.130	.058	- .023 -	- .052 -	.060	.203	.179	.521 0	1.00
Sig. (1-tailed)	A_A 1		.000	.134	.000	.260	.494	.018	.011	.050	.047	.090	.499	.029	.000	.001	.048	.195
	A_A 2	.000		.006	.000	.237	.224	.035	.020	.083	.224	.196	.404	.018	.001	.043	.286	.488
	A_B 1	.134	.006		.125	.001	.000	.058	.075	.006	.306	.137	.042	.230	.002	.048	.458	.398
	A_C 1	.000	.000	.125		.109	.207	.000	.001	.017	.016	.006	.013	.001	.042	.056	.037	.203
	A_C 2	.260	.237	.001	.109		.000	.313	.077	.150	.301	.489	.128	.391	.399	.370	.379	.303
	A_D 1	.494	.224	.000	.207	.000		.122	.081	.061	.016	.175	.179	.046	.436	.495	.232	.127
	B_A 1	.018	.035	.058	.000	.313	.122		.000	.001	.001	.000	.001	.000	.023	.008	.008	.426
	B_A 2	.011	.020	.075	.001	.077	.081	.000		.001	.000	.001	.001	.001	.123	.042	.013	.258
	B_B 1	.050	.083	.006	.017	.150	.061	.001	.001		.000	.000	.016	.000	.000	.001	.024	.165
	B_B 2	.047	.224	.306	.016	.301	.016	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.002	.001	.021	.332
	B_C 1	.090	.196	.137	.006	.489	.175	.000	.001	.000	.000		.000	.000	.004	.004	.326	.433

B_C 2	.499	.404	.042	.013	.128	.179	.001	.001	.016	.000	.000		.002	.151	.003	.172	.348
B_D 1	.029	.018	.230	.001	.391	.046	.000	.001	.000	.000	.000	.002		.011	.027	.071	.328
B_D 2	.000	.001	.002	.042	.399	.436	.023	.123	.000	.002	.004	.151	.011		.000	.093	.062
B_D 3	.001	.043	.048	.056	.370	.495	.008	.042	.001	.001	.004	.003	.027	.000		.000	.088
G1	.048	.286	.458	.037	.379	.232	.008	.013	.024	.021	.326	.172	.071	.093	.000		.000
G2	.195	.488	.398	.203	.303	.127	.426	.258	.165	.332	.433	.348	.328	.062	.088	.000	

a. Determinant = .000

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.696
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	392.921
	df	136
	Sig.	.000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.291	31.125	31.125	5.291	31.125	31.125	3.738	21.991	21.991
2	1.878	11.049	42.174	1.878	11.049	42.174	2.302	13.542	35.533
3	1.812	10.661	52.835	1.812	10.661	52.835	2.012	11.838	47.370
4	1.499	8.818	61.653	1.499	8.818	61.653	1.964	11.552	58.923
5	1.242	7.306	68.959	1.242	7.306	68.959	1.706	10.036	68.959

6	.848	4.990	73.949						
7	.773	4.544	78.493						
8	.617	3.628	82.121						
9	.600	3.527	85.648						
10	.518	3.049	88.697						
11	.400	2.354	91.051						
12	.371	2.183	93.234						
13	.324	1.903	95.137						
14	.278	1.632	96.769						
15	.246	1.449	98.218						
16	.183	1.079	99.298						
17	.119	.702	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component				
	1	2	3	4	5
B_A1	.705				
B_B2	.702				
B_C1	.687	-.475-			
B_B1	.685				
B_D1	.682				
B_A2	.666				
A_C1	.615				.444
B_D3	.604				
B_D2	.598				-.537-

B_C2	.580	-.572-			
A_A1	.540	.598			
A_A2	.458	.560		-.444-	
A_C2			.796		
A_D1			.724		
A_B1	.403		.626		
G2				.744	
G1	.421			.651	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 5 components extracted.

Rotated Component Matrix^a

	Component				
	1	2	3	4	5
B_C1	.816				
B_C2	.785				
B_B2	.740				
B_A1	.686				
B_D1	.663				
B_A2	.635				
A_A2		.809			
A_A1		.798			
A_C1		.695			
B_D2			.837		
B_D3			.665		
B_B1	.475		.514		

A_C2				.825	
A_D1				.813	
A_B1			.445	.689	
G1					.852
G2					.829

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 8 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2	3	4	5
1	.741	.432	.413	.217	.216
2	-.636-	.620	.330	-.007-	.320
3	-.161-	.017	-.125-	.958	-.202-
4	-.033-	-.485-	.024	.186	.853
5	.138	.440	-.839-	-.034-	.287

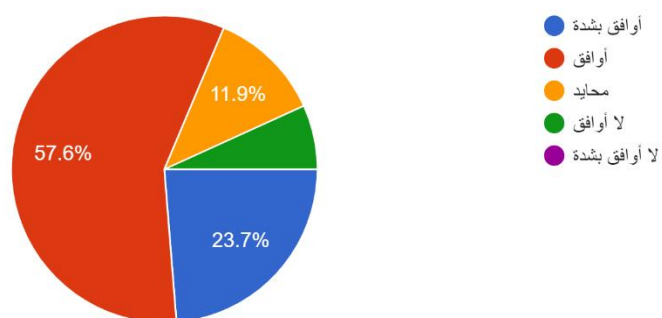
Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

الرمز	سؤال الدراسة
المتغير المستقل	
A-A1, A-A2	وضوح نطاق العمل
A-B1	تغيير نطاق العمل دوما
A-C1, A-C2	الاهداف واضحة للجميع
A-D1	صعوبة الالتزام بالنطاق
المتغير التابع	
B-A1, B-A2	تحديد اصحاب المصلحة
B-B1, B-B2	توثيق متطلبات اصحاب المصلحة
B-C1, B-C2	فعالية التواصل
B-D1, B-D2, B-D3	فعالية إدارة التغيير
أسئلة عامة	
G1	الالتزام بنطاق العمل يساهم بشكل كبير في تحسين التواصل مع أصحاب المصلحة
G2	إدارة أصحاب المصلحة بشكل فعال يساعد على زيادة الالتزام بنطاق العمل

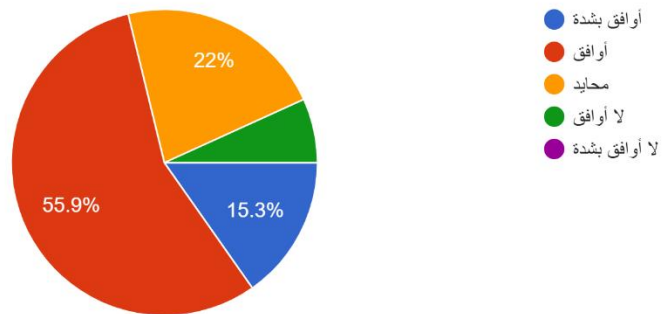
أهداف ومخرجات المشاريع كانت واضحة ومحددة

59 responses



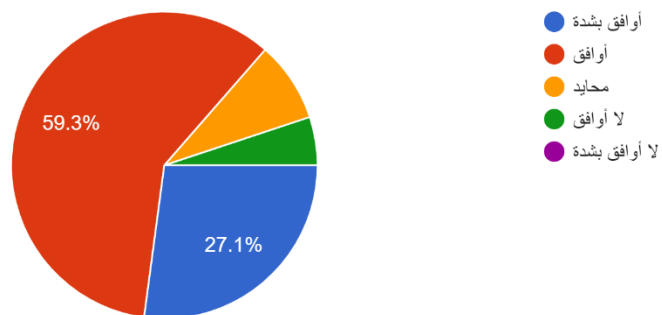
نطاق العمل في المشاريع كانت واضحة ومحددة

59 responses



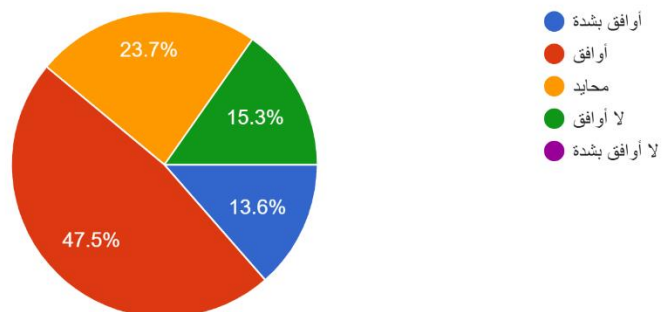
يحدث دوما تغيير في متطلبات وأهداف المشروع

59 responses



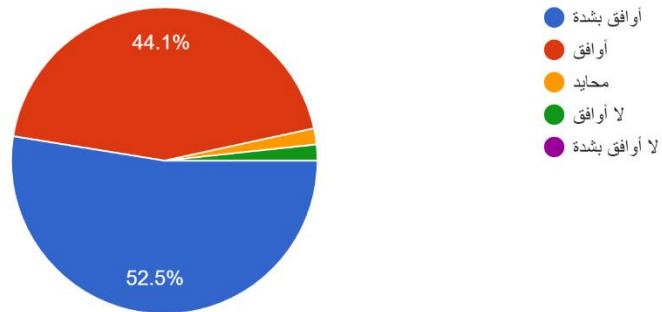
تم التواصل بوضوح حول الأهداف ونطاق العمل مع جميع الأطراف المعنية

59 responses



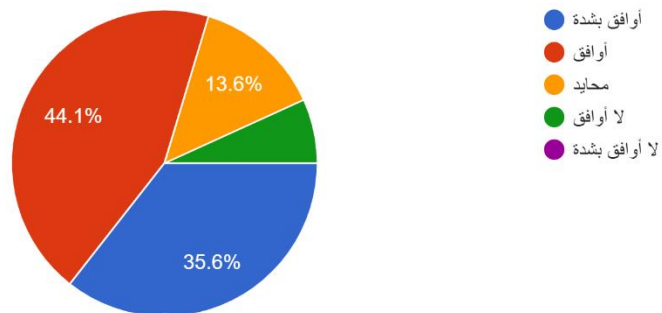
أنا ملتزم تمامًا بتحقيق أهداف المشاريع

59 responses



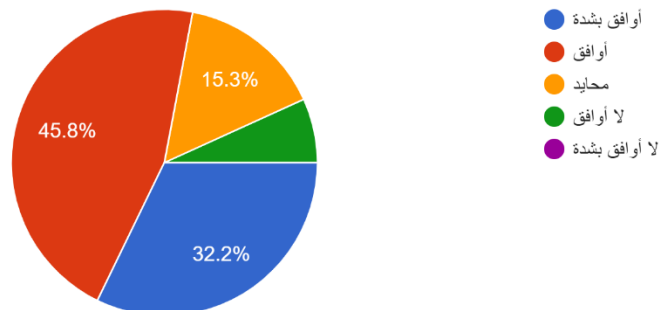
أبذل جهد مضاعف للالتزام بنطاق العمل والمهام الموكلة إلي

59 responses



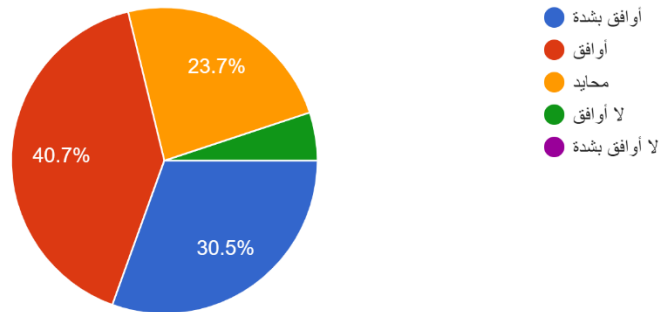
تم تحديد أصحاب المصلحة في المشاريع بشكل واضح عند بداية المشاريع

59 responses



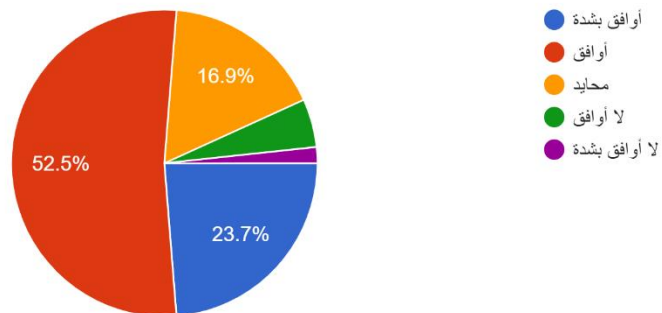
تم تعريف نطاق العمل وأهداف المشاريع مع أصحاب المصلحة

59 responses



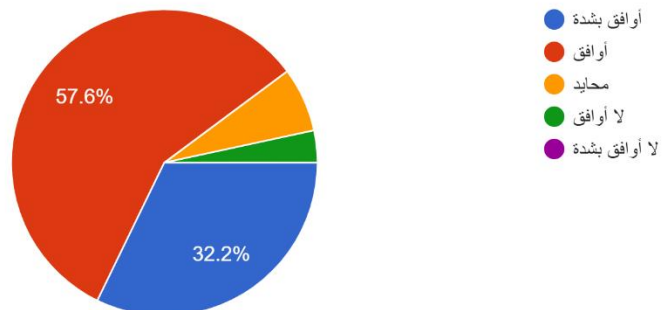
يتم توثيق توقعات أصحاب المصلحة وأخذ موافقاتهم عليها في بداية المشاريع

59 responses

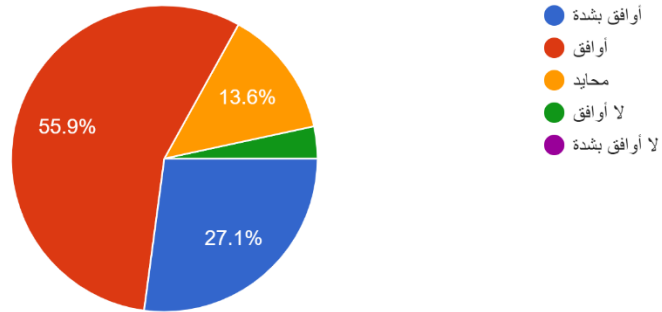


يتم إبلاغ أصحاب المصلحة بانتظام بأخر التطورات في المشاريع بشكل دوري

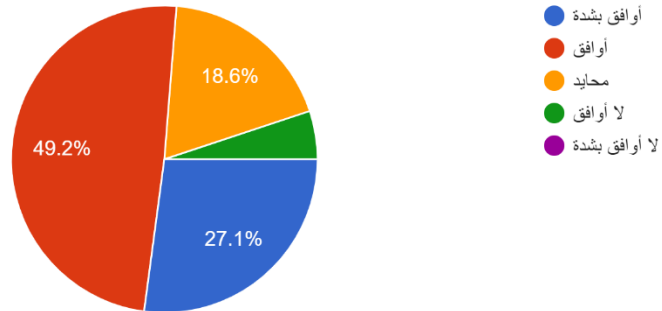
59 responses



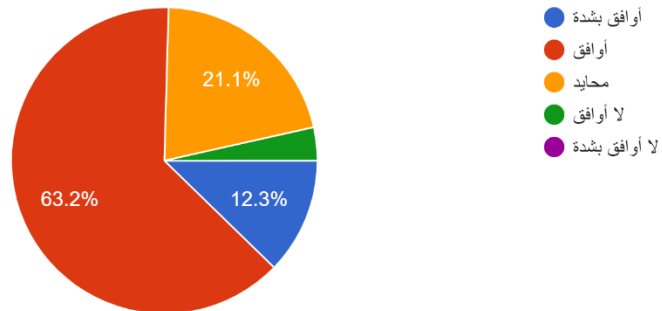
يتم التواصل والتفاعل عن قرب مع أصحاب المصلحة بشكل مستمر
59 responses



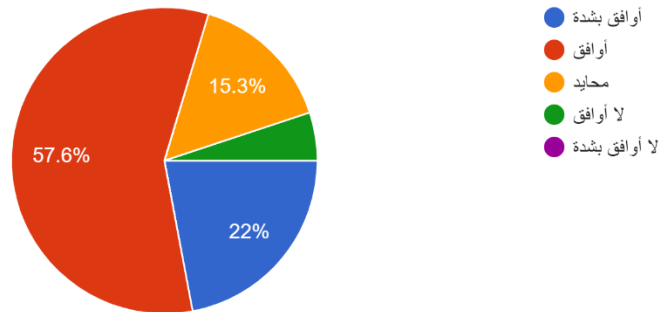
قنوات التواصل مع أصحاب المصلحة فعالة
59 responses



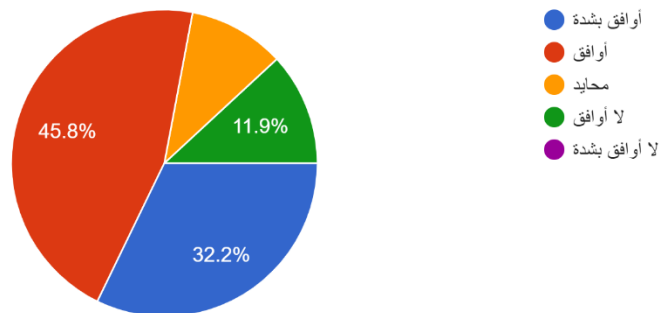
يتم إدارة توقعات أصحاب المصلحة بشكل فعال
57 responses



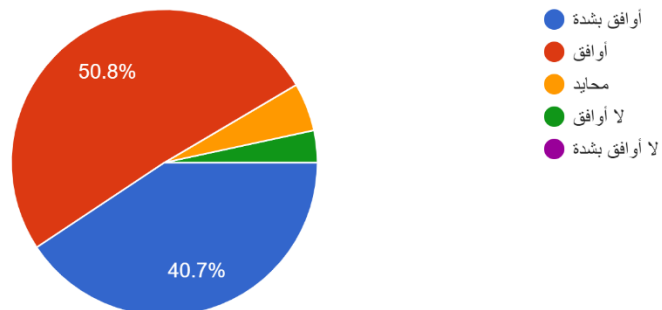
يتم التعامل مع النزاعات مع أصحاب المصلحة بما يحقق مصلحة المشاريع
59 responses



هناك آلية واضحة لطلبات التغيير
59 responses



الالتزام بنطاق العمل يساهم بشكل كبير في تحسين التواصل مع أصحاب المصلحة
59 responses



أرى أن إدارة أصحاب المصلحة بشكل فعال يساعد على زيادة الالتزام بنطاق العمل
59 responses

