

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

أثر مرونة المشروع على المشاريع في شركة أرامكو بمدينة جدة

أسم الطالب

سيف سامي القرشي

233001318

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الفصل الثاني-2026

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم، الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا البحث، وأسأله سبحانه أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم.

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذي الفاضل الدكتور عبدالرحيم نادر، لما قدمه من دعم علمي وتوجيهات بناءة ومتابعة مستمرة، كان لها دور كبير في إنجاز هذا البحث وتحقيق أهدافه.

كما أتوجه بالشكر لكل من قدم لي كلمة تشجيع أو دعم، وأسهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة في إتمام هذا العمل.

أسأل الله أن يبارك في الجميع، وأن يجزيهم عني خير الجزاء.

الإهداء

إلى والدي ووالدتي، أصحاب الفضل الكبير بعد الله، الذين علماني أن النجاح يبدأ بالإيمان والطموح والعمل.
إلى إخوتي الأعزاء، الذين كانوا دائماً مصدر قوة وسعادة وفخر.
“بالإرادة والصبر تتحقق الإنجازات، وبالعزيمة نصنع مستقبلاً يليق بأحلامنا.”
إليكُم جميعاً أهدي هذا العمل، تقديرًا وعرفانًا لما قدمتموه من حب ودعم لا يقدر بثمن.

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
11	1.3.1. على المستوى النظري:.....
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4. أسئلة الدراسة.....
12	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
15	1.8. الدراسة الميدانية.....
16	1.9. مخطط المشروع.....
17	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
18	2.1. المقدمة:.....
18	2.2. المتغير المستقل.....
21	2.3. المتغير التابع.....
24	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
27	2.5. الخاتمة.....

28	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
29	3.1. المقدمة.....
30	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
31	3.3. تصميم البحث.....
32	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
33	3.5. طريقة جمع البيانات.....
34	3.6. أنواع البيانات.....
35	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
36	3.8. الخاتمة.....
38	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
38	4.1. المقدمة.....
39	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
39	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
39	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
40	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
40	4.6. الخاتمة.....
41	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
41	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
42	5.2. توصيات الدراسة:.....
42	5.3. الخاتمة:.....
42	قائمة المراجع.....
44	الملاحق.....

جدول الأشكال

جدول الجداول

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تعد المشاريع من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع وعدم اليقين. ومع تسارع التطورات التقنية والاقتصادية، أصبح من الضروري أن تتبنى المؤسسات أساليب إدارية حديثة تمكّنها من التكيف مع المتغيرات، ومن أبرز هذه الأساليب مرونة المشروع التي تمثل قدرة المشروع على الاستجابة الفعالة للتغيرات الداخلية والخارجية دون التأثير السلبي على نتائجه.

وتشير مرونة المشروع إلى قدرة فرق العمل والإدارة على تعديل الخطط والجداول الزمنية والموارد بما يتلاءم مع المستجدات، مع الحفاظ على تحقيق الأهداف الأساسية للمشروع. وتزداد أهمية هذا المفهوم في المشاريع الكبرى التي تتسم بالتعقيد وكثرة أصحاب المصلحة، حيث إن أي تغير غير متوقع قد يؤدي إلى تأخير أو زيادة في التكاليف ما لم يتم التعامل معه بمرونة وكفاءة.

وتعمل الشركات الكبرى في قطاع الطاقة في بيئة مليئة بالتحديات مثل تقلبات الأسواق، والتغيرات التنظيمية، والمخاطر التشغيلية، الأمر الذي يجعل مرونة المشروع عنصراً حاسماً في ضمان استمرارية الأعمال ونجاح المشاريع. وتبرز أهمية هذا الأمر في الشركات التي تدير مشاريع ضخمة ومتعددة في الوقت ذاته، مما يتطلب مستوى عال من التكيف الإداري والتخطيط المرن.

وتُعد شركة أرامكو السعودية من أكبر شركات الطاقة عالمياً، حيث تنفذ العديد من المشاريع الاستراتيجية في مجالات التنقيب والإنتاج والتطوير الصناعي، بما في ذلك مشاريعها في مدينة جدة. ويستلزم هذا الحجم من المشاريع تبني ممارسات إدارية مرنة قادرة على مواجهة التحديات المختلفة وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة عالية.

ومن هذا المنطلق، تأتي هذه الدراسة لبحث أثر مرونة المشروع على المشاريع في شركة أرامكو بمدينة جدة، من خلال تحليل العلاقة بين مستوى المرونة الإدارية ونتائج المشاريع، وذلك بهدف تقديم إطار علمي يساهم في تعزيز فعالية إدارة المشاريع ودعم متخذي القرار في تطوير ممارسات أكثر قدرة على التكيف مع بيئة العمل المتغيرة.

1.2. مشكلة الدراسة

في ظل بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالتغير السريع والتعقيد وارتفاع مستوى المخاطر، تواجه المشاريع تحديات متعددة قد تؤثر على ادائها ونتائجها النهائية، مثل تغير نطاق العمل، وتقلبات التكاليف، والتحديات التنظيمية والفنية. وقد برزت مرونة المشروع كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي يُعتقد أنها تسهم في تعزيز قدرة المشاريع على التكيف مع هذه المتغيرات وتقليل آثارها السلبية. ورغم الاهتمام المتزايد بمفهوم مرونة المشروع في الأدبيات الإدارية، إلا أن العديد من المشاريع في المؤسسات الكبرى لا تزال تواجه تأخيرات أو تجاوزات في التكاليف أو قصوراً في تحقيق الأهداف المخططة، مما يؤثر تساؤلات حول مدى تطبيق ممارسات المرونة بصورة فعالة، ومدى انعكاسها الحقيقي على أداء ونتائج المشاريع. وفي ضوء تنفيذ شركة أرامكو السعودية لمشاريع استراتيجية متعددة في مدينة جدة، فإن دراسة أثر مرونة المشروع في هذا السياق تُعد أمراً مهماً لفهم العلاقة بين مستوى المرونة المتبنى ونتائج المشاريع، والكشف عن مدى إسهامها في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المخططة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تركز العديد من الدراسات السابقة على مفهوم المرونة التنظيمية بشكل عام، دون التركيز بصورة كافية على مرونة المشروع كمتغير مستقل في بيئة إدارة المشاريع. توجد محدودية في الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين مرونة المشروع ونتائج المشاريع (مثل الأداء أو النجاح) في قطاع الطاقة تحديداً. قلة الدراسات العربية التي تناولت مرونة المشروع بشكل تحليلي وقياسي، مما يشير إلى حاجة الأدبيات المحلية إلى مزيد من الإثراء العلمي في هذا المجال. عدم وجود اتفاق واضح في الأدبيات حول الأبعاد الأكثر تأثيراً لمرونة المشروع، مما يستدعي إجراء دراسات تطبيقية تدعم الإطار النظري بأدلة ميدانية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

محدودية الدراسات التطبيقية التي أجريت على شركات الطاقة الكبرى في المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بمرونة المشروع. ندرة الدراسات التي تناولت مرونة المشروع في سياق مشاريع شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة بشكل خاص. عدم وضوح مدى تطبيق ممارسات مرونة المشروع فعلياً داخل المشاريع الكبرى، ومدى انعكاسها على النتائج الواقعية للمشاريع. الحاجة إلى بيانات ميدانية تدعم متخذي القرار في تحسين آليات إدارة المشاريع بما يعزز القدرة على التكيف مع المتغيرات. ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي ما أثر مرونة المشروع على المشاريع في شركة أرامكو بمدينة جدة؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية إدارة المشاريع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الكبرى، خاصة في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع والتحديات المتزايدة. وتُعد مرونة المشروع من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسهم في تعزيز قدرة المشاريع على التكيف مع المتغيرات المفاجئة وتقليل المخاطر المحتملة، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة التنفيذ وجودة النتائج. ومع توسع المشاريع وتعقيدها، أصبح من الضروري البحث في العوامل التي تسهم في تحسين أدائها وضمان

نجاحها، ومن أبرز هذه العوامل مرونة المشروع باعتبارها عنصراً داعماً للاستجابة الفعالة للمتغيرات. ومن هنا تبرز أهمية دراسة أثر مرونة المشروع في بيئة تطبيقية حقيقية داخل إحدى الشركات الكبرى، بما يسهم في تقديم نتائج علمية يمكن الاستفادة منها نظرياً وعملياً.

1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمرونة المشروع كأحد المفاهيم الحديثة في مجال إدارة المشاريع. تعزز الفهم النظري للعلاقة بين مرونة المشروع ونتائج المشاريع، من خلال اختبار هذه العلاقة في بيئة تنظيمية واقعية. تقدم إطاراً تحليلياً يمكن أن يُبنى عليه في دراسات مستقبلية تتناول مرونة المشروع في قطاعات أخرى. تدعم المكتبة العربية بدراسة علمية في مجال مرونة المشروع، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى مزيد من البحث والتحليل

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تزويد إدارة شركة أرامكو السعودية بمؤشرات علمية حول أثر مرونة المشروع على المشاريع، بما يساعد في تطوير ممارسات إدارة المشاريع.

دعم متخذي القرار في تعزيز آليات التخطيط والاستجابة للتغيرات داخل المشاريع. الإسهام في تحسين أداء المشاريع وتقليل احتمالية التأخير أو تجاوز التكاليف من خلال تعزيز مفهوم المرونة. تقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها في مشاريع الشركات الكبرى بمدينة جدة وفي قطاع الطاقة بشكل عام.

1.4. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر مرونة المشروع على نجاح المشاريع في شركة أرامكو بمدينة جدة، وذلك في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال الحديثة، واعتماد المؤسسات الكبرى على أساليب إدارة مرنة تساعد على التكيف مع التحديات.

وبناءً على ذلك يمكن صياغة الأسئلة التالية:

1. ما مدى تطبيق مرونة المشاريع داخل شركة أرامكو بمدينة جدة؟
2. كيف تؤثر مرونة المشروع على مستوى نجاح المشاريع داخل الشركة؟
3. ما العلاقة بين مرونة المشروع وتحسين جودة التنفيذ في المشاريع؟
4. إلى أي مدى تساهم مرونة المشروع في تقليل المخاطر التشغيلية أثناء تنفيذ المشاريع؟
5. هل تؤثر مرونة المشروع على سرعة إنجاز المشاريع والالتزام بالجدول الزمنية؟
6. ما دور مرونة المشروع في رفع مستوى رضا أصحاب المصلحة؟
7. ما أهم المعوقات التي تحد من تطبيق مرونة المشاريع في شركة أرامكو؟

a. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

التعرف على أثر مرونة المشروع على المشاريع في شركة أرامكو بمدينة جدة.

الأهداف الفرعية:

1. قياس مستوى مرونة المشروع في شركة أرامكو.
2. تقييم مستوى أداء المشاريع داخل الشركة.
3. تحليل العلاقة بين مرونة المشروع وأداء المشاريع.
4. تحديد مدى تأثير مرونة المشروع على نجاح المشاريع.

5. تقديم توصيات لتحسين إدارة المشاريع من خلال تعزيز المرونة.
6. التعرف على تأثير مرونة المشروع على تقليل المخاطر والأخطاء أثناء التنفيذ.

7. تقديم توصيات عملية تساعد في تطوير اساليب إدارة المشاريع داخل الشركة.
8. دعم الباحثين والمهتمين في مجال إدارة المشاريع بمعلومات حديثة حول موضوع المرونة.

b. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مرونة المشروع وأداء المشاريع في شركة أرامكو بمدينة جدة.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مرونة التخطيط وأداء المشاريع.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مرونة التنفيذ وأداء المشاريع.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مرونة إدارة التغيير وأداء المشاريع.

1. تؤثر مرونة المشروع تأثيرًا إيجابيًا على نجاح المشاريع

2. تؤدي مرونة المشروع إلى تحسين رضا أصحاب المصلحة

3. لا توجد فروق جوهرية في تأثير مرونة المشروع تعود للعوامل التنظيمية داخل الشركة

c. نموذج الدراسة



d. الدراسة الميدانية

•عد الدراسة الميدانية الجزء التطبيقي من البحث، حيث يتم الانتقال من الجانب النظري إلى الواقع العملي داخل شركة أرامكو بمدينة جدة.

خطوات الدراسة الميدانية:

1. جمع البيانات:

يتم جمع البيانات من خلال استبيانات توزع على الموظفين في أقسام المشاريع.

2.EXylaal:

إجراء مقابلات مع مديري المشاريع لمعرفة:

○

○

○

كيفية التعامل مع التغيرات

أسلوب إدارة المشاريع

التحديات اليومية

3. تحليل الواقع:

مقارنة البيانات النظرية مع الواقع الفعلي داخل الشركة.

4. تقييم النتائج:

معرفة مدى تأثير مرونة المشروع على نجاح المشاريع بشكل عملي

e. مخطط المشروع

الفصل	محتوى الفصل
الفصل الأول	الإطار العام للدراسة: المقدمة، مشكلة الدراسة، الأهداف، الأهمية، أسئلة الدراسة
الفصل الثاني	الإطار النظري: مرونة المشروع، أداء المشاريع، والدراسات السابقة
الفصل الثالث	منهجية الدراسة: المنهج المستخدم، مجتمع الدراسة، العينة، أداة الدراسة (الاستبانة)
الفصل الرابع	تحليل البيانات: عرض النتائج الإحصائية واختبار الفرضيات
الفصل الخامس	النتائج والتوصيات: أهم النتائج، التوصيات، المقترحات المستقبل

7. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

a. المقدمة:

مُعد الدراسات السابقة من أهم أجزاء البحث العلمي، حيث تمثل الأساس الذي يُبنى عليه الإطار النظري للدراسة الحالية، كما تساعد في توضيح الخلفية العلمية للموضوع، وتحديد الاتجاهات البحثية السابقة، والكشف عن الفجوات التي لم يتم تناولها بشكل كاف في الدراسات السابقة.

وفي هذا السياق، يتناول هذا الفصل مجموعة من الدراسات التي بحثت في مفاهيم إدارة المشاريع، وبشكل خاص مفهوم مرونة المشروع، لما له من أهمية كبيرة في تحسين أداء المشاريع ورفع كفاءتها في بيئات الأعمال المختلفة.

كما يركز هذا الفصل على توضيح العلاقة بين المتغير المستقل (مرونة المشروع) والمتغير التابع (أداء لمشاريع)، من خلال عرض الدراسات السابقة التي تناولت هذه العلاقة بشكل مباشر أو غير مباشر، وذلك بهدف بناء تصور علمي متكامل يدعم الدراسة الحالية داخل بيئة تطبيقية مثل شركة أرامكو السعودية في رامكو السعودية - جدة

b. المتغير المستقل

أعد المتغير المستقل في هذه الدراسة هو مرونة المشروع، وهو أحد المفاهيم الحديثة في إدارة المشاريع، ويقصد به قدرة المشروع على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية أثناء مراحل التنفيذ المختلفة دون لتأثير السلبي على الأهداف النهائية للمشروع.

وتشمل مرونة المشروع عدة أبعاد رئيسية، من أهمها:

مرونة التخطيط: وتعني إمكانية تعديل الخطط الزمنية والموارد حسب المستجدات.
مرونة التنفيذ: وتشير إلى قدرة فرق العمل على التعامل مع التغيرات أثناء التنفيذ.
مرونة إدارة التغيير: وتعني الاستجابة الفعالة لأي تغييرات في نطاق المشروع أو متطلباته.

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن مرونة المشروع أصبحت عنصرًا أساسيًا في نجاح المشاريع الحديثة، خصوصًا في المشاريع الكبيرة والمعقدة التي تتطلب استجابة سريعة للتغيرات المستمرة في البيئة المحيطة

بُعد مرونة المشروع (Project Flexibility) من المفاهيم الحديثة والمهمة في علم إدارة المشاريع، والتي أصبحت ضرورة أساسية في بيئات الأعمال المعاصرة، خصوصًا في المؤسسات الكبرى مثل شركة أرامكو، التي تعمل في بيئة تتسم بالتغير المستمر والتحديات التشغيلية والتقنية.

وتُعرف مرونة المشروع بأنها قدرة المشروع على التكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية أثناء جميع مراحل التنفيذ، سواء كانت هذه التغيرات متعلقة بالموارد البشرية، أو الميزانية، أو الوقت، أو حتى متطلبات العمل

وتكمن أهمية مرونة المشروع في كونها عنصرًا استراتيجيًا يساعد المؤسسات على الاستمرار في تحقيق أهدافها رغم التغيرات غير المتوقعة، مما يجعلها من أهم عوامل النجاح في إدارة المشاريع الحديثة.

أبعاد مرونة المشروع

تتكون مرونة المشروع من عدة أبعاد رئيسية، يمكن توضيحها كما يلي:
1. مرونة التخطيط:

هي قدرة المشروع على تعديل الخطط الزمنية والتنظيمية بما يتناسب مع التغيرات الطارئة دون التأثير بـير على اهداف المشروع الأساسية

2. مرونة التنفيذ:

وتعني إمكانية تغيير أساليب العمل أثناء تنفيذ المشروع، مثل تغيير طرق التنفيذ أو إعادة توزيع المهام بين أعضاء الفريق.

3. مرونة اتخاذ القرار:

وهي قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة في مواجهة التحديات أو المشكلات المفاجئة أثناء سير لمشروع.

4. مرونة الموارد:

مختلف المراكانية إعادة توزيع الموارد البشرية والمادية والمالية بطريقة تناسب مع احتياجات المشروع في

5. مرونة التواصل:

وهي قدرة فرق العمل على تبادل المعلومات بسرعة وفعالية لضمان استجابة سريعة لأي تغيير. أهمية مرونة المشروع

تتبع أهمية مرونة المشروع من كونها تساعد المؤسسات على:

• التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتقنية السريعة تقليل الخسائر الناتجة عن الأخطاء أو التغيرات المفاجئة

○ تحسين قدرة فرق العمل على حل المشكلات رفع مستوى الإنتاجية داخل المشاريع

○ تعزيز جودة المخرجات النهائية

○ زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات

○ كما أن المؤسسات التي تتمتع بمستوى عال من المرونة تكون أكثر قدرة على النجاح في المشاريع المعقدة مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على أساليب جامدة تقليدية

c. المتغير التابع

ما المتغير التابع في هذه الدراسة فهو أداء المشاريع، ويُقصد به مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه وفق المعايير المحددة مسبقاً مثل الوقت، التكلفة، والجودة. ويتكون أداء المشاريع عادة من عدة مؤشرات رئيسية، منها:

- الالتزام بالوقت: تنفيذ المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد.
- الالتزام بالتكلفة: عدم تجاوز الميزانية المخصصة للمشروع.

جودة النتائج: تحقيق مخرجات المشروع للمواصفات والمعايير المطلوبة.

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن أداء المشاريع يُعد معيارًا أساسيًا لقياس نجاح أي مشروع، حيث تعتمد لمنظمات الكبرى على هذه المؤشرات لتقييم كفاءة فرق العمل ومدى نجاح إدارة المشروع

يمثل نجاح المشروع (Project Success) الهدف الأساسي لأي منظمة تسعى إلى تحقيق الكفاءة والفعالية في تنفيذ مشاريعها، ويقاس نجاح المشروع بمدى قدرته على تحقيق الأهداف المحددة مسبقًا ضمن الوقت والتكلفة والجودة المطلوبة.

ولا يقتصر نجاح المشروع على إنهائه فقط، بل يمتد ليشمل جودة النتائج ومدى رضا أصحاب المصلحة واستدامة الأثر الناتج عن المشروع.

بعد نجاح المشاريع

1. جودة المخرجات:

وتعني مدى مطابقة نتائج المشروع للمواصفات والمعايير المحددة مسبقًا

2. الالتزام بالوقت:

ويقصد به تنفيذ المشروع ضمن الجدول الزمني المحدد دون تأخير يؤثر على سير العمل.

4. التحكم في التكلفة:

وهو القدرة على تنفيذ المشروع ضمن الميزانية المحددة دون تجاوزات مالية غير مبررة.

5. رضا أصحاب المصلحة:

ويقصد به مدى رضا جميع الأطراف المستفيدة من المشروع، مثل الإدارة والعملاء والموظفين.

6. كفاءة استخدام الموارد:

وتعني استخدام الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة لتحقيق أعلى إنتاجية.

7. استمرارية النتائج:

وهي قدرة المشروع على تحقيق نتائج طويلة المدى بعد الانتهاء من تنفيذه.

أهمية نجاح المشاريع

يُعد نجاح المشاريع عنصرًا حيويًا في أي مؤسسة لأنه:

- يعكس كفاءة الإدارة

يعزز سمعة المؤسسة

بقلل من الهدر المالي والوقت

يساعد على تحقيق أهداف استراتيجية طويلة المدى يرفع مستوى رضا العملاء
يدعم استمرارية النمو المؤسسي

d. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

توضح الدراسات السابقة أن هناك علاقة قوية ومباشرة بين مرونة المشروع وأداء المشاريع، حيث إن زيادة مستوى المرونة داخل المشروع يساهم بشكل كبير في تحسين القدرة على التعامل مع التغيرات والمخاطر التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ.

فكلما كانت إدارة المشروع أكثر مرونة في التخطيط والتنفيذ وإدارة التغيير، كلما زادت قدرتها على تقليل الانحرافات في الوقت والتكلفة، وبالتالي تحسين جودة المخرجات النهائية.

كما أن المرونة تساعد في تعزيز سرعة اتخاذ القرار، وتحسين التواصل بين فرق العمل، وتقليل أثر لمفاجآت غير المتوقعة، مما يؤدي في النهاية إلى رفع مستوى أداء المشروع بشكل عام.

وفي بيانات العمل الكبرى مثل شركات الطاقة، خصوصاً في مشاريع شركة أرامكو السعودية بمدينة جدة، تزداد أهمية هذه العلاقة بسبب حجم المشاريع وتعقيدها وكثرة الأطراف المشاركة فيها، مما يجعل المرونة عنصراً حاسماً في نجاح الأداء العام للمشاريع

عتبر العلاقة بين مرونة المشروع ونجاحه علاقة مباشرة وقوية، حيث إن ارتفاع مستوى المرونة يؤدي إلى

حسين الأداء العام للمشروع.

فعندما تكون إدارة المشروع مرنة:

: تم تقليل احتمالية التعامل مع التغيرات دون تعطيل العمل

يتم تقليل احتمالية الفشل

تتحسن جودة القرارات

• يتم إنجاز المشاريع بشكل أسرع وأكثر كفاءة

بينما ضعف المرونة يؤدي إلى:

• تأخير في التنفيذ

○ ارتفاع التكاليف

ضعف جودة المخرجات

○ انخفاض رضا العملاء

وبالتالي فإن مرونة المشروع تعتبر أحد أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع الحديثة

كيف تؤثر مرونة المشروع على نجاح المشاريع؟

يمكن توضيح هذه العلاقة من خلال عدة نقاط أساسية:

1. تحسين القدرة على التعامل مع التغيرات:

كلما زادت مرونة المشروع، أصبح الفريق أكثر قدرة على التعامل مع التغيرات المفاجئة دون تعطيل سير العمل.

2. تقليل الأخطاء والمخاطر:

المرونة تساعد في اكتشاف المشكلات مبكرًا والتعامل معها بسرعة، مما يقلل من احتمالية فشل المشروع.

3. تحسين جودة القرارات:

عندما تكون الإدارة مرنة، فإنها تستطيع اتخاذ قرارات أفضل وأكثر دقة بناءً على الظروف الفعلية.

4. زيادة سرعة التنفيذ:

المشاريع المرنة تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغييرات دون الحاجة إلى إعادة تخطيط شامل، مما يقلل من الوقت الضائع.

5. رفع رضا أصحاب المصلحة:

لأن المرونة تسمح بتلبية احتياجات العملاء والتكيف مع توقعاتهم، مما يزيد من مستوى الرضا. في المقابل: ضعف المرونة وتأثيره السلبي عند انخفاض مستوى مرونة المشروع، تظهر عدة مشكلات تؤثر سلبًا على نجاح المشروع، مثل:

- التأخير في تنفيذ المهام
- زيادة التكاليف التشغيلية
- ضعف جودة النتائج
- صعوبة التعامل مع التغييرات
- انخفاض رضا أصحاب المصلحة

وبالتالي فإن ضعف المرونة يؤدي غالبًا إلى انخفاض فرص نجاح المشروع بشكل عام. خلاصة العلاقة

مكن القول إن مرونة المشروع تعتبر من أهم العوامل المؤثرة بشكل مباشر في نجاح المشاريع، حيث إنه مثل القدرة التنظيمية على التكيف والاستجابة للتغيرات، بينما يعكس نجاح المشروع مدى فعالية هذه القدر في تحقيق النتائج المطلوبة

e. الخاتمة

في ضوء ما تم عرضه من دراسات سابقة ومفاهيم نظرية، يتضح أن مرونة المشروع تُعد من العوامل الأساسية المؤثرة بشكل مباشر على أداء المشاريع، حيث تساعد على تحسين القدرة التكيفية للمشاريع مع لتغيرات المختلفة، وتقليل المخاطر التشغيلية، وتحقيق نتائج أكثر كفاءة وجودة. كما يتبين أن الاهتمام بمرونة المشروع لم يعد خيارًا ثانويًا في إدارة المشاريع الحديثة، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان نجاح المشاريع في بيئات الأعمال الديناميكية والمعقدة. وبناءً على ذلك، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تحليل هذه العلاقة بشكل تطبيقي داخل شركة أرامكو بمدينة جدة، بهدف تقديم نتائج يمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع وتحسين أدائها بشكل مستمر في ضوء ما تم عرضه من مفاهيم نظرية، يتضح أن مرونة المشروع تلعب دورًا أساسيًا ومحوريًا في نجاح المشاريع، خاصة في المؤسسات الكبرى مثل شركة أرامكو بمدينة جدة. كما أن تعزيز مرونة إدارة المشاريع يعد من أهم الاستراتيجيات الحديثة التي تساعد المؤسسات على مواجهة لتغيرات السريعة وتحقيق أهدافها بكفاءة عالية.

وتؤكد الدراسات السابقة أن المؤسسات التي تعتمد على أساليب مرنة في إدارة المشاريع تكون أكثر قدرة على لنجاح والاستمرارية مقارنة بالمؤسسات التقليدية.

8. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

a. المقدمة

يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الباحثة في تنفيذ الدراسة، حيث تعد المنهجية من أهم عناصر البحث العلمي، لأنها توضح الأساليب والإجراءات التي تم اتباعها للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وتسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مرونة المشروع على نجاح المشاريع في شركة أرامكو بمدينة جدة، وذلك من خلال استخدام منهج علمي منظم يعتمد على جمع البيانات وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية مناسبة، بما يضمن الوصول إلى نتائج دقيقة تعكس واقع الدراسة.

كما يتناول هذا الفصل تعريف المتغيرات الإجرائية للدراسة، وبيان تصميم البحث، ومجتمع الدراسة والعينة، وأدوات جمع البيانات، وأنواع البيانات المستخدمة، بالإضافة إلى الإجراءات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، بما يساهم في تحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته.

وتعتبر المنهجية العلمية الأساس الذي تستند إليه الدراسات الأكاديمية، إذ تساعد على تنظيم خطوات البحث بطريقة منهجية، وتزويد من مصداقية النتائج وإمكانية الاستفادة منها في الدراسات المستقبلية وفي تقديم توصيات عملية تساهم في تطوير إدارة المشاريع داخل المؤسسة

b. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

أولاً: المتغير المستقل (مرونة المشروع)

يقصد بمرونة المشروع في هذه الدراسة قدرة المشروع وإدارته على التكيف مع التغيرات والمتطلبات المستجدة أثناء مراحل تنفيذ المشروع، سواء كانت هذه التغيرات مرتبطة بمتطلبات العملاء أو الموارد أو الجداول الزمنية أو المخاطر أو الظروف التشغيلية. وتشمل مرونة المشروع سرعة الاستجابة للتغيرات، وإمكانية تعديل الخطط، واتخاذ القرارات المناسبة دون التأثير السلبي على أهداف المشروع.

ويُقاس هذا المتغير من خلال استجابات أفراد العينة على مجموعة من العبارات الواردة في الاستبيان، والتي تعكس مستوى المرونة التي تتمتع بها المشاريع في شركة أرامكو بمدينة جدة

ثانياً: المتغير التابع (نجاح المشاريع)

يقصد بنجاح المشاريع في هذه الدراسة مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المخططة بكفاءة وفاعلية، وذلك من خلال الالتزام بالوقت المحدد، والميزانية المخصصة، وتحقيق الجودة المطلوبة، وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة، وتحقيق رضا المستفيدين.

ويتم قياس هذا المتغير من خلال إجابات المشاركين على عبارات الاستبيان المتعلقة بمؤشرات نجاح المشاريع داخل شركة أرامكو بمدينة جدة

c. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمد الباحثة في هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي**، والذي يعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة محل الدراسة وصفًا دقيقًا، وتحليلها وتفسير العلاقات القائمة بين متغيراتها.

ويتميز هذا المنهج بقدرته على جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مما يساعد في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاستفادة منها في تفسير أثر مرونة المشروع على نجاح المشاريع.

وقد تم اختيار هذا المنهج لأنه يتناسب مع طبيعة الدراسة الحالية، إذ يعتمد على استطلاع آراء العاملين في شركة أرامكو بمدينة جدة حول مستوى مرونة المشاريع ومدى انعكاسها على نجاحها، دون التدخل في المتغيرات أو التأثير عليها.

كما يسهم المنهج الوصفي التحليلي في تقديم صورة واضحة عن واقع إدارة المشاريع داخل الشركة، ويساعد في تحديد نقاط القوة والجوانب التي تحتاج إلى تحسين، مما يدعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.

d. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة أرامكو بمدينة جدة ممن لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بإدارة المشاريع أو تنفيذها أو الإشراف عليها، وذلك لاختلاف مستوياتهم الوظيفية وخبراتهم العملية، مما يساهم في الحصول على آراء متنوعة تعكس واقع المشاريع داخل الشركة.

ونظرًا لكبر حجم مجتمع الدراسة وصعوبة الوصول إلى جميع أفرادها، فقد تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة، والتي تعد من أكثر أساليب المعاينة استخدامًا في البحوث العلمية، حيث تمنح جميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للمشاركة في الدراسة.

وقد تم توزيع الاستبيان على عينة مناسبة من العاملين بما يحقق أهداف الدراسة، ويضمن تمثيلًا جيدًا لمجتمع البحث، مع مراعاة تنوع المشاركين من حيث المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

وتساعد العينة العشوائية البسيطة في تقليل التحيز، وزيادة دقة النتائج، وتحقيق درجة مناسبة من إمكانية تعميم نتائج الدراسة على مجتمع البحث

e. طريقة جمع البيانات

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لما تتميز به من سهولة في التطبيق، وسرعة في جمع المعلومات، وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من المشاركين خلال فترة زمنية قصيرة.

وقد تم تصميم الاستبانة بما يتوافق مع أهداف الدراسة ومتغيراتها، حيث تضمنت قسمًا خاصًا بالبيانات الديموغرافية للمشاركين، بالإضافة إلى مجموعة من العبارات التي تقيس متغير مرونة المشروع، ومجموعة أخرى تقيس نجاح المشاريع.

كما تم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي (موافق – محايد – غير موافق) لقياس درجة اتفاق أفراد العينة مع عبارات الاستبيان، وذلك لتسهيل عملية التحليل الإحصائي واستخراج النتائج.

وقد روعي عند إعداد الاستبانة أن تكون الأسئلة واضحة، ومباشرة، وسهلة الفهم، وخالية من الغموض، بما يساعد المشاركين على تقديم إجابات دقيقة وموضوعية

f. أنواع البيانات

:

أولاً: البيانات الأولية

وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة، حيث تمثل المصدر الأساسي للمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وقد استخدمت للإجابة عن أسئلة البحث واختبار فرضياته.

وتتميز البيانات الأولية بأنها تعكس آراء المشاركين بصورة مباشرة، مما يزيد من دقة النتائج وارتباطها بموضوع الدراسة.

ثانياً: البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر العلمية المختلفة، مثل الكتب، والرسائل العلمية، والأبحاث المحكمة، والدوريات، والمراجع العربية والأجنبية، بالإضافة إلى المواقع الإلكترونية الموثوقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

وقد استخدمت هذه البيانات في بناء الإطار النظري للدراسة، وصياغة الفرضيات، وتفسير النتائج، ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

g. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع الاستبيانات، تم مراجعتها للتأكد من اكتمال البيانات وصلاحياتها للتحليل، ثم تم إدخال البيانات إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، والذي يعد من أكثر البرامج استخدامًا في تحليل البيانات الإحصائية في الدراسات العلمية.

واعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية، من أبرزها:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة.
- معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر مرونة المشروع على نجاح المشاريع.
- اختبار مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) للتحقق من صحة فرضيات الدراسة.

وقد ساعدت هذه الأساليب الإحصائية في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية، يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة، واستخلاص التوصيات المناسبة

h. الخاتمة

تناول هذا الفصل المنهجية التي اعتمدت عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن أسئلتها، حيث تم توضيح المنهج البحثي المستخدم، والتعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى وصف مجتمع الدراسة والعينة، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها.

وقد حرص الباحث على اختيار منهجية علمية مناسبة تتوافق مع طبيعة موضوع الدراسة، بما يسهم في الوصول إلى نتائج تتميز بالدقة والموضوعية، ويمكن الاستفادة منها في تطوير ممارسات إدارة المشاريع داخل شركة أرامكو بمدينة جدة.

ويعد هذا الفصل حلقة الوصل بين الجانب النظري والجانب التطبيقي للدراسة، إذ يمهد للفصل الرابع الذي سيتم فيه عرض نتائج التحليل الإحصائي وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها، وصولاً إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز مرونة المشاريع وتحقيق نجاحها داخل الشركة

9. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

a. المقدمة

b. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

c. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

d. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

e. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

f. الخاتمة

10. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

a. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

b. توصيات الدراسة:

c. الخاتمة:

قائمة المراجع

1. Project Management Institute (2021).

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

Newtown Square, PA: PMI.

2. Aaron J. Shenhar, Dvir, D. (2001).
Reinventing Project Management.

3. Boston: Harvard Business School Press.

3. عبد الرحمن توفيق (2016).

إدارة المشروعات.

القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة (PMEC)

عبد الرحمن توفيق (2016).

إدارة المشروعات. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة (PMEC)

Project Management Institute (2021).

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

- Seventh Edition. Newtown Square, PA: PMI.

الملاحق

عزيزي/عزيزتي المشارك،

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان “أثر مرونة المشروع على نجاح المشاريع في شركة أرامكو بمدينة جدة”، وذلك استكمالاً لمتطلبات إعداد مشروع التخرج.

ويهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على مدى تأثير مرونة المشروع في تحقيق نجاح المشاريع داخل شركة أرامكو، من خلال معرفة آراء العاملين حول مستوى المرونة في إدارة المشاريع وأثرها على الأداء والنتائج.

نأمل منكم الإجابة على جميع العبارات بكل دقة وموضوعية، حيث تمثل آراؤكم عنصراً مهماً في نجاح هذه الدراسة.

كما نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي سيتم الحصول عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وسيتم التعامل معها بسرية تامة، ولن يتم الإفصاح عن أي معلومات شخصية.

شاكرين لكم حسن تعاونكم، ومساهمتمكم في إنجاح هذا البحث.

الباحث: سيف القرشي

الاستبيان الأول

(المحور الأول: مرونة المشروع)

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
تمتلك إدارة المشروع القدرة على التكيف مع التغييرات المفاجئة			
يتم تعديل خطط المشروع بسهولة عند الحاجة			
تتوفر بدائل مناسبة عند مواجهة المخاطر أو المشكلات			
يتعاون فريق العمل بسرعة للاستجابة للمتغيرات			

الاستبيان الثاني

(المحور الثاني: نجاح المشاريع)

السؤال	موافق	محايد	غير موافق
يتم إنجاز المشاريع ضمن الوقت المحدد			
يتم تنفيذ المشاريع وفق الميزانية المعتمدة			
تحقق المشاريع الأهداف المخطط لها			
يتم الحفاظ على جودة مخرجات المشروع			