

عنوان المشروع

أثر كفاءة فريق المشروع في نجاح المشاريع في الشركات الصناعية في مدينة الخبر

اسم الطالب /

عبد الرحمن علي الشهري

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

3	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1 المقدمة
4	1.2 مشكلة الدراسة
5	1.2.1 فجوات على المستوى النظري
5	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي
6	1.3 أهمية الدراسة
6	1.3.1 الأهمية على المستوى النظري
6	1.3.2 الأهمية على المستوى التطبيقي
6	1.4 أسئلة الدراسة
7	1.5 أهداف الدراسة
7	1.6 فرضيات الدراسة
8	1.7 نموذج الدراسة
9	1.8 منهجية الدراسة
12	1.9 الدراسة الميدانية
15	1.10 مخطط المشروع المقترح
16	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
17	2.1 المقدمة
17	2.2 المتغير المستقل: كفاءة فريق المشروع
17	2.2.1 مفهوم كفاءة فريق المشروع
18	2.2.2 أهمية كفاءة فريق المشروع
18	2.2.3 أبعاد كفاءة فريق المشروع
21	2.2.4 الدراسات السابقة المتعلقة بكفاءة فريق المشروع
22	2.3 المتغير التابع: نجاح المشاريع
22	2.3.1 مفهوم نجاح المشاريع
22	2.3.2 معايير نجاح المشاريع
23	2.3.3 أهمية نجاح المشاريع
23	2.3.4 الدراسات السابقة المتعلقة بنجاح المشاريع
24	2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
25	2.5 الخاتمة
27	قائمة المراجع
28	الملاحق

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

يشهد القطاع الصناعي في المملكة العربية السعودية تحولاً هائلاً ونموً متسارعاً؛ لتلبية مستهدفات التنوع الاقتصادي المخطط لها في رؤية 2030. وتُعد مدينة الخبر حاضنة رئيسية للعديد من المنشآت الصناعية المتقدمة (العتيبي، 2024). في ظل هذه البيئة التنافسية المعقدة، باتت الشركات الصناعية تعتمد بشكل أساسي على نظام "إدارة المشاريع" لتنفيذ خططها التطويرية والتوسعية. ولم تعد الكفاءة التشغيلية للمشروع ترتبط فقط بتوفر التمويل والتقنيات الحديثة، بل أصبحت تتأثر بشكل جوهري بالخصائص السلوكية والفنية للعنصر البشري المشغل لها، والمتمثل في فريق عمل المشروع (الرشيد، 2022).

وتُعرف كفاءة فريق المشروع بأنها منظومة متكاملة من الجدارات الفنية، والمهارات الشخصية (Soft Skills)، والقدرة على القيادة والتواصل الفعال والتنسيق المشترك بين أعضاء الفريق (Kerzner, 2017). إن امتلاك الفريق لهذه الكفاءات يعد الوقود المحرك الذي يضمن استغلال الموارد المتاحة بكفاءة، لتسليم المشاريع وفق الجدول الزمني المحدد، والميزانية المعتمدة، وبأعلى معايير الجودة، وهو ما يجسد المفهوم الشامل لـ "نجاح المشروع" (الغامدي، 2023). وتسعى هذه الدراسة إلى استكشاف وقياس هذا الأثر الحيوي في بيئة الشركات الصناعية بمدينة الخبر؛ لما لها من خصوصية اقتصادية وتشغيلية.

1.2 مشكلة الدراسة

تواجه الشركات الصناعية في مدينة الخبر تحديات ميدانية مستمرة، تؤدي في كثير من الأحيان إلى تعثر بعض المشاريع الصناعية أو عدم تحقيقها للأهداف المرجوة منها بكفاءة. ورغم تركيز الإدارات العليا على توفير أحدث التقنيات الهندسية ومبادئ الحوكمة الصارمة، إلا أن الفجوة التشغيلية تظهر غالباً في مرحلة التنفيذ؛ نتيجة لضعف التناغم، وغياب الكفاءات الجدارية والقيادية المتكاملة داخل فريق المشروع، مما يؤدي إلى هدر الوقت وتجاوز الميزانيات (الرشيد، 2022؛ الغامدي، 2023).

ومن خلال الاطلاع على الأدبيات، يمكن تحديد المشكلة بوضوح عبر الفجوات التالية:

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

- ندرة الأدبيات المرتبطة بالبيئة الصناعية المحلية: ركزت معظم البحوث العربية السابقة على دراسة كفاءة الفرق في قطاع الخدمات كالبنوك والمستشفيات، بينما يعاني الفكر الإداري العربي من نقص في دراسة أثر كفاءة الفريق السلوكية والفنية مجتمعة داخل قطاع التصنيع والشركات الصناعية (الرشيد، 2022).
- الحاجة لأطر تفسيرية حديثة: تفتقر المكتبة الأكاديمية إلى نماذج نظرية تفسر طبيعة العلاقة بين جدارات الفريق (مثل حل المشكلات، المرونة، والاتصال) ونجاح المشاريع في ظل التحولات والتغيرات التنظيمية المتسارعة في المنطقة الشرقية بالمملكة (العتيبي، 2024).

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

- التركيز التقليدي في التوظيف والتسكين: تعتمد الشركات الصناعية في الخبر بشكل كبير على المعايير الهندسية والفنية التقليدية عند اختيار أعضاء فريق المشروع، مع إغفال قياس واختبار مهارات العمل الجماعي، وإدارة النزاعات، والقيادة التكيفية، مما يتسبب في تعثر المشاريع عند حدوث الأزمات (Kerzner, 2017).
- غياب المؤشرات التوجيهية للمديرين: يفتقر صناع القرار في المصانع بالخبر إلى آليات استرشادية واضحة ومبنية على أرقام واقعية، تبين لهم كيف يسهم الاستثمار في بناء وتطوير كفاءات الفريق البشرية في خفض نسب فشل المشاريع وزيادة الأرباح.

بناءً على ذلك، تتبلور مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي الآتي:

"ما أثر كفاءة فريق المشروع في نجاح المشاريع في الشركات الصناعية في مدينة الخبر؟"

وينبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى كفاءة فرق المشاريع في الشركات الصناعية بالخبر؟
2. ما مستوى نجاح المشاريع في تلك الشركات من وجهة نظر العاملين؟
3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد كفاءة الفريق ونجاح المشاريع الصناعية؟

1.3 أهمية الدراسة

1.3.1 على المستوى النظري:

- رفد المكتبة الإدارية بإطار نظري حديث يربط بين المتغيرات السلوكية (كفاءة الفريق) والمخرجات الإنتاجية (نجاح المشاريع) في قطاع صناعي حيوي.
- توفير قاعدة بيانات وأدبيات علمية حديثة حول إدارة المشاريع في البيئة السعودية، مما يفتح المجال لباحثين آخرين للتوسع مستقبلاً في هذا المجال.

1.3.2 على المستوى التطبيقي:

- تقديم توصيات عملية لمديري المشاريع ومسؤولي الموارد البشرية في شركات الخبر الصناعية، تساعد في إعادة تصميم معايير اختيار وتدريب فرق العمل.
- المساهمة الفعالة في رفع كفاءة تشغيل المشاريع الصناعية بالخبر، مما يدعم بشكل مباشر تحقيق الأهداف التنموية للمملكة في زيادة الإنتاجية المحلية.

1.4 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي /

ما أثر كفاءة فريق المشروع في نجاح المشاريع في الشركات الصناعية في مدينة الخبر؟

الأسئلة الفرعية:

- ١- ما مستوى كفاءة فرق المشاريع في الشركات الصناعية بمدينة الخبر؟
- ٢- ما مستوى نجاح المشاريع في الشركات الصناعية بمدينة الخبر؟
- ٣- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة فريق المشروع ونجاح المشاريع؟
- ٤- ما أثر كفاءة فريق المشروع في نجاح المشاريع في الشركات الصناعية بمدينة الخبر؟
- ٥- هل تختلف درجة نجاح المشاريع باختلاف مستوى كفاءة فريق المشروع؟

1.5 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي /

التعرف على أثر كفاءة فريق المشروع في نجاح المشاريع في الشركات الصناعية بمدينة الخبر.

الأهداف الفرعية:

- ١- قياس مستوى كفاءة فرق المشاريع في الشركات الصناعية بمدينة الخبر.
- ٢- قياس مستوى نجاح المشاريع في الشركات الصناعية بمدينة الخبر.
- ٣- التعرف على العلاقة بين كفاءة فريق المشروع ونجاح المشاريع.
- ٤- تحليل أثر كفاءة فريق المشروع في نجاح المشاريع.

٥- تقديم توصيات تسهم في رفع كفاءة فرق المشاريع وتحسين نجاح المشاريع.

1.6 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- H1: يوجد أثر إيجابي لكفاءة فريق المشروع في نجاح المشاريع في الشركات الصناعية بمدينة الخبر.
H0: لا يوجد أثر إيجابي لكفاءة فريق المشروع في نجاح المشاريع في الشركات الصناعية بمدينة الخبر.

الفرضيات الفرعية:

- H1a: يوجد أثر إيجابي لمهارات وخبرات الفريق في نجاح المشاريع.
H0a: لا يوجد أثر إيجابي لمهارات وخبرات الفريق في نجاح المشاريع.
H1b: يوجد أثر إيجابي للتواصل بين أعضاء الفريق في نجاح المشاريع.
H0b: لا يوجد أثر إيجابي للتواصل بين أعضاء الفريق في نجاح المشاريع.
H1c: يوجد أثر إيجابي للتعاون والعمل الجماعي في نجاح المشاريع.
H0c: لا يوجد أثر إيجابي للتعاون والعمل الجماعي في نجاح المشاريع.
H1d: يوجد أثر إيجابي لقيادة الفريق في نجاح المشاريع.
H0d: لا يوجد أثر إيجابي لقيادة الفريق في نجاح المشاريع.

1.7 نموذج الدراسة

اعتماداً على الإطار النظري والدراسات السابقة التي تم استعراضها، تم بناء نموذج الدراسة المقترح الذي يوضح العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

ويتكون النموذج من متغير مستقل وهو (كفاءة فريق المشروع) بأبعاده ومتغير تابع وهو (نجاح المشاريع) بمقاييسه

المتغير المستقل :	المتغير التابع :
كفاءة فريق المشروع	نجاح المشاريع
المهارات الفنية والتخصصية	الالتزام بالجدول الزمني
المهارات السلوكية والتواصل	الالتزام بالميزانية المحدودة
الخبرة العملية والتطبيقية	مطابقة معايير الجودة
القيادة الفعالة	رضا أصحاب المصلحة

1.8 منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach) وذلك لملاءمته لأغراض الدراسة، حيث يهدف إلى وصف ظاهرة كفاءة فريق المشروع وتحليل العلاقة بينها وبين نجاح المشاريع في الشركات الصناعية بمدينة الخبر، من خلال جمع البيانات الكمية وتحليلها إحصائياً للوصول إلى نتائج دقيقة وقابلة للتعميم.

• أداة جمع البيانات

تم تصميم الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم تقسيمها إلى ثلاثة أقسام رئيسية:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية للمستجيبين (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، نوع المشاريع).
- القسم الثاني: عبارات تقيس أبعاد كفاءة فريق المشروع (المهارات والخبرات، التواصل، التعاون والعمل الجماعي، القيادة).
- القسم الثالث: عبارات تقيس نجاح المشاريع (الالتزام بالوقت، الالتزام بالميزانية، تحقيق الجودة، رضا أصحاب المصلحة).

واعتمدت الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale 5-Points)، حيث كانت الدرجات كالتالي:

• (1) = أوافق

• (2) = لا أوافق

• (3) = محايد

• مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع فرق المشاريع العاملة في الشركات الصناعية الكبرى والمتوسطة في مدينة الخبر. وتم اختيار عينة طبقية عشوائية تضم مديري المشاريع وأعضاء الفرق العاملة في المشاريع التشغيلية والتطويرية، وذلك لضمان تمثيل جميع فئات المجتمع.

• أساليب التحليل الإحصائي

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) لمعالجة البيانات المستخلصة من الاستبانات، وذلك من خلال تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لوصف استجابات العينة وتحديد مستوى كفاءة الفريق ونجاح المشاريع.
2. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لاختبار قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد كفاءة الفريق ونجاح المشاريع.
3. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis): لتحديد مقدار تأثير كل بُعد من أبعاد كفاءة الفريق في نجاح المشاريع، ومعرفة الأبعاد الأكثر تأثيراً.

• إجراءات الدراسة

تم تنفيذ الدراسة وفق الخطوات التالية:

1. مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة لبناء الإطار النظري والنموذج المقترح.
2. تصميم الاستبانة وعرضها على مجموعة من المحكمين للتأكد من صدقها الظاهري.
3. إجراء دراسة استطلاعية على عينة صغيرة لاختبار ثبات الأداة (معامل ألفا كرونباخ).
4. توزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة الدراسة.
5. جمع البيانات وتفريغها وتحليلها إحصائياً باستخدام SPSS.
6. مناقشة النتائج واستخلاص التوصيات.

1.9 الدراسة الميدانية

الموقع الجغرافي:

سيتم تطبيق هذه الدراسة في الشركات الصناعية في مدينة الخبر، الواقعة في المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية.

سبب الاختيار:

تكمن أهمية اختيار هذا المكان في كون مدينة الخبر والمنطقة الشرقية تُعد مركزاً صناعياً واقتصادياً حيوياً، حيث تضم العديد من القطاعات الصناعية الحيوية مثل:

- قطاع البتروكيماويات.
- قطاع التصنيع الغذائي.
- قطاع الصناعات الهندسية.
- قطاع المقاولات الهندسية.

وهذا التنوع الصناعي يوفر بيئة غنية ومناسبة لدراسة أثر كفاءة فرق المشاريع في نجاح المشاريع، كما أن النتائج المستخلصة من هذه البيئة قد تكون قابلة للتعميم على قطاعات صناعية مماثلة في المملكة.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الفئات التالية العاملة في الشركات الصناعية بمدينة الخبر:

- مديرو المشاريع (Project Managers).
- رؤساء الأقسام الفنية (Technical Department Heads).
- أعضاء فرق العمل المشاركون في المشاريع القائمة أو المنفذة مؤخراً.

وسيتم التركيز على المشاريع التشغيلية والتطويرية التي تم تنفيذها خلال السنوات الثلاث الأخيرة، لضمان حداثة البيانات ودقتها.

عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة، بحيث تشمل:

• شركات كبيرة (أكثر من 500 موظف).

• شركات متوسطة (100 - 500 موظف).

ويتم توزيع الاستبانات على عينة عشوائية من كل فئة وظيفية (مديرين، رؤساء أقسام، أعضاء فرق) بنسبة تناسبية تضمن تمثيلاً عادلاً لجميع الفئات.

1.10 مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول:

الإطار العام للبحث: المقدمة، مشكلة البحث، أسئلة البحث، أهداف البحث، أهميتها، الفرضيات، والحدود والمصطلحات الإجرائية.

الفصل الثاني:

الإطار النظري والدراسات السابقة: أبعاد كفاءة فرق العمل، معايير نجاح المشاريع، واستعراض التعقيب على الدراسات السابقة العربية والأجنبية.

الفصل الثالث:

منهجية الدراسة والطريقة: مجتمع وعينة الدراسة، أدوات البحث، ثبات وصدق الأداة، والأساليب الإحصائية.

الفصل الرابع:

عرض وتحليل النتائج والتوصيات: تحليل البيانات، اختبار الفرضيات، مناقشة النتائج، والتوصيات المقترحة

2 الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة:

يعد العنصر البشري من أهم الموارد التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، ولا سيما في إدارة المشاريع التي تتطلب تنسيقاً عالياً بين مختلف التخصصات. ويؤدي فريق المشروع دوراً محورياً في تنفيذ الأنشطة وإنجاز المهام وتحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت والميزانية والجودة المحددة. لذلك أصبحت كفاءة فريق المشروع من أكثر العوامل التي تحظى باهتمام الباحثين والممارسين في مجال إدارة المشاريع، لما لها من تأثير مباشر في نجاح المشاريع واستدامة نتائجها.

وعليه، يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال استعراض مفهوم كفاءة فريق المشروع باعتباره المتغير المستقل، ومفهوم نجاح المشاريع باعتباره المتغير التابع، ثم توضيح العلاقة بينهما في ضوء الأدبيات العلمية والدراسات السابقة. كما يعرض النموذج المقترح للدراسة الذي يبين أبعاد المتغيرين والعلاقة فيما بينها.

2.2 المتغير المستقل : كفاءة فريق المشروع

2.2.1 مفهوم كفاءة فريق المشروع

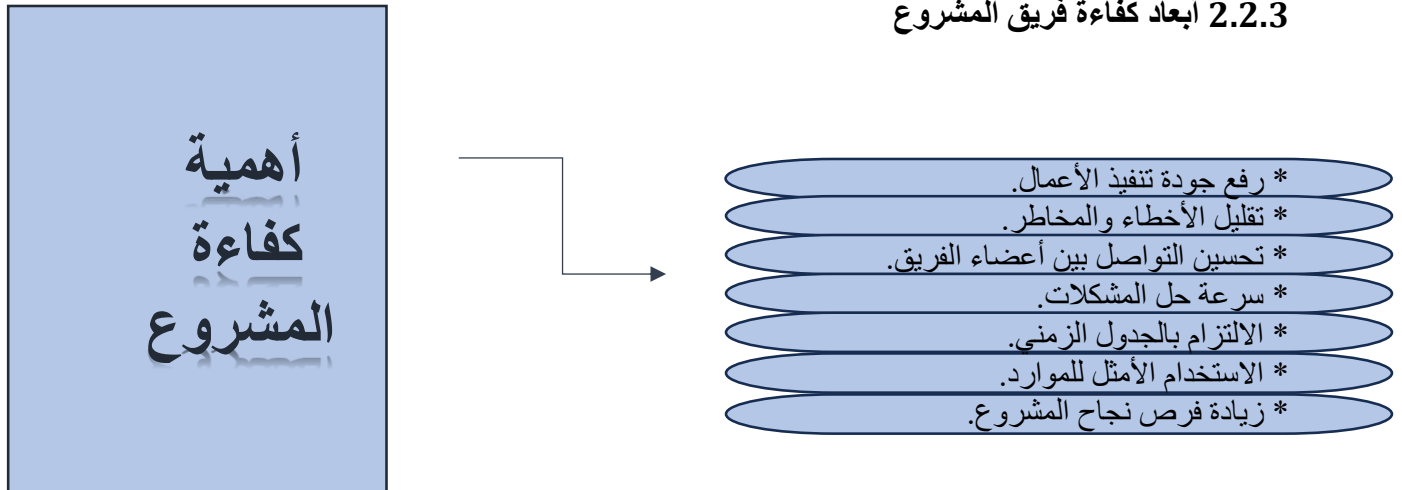
تعرف كفاءة فريق المشروع بأنها قدرة أعضاء فريق المشروع على أداء المهام والمسؤوليات الموكلة إليهم بفاعلية وكفاءة، من خلال امتلاكهم المعارف والمهارات والخبرات اللازمة، إضافة إلى قدرتهم على التواصل والتعاون واتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق أهداف المشروع (PMI, 2021).

ويرى (Kerzner 2022) أن كفاءة فريق المشروع لا تعتمد فقط على الخبرة الفنية، وإنما تشمل أيضاً المهارات الشخصية والقيادية والقدرة على العمل ضمن فريق وتحمل المسؤولية، مما ينعكس إيجاباً على أداء المشروع.

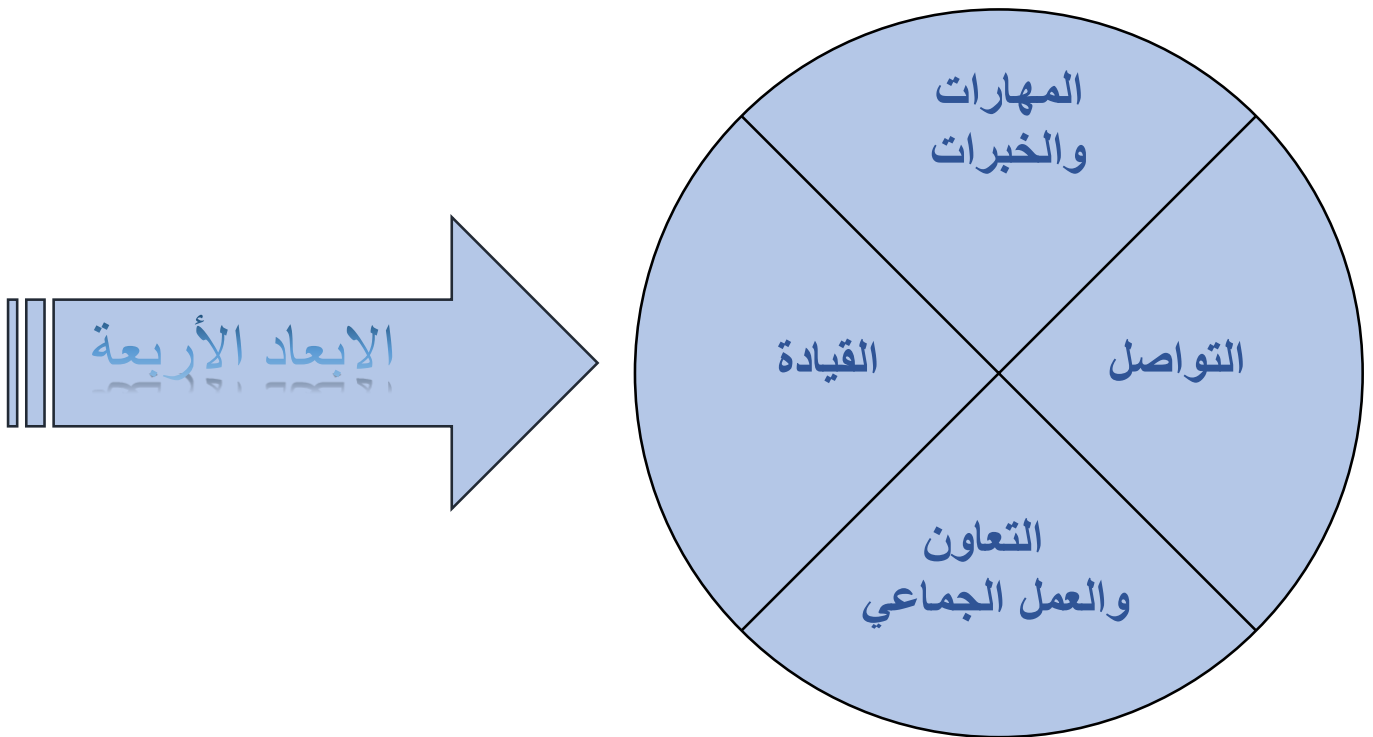
2.2.2 أهمية كفاءة فريق المشروع

وتزداد أهمية كفاءة فرق المشاريع في الشركات الصناعية بسبب طبيعة المشاريع الصناعية التي تتطلب دقة عالية وتنسيقاً مستمراً بين الإدارات المختلفة.

2.2.3 أبعاد كفاءة فريق المشروع



اعتمدت الدراسة الحالية أربعة أبعاد رئيسة لكفاءة فريق المشروع وهي:



أولاً: المهارات والخبرات

ويقصد بها امتلاك أعضاء الفريق المعرفة والخبرة الفنية اللازمة لإنجاز المهام بكفاءة وجودة عالية، إضافة إلى القدرة على تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع.

ثانياً: التواصل

يعد التواصل الفعال من أهم عوامل نجاح فرق المشاريع، حيث يساعد على تبادل المعلومات بوضوح وتقليل سوء الفهم وتعزيز سرعة اتخاذ القرار.

ثالثاً: التعاون والعمل الجماعي

يقصد به قدرة أعضاء الفريق على العمل بروح الفريق الواحد، ومساندة بعضهم البعض لتحقيق أهداف المشروع المشتركة.

رابعاً: القيادة

تشير القيادة إلى قدرة قائد المشروع على توجيه أعضاء الفريق وتحفيزهم واتخاذ القرارات المناسبة وإدارة النزاعات بما يضمن تحقيق أهداف المشروع.

2.2.4 الدراسات السابقة المتعلقة بكفاءة فريق المشروع

الدراسة الأولى

أجرى Kerzner (2022) دراسة هدفت إلى تحديد العوامل المؤثرة في نجاح فرق المشاريع، وأظهرت النتائج أن الخبرة الفنية والتواصل والقيادة من أهم العوامل التي تسهم في رفع كفاءة فرق المشاريع وتحقيق النجاح.

الدراسة الثانية

أوضح دليل (PMBOK (PMI, 2021) أن بناء فريق مشروع يتمتع بالمهارات المناسبة والتواصل الفعال يؤدي إلى تحسين أداء المشروع وتقليل المخاطر وتحقيق رضا أصحاب المصلحة.

الدراسة الثالثة

توصل Meredith وآخرون (2022) إلى أن فرق المشاريع ذات الكفاءة العالية تحقق مستويات أفضل في جودة الأداء وإنجاز المشاريع مقارنة بالفرق الأقل كفاءة.

الدراسة الرابعة

وأظهرت دراسة Pavez وآخرون (2022) أن أداء فريق المشروع يرتبط ارتباطاً مباشراً بكفاءة الفريق وآليات التعاون بين أعضائه.

الدراسة الخامسة

كما توصلت دراسة Ochoa Pacheco وآخرون (2023) إلى أن كفاءات مدير المشروع وفريقه تؤثر بصورة إيجابية في نجاح المشاريع

2.3 المتغير التابع : نجاح المشاريع

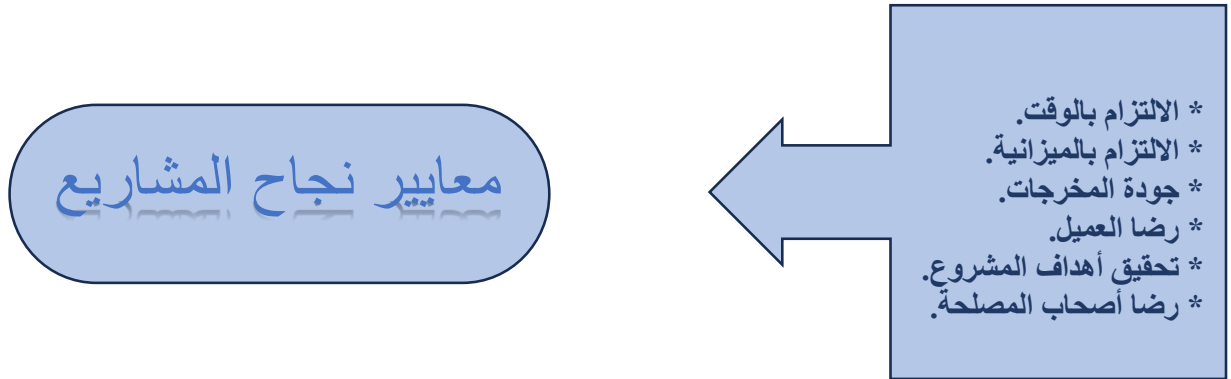
2.3.1 مفهوم نجاح المشاريع

يعرف نجاح المشروع بأنه تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت المحدد والميزانية المعتمدة، مع الالتزام بمعايير الجودة وتحقيق رضا العميل وأصحاب المصلحة (PMI, 2021).

ويرى (Turner 2016) أن نجاح المشروع لا يقتصر على الانتهاء من المشروع فقط، بل يشمل تحقيق القيمة المضافة للمؤسسة.

2.3.2 معايير نجاح المشاريع

تعتمد معظم الدراسات على المعايير التالية:



2.3.3 أهمية نجاح المشاريع

تكمن أهمية نجاح المشاريع في:

- * زيادة القدرة التنافسية.
- * تحسين الأداء المؤسسي.
- * رفع رضا العملاء.
- * تعزيز الاستدامة.
- * تقليل الخسائر والتكاليف.

2.3.4 الدراسات السابقة المتعلقة بنجاح المشاريع

الدراسة الأولى

أشار (Turner 2016) إلى أن نجاح المشاريع يعتمد على التكامل بين التخطيط والقيادة وكفاءة فرق العمل، وأن المشاريع التي تتمتع بفرق عمل كفوة تحقق نسب نجاح أعلى.

الدراسة الثانية

أكد Meredith وآخرون (2022) أن المشاريع الناجحة تعتمد بصورة كبيرة على فعالية إدارة فرق العمل والتنسيق بين أعضاء الفريق.

الدراسة الثالثة

أوضح (PMI 2021) أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير فرق المشاريع تحقق معدلات نجاح أعلى مقارنة بالمؤسسات الأخرى.

الدراسة الرابعة

أظهرت دراسة Han وZhang (2024) أن القيادة الخادمة والتعلم الجماعي داخل الفريق يساهمان في تحسين نجاح المشاريع.

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين كفاءة فريق المشروع ونجاح المشاريع، إذ يؤدي امتلاك الفريق للمهارات والخبرات المناسبة إلى تحسين جودة الأداء وتقليل الأخطاء، كما يسهم التواصل الفعال في تسريع اتخاذ القرارات وتحسين التنسيق بين أعضاء الفريق.

وتؤكد الدراسات أن التعاون والعمل الجماعي والقيادة الفعالة تساعد على الالتزام بالوقت والميزانية وتحقيق أهداف المشروع، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة احتمالية نجاح المشروع.

وأظهرت دراسة **Kerzner (2022)** أن ارتفاع كفاءة فريق المشروع يؤدي إلى تحسن ملحوظ في أداء المشاريع، بينما أوضحت دراسة **Pavez وآخرون (2022)** أن أداء الفريق يعد مؤشراً رئيساً على نجاح المشروع. كما توصلت دراسة **Ochoa Pacheco وآخرون (2023)** إلى أن كفاءات فرق المشاريع تؤثر بصورة مباشرة في نجاح المشاريع، وأكدت دراسة **Han وZhang (2024)** أن القيادة الفعالة داخل الفريق تحسن نتائج المشاريع.

ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة يتضح وجود اتفاق بين الباحثين على وجود علاقة إيجابية بين كفاءة فريق المشروع ونجاح المشاريع، إلا أن الدراسات التي تناولت الشركات الصناعية في مدينة الخبر ما تزال محدودة، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته

2.5 الخاتمة

تناول هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بمتغيرات الدراسة، حيث تم استعراض مفهوم كفاءة فريق المشروع بوصفها المتغير المستقل، وبيان أهميتها وأبرز أبعادها المتمثلة في المهارات والخبرات، والتواصل الفعال، والتعاون والعمل الجماعي، والقيادة، باعتبارها من العوامل الأساسية التي تسهم في رفع

مستوى أداء فرق المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة. كما تناول الفصل مفهوم نجاح المشاريع باعتباره المتغير التابع، مع توضيح أهم معايير قياسه، والتي تشمل الالتزام بالوقت والتكلفة، وتحقيق الجودة المطلوبة، ورضا العملاء وأصحاب المصلحة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع.

واستعرض الفصل كذلك عددًا من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت كفاءة فريق المشروع ونجاح المشاريع، بالإضافة إلى الدراسات التي بحثت العلاقة بين المتغيرين. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسات وجود اتفاق عام بين الباحثين على أن كفاءة فريق المشروع تعد من أبرز العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع، حيث يسهم توفر المهارات والخبرات، والتواصل الفعال، والعمل الجماعي، والقيادة المؤثرة في تحسين الأداء، وتقليل المخاطر، وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات، مما يؤدي إلى رفع احتمالية نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت موضوع كفاءة فرق المشاريع، إلا أن مراجعة الأدبيات تشير إلى وجود محدودية في الدراسات التي ركزت على الشركات الصناعية في مدينة الخبر، وهو ما يمثل فجوة بحثية تستدعي إجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في هذا المجال، خصوصًا في ظل التوسع الصناعي الذي تشهده المملكة العربية السعودية، وازدياد الاهتمام بتطبيق أفضل ممارسات إدارة المشاريع بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة 2030.

وبناءً على ما سبق، يوفر هذا الفصل أساسًا نظريًا وعلميًا متينًا للدراسة الحالية، ويسهم في دعم فرضياتها وتفسير نتائجها المتوقعة، كما يمهد للفصل الثالث الذي سيتناول منهجية الدراسة، من خلال توضيح المنهج المتبع، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

المراجع (References)

- الرشيد، خ. ع. (2022). أثر الجداريات القيادية لفرق العمل على نجاح المشاريع: دراسة تطبيقية. مجلة الإدارة والتنمية البشرية، 10(1)، 15-38.
- الغامدي، م. ع. (2023). إدارة المشاريع الحديثة: المرتكزات البشرية والتنظيمية لنجاح الأعمال. دار المأمون للنشر والتوزيع.
- العتيبي، ب. م. (2024). القطاع الصناعي السعودي في ظل رؤية 2030: التحديات وفرص النمو. مجلة الدراسات الاقتصادية المستدامة، 6(2)، 89-112.
- Kerzner, H. (2017). Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling (12th ed.). John Wiley & Sons.
 - Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). Wiley.
 - Meredith, J. R., Shafer, S. M., & Mantel, S. J. (2022). *Project Management: A Strategic Managerial Approach* (11th ed.). Wiley.
 - Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
 - Turner, J. R. (2016). *Gower Handbook of Project Management* (5th ed.). Routledge.
 - Han, H., & Zhang, X. (2024). *Servant leadership and project success: The mediating roles of team learning orientation and team agility*. *Frontiers in Psychology*.
 - Pavez, I., Gómez, H., Liu, C., & González, V. A. (2022). *Measuring project team*
 - Ochoa Pacheco, P., Coello-Montecel, D., Tello, M., Lasio, V., & Armijos, A. (2023). *How do project managers' competencies impact project success? A systematic literature review*. *PLOS ONE*, 18(12).

مقدمة الاستبيان :

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تحية طيبة وبعد،

أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي أُعدَّ لغرض البحث العلمي بعنوان:

“أثر كفاءة فريق المشروع في نجاح المشاريع في الشركات الصناعية بمدينة الخبر”

ويهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر كفاءة فريق المشروع في نجاح المشاريع، من خلال دراسة عدد من الجوانب المتعلقة بمهارات وخبرات أعضاء الفريق، والتواصل، والعمل الجماعي، والقيادة، وانعكاسها على نجاح المشاريع في الشركات الصناعية بمدينة الخبر.

ونظرًا لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة في مجال العمل، فإن مشاركتكم في تعبئة هذا الاستبيان تمثل عنصرًا أساسيًا في نجاح الدراسة، حيث ستسهم آراؤكم في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع وتحسين أداء فرق العمل.

علمًا بأن جميع المعلومات التي سيتم الإدلاء بها ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ولن يتم الإفصاح عن أي بيانات شخصية أو استخدامها لأي غرض آخر.

شاكرين لكم حسن تعاونكم، ووقتكم الثمين، ومساهمتم القيمة في إنجاح هذا البحث.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

الجنس:

- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

العمر:

- ☐ أقل من 25 سنة
- ☐ 25-34 سنة
- ☐ 35-44 سنة
- ☐ 45 سنة فأكثر

المؤهل العلمي:

- ☐ دبلوم
- ☐ بكالوريوس
- ☐ ماجستير
- ☐ دكتوراه

سنوات الخبرة:

- ☐ أقل من 5 سنوات
- ☐ 5-10 سنوات
- ☐ 11-15 سنة
- ☐ أكثر من 15 سنة

المسمى الوظيفي:

- ☐ مدير مشروع
- ☐ عضو فريق مشروع
- ☐ مشرف
- ☐ مهندس
- ☐ أخرى: _____
-

الاستبيان الأول : كفاءة فريق المشروع
(المتغير المستقل)

الرقم	المهارات والخبرات	أوافق	لا أوافق	محايد
1	يملك أعضاء فريق المشروع المهارات اللازمة لتنفيذ الأعمال بكفاءة..			
2	يتمتع أعضاء الفريق بخبرات مناسبة لطبيعة المشروع.			
3	يتم توزيع المهام وفقاً لقدرات وخبرات أعضاء الفريق.			
4	يحرص الفريق على تطوير مهاراته باستمرار.			
5	يملك الفريق القدرة على حل المشكلات الفنية.			

	التواصل	أوافق	لا أوافق	محايد
1	يوجد تواصل فعال بين أعضاء فريق المشروع.			
2	يتم تبادل المعلومات بسرعة ووضوح.			
3	يتم عقد اجتماعات دورية لمتابعة سير المشروع.			
4	تصل التعليمات إلى جميع أعضاء الفريق بوضوح.			
5	يسهم التواصل في تقليل الأخطاء أثناء تنفيذ المشروع.			

التعاون والعمل الجماعي				أوافق	لا أوافق	محايد
1	يعمل أعضاء الفريق بروح الفريق الواحد.					
2	يقدم أعضاء الفريق الدعم لبعضهم عند الحاجة.					
3	يتم حل الخلافات بين أعضاء الفريق بطريقة إيجابية.					
4	يشارك جميع أعضاء الفريق في تحقيق أهداف المشروع.					
5	يسود الاحترام والثقة بين أعضاء الفريق.					

القيادة				أوافق	لا أوافق	محايد
1	يمتلك قائد المشروع القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة.					
2	يشجع قائد المشروع أعضاء الفريق على المشاركة.					
3	يتابع قائد المشروع أداء الفريق باستمرار.					
4	يعالج قائد المشروع المشكلات بسرعة.					
5	يسهم قائد المشروع في رفع دافعية الفريق.					

الاستبيان الثاني : نجاح المشاريع
(المتغير التابع)

نجاح المشاريع				أوافق	لا أوافق	محايد
1	يتم إنجاز المشاريع في الوقت المحدد.					
2	يتم تنفيذ المشاريع ضمن الميزانية المعتمدة.					
3	تحقق المشاريع مستوى الجودة المطلوب.					
4	يحقق المشروع أهدافه المخطط لها.					
5	يحقق المشروع رضا العملاء.					
6	يحقق المشروع رضا الإدارة العليا.					
7	يستطيع الفريق التعامل مع التحديات التي تواجه المشروع.					
8	تحقق المشاريع نتائج مستدامة.					
9	يتم تنفيذ المشروع بكفاءة عالية.					
10	أعتبر أن المشروع الذي أعمل فيه يحقق النجاح بصورة عامة.					