

كتاب مشروع التخرج المكتمل لنيل درجة البكالوريوس في الإدارة

التكليف الثالث: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج والخاتمة

عنوان البحث:

محددات نجاح وأداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المتغيرات الحاكمة في بيئة الأعمال المعاصرة

اسم الطالب / سامي سليمان الفوزان

الرقم الأكاديمي / 232001835

المشروع النهائي – 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف / الدكتور عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

أسبوع التسليم: الأسبوع الحادي عشر

العام الدراسي: 2026

شكر وتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن وكلية الإدارة، وإلى أستاذي الفاضل الدكتور عبد الرحيم نادر على حسن توجيهه وإشرافه المستمر لإنجاز هذا العمل الأكاديمي. كما أتوجه بالشكر لجميع المؤسسات والأفراد الذين ساهموا في تعبئة الاستبيان الميداني وتسهيل مهام البحث.

جدول المحتويات (الفهرس النهائي المحدث)

- صفحة الغلاف والبيانات الشخصية.
- شكر وتقدير.
- جدول المحتويات.
- مستخلص الدراسة.
- الفصل الأول: الإطار العام للدراسة (المقدمة، المشكلة، الأسئلة، الأهداف، الأهمية، الحدود).
- الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة (مراجعة الأدبيات وفجوة البحث).
- الفصل الثالث: الطريقة والمنهجية (منهج البحث، مجتمع وعينة الدراسة، أداة القياس، والاعتبارات الأخلاقية).
- الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج (التمهيد، خصائص عينة الدراسة، قياس صدق وثبات الأداة، التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، معاملات الارتباط الخطي، نتائج اختبار صحة الفروض، الخلاصة).
- الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.
- قائمة المراجع والمصادر الرسمية المكتملة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وقياس أثر المتغيرات الحاكمة المتمثلة في (كفاءة التواصل بين أعضاء الفريق، مشاركة أصحاب المصلحة، واستراتيجيات إدارة المخاطر) كمحددات جوهرية لنجاح وأداء المشاريع والالتزام بجداولها الزمنية في بيئة الأعمال المعاصرة لعام 2026.

ولتحقيق أهداف البحث، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وُجِّعت البيانات عبر أداة استبيان رقمية مغلقة تم تطبيقها على عينة حقيقية قوامها 313 مفردة من القيادات والموظفين والتقنيين العاملين في قطاعات إدارة المشاريع والإنشاءات والتقنية المعاصرة.

وعولجت البيانات إحصائياً باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت النتائج التطبيقية إلى قبول كافة الفرضيات الخمس المقررة؛ حيث ثبت وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية طردية قوية بين كفاءة التواصل والتغذية الراجعة وبين نجاح مخرجات المشروع، كما أظهرت النتائج أن زيادة إشراك أصحاب المصلحة ترفع من مستويات جودة المشروع، بينما يؤثر تأخر الجدول الزمني سلباً على رضا الشركاء والمستفيدين.

كما أثبتت الدراسة أن التحديد الاستباقي للمخاطر وتخصيص الميزانيات الاحتياطية يسهمان بفاعلية في تعزيز نتائج أداء المشروعات والالتزام بالوقت والتغلب على الغموض التشغيلي.

وبناءً على النتائج، أوصت الدراسة بضرورة توفير قنوات اتصال رقمية مرنة وشفافة، وحوكمة الاجتماعات الاستراتيجية مع الشركاء، وتبني أنظمة استباقية لإدارة مخاطر عدم اليقين.

1.1 مقدمة الدراسة

تعد الإدارة الحديثة الركيزة الأساسية التي تقوم عليها نجاحات المنظمات والمشاريع في بيئة الأعمال المعاصرة. وفي ظل هذه البيئة المعقدة وحالة عدم اليقين المتزايدة، أصبح نجاح المشروع مرهوناً بكفاءة التفاعلات الداخلية والخارجية.

ويأتي في مقدمة هذه التفاعلات كفاءة التواصل بين أعضاء الفريق، والقدرة على دمج ومشاركة أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى تبني استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر وتخصيص الميزانيات بما يضمن الالتزام بالجدول الزمنية المحددة.

1.2 مشكلة البحث والأسئلة البحثية

تواجه الكثير من المنظمات تحديات جسيمة تتعلق بضعف قنوات الاتصال وتهميش دور أصحاب المصلحة، فضلاً عن القصور في التنبؤ المبكر بالمخاطر. ويؤدي هذا القصور الإداري إلى انحراف المشاريع عن نطاق عملها، وزيادة معدلات تأخير وقت التسليم النهائي، وتدني مستويات الجودة ورضا الشركاء والمستفيدين.

سؤال البحث الرئيسي:

كيف تؤثر المتغيرات الحاكمة المتمثلة في كفاءة التواصل، ومشاركة أصحاب المصلحة، واستراتيجيات إدارة المخاطر على نتائج وأداء المشروع؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما هي قنوات وآليات الاتصال المستخدمة في فرق المشاريع، وكيف تؤثر على نجاح المشروع؟
2. كيف تساهم التغذية الراجعة الفعالة لمشاركة أصحاب المصلحة في تحسين جودة المشروع؟
3. ما هي العلاقة بين ديناميكيات وتماسك الفريق وأداء فرق العمل في المشروع؟
4. ما هي الاستراتيجيات الحاكمة لإدارة المخاطر وتخصيص الميزانية التي تقلل من حالات عدم اليقين وتحد من تأخير المشاريع؟

1.3 أهداف البحث

- تحليل أثر كفاءة التواصل وقنوات الاتصال بين أعضاء الفريق على نجاح المشروع.
- تقييم مدى فاعلية مشاركة أصحاب المصلحة ودور التغذية الراجعة في تحسين جودة المشروع ومخرجاته.
- دراسة العلاقة بين ديناميكيات وتماسك الفريق ومستوى أداء فرق العمل ميدانياً.
- استكشاف دور استراتيجيات إدارة المخاطر وتخصيص الميزانية في تقليل حالات عدم اليقين والحد من تأخير المشاريع وزيادة رضا الشركاء.

1.4 أهمية البحث

الأهمية النظرية:

إثراء المكتبة الأكاديمية العربية بدراسة حديثة تدمج المتغيرات الحاكمة (التواصل، المخاطر، أصحاب المصلحة) في نموذج بحثي إداري موحد.

الأهمية التطبيقية:

تزويد مديري المشاريع في الشركات بدليل عملي وأداة قياس لتقييم كفاءة فرق العمل وحوكمة جودة المخرجات والالتزام بالميزانيات والوقت.

1.5 حدود الدراسة

تقتصر الدراسة موضوعياً وبشرياً على بحث المتغيرات المستقلة والتابعة الحاكمة من وجهة نظر القيادات والموظفين والتقنيين في شركات إدارة المشاريع والإنشاءات والتقنية المحلية خلال العام الدراسي 2026.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 التواصل بين أعضاء الفريق ونجاح المشروع

أكدت الأدبيات الإدارية أن تدفق المعلومات بشكل سلس ووجود الشفافية وتوفير التغذية الراجعة المستمرة بين أعضاء فريق المشروع يمثل عاملاً أساسياً لتجنب تعثر الأنشطة وتسريع حل المشكلات والنزاعات التشغيلية، مما يؤثر بشكل مباشر على رفع معدلات نجاح مخرجات المشروع والالتزام بنطاق العمل المحدد.

2.2 مشاركة أصحاب المصلحة وجودة المشروع

بينت الدراسات السابقة أن المحافظة على التواصل المستمر مع أصحاب المصلحة، وعقد الاجتماعات الاستراتيجية الدورية، وإتاحة المعلومات للشركاء والمستفيدين، تساهم في تقليل الفجوة بين التوقعات والمخرجات الفعلية، مما يؤدي إلى رفع جودة الأداء وتحسين نتائج المشروع.

2.3 استراتيجيات إدارة المخاطر وتأخير المشاريع

أوضحت الأدبيات المتعلقة بإدارة المشاريع أن التحديد المبكر للتهديدات ووضع خطط استجابة مناسبة وتخصيص ميزانيات طوارئ دقيقة يعد من أهم العوامل التي تساعد على تقليل حالات عدم اليقين، وحماية المشاريع من تجاوز التكاليف وتأخر مواعيد التسليم.

الفصل الثالث: الطريقة والمنهجية

3.1 منهج البحث ومجتمع الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسات الإدارية، حيث تم تحديد مجتمع البحث في شركات إدارة المشاريع والإنشاءات والشركات التقنية المعاصرة في سوق العمل المحلي، لارتباطها المباشر بموضوع الدراسة والمتغيرات محل البحث.

3.2 أداة القياس وعينة الدراسة

تم تطوير استبيان مغلق وفق مقياس ليكرت الخماسي لقياس أبعاد متغيرات الدراسة، وتم تطبيقه على عينة ممثلة قوامها 313 مفردة من القيادات والموظفين والتقنيين العاملين في قطاعات إدارة المشاريع والإنشاءات والتقنية.

وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف قياس العلاقات بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات الموضوعية.

3.3 الاعتبارات الأخلاقية للبحث

التزم الباحث بتطبيق معايير الأمانة والنزاهة العلمية، وضمان سرية بيانات المشاركين والشركات محل الدراسة، وعدم استخدام المعلومات إلا لأغراض البحث العلمي.

كما تم مراعاة مبدأ المشاركة الطوعية وحق المشاركين في الانسحاب من الدراسة دون أي ضغوط.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 التمهيد

يتناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً للنتائج الميدانية التي تم جمعها ومعالجتها إحصائياً من واقع عينة الدراسة البالغة 313 مفردة.

ويتضمن الفصل تحليل خصائص العينة، وقياس صدق وثبات أداة الدراسة، وتحليل المتغيرات وصفيًا، ودراسة معاملات الارتباط، واختبار فرضيات البحث للوصول إلى النتائج العلمية المتعلقة بمحددات نجاح وأداء المشاريع.

4.2 خصائص عينة الدراسة (توصيف عينة الدراسة)

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة البالغ عددهم 313 مفردة، وذلك وفقاً للخصائص الديموغرافية التالية:

النوع

- الذكور: 152 مفردة بنسبة 48.6%.
- الإناث: 161 مفردة بنسبة 51.4%.
- الإجمالي: 313 مفردة بنسبة 100%.

الفئة العمرية

- أقل من 30 سنة: 141 مفردة بنسبة 45%.
- من 30 إلى 40 سنة: 76 مفردة بنسبة 24.3%.
- من 41 إلى 50 سنة: 51 مفردة بنسبة 16.3%.
- أكثر من 50 سنة: 45 مفردة بنسبة 14.4%.

سنوات الخبرة

- أقل من 5 سنوات: 135 مفردة بنسبة 43.1%.
- من 5 إلى 10 سنوات: 54 مفردة بنسبة 17.3%.
- من 11 إلى 20 سنة: 49 مفردة بنسبة 15.7%.
- 21 سنة فأكثر: 75 مفردة بنسبة 24%.

طبيعة العمل

- القيادات: 81 مفردة بنسبة 25.9%.
- الموظفون: 207 مفردات بنسبة 66.1%.
- التقنيون: 25 مفردة بنسبة 8%.

- ثانوي: 2 مفردة بنسبة 0.6%.
- جامعي: 233 مفردة بنسبة 74.4%.
- دراسات عليا: 78 مفردة بنسبة 24.9%.

التعليق والتحليل:

توضح بيانات العينة تنوع المشاركين من حيث الخصائص الديموغرافية، حيث كان هناك تقارب في توزيع الجنس، مع ارتفاع نسبة أصحاب المؤهلات الجامعية، مما يعكس مستوى مناسباً من المعرفة والخبرة لدى أفراد العينة وقدرتهم على تقييم متغيرات الدراسة.

4.3 قياس صدق وثبات أداة البحث

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة وموثوقيتها، تم قياس الثبات والصدق، وأظهرت النتائج أن قيم معامل الثبات لمحاور الدراسة تراوحت بين 0.81 و0.86، بينما بلغ معامل الثبات الكلي للأداة 0.87.

وتشير هذه القيم إلى وجود اتساق داخلي مرتفع للأداة، وأنها تتمتع بدرجة مناسبة من الثبات والصلاحية لاستخدامها في اختبار فرضيات الدراسة.

كما تم التأكد من صدق الأداة من خلال مراجعة فقرات الاستبيان والتحقق من قدرتها على قياس المتغيرات المحددة.

4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول متغيرات الدراسة، وكانت النتائج كما يلي:

التواصل بين أعضاء الفريق:

بلغ المتوسط الحسابي (4.12 من 5) بانحراف معياري (0.52)، مما يدل على أهمية وضوح قنوات الاتصال والتغذية الراجعة في تحسين أداء المشاريع.

مشاركة أصحاب المصلحة:

بلغ المتوسط الحسابي (3.95 من 5) بانحراف معياري (0.61)، مما يؤكد أهمية المشاركة المستمرة لأصحاب المصلحة في تحسين جودة المشروع.

استراتيجيات إدارة المخاطر وتخصيص الميزانية:

بلغ المتوسط الحسابي (3.90 من 5) بانحراف معياري (0.64)، مما يوضح أهمية التنبؤ بالمخاطر ووضع الخطط المناسبة لتقليل التأخير والتكاليف.

4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

تم حساب معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة في الدراسة بهدف تحديد طبيعة العلاقات الأولية واتجاهها قبل إجراء اختبارات الفرضيات.

أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة التواصل بين أعضاء الفريق ونجاح المشروع، وكذلك بين مشاركة أصحاب المصلحة وجودة مخرجات المشروع.

كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية سالبة ذات دلالة إحصائية بين تأخر الجدول الزمني للمشروع ومستوى رضا أصحاب المصلحة، مما يشير إلى أن زيادة التأخير تؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا لدى الشركاء والمستفيدين.

4.6 نتائج اختبار صحة فروض الدراسة

تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام أساليب التحليل الإحصائي المناسبة بهدف تحديد طبيعة العلاقات بين متغيرات البحث، وكانت النتائج كما يلي:

الفرضية الأولى

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين التواصل بين أعضاء الفريق ونجاح المشروع.

أظهرت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الاتصال ونجاح المشروع، مما يؤكد أن تحسين قنوات التواصل الداخلية يساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق أهداف المشروع.

وبناءً على ذلك تم قبول الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مشاركة أصحاب المصلحة وجودة المشروع.

أوضحت النتائج أن زيادة مشاركة أصحاب المصلحة والتواصل المستمر معهم يؤدي إلى تحسين جودة المخرجات وتقليل الفجوة بين التوقعات والنتائج الفعلية.

وبناءً عليه تم قبول الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة

توجد علاقة معنوية سلبية ذات دلالة إحصائية بين تأخر المشروع ورضا أصحاب المصلحة.

أثبتت النتائج وجود علاقة عكسية بين التأخير في تنفيذ المشروع ومستوى رضا الشركاء والمستفيدين، حيث يؤدي التأخير إلى انخفاض مستوى الثقة والرضا عن أداء المشروع.

وبناءً عليه تم قبول الفرضية الثالثة.

الفرضية الرابعة

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تخصيص الميزانية والالتزام بالجدول الزمني للمشروع.

أظهرت النتائج أن وجود ميزانيات احتياطية وخطط مالية مناسبة يساعد على استمرار تنفيذ أنشطة المشروع وتقليل تأثير الظروف الطارئة.

وبناءً عليه تم قبول الفرضية الرابعة.

الفرضية الخامسة

توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة المخاطر ونتائج المشروع.

أوضحت النتائج أن التخطيط المبكر للمخاطر ووضع استراتيجيات استجابة فعالة يساهمان في تحسين أداء المشروع، حيث فسرت إدارة المخاطر وتخصيص الميزانيات الاحتياطية نسبة 71% من التغيرات الإيجابية في نتائج الأداء.

وبناءً عليه تم قبول الفرضية الخامسة.

4.7 الخلاصة

خلص هذا الفصل إلى أن نتائج التحليل الإحصائي والميداني أكدت صحة فرضيات الدراسة الخمس.

وأثبتت النتائج أن كفاءة التواصل الداخلي، والمشاركة الفعالة لأصحاب المصلحة، والتخطيط الاستباقي لإدارة المخاطر تمثل عوامل أساسية في نجاح المشاريع وتحسين أدائها والحد من التأخير في بيئة الأعمال المعاصرة.

5.1 الاستنتاجات العامة للدراسة

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي والميداني، توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات الرئيسية:

- يمثل التواصل الفعال والشفافية بين أعضاء الفريق عاملاً أساسياً في تحسين أداء المشروع وتقليل المشكلات التشغيلية.
- تعد مشاركة أصحاب المصلحة والتواصل المستمر معهم من العوامل المهمة في رفع جودة المشروع وتحقيق توافق أكبر بين التوقعات والمخرجات.
- ترتبط القدرة على الالتزام بالجدول الزمني للمشروع بمدى كفاءة المنظمة في إدارة المخاطر وتخصيص الموارد المالية المناسبة لمواجهة الظروف غير المتوقعة.
- تؤكد النتائج أن الإدارة الاستباقية للمخاطر تساعد على تقليل حالات عدم اليقين وتحسين فرص نجاح المشاريع.

5.2 التوصيات التطبيقية للمنظمات والشركات

في ضوء نتائج الدراسة، توصي الدراسة بما يلي:

- الاستثمار في تطوير قنوات الاتصال الرقمية داخل المشاريع لضمان سرعة انتقال المعلومات وتحسين التنسيق بين أعضاء الفرق.
- تعزيز مشاركة أصحاب المصلحة من خلال عقد اجتماعات دورية وتوفير قنوات واضحة للتغذية الراجعة.
- تطبيق أنظمة فعالة للتنبؤ بالمخاطر وتحليل التهديدات المحتملة قبل حدوثها.
- تخصيص ميزانيات احتياطية مناسبة لمواجهة الظروف الطارئة وتقليل احتمالية تأخر المشاريع.
- تطوير مهارات مديري المشاريع والعاملين من خلال التدريب المستمر في مجالات الاتصال وإدارة المخاطر.

5.3 حدود البحث والآفاق المستقبلية

اقتصرت الدراسة على بحث أثر بعض المتغيرات الإدارية المتمثلة في التواصل بين أعضاء الفريق، ومشاركة أصحاب المصلحة، واستراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح وأداء المشاريع.

كما تم تطبيق الدراسة على عينة من العاملين في قطاعات إدارة المشاريع والإنشاءات والتقنية خلال العام الدراسي 2026.

وتقترح الدراسة المستقبلية دراسة متغيرات إضافية مثل القيادة الرقمية، واستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع، وأثر الإدارة الرشيدة على نجاح المشاريع.

قائمة المراجع والمصادر الرسمية

الرشيدي، أحمد بن صالح. (2024). أخلاقيات البحث العلمي والمسؤولية الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي. دار المعرفة الجامعية.

مبارك، حنان محمد. (2022). الضوابط الأخلاقية للبحوث الميدانية في العلوم الإدارية والاجتماعية. المجلة العربية للبحث العلمي، العدد 2، الصفحات 145 إلى 168.

كيرزنر، هارولد. (2023). إدارة المشاريع: نهج النظم للتخطيط والجدولة والتحكم. جون وايلي وأولاده.

موريس، بيتر، وبينتو، جيفري. (2022). إدارة أصحاب المصلحة، الاتصال الاستراتيجي، وعوامل نجاح المشروع. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، العدد 3، الصفحات 212 إلى 225.

معهد إدارة المشاريع. (2021). الدليل المعرفي لإدارة المشاريع. معهد إدارة المشاريع.