

أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية

"دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض."

مشروع تخرج

الإعداد:

سلمان السحمان (221002404)

أنور صيرفي (213000360)

الإشراف:

د. وليد سليمان

د. فاطمة مصطفى

الفصل الدراسي الثاني لعام 2023



شكر ونفقات

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور / وليد سليمان ، والدكتورة /

فاطمة مصطفى ، على كل ما قدموه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء

موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي

عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر السمات الشخصية المديرية المشاريع والمتمثلة في القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية) في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ، وتكون مجتمع الدراسة من المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ، حيث تم التطبيق على عينة عشوائية اشتملت على مجموعة من مديري المشاريع، والمديرين التقنيين، والمهندسين المشرف)، إذ تم توزيع (580) إستبانة، وتم استرداد (560) إستبانة، كما تم استبعاد (12) إستبانة لعدم صلاحيتها للتحليل لتصبح العينة النهائية (548) إستبانة. وقد استخدم الأسلوب الوصفي التحليلي . و تحليلها واختيار فرضياتها بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر إيجابي للسمات الشخصية المديرية المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ، ويتسم مديرو المشاريع الإنشائية بالتوجيه والتأثير في الأفراد العاملين في المشروع، ودعمهم ماديا ومعنويا بما لا يتعارض وأهداف المشروع. وبناء على النتائج أوصت الدراسة بضرورة العمل على دعم فريق العمل حاليا ومعنويا بما لا يتعارض وأهداف المشروع وإشراكهم في اتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية: السمات الشخصية لمديري المشاريع، نجاح المشاريع الإنشائية، مدينة الرياض .

قائمة المحتويات

بسم الله الرحمن الرحيم..... ب

Error! Bookmark not defined. إهداء

شكر وتقدير ج

المستخلص..... د

قائمة المحتويات هـ

قائمة الجداول ي

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة..... 1

تمهيد: 1

1.1 المقدمة: 1

2.1 مشكلة الدراسة 3

3.1 أهمية الدراسة: 4

4..... 4 الأهمية العلمية 

5..... 5 الأهمية العملية 

4.1 أهداف الدراسة 5

5.1 أسئلة الدراسة 6

6.1	فرضيات الدراسة	7
7.1	نموذج الدراسة	7
8	دافع اختيار الموضوع:	8
9.1	المنهجية:	9
10.1	الاساليب الاحصائية المستخدمة	11
11.1	الدراسات السابقة	12
12.1	حدود الدراسة	24
25	الفصل الثاني: الإطار النظري	25
25	المبحث الأول: السمات الشخصية	25
2.1.1	مفهوم السمات الشخصية:	26
2.1.2	تصنيف السمات الشخصية	28
2.1.3	أبعاد السمات الشخصية لمديري المشاريع	30
33	المبحث الثاني: نجاح إدارة المشاريع	33
2.2.1	مفهوم إدارة المشروع	33
2.2.2	مراحل إدارة المشروع	33
2.2.3	مفهوم نجاح المشاريع	36
2.2.4	تعريف نجاح المشاريع الإنشائية	36

38.....	2.2.5 أهداف المشاريع الإنشائية
39.....	2.2.6 الأطراف الرئيسية في المشاريع الإنشائية
39.....	2.2.7 أبعاد نجاح المشاريع الإنشائية
44.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)
44.....	(1-3): المقدمة
44.....	(2-3): منهجية الدراسة
44.....	(3-3) مجتمع الدراسة
45.....	(4-3): عينة الدراسة ووحدة التحليل
45.....	(5-3) مصادر جمع البيانات
47.....	(6-3): ثبات أداة الدراسة
48.....	(7-3) اختبار التوزيع الطبيعي لأداة الدراسة
48.....	(8-3): أدوات التحليل الإحصائي
50.....	الفصل الرابع: نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
50.....	(1-4): المقدمة
50.....	(2-4) نتائج تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة
54.....	(3-4) : نتائج تحليل البيانات للإجابة على أسئلة الدراسة الوصفية

(1-3-4): درجة توافر رسمه القيادة لمديري المشاريع من وجهة نظر أفراد عينة

الدراسة 54

(2-3-4) درجة توافر رسمه الاتصال والتواصل لمديري المشاريع من وجهة نظر أفراد

عينة الدراسة 55

(3-3-4): درجة توافر رسمه أخلاقيات العمل لمديري المشاريع من وجهة نظر أفراد

عينة الدراسة 56

(4-3-4): درجة توافر رسمه الكفاءة الإنتاجية لمديري المشاريع من وجهة نظر أفراد

عينة الدراسة 58

(5-3-4) درجة توافر نجاح المشاريع الإنشائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

60

(4-4) اختبار فرضيات الدراسة 62

(2-4-4) اختبار الفرضيات الفرعية 67

73 الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

(1-5) مناقشة النتائج 73

(5-1-1): النتائج المتعلقة باختبار المتوسطات الحسابية واختبار الفرضيات ... 73

(2-1-5): النتائج الاستدلالية 75

(2-5): الاستنتاجات 76

(3-5): التوصيات 77

78..... Abstract

79..... المراجع

79..... أولاً: المراجع العربية :

83..... ثانياً: المراجع الاجنبية :

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
46	الجدول رقم (1): الفئات ومستوى التقييم لأفراد عينة الدراسة	(1)
48	الجدول رقم (2) معامل ثبات الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد متغيرات الدراسة في الاستبانة (كرو نباخ ألفا)	(2)
48	الجدول (3) اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد متغيرات الدراسة	(3)
50	الجدول (4): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس	(4)
51	الجدول (5): خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الفئة العمرية	(5)
52	الجدول (6): خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	(6)
52	الجدول (7): خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي	(7)
53	الجدول (8): خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة	(8)
54	الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات سمة القيادة	(9)
55	الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات سمة الاتصال والتواصل	(10)
56	الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات سمة أخلاقيات العمل	(11)
58	الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات سمة الكفاءة الإنتاجية	(12)
60	الجدول (13) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات نجاح المشاريع الإنشائية	(13)

62	الجدول (14) : نتائج اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به	(14)
63	الجدول (15): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد القياسي لقياس أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع بأبعادها (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية) في نجاح المشاريع الإنشائية	(15)
65	الجدول (16): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بنجاح المشاريع الإنشائية من خلال أبعاد السمات الشخصية لمديري المشاريع	(16)
66	الجدول (17): نتائج معاملات الانحدار الخطي المتعدد المتدرج للكشف عن أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع بأبعادها في نجاح المشاريع الإنشائية	(17)
67	الجدول (18): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للكشف عن أثر القيادة في نجاح المشاريع الإنشائية	(18)
69	الجدول (19) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للكشف عن أثر الاتصال والتواصل في نجاح المشاريع الإنشائية	(19)
70	الجدول (20): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للكشف عن أثر أخلاقيات العمل في نجاح المشاريع الإنشائية	(20)
71	الجدول (21) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للكشف عن أثر الكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية	(21)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول: الإطار العام للدراسة ويتناول مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وأسئلة الدراسة، ودوافع اختيار الموضوع، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة، وسيتم التطرق لها على النحو الآتي:

1.1 المقدمة:

تشهد مختلف الدول في العصر الحالي تطورات كبيرة، وبصورة متزايدة، وظروفاً بيئية متغيرة الأمر الذي دفع بالمشايخ الإنشائية نحو السعي إلى تحقيق درجة عالية من الكفاءة والفاعلية في ظل المتغيرات البيئية الاقتصادية، وشدة قوى التنافس بينها (Rarm & Ronggui, 2018)

فوجود التحديات والمنافسة على الموارد البشرية والكفاءات الماهرة المدربة جعل الإدارات العليا في المشاريع تعتمد على تطوير مهارات وخبرات مديري المشاريع، وذلك لأن نجاح وفعالية المشاريع الإنشائية يعتمدان بشكل أساسي على قدرات وكفاءات مدراءها، ويقع على مسؤولية مدير المشروع نجاح المشروع أو فشله؛ لذلك لا بد أن يتمتع بالسماوات الإيجابية التي تؤدي إلى نجاح المشروع وتحسين أدائه، والتي تمكنه من قيادة فريق العمل وتنمية قدراته على توقع المشكلات الممكن حدوثها خلال دورة حياة المشروع، والإجراءات التي يتخذها مدير المشروع في التعامل الأحداث الطارئة هي الأساس في نجاح أي مشروع، فعملية يبدأ عادة من لحظة توقيع العقد حتى انتهاء كافة أعماله وتسليمه؛ حيث يعتبر حلقة الوصل بين البيئتين الداخلية والخارجية للمشروع (Rashid & Bouzzabiane, 2021)

وتحتل السمات الخمس الكبرى للشخصية في الآونة الأخيرة أهمية بالغة لدى المدراء في المنظمات، وخاصة فيما يتعلق بالدراسات النفسية والإنسانية، مما يظهر الأهمية الكبرى، التي تحتلها هذه السمات، في حياة الأفراد المهنية، والاجتماعية، والأخلاقية (بقيعي، 2015).

يعد نموذج العوامل الخمس الكبرى للشخصية لكوستا وماكري (Costa & McCare, 1985)، من أهم النماذج، التي ساهمت في تفسير سمات الشخصية، إضافة إلى أن هذا النموذج قد قام بالتصنيف الدقيق والشامل لوصف الشخصية، إذ يعد هذا النموذج من أكثر النماذج انتشاراً، واختصاصاً في الشخصية، وتناولته دراسات علم النفس الاجتماعي وعلم الشخصية، إضافة إلى علم النفس الإكلينيكي؛ للكشف عن الفروق بين الأفراد، في كل من تلك السمات، التي تتلخص في العصابية، والانبساطية، وبقطة الضمير، والمقبولية (الطيبة)، والانفتاح على الخبرات. (Lakmali. & Kajendra, 2021)

وللسمات الخمس الكبرى للشخصية دوراً هاماً في تحديد الأداء لدى العاملين، وإمكانية تقدير التكيف مع التحديات والصعوبات التي تواجه العاملين، كما تساعد في اتخاذ العديد من القرارات التي لها علاقة بالعمل، وإمكانية تحديد مستوى الأداء، الذي يمكن أن يتوصل له العاملين، من خلال تلك السمات التي يتمتعون بها (بقيعي، 2015).

ويعد دعم القيادة أحد المهارات المهمة والمرغوبة في جميع المجالات، وتعتبر مهمة جداً في المؤسسات الربحية، ففي المشاريع الإنشائية يمكن أن تكون قادرة على التأثير في الآخرين، وإثارة الحماس لديهم؛ لتحقيق هدف معين، أو الأداء، ضمن إطار زمني معين، الأمر الذي يؤدي إلى النجاح في إدارة المشاريع، ويعتمد دعم القيادة على الشخص الذي يملك القدرة على التأثير في الآخرين، وتنبع هذه القدرة من التمكين، الذي يتمثل في قوة المركز أو المنصب والمعرفة (وبشكل خاص المعرفة الضمنية)، والصلاحيات الممنوحة للقائد، والتي بدورها تتيح له تقديم الدعم.

2.1 مشكلة الدراسة

يواجه قطاع المشاريع الإنشائية في مختلف دول العالم ومن بينها المملكة العربية السعودية العديد من المشكلات من بينها : أوقات التسليم التي غالباً لا تتم في إطارها الزمني المحدد، وحاجتها إلى ميزانية أكبر من المتفق عليها في العقد، وافتقارها إلى الخبرات المهنية، وأحياناً حدوث تجاوزات في البناء تتطلب تكاليف مالية إضافية باهظة، ويترتب على ذلك تأخير تسليم المشروع، وارتفاع كلفته الإجمالية .

وفي بعض الدول تعاني هذه المشاريع من مشكلة نقص الأيدي العاملة الماهرة والمدربة، فضلاً عن قلة المعرفة والمهارات لدى الإدارة العليا فيها ،وهذا بدوره سيجعل من الصعب على الشركات توفير منتجات ذات مستوى جودة عالي وبأقل التكاليف، وبأقصر وقت ممكن (Moon et al., 2018).

كما تواجه هذه المشاريع الكثير من التحديات والصعوبات في الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية نتيجة حدة المنافسة الشديدة بينها، لذلك يعتبر مدير المشروع العامل الحاسم والقوة الكبرى التي تعد نجاح أو فشل المشروع فالمدير الناجح يتمتع بكفاءة ومزايا قيادية تمكنه من إدارة الأفراد العاملين بصورة فعالة مما يحسن سير العمل في المشروع، وبالتالي اكتسابها ميزة تنافسية بين مثيلاتها في السوق.

وتتنوع أسباب فشل المشاريع الإنشائية منها: الأهداف غير الواضحة والموجهة، وقلة التواصل بين المدير والأفراد العاملين في المشروع، أو عدم كفاءة أعضاء الفريق، أو عدم اتساق عمليات المراقبة والتحكم، أو اتساع نطاق تنفيذ المشروع، وعدم كفاية التعلم والتدريب في اختصاص عمل المشروع، لكن السبب الرئيس لذلك يكمن في نقص دعم الإدارة العليا، وعدم امتلاكها للسمات القيادية والفنية التي تساعد في نجاح المشروع.

ويتطلب نجاح المشروع تنفيذ سلسلة من المهام والأنشطة اللازمة لتحقيق غاياته من خلال عمل مفاضلات بين عناصر الوقت والكلفة والجودة والأداء، وأيضاً يقع على عاتق مدير المشروع تطوير قدراته ومهاراته الفنية والشخصية للقيام بعمليات التخطيط للمشروع وتنفيذه ومراقبته والإشراف عليه، ودعم

الأفراد العاملين وتحفيزهم، والحفاظ على ودية العلاقات المتبادلة بين الفئات المستهدفة وجميع الأطراف المعنية، وكل ذلك بدوره يلعب دوراً هاماً في رفع كفاءة المشروع ونجاحه (Gasemagha & Kowang, 2021).

وفي ضوء ما سبق، يأتي هذا البحث للتطرق لهذا الموضوع البارز والذي نحاول وهو معرفة أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.

3.1 أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في فهم دور السمات الشخصية التي يتمتع بها مديرو المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية، وتنقسم الى أهمية علمية وأهمية عملية وفيما يلي :

الأهمية العلمية

- تتمثل الأهمية العلمية للدراسة الحالية في تقديمها إطاراً نظرياً لمتغيرات الدراسة، المتمثلة في السمات الخمس الكبرى للشخصية، ونجاح المشاريع من واقع الأدب السابق، إذ يأمل الباحث أن يساعد ذلك في توفير جهد الدارسين بالمستقبل، ويزود المكتبة المحلية والعربية بالمزيد من الدراسات التطبيقية العلمية.
- تبرز أهمية الدراسة الحالية في كونها حديثة وترتبط بين السمات الشخصية الكبرى لمدراء المشاريع وعلاقتها بنجاح مشاريع الإنشاءات وكذلك الرؤساء، من خلال توظيف الآليات والاجتماعات المباشرة لتعزيز فكرة دعم القيادة، وتطوير السمات الشخصية الإيجابية وعلى الأخص في ظل الضغوط النفسية المتواصلة لمدراء المشاريع .
- فهم دور وأساليب عمل وسمات المديرين المشاريع وتأثيرها على نجاح المشاريع.
- تحليل السمات الشخصية التي تؤثر بشكل كبير على نجاح المشاريع في حالة المديرين.

- تسليط الضوء على أهمية وطبيعة سمات مديري المشاريع وتطبيقاتها في المشاريع السعودية المستقبلية، ودورها في تحقيق مستويات عالية من الأداء ودعم المركز التنافسي للمشاريع.
- مساعدة الباحثين في تحليل سمات مديري المشاريع وأهميتها في قطاع المشاريع الإنشائية وقطاعات أخرى.

الأهمية العملية

- يساعد الإدارات العليا في المشاريع على اتخاذ القرارات الحاسمة التي تسهم في تحسين أداء المشاريع بشكل عام .
- تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية استغلال قدرات ومهارات مديري المشاريع والمديرين التنفيذيين في تطوير المشاريع الإنشائية، والمساهمة في حل مشكلة البطالة. ويحقق ذلك عن طريق توفير فرص عمل في عدة مجالات، خاصة في البلدان العربية .
- المساهمة في تحسين وتطوير أداء الشركات الهندسية التي تنفذ المشاريع الإنشائية، ومساعدة صناع القرار في ترجمة استراتيجيات إدارة هذه المشاريع بفعالية لتحقيق الفوائد العامة.
- مساعدة الشركات السعودية في اختيار مديري المشاريع المناسبين من خلال توفير المهارات والكفاءات اللازمة، والتي تعتبر شرطاً أساسياً للتوظيف في المشاريع.

4.1 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في: التعرف إلى أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.

والأهداف الفرعية، تتلخص بما يلي:

- تحديد أهمية السمة القيادية لمديري المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.
- تقييم أهمية مهارات الاتصال والتواصل لمديري المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.

- تحليل أهمية بيئة أخلاقيات العمل لمديري المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.
- تقييم أهمية الكفاءة الإنتاجية الستة لمديري المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.
- دراسة تأثير القيادة لمديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.
- دراسة تأثير مهارات الاتصال والتواصل لمديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.
- تحليل تأثير أخلاقيات العمل لمديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.
- تقييم تأثير الكفاءة الإنتاجية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.

5.1 أسئلة البحث

السؤال الرئيسي : ما أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة

الرياض ؟

وينبثق عن هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى الأهمية النسبية للسمة القيادية لمديري المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ؟
- ما مستوى الأهمية النسبية لمهارات الاتصال والتواصل لمديري المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ؟
- ما مستوى الأهمية النسبية لبيئة أخلاقيات العمل لمديري المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ؟
- ما مستوى الأهمية النسبية لبيئة الكفاءة الإنتاجية لمديري المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر السمة القيادية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر مهارات الاتصال والتواصل لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر سمة أخلاقيات العمل لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر سمة الكفاءة الإنتاجية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ؟

6.1 فرضيات الدراسة

يسعى البحث للتحقق من صحة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسمات الشخصية لمديري المشاريع (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية) في نجاح المشاريع الإنشائية.

ويتفرع من الفرضية الرئيسة السابقة، مجموعة من الفرضيات الفرعية: وتنقسم هذه الفرضية إلى عدة فرضيات فرعية كالآتي :

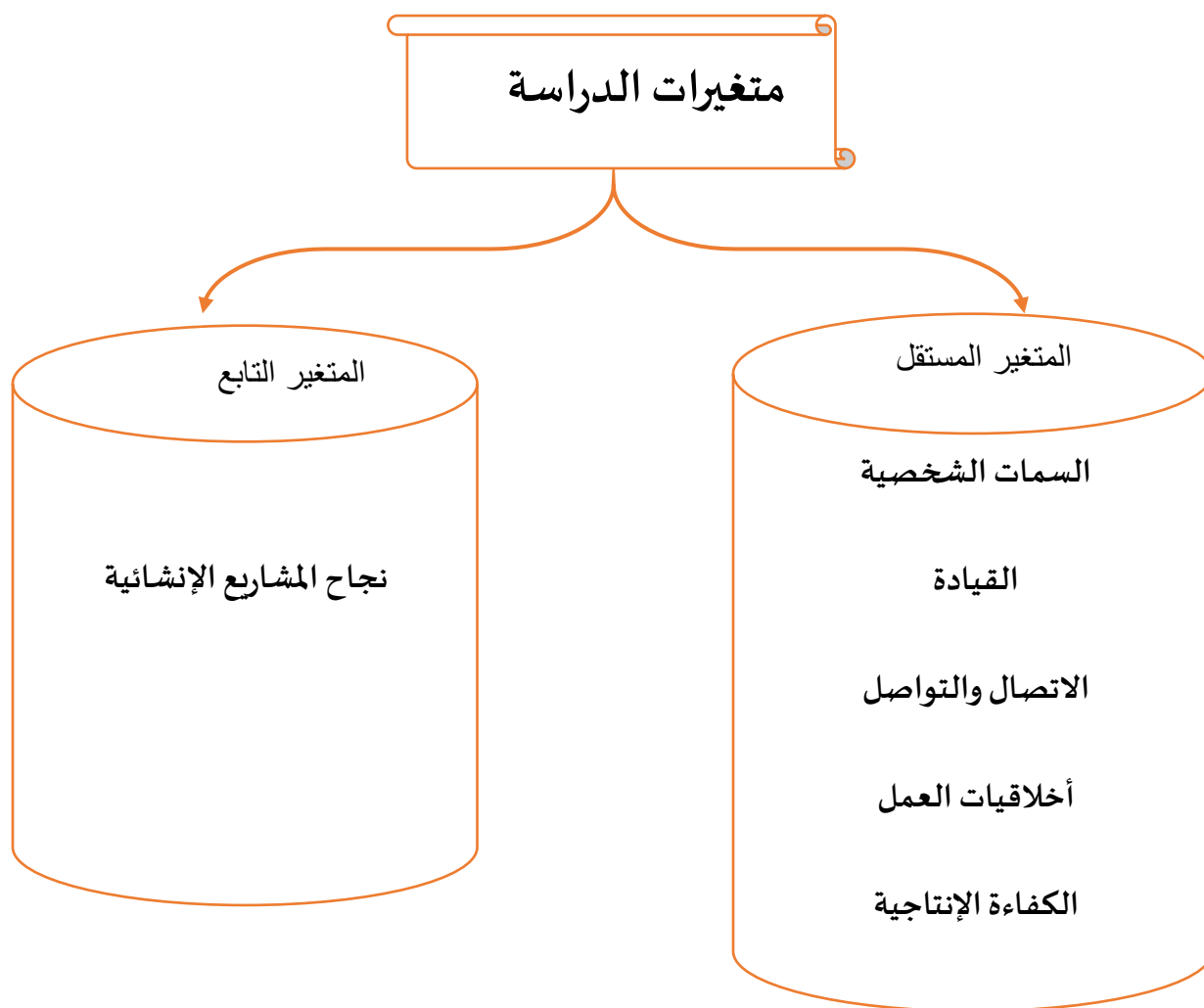
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسمات القيادة في نجاح المشاريع الإنشائية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسمات الاتصال والتواصل في نجاح المشاريع الإنشائية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسمات أخلاقيات العمل في نجاح المشاريع الإنشائية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسمات الكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر السمات الشخصية لمندري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض". ، ويتضمن المتغيرات التالية:

- 1- المتغير المستقل: السمات الشخصية، وتتمثل أبعاده (القيادة – الاتصال والتواصل - أخلاقيات العمل – الكفاءة الإنتاجية)

الشكل (1 - 1) يوضح متغيرات الدراسة



دافع اختيار الموضوع:

تعتبر دراسة أثر السمات الشخصية لمدرء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض ،

موضوعاً هاماً ومثيراً للاهتمام للأسباب الاتية :

1. أهمية المديرين في نجاح المشاريع الإنشائية: يعتبر دور المديرين المشروع أمرًا حاسمًا في تحقيق نجاح المشاريع الإنشائية. يتعلق ذلك بالقدرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على جوانب المشروع المختلفة.

2. تأثير السمات الشخصية على أداء المديرين: تعتبر السمات الشخصية للمديرين عاملاً مؤثرًا في أدائهم وأداء الفرق التي يديرونها. قد تشمل السمات الشخصية المهارات القيادية، والقدرة على التواصل وبناء العلاقات، والقدرة على التعامل مع التحديات واتخاذ القرارات الصائبة.

3. الاهتمام بتحسين أداء المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض: دراسة تأثير السمات الشخصية لمديري المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض تساهم في تحديد الممارسات الفعالة وتحسين أداء المشاريع في المدينة.

4. الحاجة إلى التطبيق العملي: يوفر هذا الموضوع دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض، مما يعزز قابلية تطبيق النتائج وتحويلها إلى ممارسات فعالة في الواقع.

5. المساهمة في تعزيز قطاع الإنشاءات: تحسين أداء المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض يساهم في تعزيز قطاع الإنشاءات بشكل عام وزيادة الكفاءة والجودة في تنفيذ المشاريع.

9.1 المنهجية:

بصفة عامة يعتمد إختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة فقد تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يقوم فيه الباحث بوصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة، وحل المشكلات والتساؤلات التي تقع في دائرة البحث العلمي، ثم يتم تحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق المنهج الوصفي، حتى يمكن إعطاء التفسير والنتائج المناسبة عن تلك الظاهرة.

أدوات الدراسة :

سيتم إعداد الاستبانة الإلكترونية اعتماداً على البحث في الأدبيات السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية لمعرفة أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع ودورها في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.

مصادر الدراسة المعتمدة:

- المصادر الثانوية: يهدف معالجة جانب الدراسة النظري، استعانة بالمصادر الثانوية ومن أهمها مراجعات الكتب العربية والأجنبية، والمقالات المنشورة في الدوريات والمجلات العلمية المحكمة، وأحدث ما تناولته الدراسات البحثية، والاطلاع على مواقع الإنترنت الرسمية.
- المصادر الأولية: يهدف معالجة جانب الدراسة التحليلي، اعتماداً على جمع الأولية باستخدام أداة الاستبانة، والتي صممت وطورت لتحقيق الهدف.

أداة الدراسة:

سيتم إعداد استبانة للتعرف إلى أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة الرياض.

وسوف تتألف الإستبانة من ثلاثة أجزاء على النحو الآتي:

- الجزء الأول: ويتضمن الخصائص الديموغرافية للعينة المبحوثة والمتمثلة في (الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة) من أجل وصف خصائص أفراد وحدة التحليل والمعاينة في عينة الدراسة.
- الجزء الثاني: ويتعلق بقياس السمات الشخصية لمديري المشاريع، والذي تناول أربعة أبعاد هي: (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية)
- الجزء الثالث : ويتعلق بقياس نجاح المشاريع الإنشائية

10.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم تفرغ البيانات وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، واستخدام عدة أدوات

إحصائية منها:

- اختبار الانحدار المتعدد التدريجي: لاختبار الفرضية الرئيسة للدراسة؛ أي التحقق من أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية
- تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة للدراسة في اختيار تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع.
- اختبار الارتباط الخطي المتعددة المعرفة مدى ملائمة بيانات الدراسة لتحليل الانحدار المتعدد، والتحقق من خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي شبه التام بين تعدين أو أكثر، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون: للتعرف على الارتباط الذاتي من أبعاد المتغير المستقل.
- اختبار معامل تضخم التباين: للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط بين المتغيرات وأبعادها.
- اختبار الالتواء والتفرطح (Skewness & Kurtosis): بهدف اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات الاستبانة.

ولغايات وصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة، تم استخدام الأساليب التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف وتوزيع الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة
- المتوسطات الحسابية: لقياس متوسط إجابات عينة الدراسة على فقرات الإستبانة.
- الانحرافات المعيارية: لقياس مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
1-الدراسة	(طه وآخرون. 2022).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الحالية إلى قياس أثر سمات الشخصية على أداء الأطباء في المستشفيات الجامعية الأردنية.
المتغير المستقل	سمات الشخصية بأبعادها (العصبية والانبساط والانفتاح على الخبرة والضمير الحي)
المتغير التابع	أداء الأطباء بأبعاده (الجودة، الانبساط، القبول، الانفتاح على الخبرة، الضمير الحي)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على الأسلوب الكمي (الوصفي التحليلي) للتعامل مع البيانات .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، أن سمات الشخصية بأبعادها (العصبية والانبساط والانفتاح على الخبرة والضمير الحي) لها أثر متوسط ومعنوي وطردي على أداء الأطباء بأبعاده (الجودة، الانبساط، القبول، الانفتاح على الخبرة، الضمير الحي) في المستشفيات الجامعية الأردنية ووجود فروق في سمات الشخصية تعزى للمتغيرات الديموغرافية عدا (النوع الاجتماعي والتخصص) في المستشفيات الجامعية الأردنية، ووجود فروق في أداء الأطباء تعزى للمتغيرات الديموغرافية عدا (التخصص) في المستشفيات الجامعية الأردنية. وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات للمستشفيات الجامعية الأردنية. لعل أبرزها، ضرورة اهتمام المستشفيات الجامعية الأردنية بالأطباء وسماتهم الشخصية خصوصاً سمة العصبية من خلال التدريب على ضغوط العمل مما

يزيد من جودة الأداء المطلوب، كما أوصت الدراسة المستشفيات الجامعية الأردنية بأهمية الاستفادة من خبرات الأطباء ذوي الخبرة الطويلة في المستشفى وتوجيهها نحو مشاركة الأطباء الأقل خبرة منهم بهدف الاستفادة منها لرفع مستوى الأداء لديهم.	
جرشجي وآخرون. (2022).	2-الدراسة
يهدف هذا البحث الى عرض وتحليل أبرز السمات الشخصية والسياسية للرئيس فلاديمير بوتين وذلك سعياً لبيان أثر هذه السمات في السلوك السياسي للرئيس بوتين،	أهداف الدراسة
السمات الشخصية والسياسية	المتغير المستقل
السلوك السياسي.	المتغير التابع
تم استخدام المنهج التاريخي وذلك محاولة للبحث عن السمات الشخصية والسياسية التي اكتسبها الرئيس فلاديمير بوتين منذ الطفولة ومن خلال المراحل العمرية التي مر بها، كما تم اعتماد المنهج التحليلي الوصفي وذلك لتسليط الضوء عن كيفية اكتسابه هذه السمات الشخصية والسياسية ولإبراز العوامل المؤثرة فيها.	منهجية البحث
توصلت نتائج الدراسة أن الفرد من خلال سمات شخصيته التي تعبر عن سلوكه، فهناك من الناس من يعتقد بان القادة السياسيين يولدون ولا يصنعون وذلك لصعوبة اكتساب السمات التي توهمه للقيادة، إلا انه السمات الشخصية الموروثة والمكتسبة من خلال عملية التنشئة الاجتماعية السياسية لها دور كبير، فان تطويرها وبناءها ممكن أن تخرج شخصية سياسية قيادية،	أهم النتائج والتوصيات

مما ركز البحث في التقصي لمعرفة الدوافع النابعة من شخصية الرئيس فلاديمير بوتين وراء سلوكه السياسي.	
الشرقاوي، طلبة. (2021).	3-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى بحث أثر السمات الشخصية عند المحاسبين والمراجعين على مواقفهم من بعض الممارسات المهنية غير الأخلاقية،	أهداف الدراسة
السمات الشخصية (سمة الثالوث المظلم بأبعادها الثلاثة) (الميكيا فيللية-الرجسية- السايكوباتية)	المتغير المستقل
الممارسات المهنية غير الأخلاقية	المتغير التابع
استخدمت الدراسة المنهج الاستنباطي التحليلي .	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين الثالوث المظلم والممارسات المهنية غير الأخلاقية، أما بالنسبة للأبعاد فقد تبين وجود علاقة طردية بين كل من الميكيا فيللية والسايكوباتية وبين الممارسات المهنية غير الأخلاقية، فيما لم تكن العلاقة معنوية بين الرجسية والممارسات المهنية غير الأخلاقية. ،و يوجد علاقات طردية بين الثالوث المظلم وأبعاده وبين نوعي الممارسات المهنية، ما عدا العلاقة بين الرجسية والممارسات المهنية غير الأخلاقية بعوائد معنوية، أي أن الشخصية الرجسية تميل لقبول الممارسات المهنية غير الأخلاقية في حال ترتب عليها تحصيل عوائد مالية.	أهم النتائج والتوصيات
الشاشاني وآخرون. (2020)	4-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر السمات الشخصية في تحقيق الدافعية لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية، من خلال دراسة عوامل الشخصية الخمسة الكبرى (الانفتاحية، الانبساطية، العصابية، الواعية، التوافقية)	أهداف الدراسة

وأثرها في دافعية العاملين على العمل بأبعادها وفقا لنظرية هيرزبيرغ في الدافعية وهي (الإنجاز، التقدير، المسؤولية، العمل نفسه، التقدم في العمل).	
السمات الشخصية (الانفتاحية، الانبساطية، العصابية، الواعية، التوافقية)	المتغير المستقل
الدافعية (الإنجاز، التقدير، المسؤولية، العمل نفسه، التقدم في العمل).	المتغير التابع
استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .	منهجية البحث
أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر دال إحصائيا للسمات الشخصية بأبعادها مجتمعة (الانفتاحية، الانبساطية، العصابية، الواعية، التوافقية) في دافعية العاملين على العمل بأبعادها (الإنجاز، التقدير، المسؤولية، العمل نفسه، التقدم في العمل) في البنوك التجارية الأردنية، وتأتي هذه النتائج لتؤكد الدور التي تقوم به السمات الشخصية في التأثير على دافعية العاملين على الإنجاز والتقدير وتحقيق الأهداف، وقد أوصت الدراسة في ضوء ما توصلت إليه من نتائج بعدد من التوصيات أهمها: ضرورة اهتمام إدارة البنوك التجارية الأردنية المختلفة بالتعرف على سمات العاملين الشخصية لتكون قادرة على تحفيزهم وزيادة دافعتهم على العمل وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفاعلية.	أهم النتائج والتوصيات
جبر وآخرون. (2020).	5- الدراسة
اهتم البحث الحالي بدراسة (السمات الشخصية لدى طلبة قسم التربية الفنية في ضوء نظرية جوردن ألبرت في الاستعدادات الشخصية) اعتماد مقياس جوردن ألبرت للاستعدادات النفسية.	أهداف الدراسة
السمات الشخصية بأبعادها (الاجتماعية - المسؤولية- السيطرة - الاتزان الانفعال)	المتغير المستقل
الاستعدادات الشخصية.	المتغير التابع

منهجية البحث	اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي في البحث
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى السمات الشخصية لدى عموم أفراد العينة لا يرتقي إلى مستوى ممتاز، ووجود علاقة ارتباط إيجابية دالة إحصائياً بين السمات الشخصية (الاجتماعية، السيطرة، الاتزان الانفعالي)، عدم وجود علاقة ارتباطية بين السمات الشخصية الخاصة بسمة المسؤولية. و أوصى الباحثان باستخدام مقياس جوردين البرت في قبول الطلبة المتقدمين الى الكلية بوصفه مقياساً دقيقاً يبين عن اهم العلاقات الارتباطية بين السمات الشخصية إلى الكلية من (60%) إلى (65%) (الاجتماعية، السيطرة، الاتزان الانفعالي) لتعديل نسبة درجة قبول الطلبة المتقدمين.
6-الدراسة	أبو سويح وآخرون. (2020).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة أثر السمات الشخصية على الصراعات التنظيمية لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية-قطاع غزة.
المتغير المستقل	السمات الشخصية
المتغير التابع	الصراعات التنظيمية
منهجية البحث	واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: توافر السمات الشخصية بدرجة كبيرة لدى العاملين في الإدارة العامة للجوازات ويؤدي ذلك إلى حدوث الصراع ويؤثر بطريقة سلبية على نجاح وتطوير العمل، وقد حصلت الشخصية العدوانية على أعلى درجة من قبل أفراد العينة، فيما حصلت الشخصية الانبساطية على أدنى درجة.

7-الدراسة	الشوابكة واخرون. (2020).
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التوجهات الاستراتيجية في نجاح المشاريع في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير من خلال بيان الدور الوسيط لرأس المال الفكري.
المتغير المستقل	التوجهات الاستراتيجية
المتغير التابع	نجاح المشاريع
متغير وسيط	رأس المال الفكري
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير (الاستبانة) كأداة رئيسة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أبرزها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها مجتمعة في نجاح المشاريع بدلالة أبعاده مجتمعة من خلال رأس المال الفكري كمتغير وسيط في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير. وأوصت الدراسة بتوفير وتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لضمان نجاح المشاريع وتحقيق كفاءتها، وإعادة النظر في الاستراتيجيات والخطط التسويقية وتطويرها باستمرار، والعمل على استدامة رأس المال الفكري وتعزيزه وتطويره باستمرار بما يتلاءم ومستجدات البيئة الخارجية.
8-الدراسة	بلاسما واخرون. (2020).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير التصنيع الأخضر في نجاح المشروع والذي تم استعماله في الجانب النظري والعملي في بيئة النفط العراقية، كما يهدف البحث إلى قياس مدى تحقيق متطلبات التصنيع الأخضر في المشروع،

المتغير المستقل	التصنيع الأخضر بأبعاده (نظام الإدارة البيئية، التصميم الأخضر، الشراء الأخضر، المسؤولية الاجتماعية والبيئية)
المتغير التابع	في نجاح المشروع بأبعاده (دعم الإدارة العليا تحديد الأهداف، اكتشاف الأخطاء ومعالجتها، التخطيط والجدولة للمشروع، فريق المشروع، الاتصالات، رضا الزبون)،
منهجية البحث	اعتمد البحث منهج الدراسة الاستطلاعية
أهم النتائج والتوصيات	وقد توصلت النتائج على وجود اهتمام من قبل إدارة المشروع في إيجاد بدائل مناسبة للمواد الأولية المستخدمة في إنجاز المشروع ذات التأثير البيئي الأقل، هنالك دعم من قبل الإدارة العليا في الشركة لإنجاز المشروع في الوقت المحدد له، تشكيل فريق عمل لإدارة وإنجاز المشروع دون القيام بالتدوير الوظيفي لإكساب الفريق المهارات المتعددة، وجود علاقة ارتباط بين التصنيع الأخضر ونجاح المشروع، ووجود علاقة تأثير معنوية لمتطلبات التصنيع الأخضر في نجاح المشروع.
9-الدراسة	محمد وآخرون. (2021).
أهداف الدراسة	هدف البحث إلى بيان أثر امتلاك المعرفة وعلاقتها بتحسين ونجاح إدارة المشروع الصناعي، لقد حظي موضوع امتلاك المعرفة بأهمية واسعة من قبل العديد من الباحثين نظرا لما له من أثر كبير في نجاح إدارة مشاريع شركات الأعمال التي تعيش في ظل اقتصاديات المعرفة والبيئة التنافسية غير المستقرة،
المتغير المستقل	المعرفة
المتغير التابع	تحسين ونجاح إدارة المشروع

منهجية البحث	تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي ، وللوصول إلى البيانات اللازمة تم الاستعانة بالاستبانة التي وزعت على (80) موظف والتي مثلت عينة البحث، وبتطبيق الأساليب الإحصائية.
أهم النتائج والتوصيات	تم التوصل إلى عدد من النتائج التي أثبتت وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين امتلاك المعرفة ونجاح إدارة المشروع، وان من أبرز النتائج التي توصل إليها البحث الحالي هي امتلاك الشركة خطة استراتيجية واضحة تركز على أساليب امتلاك المعرفة ولاستفادة منها في عمليات تطوير وتحسين إدارة مشاريعها. ومن أهم التوصيات هي على إدارة الشركة أن تجعل امتلاك المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين ونجاح إدة مشاريعها.
10-الدراسة	حبوش وآخرون . (2021).
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى إيجاد العلاقة بين مستوى الذكاء العاطفي المستخدم من قبل مدير المشروع وتأثيره على أدائه في إدارة المشاريع بالمملكة العربية السعودية والمنعكس بأداء فريقه. وكذلك هدفت الدراسة إلى الخروج بتوصيات من شأنها رفع الوعي والاهتمام بجانب الذكاء العاطفي لدى مدراء المشاريع على أنه أحد عوامل النجاح والتفوق والتميز.
المتغير المستقل	الذكاء العاطفي بأبعاده (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة)
المتغير التابع	الأداء المشاريع
منهجية البحث	أعتمد الباحثان على أسلوب التحليل الوصفي، وتم توزيع استبانة إلكترونية على مجموعة كبيرة من مدراء مشاريع في شتى المجالات داخل المملكة العربية السعودية .

أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ضعيف جدا بين التأهيل المعرفي والشهادات والخبرات مع أداء الفريق نحو نجاح المشروع في ظل المنافسة بين مدراء المشاريع. لكن البحث أظهر علاقة ملحوظة وأثر قوي بين الذكاء العاطفي محاوره الخمسة (الوعي الذاتي، الإدارة الذاتية، الوعي الاجتماعي، إدارة العلاقات، القيادة) مع نجاح المشروع. وأوصت الدراسة الباحثين المكملين لهذا الموضوع بإكمال الدراسة وإيجاد أوزان معاملات المتغيرات والتي تؤثر إيجابا على أداء مدراء المشاريع. أوصت الدراسة بنشر وعي ثقافة الذكاء العاطفي وتطويره على مدراء المشاريع بشكل خاص ولجميع المدراء بشكل عام.
الدراسات الأجنبية	
1-الدراسة	Ameer et al. (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة وتحديد ماهية السمات الشخصية الانبساطية لمديري المشاريع وتأثيرها في نجاح وتقديم المشاريع، بوجود الالتزام المهني العاطفي كمتغير وسيط.
المتغير المستقل	السمات الشخصية الانبساطية
المتغير التابع	نجاح وتقديم المشاريع
المتغير الوسيط	الالتزام المهني العاطفي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج هذه الدراسة: وجود أثر إيجابي للمتغير الوسيط والمتمثل في الالتزام المهني على علاقة السمات الشخصية لمدير المشروع ودورها في نجاح

المشروع، وتوضحات أيضاً إلى وجود أثر معتدل لنضج إدارة المشروع التنظيمي في هذه العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع	
2-الدراسة	Viaclakovie et al. (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد تأثيرات العوامل المتعلقة بالسمات الشخصية للعمال في إنتاجية وأداء المشاريع الإنشائية في شرق كرواتيا (أي منطقة سلافونيا وبارانيا)، بالإضافة إلى تحديد الإجراءات العامة التي يمكن اتخاذها للتأثير في السمات المدروسة للعمال من أجل زيادة إنتاجية المقاول.
المتغير المستقل	السمات الشخصية
المتغير التابع	إنتاجية وأداء المشاريع
منهجية البحث	اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الكمي من خلال استخدام إستبانات المسح.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة أنه تم تصنيف القوة الجسدية والمعنويات والأخلاق للعمال كسمات شخصية ذات تأثير أكبر من المستوى التعليمي في أداء وإنتاجية المشاريع الإنشائية في منطقة الدراسة، كما يمكن تطوير هذه القدرات من خلال تدريب العمال وتحفيزهم. وأوصت الدراسة بضرورة استقطاب المديرين من ذوي الكفاءات التدريب العاملين في المشاريع، بالإضافة إلى تشجيع الحكومة على هذه المقالة الثانية في مجال البناء والإنشاءات، ورفع مهاراتهم وتحسين قدراتهم .
3-الدراسة	Mathar et al. (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة وتعيين وتقييم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية،

المتغير المستقل	العوامل المؤثرة (كفاءة ومهارات- قنوات اتصال- وكفاءة وسلطة وصلاحيات)
المتغير التابع	نجاح المشاريع الإنشائية
منهجية البحث	وقد استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال توزيع إستبانات على عينة من الخبراء الاستشاريين والمقاولين ، و تم اعتماد الإستبيان كأداة لجمع البيانات .
أهم النتائج والتوصيات	توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ثلاثة عوامل رئيسية لنجاح المشاريع الإنشائية من وجهة نظر الاستشاريين هي: كفاءة ومهارات الموظفين الرئيسيين والخبراء من جانب الاستشاري في مختلف المجالات، ووجود قنوات اتصال بين الأطراف الرئيسية الثلاثة (المالك، ومدير المشروع، والمصمم)، وكفاءة وسلطة وصلاحيات مدير المشروع، ومن وجهة نظر المقاولين تنحصر عوامل النجاح الحاسمة في: توفر الموارد الكافية والمهارات والقدرات اللازمة، وطبيعة تأثير المشروع في الحالات المستهدفة في البيئة الخارجية، وكفاءة قدرات المواطنين والخبراء من جانب المقاول في مختلف المجالات، ومن وأوصت الدراسة بضرورة إيلاء المشاريع الإنشائية أهمية كبرى وذلك لأنها تمثل نقلة ارتكاز للنمو الاقتصادي .
4-الدراسة	Fossum et al. (2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد وتغطية النقص في البيانات والمعلومات الكمية المتوفرة حول العلاقة بين ممارسات الأداء والتشغيل والدعم التنظيمي ونجاح إدارة المشاريع في المشاريع العالمية.
المتغير المستقل	ممارسات الأداء
المتغير التابع	التشغيل والدعم التنظيمي ونجاح إدارة المشاريع
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، و أسلوب المسح الشامل لاختيار أعضاء عينة الدراسة.

توصلت نتائج الدراسة: أنه وبالرغم من ارتباط ممارسات الأداء والتشغيل لاختيار الأفراد العاملين وفرق العمل العوامل نجاح ارتباطاً قوياً بكفاءة وفعالية المشاريع (كمعايير نجاح)، إلا أن تكيف معظم المنظمات مع هذه العلاقة لا يزال ضعيفاً، أي أن هذا الأمر على درجة من التعقيد وليس بتلك البساطة، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق أفضل الممارسات لاختيار أعضاء فرق العمل وتدريب الموظفين الحاليين .	أهم النتائج والتوصيات
Ram & Ronggui (2018)	5-الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى دراسة السمات الشخصية لمديري مشاريع البحث والتطوير (RDPMS) نظراً لأهمية سلوكهم القيادي في التأثير في تسليم المشاريع.	أهداف الدراسة
السمات الشخصية	المتغير المستقل
تسليم المشاريع	المتغير التابع
واعتمدت على أساليب المنهج الوصفي و تم عمل الإستبانة لجمع البيانات.	منهجية البحث
توصلت نتائج هذه الدراسة: أنه يمكن دمج (45) سمة شخصية تم انتقاؤها وادراجها ضمن مجموعة من العوامل عالية المستوى التي يحتاجها مديرو المشاريع بما في ذلك الإبداع والتفكير والتعلم المستمر، وقبول الفشل والمخاطر، والأصالة والسمات التحليلية، ودور هذه المهارات والقدرات التي يمتلكها مديرو الصناعة وموظفي البحث والتطوير في خفض التكاليف، وهو من مؤشرات نجاح المشاريع.	أهم النتائج والتوصيات

12.1 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: سعت الدراسة للتعرف على أثر السمات الشخصية بأبعادها القيادية – الاتصال والتواصل -أخلاقيات العمل – الكفاءة الإنتاجية) لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية .
- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض .
- الحدود الزمانية: تم إعداد الدراسة خلال عام 2023.
- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على مدراء المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: السمات الشخصية

يعتبر مفهوم السمات الشخصية من المفاهيم التي لاقت شيوعاً كبيراً بالاضطرابات مع شيوع المنظمات الحديثة، وذلك نظراً لافتقار العديد من المنظمات لفهم السمات الشخصية وتأثيرها في أداء العاملين لوجود خلط بين مفهومي والقيادة الإدارة، وتبادل استخدامهما في بعض الأحيان وعلى الرغم من الاختلاف الجوهرى فيما بين المفهومين، فإن الإدارة هي الأسلوب الذي تدار فيه أعمال المنظمة، بينما القيادة هي العمل الذي يهتم بالإنجاز وتحقيق الأهداف المطلوبة للوصول بالأفراد الى مستوى أفضل من خلال الممارسات التي يمارسها الرؤساء مع مرؤوسهم. (الطيب والبشتي، 2004)

والشخصية الإنسانية ظاهرة تكوينية، وعملية نمائية مستمرة في غاية التعقيد، تتضمن التفاعل بين الفرد وبيئته المادية والنفسية والاجتماعية. وهي الإطار الخاص بالفرد، والذي تنظم فيه طبيعته الجسمية والعقلية والنفسية وخلاصة خبرته التي مر بها، وما اكتسبهم أفكار ومعتقدات بصورة مقصودة أو غير مقصودة، والتي تتفاعل فيما بينها في مواجهة المثيرات البيئية المختلفة، مؤدية إلى استجابات خاصة تدل على الكيفية الفريدة التي مر بها هذا التفاعل في موقف معين، ويعتبر أنثر أن الذات تنظم يحدد للفرد شخصيته وفرديته التي تظهر معها طبيعة جذابة التي تحدد له أسلوبه المتميز في الحياة (شفقة، 2008).

ومن هنا يمكن القول بأن السمات الشخصية هي عبارة عن الأساليب التي يتعامل بها المدراء ورؤساء الأقسام مع المرؤوسين من أجل تحقيق أهداف المنظمة بما يتماشى مع تطلعات الإدارة العليا وبما يضمن بقاء العاملين واستقرارهم في العمل ومحاولة بذل أكبر كم من الجهد في سبيل تحقيق مهامهم بكل فاعلية.

2.1.1 مفهوم السمات الشخصية:

ينظر إلى السمة على أنها أبنية الشخصية والسمة عبارة عن منشأ أو تركيب نظري وظيفتها تنظيم السلوك في وحدات، وربط ذلك السلوك بمتغيرات أو عوامل الشخصية، بحيث تختلف هذه الوحدات الفرضية من حيث مستوى التحليل الذي يعتمد هذا الجزء في الشخصية . (الزعي، 2019)

في حين عرفها كل من (شيحان وأبازايد، 2018) السمة الشخصية بأنها: الصفة أو الخاصية التي تميز ملوك الفرد، وتعتبر الوحدة الرئيسية لبناء الشخصية، وهي صفة مستقرة وثابتة نسبياً وتتعلق بالاختلافات الموجودة بين الأفراد في اتجاهاتهم وميولهم إلى رؤية العالم بطريقة معينة، أو للتصرف بطريقة ثابتة يمكن التكهّن بها.

وقد عرفت الشخصية بأنها بناء سيكولوجي معقد الذي يحتوي على الخلفية الوراثية للفرد وعلى تاريخ التعلم والأساليب التي تؤثر فيها تعقيدات هذه الأحداث المنظمة والمتكاملة على استجابة الفرد الجافر معين في البيئة المحيطة

والشخصية يقصد بها جميع السمات والخصائص النفسية والعطية من ذكاء وقدرات عقلية وميول واتجاهات وطرق تفكير وإدراك لحل المشكلات والتي تميز فرد إلى آخر .(السرخی، 2002)

كما أن الشخصية تنظيم دينامي داخل الفرد للأجهزة النفسية الفيزيقية التي تحدد للفرد طابعه المميز في السلوك والتفكير (عبد الخالق، 2003: 343)

ودراسة الشخصية تقوم على أساس النظر إلى الإنسان باعتباره كلا متكاملًا ذا بناء وهذا البناء له وظائف لدى ما هو يطلق عليه بشخصية الفرد وعلم نفس الشخصية يهتم في المقام الأول بدراسة الخصائص التي تتصف على الأقل بالثبات النسبي داخل الإنسان كالاستعدادات والسمات والدوافع التي توجه سلوكه في موافقه الحياتية المختلفة.(الفرماوي، 2001)

وعرفها سفيان (2004) أنها نظام شامل منه الأنظمة الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية التي تتفاعل فيما بينها وتنعكس على سلوك الفرد وتميزه عن غيره.

وتشهر الشخصية إلى خصائص الفرد الخارجية المكشوفة التي يمكن للآخرين رؤيتها (Schultz & 2005) و عرفت الشخصية بأنها : التنظيم الديناميكي الذي في داخل الفرد والذي ينظم كل الأجهزة النفسية والجسمية التي تملي على الفرد طابعه الخاص في التكيف مع البيئة (غنام، 2005)

وتعرف الشخصية على أنها تلك النظام الذي يسمح بالتنبؤ بما سيفعله الكائن الأنمي في موقف معين، وبالتالي فإن الشخصية لتناول جميع أنماط سلوك الفرد الظاهرية والخبية (الداهري، 2005)

وقد وضعت تعريفات عديدة للشخصية منها تعريف مودتن برنس الذي ينظر إلى الشخصية على أنها كل الاستعدادات والنزعات والميول والغرائز والقوى البيولوجية الفطرية، أو الموروثة، وهي كل الاستعدادات والميول المكتسبة من الخبرة في حين يرى باودن أن الشخصية والتأثير فيه والعمل على تطويره (ناصر، 2012). كما ينظر إلى الشخصية على أنها نظام نفسي وعصبي يتميز بالتعميم والتمركز ويخص الفرد، ولديه القدرة على نقل العديد من المنبهات المتعادلة وظيفيا (سعيدة، 2013).

ويرى الباحث أن هناك اختلافاً واضحاً في تعريفات الشخصية، وبعد مراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بالشخصية والتعريفات سألقة الذكر يعرف الباحث الشخصية بأنها نظام متكامل من الصفات الجسمية والعقلية والاجتماعية والانفعالية الثابتة نسبياً، والتي تميز الفرد عن تلك الميول الثابتة عند الفرد التي تنظم عملية التكيف بينه وبين بيئته (نجم، 2010: 10) والشخصية عبارة عن وجود بيولوجي حصيلة للتطور التاريخي للنشاط الإنساني، وتتكون هذه الشخصية من مجموع الصفات النفسية للإنسان والتي تظهر في وعي دوره في المجتمع غيره وتحدد أسلوب تعامله، وتفاعله مع الآخرين، والبيئة الاجتماعية، والمادية المحيطة به.

وقد أشار صوالحة والعبوشي (2012) بأن الصفات الشخصية تتعلق بالشكل العام للقائد وصحته

من الناحية الجسمية على النحو الآتي:

- (1) سلامة الجسم البدنية والعصبية ترتبط بالصحة الجيدة لدى القائد، وضرورة توافرها لدى القائد، نظرا للدور الهام والصعب الذي يقوم به لإنجاز مهامه
- (2) قوة التحمل توافر هذه السمة لدى المدراء العامين يجعلهم قادرين على أداء مهامهم وأصالحهم التي تتطلب جهداً كبيراً ووقتاً طويلاً.
- (3) الحيوية والنشاط هذه السمة والسمتين الجسميتين السابقتين من السمات التي يعتمد عليها نجاح القائد .
- (4) حسن المظهر والأناقة وقد أكد صوالحة والعموني ببيان أهميتها في شخصية القائد كونه قدوة للآخرين، وهذه الصفة لها أثرها في نفوسهم الأمر الذي يبعث على الاحترام والتقدير المتبادل وبالتالي التعاون والعمل بجد واجتهاد واستدل على أهميتها من القرآن الكريم والسنة النبوية
- (5) القدرة على استخدام لغة الجسد هي وسيلة اتصالات غير لفظية، وتسمى أحيانا لغة الإشارة وهي عبارة عن اتصالات تتم بواسطة تعبيرات الوجه أو طبيعة الوقوف أو الجلوس أو المظاهر الأخرى من إشارات وإيماءات وتغيرات الصوت .

2.1.2 تصنيف السمات الشخصية.

هناك عدة أنواع السمات الشخصية تتعدد السمات الشخصية لذا تعددت تصنيفات . ويعرض (بن

الشيخ، 2019) بعض التصنيفات للسمات الشخصية على النحو التالي:

(أ) السمات العامة المشتركة، والسمات الخاصة الفريدة

1. السمة العامة: يعرفها البورت بأنها فئة تصنف فيها أشكال المتكافئة لدى المجموع العام من الناس، وهي ليست سمة حقيقية، ولكنها تعكس إلى حد ما الاستعدادات الحقيقية والتي يمكن مقارنتها لدى الكثير من الشخصيات.

2. السمة الفريدة الخاصة: وهي التي لا تخلع إلا على فرد بعينه، ويسمى البورت القابليات الشخصية وهي وحدها السمات الحقيقية وهي الأكثر تصوير لتركيب الشخصية .

(ب) السمات الأصلية المركزية أو الأساسية الثانوية

1-السمات المركزية: هي الأكثر شيوعاً وتميز الفرد عن الآخر وعددها يتراوح من خمسة إلى عشرة سمات.

2 السمات الثانوية: أقل حدوثاً، ضعيفة أو هامشية، وأقل أهمية في وصف الشخصية.

(ج) السمات التعبيرية والاتجاهية

[1] السمات التعبيرية هي سمات تؤثر على شكل الملوك ولكنها لا تكون واقعية الأحيان. ومن أمثلتها السيطرة والمنابرة.

[2] السمات الاتجاهية: سمات ذات تأثير محدد في مجالات معينة من مجالات الحياة ويقسم (جيلفورد) السمات الشخصية إلى ثلاثة أنواع هي (المجالي وعبد الرشيد، 2020)

[3] السمات السلوكية الانفعالية تتكون السمات الانفعالية في الفرد نتيجة لتفاعل عوامل هامة في تكوينها وهي الوراثة ،الوظائف الفيسولوجية، العوامل البيئية المستمرة.

[4] السمات المورفولوجية الخاصة بشكل الجسم الخارجي العام.

[5] السمات المعرفية القدرات وطريقة الاستجابة للمواقف.

[6] السمات الدينامية الوجدانية وتتصل بإصدار الأفعال السلوكية وهي تختص بالاتجاهات العقلية أو الدافعية والميول كان تقول شخص طموح أو شغوف بالرياضة.

2.1.3 أبعاد السمات الشخصية لمديري المشاريع

أشار (أبو سويح وأبو فايد، 2020؛ بن الشيخ، 2019) إلى أن أبعاد السمات الشخصية لمديري

المشاريع تتألف مما يلي:

➤ سمة القيادة

تساعد المهارات القيادية لمديري المشاريع على حسن التصرف والإدارة الجيدة من خلال ضبط وتوحيد وتكثيف جهود الأفراد العاملين وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المشروع؛ حيث تُعدّ القيادة إحدى السمات الشخصية المميزة لمدير المشروع الذي يتسم بقدرته على اتخاذ القرارات بشكل سريع وفعال استناداً إلى البيانات والمعلومات المتوفرة لديه، وذلك بحكم خبرته الأمر الذي يساعده على إنجاز المشاريع بأقصر وقت ممكن وبأعلى جودة.

وتتطلب هذه السمة أن يكون مدير المشروع قادراً على البحث والتقييم، وحل المشكلات، وتحديد الأهداف، والمبادرة. كما تتضمن القيادة النزاهة كالصدق والأمانة والتي تعني امتلاك مجموعة من القيم والمبادئ التي تساهم في الحفاظ على صورة المشروع الإيجابية، وكلما تمتع مدير المشروع بالنزاهة فإن ذلك يضيف ميزة العدل والإخلاص في سلوك الأفراد العاملين (Kim et al., 2016).

➤ سمة الاتصال والتواصل

أشار كل من (أبو سويح وأبو فايد، 2020) إلى أن مهارات الاتصال والتواصل تعتبر من السمات الهامة لمديري المشاريع؛ حيث تسهم بشكل فعال في زيادة قدرة مدير المشروع على دفع عجلة الإنجاز في العمل إلى الأمام، وهي من المهارات اللازمة لتلبية متطلبات واحتياجات المشروع؛ فالعمل في المشاريع يتطلب مدى واسعاً من الاتصال والتواصل بين مدير المشروع والأفراد العاملين والفئات التي يستهدفها المشروع على الصعيدين الداخلي والخارجي للمشروع. وتعمل مهارات الاتصال والتواصل على إنشاء الروابط بين جميع أطراف المشروع، كما تساعد أيضاً على تداول المعلومات والبيانات والخبرات والمهارات فيما بينهم على الرغم من

اختلاف مستوياتهم الإدارية وتنوع طبيعة أعمالهم واختلاف ثقافتهم وأصولهم، إلا أن لغة الاتصال بينهم تعمل على تخطي وتجاوز هذه الاختلافات مما يساهم في تنظيم أعمال المشروع.

عرف أبو سويرح وأبو فايد (2020) سمة الاتصال والتواصل في المشروع بأنها عملية تبادل المعلومات والبيانات والحقائق والآراء باستخدام رموز معينة. كما عزفت بأنها ظاهرة اجتماعية تتم بين طرفين أو أكثر لتحقيق هدف واحد أو مجموعة من الأهداف لأي منهما أو كليهما، ويتم ذلك من خلال نقل معلومات أو حقائق أو آراء بينهما بصورة شخصية أو غير شخصية، بما يحقق تفاهماً متبادلاً، ويتم ذلك من خلال عملية اتصالية بين الطرفين.

➤ سمة أخلاقيات العمل

أصبحت أخلاقيات العمل تشكل سمة ضرورية لمديري المشاريع ومحفزاً رئيسياً لنمو وتقدم المشاريع، وذلك بعد حدوث القدر الهائل من التجاوزات واتساع دائرة الفساد الإداري، وخاصة بما يتعلق بجرائم الاختلاس والرشوة واستغلال النفوذ والسلطات والصلاحيات التي تشهدها المشاريع على مستوى العالم، وحاجة المجتمعات إلى وجود معايير وأخلاقيات عمل أكثر رقياً لضبط العمل في المشاريع (بن الشيخ، 2019).

ويعكس نمو أهمية أخلاقيات الأعمال تحولاً حاسماً بالمسؤولية الأخلاقية للمشاريع. فقد كان من المتوقع أن تحقق المشاريع أرباحاً للمساهمين من خلال إنتاج السلع وتقديم الخدمات بأسعار تنافسية وفقاً للقوانين واللوائح السائدة في المجتمع الذي تزاوّل فيه المشاريع أنشطتها (الشرقاوى وسليم، 2021).

وتعتبر أخلاقيات المهنة من السمات الهامة التي تحظى بالاهتمام المتزايد من قبل أصحاب العمل عند اختيار مدير المشروع؛ حيث ظهرت عدة دراسات منذ بدء الإنسان حول مجال سمة أخلاقيات العمل، باعتبارها أساساً لحياة الأفراد، وتقييم ما هو جيد وتمييزه عما هو سيء، وأساس العمل الناجح في المشاريع هو الالتزام بأخلاقيات العمل والمهنة (المجالي وعبد الرشيد، 2020).

➤ سمة الكفاءة الإنتاجية

الإنتاجية هي المولد الرئيسي لقوة المشروع، وتختلف هذه القوة من مشروع لآخر وفقاً لطبيعة عمله وحجمه وإمكانياته، لكن تشترك جميعها في طموحها لتحقيق أقصى كفاءة إنتاجية وهو الهدف الرئيس لأي مشروع (العوامل وآخرون، 2021).

وعرف الشوابكة وآخرون (2020) الكفاءة الإنتاجية بأنها مدى قدرة مدير المشروع على تحقيق الأهداف المخطط لها.

وعرفها Fossum et al. (2020) بأنها العلاقة بين ما حققه مدير المشروع فعلياً والمتوقع تحقيقه. وعرفت كذلك بأنها العلاقة بين كمية المواد الأولية الداخلة في العملية الإنتاجية (المدخلات) وحجم المنتجات والخدمات التي يمكن الحصول عليها (المخرجات)؛ أي أنها تمثل النسبة بين الإنتاج الإجمالي للمشروع خلال فترة زمنية محددة، وعوامل الإنتاج المستخدمة في هذه العملية (Kim et al., 2016).

المبحث الثاني: نجاح إدارة المشاريع

2.2.1 مفهوم إدارة المشروع

أشار السليمان (2016)، إلى تعريف إدارة المشروع بأنه الاستخدام السليم والأمثال الموارد المشروع، وكافة المصادر المتاحة بطريقة منتظمة، وإدخال تقنيات حديثة لتحقيق الأهداف المخطط لها مسبقاً.

كما أشار (2013) Sigmall على أنها مهارة تطبيق المعايير والأموال والأساليب والتقنيات والطرق المناسبة، والتي تضمن التنفيذ الناجح لجميع الأنشطة والعمليات، لإنهاء المشروع بأقل تكلفة ووقت وأعلى جودة.

وأكد بن العارية، (2005) على أنها عملية تنظيم جهود العاملين ضمن أسس معينة وقواعد محددة للوصول إلى الأهداف المخطط لها، وذلك من خلال الاستخدام المناسب للموارد المتاحة بالاعتماد على الطرق السليمة لتحقيق الكفاءة والفعالية للأهداف. تكمن في نجاحها الذي يشمل رضا أصحاب المصلحة وتحقيق السمعة الطيبة والفوائد.

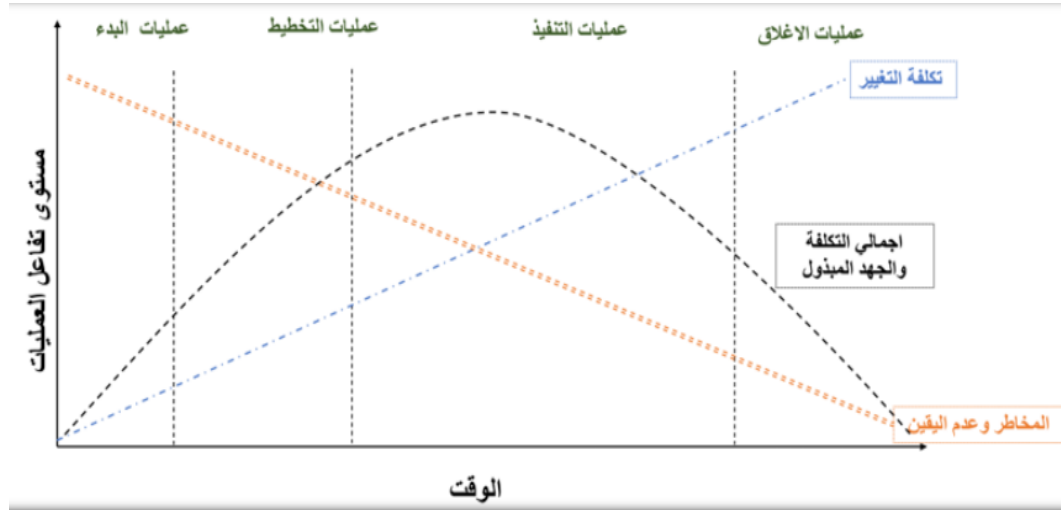
وكما أكد العيدي (2013) أن متطلبات إدارة المشروع الناجح تحتاج إلى التخطيط الصحيح لكافة الأنشطة في المشروع، والتركيز على الجدولة الزمنية التنبؤية الواقعية للأنشطة لضمان مصداقية المشروع. ونستنتج من ذلك بأن إدارة المشروع عبارة عن عملية تخطيط وتنظيم للموارد المتاحة وجهود فريق العمل لضمان التنفيذ الناجح للأنشطة والعمليات للوصول للأهداف المرجوة ورضا أصحاب المصلحة.

2.2.2 مراحل إدارة المشروع

تعتبر المشاريع الإنشائية مثالا على تطبيق المنهجية التقليدية في إدارة المشروع ، والذي يتبع تطوير هذه المشاريع شكل تسلسل المراحل، حيث أن مراحل حياة المشروع تكون في اتجاه واحد متابعة دون الرجوع إلى الوراء، وترتكز الإدارة التقليدية للمشروع على التخطيط والتنبؤ ومعرفة وتحديد المتطلبات والاحتياجات

لمشروع مسبقاً، فالمنهج التقليدي (Waterfall) يتماشى مع المشاريع التي يكون مخطط لها بشكل واضح ومعرف بالكامل لما يجب العمل عليه وكيفية التنفيذ وعلماً أن هذه المشاريع غير قابلة للتعديل أثناء التنفيذ، وبالتالي هذه المشاريع يجب أن يتم الانتهاء منها في ظروف معينة وضمن تكلفة وأطر زمنية. (محمد وفحل، 2021).

وقد أشار (Salameh 2014) أن لكل مشروع دورة حياة مختلفة عن المشاريع الأخرى و أن نتائجها لا تظهر إلا في المرحلة النهائية للمشروع، وهذا يؤكد على أن نجاح المشروع لا يمكن الحكم عليه إلا عند اكتمال كافة مراحله، ويبين الشكل رقم (3) مستوى تفاعل العمليات على الوقت من حيث المخاطر وعدم اليقين، وتكلفة التغيير، واجمالي التكلفة والجهد المبذول).



المصدر: (PMBOK,2017)

1- مرحلة البدء:

هذه المرحلة معرفة أصحاب المصلحة والمعنيين التحديد ومناقشة الأهداف والتوقعات بحيث يتم تحديد كافة قيود المشروع متمثلة بالنطاق والموارد المائية والمتطلبات والإطار الزمني، ومن المهم أيضاً توضيح

مدى إطلاع أصحاب المصلحة على المراحل والأنشطة المختلفة للمشروع، إضافة إلى تحديد دور كل طرف فعال في المشروع (Salameh,2014).

2-مرحلة التخطيط:

هنا يتم التخطيط الكامل من قبل مدير المشروع والإدارة العليا لجميع نواحي المعرفة في المشروع متمثلة بالاتي النطاق، والتكلفة، والوقت والجودة، والموارد المتاحة، وطرق التواصل، وتحديد المخاطر المتوقعة، والمشتريات وأصحاب المصلحة)، حيث يتم تحديد نطاق المشروع والأهداف المرجوة وطرق تحقيق هذه الأهداف، وإعداد دراسات للوقت والتكلفة ضمن جودة عالية، وتعريف المخاطر المتوقعة وكيفية التعامل معها، وإعداد خطة لإدارة التغيير، وتحديد الدور التشاركي لأصحاب المصلحة وآلية التغذية الراجعة بعد كل مرحلة، وإضافة إلى ذلك، إعداد التفصيل التدريجي الذي يبين كيفية تحسين وتعديل خطة المشروع وذلك من خلال توفر كم أكبر من المعلومات والتقديرات الذي يوضح زيادة مستوى التفصيل فيها بشكل مستمر، وعند الانتهاء من هذه المرحلة بالكامل، يتكون المخطط التفصيلي الواضح للمشروع الذي يمثل خط الأساس، والذي يعتبر أهم مخرجات المرحلة. (Nicholas & Steyr,2020).

3- مرحلة التنفيذ:

حيث تتضمن هذه المرحلة التطبيق الواقعي لخطة المشروع، بالإضافة إلى عمليتي الإشراف والرقابة على التنفيذ، ومن ثم إعداد التقارير اللازمة حول سير عمل المشروع ومقارنة ما خطط له وما لهد من الأنشطة وآلية التحكم في تكلفة ووقت وجودة تنفيذ العمل ، والمميز في هذه المرحلة أن عمليات المشروع تعني فقط في اتباع الخطة التي لها ارتباط بالوقت والكلفة والموارد، ومن المتوقع أن يحدث تغيرات أثناء تنفيذ الأنشطة أو بعد ظهور النتائج مما تتطلب الحاجة إلى حل بعض التغييرات في الخطة، وعليه يتم تحليلها والعمل بها من خلال اتباع إجراءات محكمة وفقاً لخطة إدارة التغيير . (Freitas et al.,2020)

4- مرحلة الإغلاق:

في هذه المرحلة يتم إنهاء جميع المراحل المهنية في المشروع عند استكمالها أو إغلاق المشروع بالكامل، بحيث يتم عرض حالة المشروع والمراحل المنجزة على أصحاب المصلحة واستكمال إجراءات الموافقة على إغلاقه (PMBOK 2017)

من هنا، يجب أن يمتلك مديري المشاريع المهارات في توظيف الأدوات والتقنيات عبر مراحل دورة حياة المشروع التي تمكنهم من تحقيق نجاح المشروع.

2.2.3 مفهوم نجاح المشاريع

يحتاج مدير المشروع إلى مجموعة معينة من الكفايات التي تسمح له بتخطيط المشروع وتنفيذه بفعالية وكفاية ولا تنحصر فقط على مدير المشروع، ولكن أيضاً فريق المشروع بأكمله، لذا يجب أن يتمتع بمستوى معين من الكفاية من أجل إكمال المشروع، وأن الخصائص والمهارات الشخصية للمدير الفعال تؤدي إلى نتائج مهمة في نجاح المشروع، بل تعتبر المحدد الحقيقي لنجاح أي مشروع، لذلك يجب إعطاء الأولوية للكفايات عند توظيف المدراء والعاملين في المشروع. (حداد وأبوزيد، 2021)

يعتبر نجاح المشروع موضوع ذو أهمية من البحث لعدة سنوات لأسباب عديدة، ويعتقد أن المشاريع الناجحة تعمل على تحسين السمعة العامة للمنظمة، وبنفس الوقت، ويساهم نجاح المشروع في إضافة قيمة وتوليد موارد اقتصادية للمنظمة الأم، ويعتقد أن المنظمات التي تنهي مشاريعها في حدود الموارد المحدودة والفترة الزمنية المخطط لها تكتسب مزايا تنافسية (Irfan, et al., 2020)

2.2.4 تعريف نجاح المشاريع الإنشائية

أشار (Nixon Harrington, and Parker (2012) بان تعريف نجاح المشروع يتم تطويره بشكل منهجي جنباً إلى جنب مع تطور المنهجيات المتبعة في إدارة المشاريع، ويحير من مصطلح نجاح المشاريع من خلال المعايير

الغنية باستخدام (Iron triangle) الذي يجبر من قيود المشروع (النطاق والتكلفة والوقت) وهذه كلها تؤثر في الجودة، ويقاس مدى نجاح المشروع من حيث مستوى رضا أصحاب المصلحة الرئيسيين في المشروع العميل، فريق المشروع، المستخدم النهائي).

كما عرفها كل من (عبيدات وعلى، 2018) بأنها عبارة عن مجموعة شاملة من الخصائص المتميزة

التي يتطلبها كل من المنتج أو الخدمة، وذلك لتلبية إحتياجات معينة.

كما أشار (Ling et al. (2020 بأنها القدرة على تلبية متطلبات واحتياجات العميل الذي يحدد

خصائص معينة للمنتج أو الخدمة، ويجب على جميع أطراف المشروع أن تعي تماماً هذه المتطلبات والاحتياجات من أجل تحقيق رضا العملاء والذي تعني نجاح المشروع وهي المواصفات والمعايير الخاصة بالمشروع وتسليماته التي تم الاتفاق عليها مع العميل ومنقذ المشروع.

وأشار (Lumdy& form, 2013) أن تعريف نجاح المشروع يرتبط بعوامل ومعايير عدة، وتشير هذه

العوامل إلى الأحداث والظروف التي تساهم في نجاح المشروع والتي تم تحديدها بعشرة بداية رسالة المشروع، ودعم الإدارة العليا والجدول الزمني والخطط والتشاور مع عوامل للنجاح كالآتي :

— رضا العملاء، تحفيز فريق العمل، وتوزيع المهام الفنية، ورضا العملاء، والمراقبة والتعدديةراجعة لكافة مراحل المشروع، وتعزيز التواصل بين أطراف المشروع، وأخيرا العمل على استكشاف الأخطاء وإصلاحها.

هذا وقد ركزت العديد من الدراسات حول نجاح المشروع على عوامل النجاح فقط والبعض منهم

جعل معايير النجاح موضوعهم. ومع ذلك، قبل تحديد عوامل نجاح المشروع يجب علينا تحديد المعايير التي

يجب استخدامها للحكم على نجاح المشروع أو تحديده. فعلى سبيل المثال، وضع قائمة بمعايير النجاح متمثلة

بالمعايير التالية بداية النجاح التجاري، تلبية بمتطلبات المستخدمين، الالتزام الميزانية، هدف المشروع، وأشار

إلى أن عوامل النجاح المختلفة بداية بالقيادة والتحفيز والتخطيط وأخيراً الرقابة والتي ساعدت في تلبية هذه

المعايير. (Irfan, et al., 2020)

أشار (Fossum et al., 2020) أن نجاح المشاريع تتمثل في إتمام وإنجاز أعمالها ضمن الالتزام بالنطاق والإطار الزمني المحدد والتكلفة المحددة وجودة الأداء المطلوب، وكما أكد لك (Bingham, and Gibson (2017) أنه ينبغي الاستخدام الأمثل للطرق والوسائل والأساليب والتقنيات المناسبة الحديثة في مراحل المشروع وأهمها مرحلة التنفيذ لتحقيق أهداف المشروع بما يتلاءم ويتماشى مع معايير الوقت المحدد ومستوى عالي من الأداء، وضمن حدود التكلفة، مع تحقيق الأهداف المرجوة منه ، وضمان رضا جميع الأطراف المستهدفة داخل المشروع وخارجه.

2.2.5 أهداف المشاريع الإنشائية

إن كل مشروع إنشائي يتم تنفيذه ليحقق أهداف معينة، وأن هذه الأهداف تقاس من حيث الوقت والتكلفة والجودة والسلامة واستدامة البيئة. وذكر طه (2022) ثلاثة أهداف رئيسية للحكم على نجاح المشروع وهي: إنجاز المشروع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية المحددة، وبالجودة المطلوبة وأن التركيز على عامل الوقت في المشاريع الإنشائية هو أمر بالغ الأهمية، لذا يجب التخلص من كل ما يعيق حدوث ذلك مع عدم إهمال العوامل الأخرى.

قسم السليمان (2016) مراحل المشاريع الإنشائية إلى أربع مراحل رئيسية هي:

(1) مرحلة التصور العام للمشروع وتشمل دراسة الجدوى التي تملك من أسابيع إلى أعوام.

(2) مرحلة التصميم وتتكون من ثلاث مراحل فرعية وهي مرحلة التصميم التخطيطي ومرحلة

التصميم التمهيدي ومرحلة إعداد رسومات العمل.

(3) مرحلة الإنشاء: وتعتبر أهم مراحل المشروع النهائي وهي أكثر المراحل عرضة للمخاطر.

(4) مرحلة التشغيل: وهي المرحلة النهائية للمشروع

2.2.6 الأطراف الرئيسية في المشاريع الإنشائية

إن من أهم خصائص المشاريع الإنشائية مشاركة أطراف عديدة فيها، وهناك ثلاثة أطراف رئيسية

وهي (الخيارى والحياصات ، 2022)

(1) المالك وله نفوذ كبير على المشروع، فهو المسؤول عن اتخاذ القرارات المتعلقة بتطوير المشروع كما

أنه يقوم بتمويل ودعم المشروع، ويجب على المالك أن يضع أهداف واضحة للمشروع وأن يختار

الأسلوب المناسب لتحقيقها بالتعاون مع الأطراف المشاركة، وذكر أنواع مختلفة من مالك المشاريع

مثل الدوائر الحكومية ومؤسسات التنمية وشركات التطوير العقاري.

(2) الاستشاري وهو ممثل مالك المشروع، وأن الخدمات الاستشارية تنقسم إلى مرحلتين هما مرحلة

التصميم التي تشمل دراسة الجدوى والتصميم المبدئي والتفصيلي وتحضير المعلومات وجداول

الكميات وأعمال العطاء. أما في المرحلة الثانية يقوم الاستشاري بالإشراف على أعمال الإنشاء

والأداء في الخدمات المتعلقة بتنفيذ أعمال المشروع.

(3) المقاول: وهو الشركة التي تتولى عملية الإنشاء في الموقع، ويجب أن يكون اختيار المقاول وفق معايير

محددة مثل الخبرة ومهارات العمال وتوفر المعدات وغيرها من المعايير وذلك حسب حجم المشروع

وأهميته.

2.2.7 أبعاد نجاح المشاريع الإنشائية

بناء على الدراسات السابقة للعديد من الباحثين اعتمد الباحث الأبعاد الخمسة التالية النطاق،

والجودة، والتكلفة، والجدول الزمني، ورضا أصحاب المصلحة)

← أولاً: النطاق (Scope)

أشار Al-Kharaldah, (2017) بأن التعريف العام للنطاق هو ما يفترض بالمشروع أن يحققه، ووصف

محدد لما يجب أن تكون النتيجة النهائية، ثم تم تعريف نطاق المشروع بأنه العمل الذي نحتاجه لإنهاء وتسليم

منتج أو خدمة أو فكرة ما، وبمواصفات وميزات معينة ومتفق عليها (PMBOK (2017) ، ويتبين من ذلك أن نطاق المشروع يرتبط مباشرة بالمرجات النهائية.

وحيث أشار (Bingham, and Gibson (2017) من الملزم لتحديد النطاق في المشروع يجب اتباع خطوات خاصة والمتمثلة بإعداد بيان النطاق (Scope Statement) وقائمة الميزات (Features List)، بحيث يحتوي بيان النطاق على الأهداف الرئيسية والثانوية للمشروع وطرق قياسها ، وتحديد الأنشطة المدرجة في المشروع، وإجراءات التنفيذ والرقابة عليها.

إن إدارة النطاق تلعب دوراً رئيسياً في المشاريع خصوصاً في المشاريع الإنشائية وذلك لأن إدارة النطاق تلزم بالتنفيذ الفعال لأنشطة العمل المطلوبة لتحقيق المنتج أو الخدمة أو الفكرة، والتأكد من عدم إدراج الأنشطة أو المتطلبات التي قد تحرف المشروع وتؤدي إلى عدم تحقيق الهدف النهائي (Nath& Momin,2014) ونتيجة إلى ذلك يؤدي إلى انحراف نطاق المشروع مما يتسبب في زيادة الكلفة أو زيادة في الفترة الزمنية المحددة التي تنتهي بفضل المشروع بأكمله. ولتجنب ذلك، فإن على مديري المشاريع تحديد التغييرات الكبيرة على النطاق والتي من المحتمل أن تؤثر على نجاح المشروع أو فشله.

وعندما يتلقى المشروع عددا كبيرا من الأنشطة غير المدرجة والعمل على تنفيذها من قبل فريق المشروع، حينها سيدرك الفريق أنه قام بعمل إضافي ولم يعد باستطاعته العودة إلى الخطط المعدة والكلفة المحددة (Bingham, and Gibson .,2017). وتعتبر مجموعة من المتطلبات والأعمال الواجب إنجازها للوصول إلى المنتج أو الخدمة أو نتيجة المشروع.

ويتبين من ذلك أن نطاق المشروع يرتبط مباشرة بالمرجات النهائية، وحيث أشار (2017) Bingham& Gibson, من الملزم لتحديد النطاق في المشروع يجب اتباع خطوات خاصة والمتمثلة بإعداد بيان النطاق (Scope Statement) وقائمة الميزات، بحيث يحتوي بيان النطاق على الأهداف الرئيسية والثانوية المشروع وطرق قياسها، وتحديد الأنشطة المدرجة في المشروع، وإجراءات التنفيذ والرقابة عليها .

إن إدارة النطاق شعب دوراً رئيسياً في المشاريع خصوصاً في المشاريع الإنشائية ، وذلك لأن إدارة النطاق تلزم بالتنفيذ الفعال لأنشطة العمل المطلوبة لتحقيق المنتج أو الخدمة أو الفكرة، والتأكد من عدم إدراج الأنشطة أو المتطلبات التي قد تحرف المشروع وتؤدي إلى عدم تحقيق الهدف النهائي.

← ثانياً: الجودة (Quality):

عرف (Schwalbe 2016) الجودة بأنها مدى توافر الميزات والخصائص المنتج أو الخدمة التي لها القدرة على تلبية احتياجات العميل الضمنية أو الصريحة، وكما أشار بأن جودة المشروع عبارة عن مطابقة متطلبات واحتياجات العميل ودرجة رضا للنتيجة النهائية المتوقعة من المشروع. وتعتبر الجودة من الأساسيات في إدارة المشاريع وبمستوى مكافئ لباقي قيود المشروع كالنطاق والكلفة والوقت لأنها على علاقة بمستوى رضا أصحاب المصلحة في المشروع، إذ يمكن إنجاز المشروع في الوقت المخطط له وضمن الميزانية المحددة، ويفشل في تلبية متطلبات ومعايير الجودة ومستوى الأداء المطلوب، وبالتالي عدم رضا أصحاب المصلحة والمعنيين يؤدي إلى فشل المشروع، وذلك يحتاج إلى تعديل على النطاق والوقت والكلفة من قبل فريق العمل في المشروع لإرضاء أصحاب المصلحة وتشمل إدارة جودة المشروع جميع الأنشطة والعمليات المنفذة من قبل فريق العمل في المشروع. والتي تحدد سياسات ومعايير الجودة وأهدافها، والتي تلي المتطلبات والاحتياجات التي تم التعهد بإيفائها (2017 PE,

← ثالثاً: التكلفة (Cost)

أشار (Al Khawaldah, 2017) إلى أن وضع تقدير تقريبي لتكلفة المشروع يعتمد على عدة متغيرات أهمها توافر الموارد وحزم كمية الجهد والعمل والتحكم والحد من العوامل المؤثرة في زيادة الأثر السلبي الناتج من المخاطر التي قد تحدث المشروع أثناء تنفيذه، والتي لها أثر في زيادة تكلفة المشروع، إن تكلفة المشاريع

الإنشائية بالتحديد تشكل قلقاً كبيراً لدى أصحاب المصلحة، ويعتبر أداء التكلفة في المشاريع الإنشائية على أنها الدرجة التي يتم بها إنجاز المشروع ضمن الميزانية التقديرية السنوية.

وأشار أيضاً (Leong et al., 2014) بأن التكلفة الإجمالية للمشروع تشمل التكلفة المعتمدة في الميزانية التقديرية، وتكلفة أعمال التعديل والتغيير، وكذلك تكلفة المطالبات القانونية متمثلة بالتحكيم أو التقاضي خلال فترة التنفيذ الإنشائي، ويعتبر تأخر إنجاز المشروع وتجاوز التكاليف التقديرية من العوامل الأساسية التي تؤدي إلى ارتفاع تكلفة المشاريع الإنشائية.

← رابعاً: الجدول الزمني (Schedule)

يمكن قياس الجدول الزمني في المشاريع الإنشائية من خلال سرعة تنفيذ الأنشطة في العملية الإنشائية، و فرق الوقت بين ساعات العمل المجدولة والوقت الفعلي المستغرق في العملية التنفيذية (Azar, et al., 2010)، وتتمثل إحدى هذه الطرق في تحديد المهام اللازمة خلال مسير مراحل المشروع الموثقة في هيكل تقسيم العمل كما هو الوقت الفعلي الذي استغرق الوصول إلى المنتج أو الخدمة.

← خامساً: رضا أصحاب المصلحة

عرف (Motes, 2014) أصحاب المصلحة في المشاريع الإنشائية بأنهم أفراد أو مجموعات لديهم بعض السلطة أو الملكية في المشروع، ويمكنهم المساهمة فيها ويراعون تحملهم للفائدة أو الخسارة نتيجة لمساهماتهم للأعمال أثناء المشروع.

وعرف (PMI 2017) أصحاب المصلحة بأنهم أي طرف يشارك بالمشروع في أي وقت ويمكن أن تؤثر مساهمتهم على النتائج، وكما يتأثرون بنجاح أو فشل المشروع سواء كانوا من البيئة الداخلية أو الخارجية. وأشار (FELIX, 2018) أنه يتوجب على مدير المشروع الذي يسعى لتحقيق رضا أصحاب المصلحة أن يعرف من هم أصحاب المصلحة، ويحدد فئات أصحاب المصلحة، ويحدد اهتماماتهم الرئيسية، ويقيم قوة كل فئة، وتحديد القنوات التي تمارس من خلالها هذه القوة. وتصميم طرق لمعالجة توقعات أصحاب المصلحة، ومناقشة

كيفية تنفيذ استراتيجية لكسب رضا أصحاب المصلحة في إدارة المشروع، مما له أثر كبير على قدرته على إدارة المشاريع بنجاح إذا فهم ما يحتاجه أصحاب المصلحة، وعمل جدول أعمال لكل صاحب مصلحة وتحديد سلطة أصحاب المصلحة وكيفية استخدامهما، وكيفية إرضائهم، وطرق البحث بنشاط ويصدق عن مخاوف أصحاب المصلحة ومعالجتها، كما قسم أصحاب المصلحة إلى فئات عدة متمثلة بالاتي :

[1] مدير المشروع

[2] فريق العمل

[3] الممول

[4] مجلس الإدارة العليا

[5] السلطات المسؤولة المستشارون

[6] مستخدمو المشروع

[7] الموردون

[8] إدارة الموارد

يعتبر رضا أصحاب المصلحة وسيلة لتقييم الأهداف وأهمها جودة المشروع، ويعني الدرجة التي يدرك بها مدير المشروع أن المشروع قد قام المنتج أو الخدمة يشكل فقال التي تلبي الاحتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة (Cmgin, 2010).

وفي المشاريع الإنشائية بشكل عام، تؤثر جودة العمل المتعاقد والمتفق عليه ومستوى الخدمة العام المقدمة في الرضا العام. وإن يبعد رضا أصحاب المصلحة يمثل عامل مهم في تطوير وتحسين العملية الإنشائية، كما يمكن الشركات الإنشائية من خلق ميزة تنافسية مستمرة ودائمة.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

(1-3): المقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لمنهجية الدراسة ومجتمعها وعينتها وأداتها بهدف اختبار وتحليل وتفسير أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح شركات التشييد والبناء بمدينة الدمام، مع إيضاح الأساليب والمعالجة الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل نتائج البيانات الأولية، وكيفية بناء وتصميم أداة الدراسة (الاستبانة)، والإجراءات التي اتبعتها الباحثة للتأكد من صدقها وثباتها.

(2-3): منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الكمي (الأسلوب الوصفي التحليلي)؛ إذ تمّ تطوير نموذج الدراسة، وإعداد الاستبانة الإلكترونية اعتماداً على البحث في الأدبيات السابقة والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية لمعرفة أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع ودورها في نجاح شركات التشييد والبناء بمدينة الدمام، على اعتبار اتخاذ شركات التشييد والبناء بمدينة الدمام كوحدة للتحليل في الدراسة الحالية، ويتمثل كل مشروع بمديره. وبعد أن تمت عملية جمع البيانات واختبار صلاحيتها، وإدخالها على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، تم إجراء اختبارات الصدق والثبات المعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وأخيراً تم قياس أثر أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع.

(3-3) مجتمع الدراسة

ويُعتبر هذا البند عن الوحدات التي يرغب الباحث بدراستها. وتألّف مجتمع الدراسة الحالية من جميع المشاريع الإنشائية قيد التنفيذ في مدينة الرياض، والمسجلة رسمياً في نقابة المهندسين السعوديين، والتي بلغ عددها (3717) مشروعاً.

(4-3): عينة الدراسة ووحدة التحليل

تم توزيع (580) استبانة على عينة الدراسة، واسترداد (560) استبانة، وبعد فحص الاستبانات المستردة ، تبين أنّ الصالحة منها للتحليل بلغت (548) استبانة بنسبة (94.5%)؛ حيث وُزعت الاستبانة إلكترونياً مما دفع أفراد عينة الدراسة للإجابة على جميع الأسئلة التي صيغت بنظام الأسئلة الشرطية، والتي لا تتيح لأفراد العينة الانتقال إلى السؤال التالي قبل الإجابة على السؤال الحالي .

(5-3) مصادر جمع البيانات

اعتمد الباحث على مصدرين لجمع البيانات لتحقيق أهداف الدراسة النظرية والعملية هما:

- مصادر البيانات الثانوية: تم الحصول على البيانات الثانوية من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة من الكتب والأبحاث والمقالات المنشورة في المجالات المحكّمة والدوريات والرسائل العلمية المنشورة على قواعد بيانات مكتبة جامعة البلقاء التطبيقية، والمعلومات المتوفرة على موقع الباحث العلمي، والتي ساعدتنا تغطية الإطار النظري، وتوضيح الجوانب المختلفة والمفاهيم الرئيسية لهذه الدراسة.
- مصادر البيانات الأولية: تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة التي تم تصميمها وتطويرها استناداً للدراسات والأدبيات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، واعتماداً على آراء لجنة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، والمبينة أسماؤهم في الملحق رقم (2)؛ وذلك للتحقق من مدى صدق الفقرات، ووضوحها، وملاءمتها لأهداف الدراسة الحالية، وسلامة مفرداتها لغوياً، وقدرتها على قياس أبعاد متغيرات الدراسة، وقد تم الأخذ بأرائهم وملاحظاتهم ووجهات نظرهم لإجراء التعديلات اللازمة كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (1، 2، 3، 4، 5)؛ حيث تمثل الدرجات الخمس الإجابات التالية على التوالي: (غير موافق بشدة ، غير موافق، موافق بدرجة متوسطة، موافق، موافق بشدة). وقد تألفت الاستبانة المرفقة في الملحق رقم (1) من ثلاثة أجزاء على النحو الآتي:

- الجزء الأول: ويتضمن الخصائص الديموغرافية للعينة المبحوثة والمتمثلة في (الجنس، والفئة العمرية والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة) من أجل وصف خصائص أفراد وحدة التحليل والمعاينة في عينة الدراسة.
 - الجزء الثاني: ويتعلق بقياس السمات الشخصية لمديري المشاريع، والذي تناول أربعة أبعاد هي: القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية)، وقد تضمن (33) فقرة
 - الجزء الثالث: ويتعلق بقياس نجاح المشاريع الإنشائية، وتم قياسه من خلال عشر فقرات
- ووفقاً لمقياس ليكرت الخماسي لبدائل الإجابة لكل فقرة، والذي استخدم لتحليل البيانات حسب المعادلة التالية:

طول الفئة = (الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس) / عدد الفئات

طول الفئة = $3 / (5 - 1) = 3 / 4 = 0.75$ ، ثم إضافة طول الفئة إلى نهاية كل فئة.

وبذلك يكون مستوى التقييم على النحو الآتي:

الجدول رقم (1): الفئات ومستوى التقييم لأفراد عينة الدراسة

الفئات	مستوى التقييم
من 1 - 2.33	مستوى منخفض
من 2.34 – 3.67	مستوى متوسط
من 3.68 - 5	مستوى مرتفع

(6-3): ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة فقد تم احتساب قيمة معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha Coefficient لبيان مدى الاتساق الداخلي لفقرات الدراسة، وتوضيح مدى جودة بناء فقرات الاستبانة وقوة تماسكها. والجدول (2) يبين معامل الثبات لأبعاد متغيرات الدراسة، وقد تراوحت قيم ألفا بين (0.847) كأدنى قيمة، و (0.964) كأقصى قيمة، وهذا يعني أنّ جميع قيم ألفا قد تجاوزت النسبة الدنيا والمقبولة لأغراض التحليل الإحصائي؛ فإذا كانت قيمة ألفا تساوي أو أكبر من (0.70) فهي تُعدّ قيمة مقبولة إحصائياً في الأبحاث العلمية والدراسات السابقة.

الجدول رقم (2) معامل ثبات الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد متغيرات الدراسة في الاستبانة (كرو نباخ

ألفا)

المتغير	قيمة كرونباخ ألفا
(المتغير المستقل) السمات الشخصية لمديري المشاريع	
القيادة	0.847
الاتصال والتواصل	0.880
أخلاقيات العمل	0.912
الكفاءة الإنتاجية	0.912
القيمة الكلية للمحور	0.964
المتغير التابع (نجاح المشاريع الإنشائية)	
نجاح المشاريع الإنشائية	0.870

يتضح من الجدول (2) أنّ قيم معامل كرونباخ ألفا تراوحت بين (0.847) كأقل قيمة، و (0.964)

كأعلى قيمة، بعدد فقرات كلي يساوي (43) فقرة وهي قيمة مرتفعة إحصائياً.

(7-3) اختبار التوزيع الطبيعي لأداة الدراسة

يشير الجدول (3) إلى نتائج اختبار (Skewness & Kurtosis) لبيان التوزيع الطبيعي لأبعاد متغيرات الدراسة.

الجدول (3) اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد متغيرات الدراسة

المتغير	معامل الالتواء	معامل التفرطح
القيادة	-0.692	1.247
الاتصال والتواصل	-0.825	1.533
أخلاقيات العمل	-0.926	2.124
الكفاءة الإنتاجية	-0.693	1.222
نجاح المشاريع الإنشائية	-0.368	0.218

يتضح من الجدول أعلاه أنّ جميع قيم معامل الالتواء كانت تقع بين (-1،1)، وهذا يدعم أنّ جميع القيم تقترب من التوزيع الطبيعي.

(8-3): أدوات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات والمعلومات بالإجابة على أسئلة الاستبانة من قبل أفراد عينة الدراسة، تم الاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS) واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها وذلك لمعالجة البيانات التي حصل عليها الباحث وتفسير نتائجها والوقوف عليها. ومن أهم هذه الأساليب:

- اختبار كرو نباخ ألفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة لقياس أبعاد متغيرات الدراسة.

- اختبار الانحدار المتعدد التدريجي: لاختبار الفرضية الرئيسة للدراسة؛ أي للتحقق من أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط: لاختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة للدراسة؛ أي اختبار تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل في المتغير التابع.

- اختبار الارتباط الخطي المتعدد: لمعرفة مدى ملائمة بيانات الدراسة لتحليل الانحدار المتعدد، والتحقق من خلق البيانات من مشكلة الارتباط الخطي شبه التام بين بُعدين أو أكثر؛ حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون: للتعرف على الارتباط الذاتي بين أبعاد المتغير المستقل.

- اختبار معامل تضخم التباين: للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط بين المتغيرات وأبعادها.

- اختبار الالتواء والتفرطح (Skewness & Kurosis) : بهدف اختبار التوزيع الطبيعي لفقرات الاستبانة.

ولغايات وصف الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة، تمّ استخدام الأساليب التالية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف وتوزيع الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

- المتوسطات الحسابية: لقياس متوسط إجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة.

- الانحرافات المعيارية: لقياس مدى تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.

الفصل الرابع: نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

(1-4): المقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التحليلية الإحصائية حول الدراسة الميدانية؛ حيث يقدم وصفاً تفصيلياً لأفراد عينة الدراسة، ومؤشرات الإحصائية لإجاباتهم عن فقرات الاستبانة من خلال إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغيرات الدراسة والقيمة (t) والأهمية النسبية، وكذلك اختبار فرضيات الدراسة التي قام الباحث بصياغتها.

(2-4) نتائج تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

يتم في هذا الجزء وصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات (الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة) باستخدام التكرارات والنسب المئوية على النحو الآتي:

[1] الجنس: بلغت نسبة الذكور من أفراد العينة (87.6%) ، في حين كانت نسبة الإناث (12.4%). وهذا يعني أن الذكور هم الفئة الأكثر تولياً للمناصب الإدارية والقيادية في شركات التشييد والبناء بمدينة الدمام، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (4): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

المتغير	الفئات	التكرارات	النسب المئوية
الجنس	ذكر	480	86.7%
	أنثى	68	12.4%
المجموع		548	100%

[2] الفئة العمرية: بلغت النسبة الأكبر من أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم بين (31 - 40 سنة) حيث كانت (34.5%) ، وتلتها فئة من أعمارهم (أقل من أو يساوي 30 سنة) حيث كانت نسبتهم (29%) ، وتلتها الفئة العمرية للذين تتراوح أعمارهم بين (41-50 سنة) بنسبة (22.3%) ، وحلّت في المرتبة الأخيرة فئة من أعمارهم (أكبر من 50 سنة) بنسبة (14.2%) . وهذا يدلّ على أنّ شركات التشييد والبناء بمدينة الدمام تعتمد بشكل أساسي على فئة الشباب مما يُسهم في تطوير خبراتهم وقدراتهم في قطاع المشاريع الإنشائية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (5): خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الفئة العمرية

المتغير	الفئات	التكرارات	النسب المئوية
الفئة العمرية	أقل من أو يساوي 30 سنة	159	29.0%
	من 31-40 سنة	189	35.5%
	من 41-50 سنة	122	22.3%
	أكبر من 50 سنة	75	14.2%
المجموع		548	100%

[3] المؤهل العلمي: بلغت النسبة الأكبر من الحاصلين على درجة البكالوريوس حيث كانت (58.2%) ، وتلتها فئة الحاصلين على درجة الماجستير بنسبة (30.5%) ، ثم تلتها فئة من يحملون درجة الدكتوراة بنسبة (7.7%) ، وجاءت في المرتبة الأخيرة فئة الحاصلين على درجة الدبلوم حيث بلغت نسبتهم (3.6%) . وهذا يدلّ على أنّ غالبية مديري المشاريع هم من حملة درجة البكالوريوس ونظراً لارتفاع مستوى المعيشة، وانخفاض مستوى الدخل الفردي التي حالت دون القدرة على تحمل تكاليف الدراسات العليا، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (6): خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المتغير	الفئات	التكرارات	النسب المئوية
المؤهل العلمي	دبلوم	20	%3.6
	بكالوريوس	319	%58.2
	ماجستير	167	%30.5
	دكتوراه	42	%7.7
المجموع		548	%100

[4] المسمى الوظيفي: بلغت النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة من فئة مدير المشروع حيث كانت

(%65.3) ، وتلتها فئة المهندس المشرف بنسبة (19.9%)، وحلّت في المرتبة الأخيرة فئة المدير التنفيذي

بنسبة (14.8%) . وقد لاحظ الباحث أن النسبة الأكبر كانت من نصيب مديري المشاريع، وهذا يمنح

الدراسة مصداقية أكثر لكونها تستهدف هذه الفئة. ويعني ذلك أنّ هذا المسمى الوظيفي هو الأكثر

تواجداً في المشاريع الإنشائية كمنصب إداري، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (7): خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المتغير	الفئات	التكرارات	النسب المئوية
المسمى الوظيفي	مدير مشروع	358	%65.3
	مدير تنفيذي	81	%14.8
	مهندس مشرف	109	%19.9
المجموع		548	%100

[5] عدد سنوات الخبرة: بلغت غالبية أفراد العينة ممن لديهم خبرة بين (5-10 سنوات) بنسبة (29.4%)

، وتلتها نسبة ممن لديهم خبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (26.5%)، وتلتها فئة الذين لديهم خبرة (أكثر

من 15 سنة) حيث بلغت نسبتهم (22.4%)، وجاءت في المرتبة الأخيرة ممن لديهم خبرة بين (11-15

سنة) بنسبة (21.7%). وهذا يدل على أن معظم مديري شركات التشييد والبناء بمدينة الدمام هم

من الطاقات الشبابية الذين لا تتجاوز سنوات خبرتهم 10 سنوات، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول: (8) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

المتغير	الفئات	التكرارات	النسب المئوية
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	145	26.5%
	من 5-10 سنوات	161	29.4%
	من 11-15 سنة	119	21.7%
	أكثر من 15 سنة	123	22.4%
المجموع		548	100%

(3-4) : نتائج تحليل البيانات للإجابة على أسئلة الدراسة الوصفية

سيتم هنا عرض أهم نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة وأبعادها وفقراتها:

(1-3-4): درجة توافق رسم القيادة لمديري المشاريع من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات سمة القيادة

رقم الفقرة	ترتيب مستوى الأهمية	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
3	1	يتَّسم المدير بالتوجيه والتأثير على الآخرين	4.41	0.626	مرتفعة
6	2	يحفز المدير العاملين على العمل ضمن فريق العمل	4.39	0.646	مرتفعة
4	3	يستطيع المدير العمل تحت ضغط المشاريع	4.37	0.661	مرتفعة
1	4	يدعم المدير فريق العمل معنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع	4.33	0.639	مرتفعة
8	5	يعطي الوقت الكافي للمرؤوسين لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة	4.32	0.668	مرتفعة
7	6	يعتمد على نفسه في إنجاز الأعمال الموكلة إليه	4.29	0.781	مرتفعة
2	7	يدعم المدير فريق العمل مالياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع	4.25	0.802	مرتفعة
5	8	يشترك فريق العمل في اتخاذ القرارات	4.19	0.958	مرتفعة
المتوسط الموزون لسمة القيادة			4.32		

يتبين من الجدول (9) أنَّ أهم فقرات القيادة كانت الفقرة (3) وتشير إلى " يتَّسم المدير بالتوجيه

والتأثير في الآخرين " بمتوسط حسابي (4.41) ، ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة (6) بمتوسط حسابي (4.39)

وتشير إلى " يحفز المدير العاملين على العمل ضمن فريق العمل " ، ثم تليها الفقرة (4) بمتوسط حسابي (4.37) وتشير إلى " يستطيع المدير العمل تحت ضغط المشاريع " ، وتليها الفقرة (1) بمتوسط حسابي (4.33) وتشير إلى " يدعم المدير فريق العمل معنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع " ، وتليها الفقرة (8) بمتوسط حسابي (4.32) وتشير إلى " يعطي الوقت الكافي للمرؤوسين لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة " ، وتليها الفقرة (7) بمتوسط حسابي (4.29) وتشير إلى " يعتمد على نفسه في إنجاز الأعمال الموكلة إليه " ، وتليها الفقرة (2) بمتوسط حسابي (4.25) وتشير إلى " يدعم المدير فريق العمل مالياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع " ، وتليها الفقرة (5) بمتوسط حسابي (4.19) وتشير إلى " يشرك فريق العمل في اتخاذ القرارات " .

(2-3-4) درجة توافر سمة الاتصال والتواصل لمديري المشاريع من وجهة نظر أفراد عينة

الدراسة

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات سمة

الاتصال والتواصل

رقم الفقرة	ترتيب مستوى الأهمية	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
2	1	يستطيع اختيار وسائل الاتصال الملائمة للعمل	4.40	0.616	مرتفعة
3	2	يتمتع المدير بالحكمة والإدراك	4.39	0.661	مرتفعة
5	3	يملك المدير القدرة على الإقناع	4.39	0.641	مرتفعة
1	4	يملك القدرة على التواصل مع أعضاء فريق العمل	4.37	0.640	مرتفعة
4	5	يستطيع المدير إثارة حماس العاملين	4.37	0.677	مرتفعة

مرتفعة	0.712	4.29	يملك المدير القدرة على معرفة مشاكل وهموم فريق العمل في المشروع	6	6
4.37			المتوسط الموزون لسمة الاتصال والتواصل		

يتبين من الجدول (10) أنَّ أهم فقرات الاتصال والتواصل كانت الفقرة (2) وتشير إلى " يستطيع اختيار وسائل الاتصال الملائمة للعمل " بمتوسط حسابي (4.40)، ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة (3) بمتوسط حسابي (4.39) وتشير إلى " يتمتع المدير بالحكمة والإدراك " والفقرة (5) بمتوسط حسابي (4.39) وتشير إلى " يملك المدير القدرة على الإقناع "، وتليها الفقرة (1) بمتوسط حسابي (4.37) وتشير إلى " يملك القدرة على التواصل. مع أعضاء فريق العمل "، والفقرة (4) بمتوسط حسابي (4.37) وتشير إلى " يستطيع المدير إثارة حماس العاملين "، وتليها الفقرة (6) بمتوسط حسابي (4.29) وتشير إلى " يملك المدير القدرة على معرفة مشاكل وهموم فريق العمل في المشروع ".

(3-3-4): درجة توافر سمة أخلاقيات العمل لمديري المشاريع من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات سمة

أخلاقيات العمل

رقم الفقرة	ترتيب مستوى الأهمية	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
3	1	تحقيق مصلحة العمل ضمن التشريعات والقوانين	4.43	0.635	مرتفعة

مرتفعة	0.601	4.42	يتسم بالشفافية ويستخدمها لتعزيز ثقة فريق العمل بنفسه	2	5
مرتفعة	0.654	4.41	يحافظ المدير على أسرار العمل في المشروع	3	7
مرتفعة	0.682	4.41	يتصف المدير بالمصداقية والالتزام بالمواعيد	4	8
مرتفعة	0.692	4.41	لا يسيء المدير استخدام الصلاحيات المخولة إليه	5	9
مرتفعة	0.638	4.39	يحافظ على حقوق فريق العمل في المشروع	6	4
مرتفعة	0.657	4.37	يتصف بالمسؤولية عن قرارات وأعمال المشروع	7	2
مرتفعة	0.661	4.30	يتسم بالأخلاق العالية وقبول من فريق العمل في المشروع	8	1
مرتفعة	0.728	4.30	يعامل المدير العاملين في المشروع بمساواة ودون تحيز	9	6
4.38			المتوسط الموزون لسمة أخلاقيات العمل		

يتبين من الجدول (11) أنّ أهم فقرات أخلاقيات العمل كانت الفقرة (3) وتشير إلى " تحقيق مصلحة العمل ضمن التشريعات والقوانين " بمتوسط حسابي (4.43)، ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة (5) بمتوسط حسابي (4.42) وتشير إلى " يتسم بالشفافية ويستخدمها لتعزيز ثقة فريق العمل بنفسه " ، وتليها الفقرة (7) بمتوسط حسابي (4.41) وتشير إلى " يحافظ المدير على أسرار العمل في المشروع " ، والفقرة (8) بمتوسط

حسابي (4.41) وتشير إلى يتصف المدير بالمصداقية والالتزام بالمواعيد "، والفقرة (9) بمتوسط حسابي (4.41) وتشير إلى " لا يسيء المدير استخدام الصلاحيات المخولة إليه "، وتليها الفقرة (4) بمتوسط حسابي (4.39) وتشير إلى " يحافظ على حقوق فريق العمل في المشروع "، وتليها الفقرة (2) بمتوسط حسابي (4.37) وتشير إلى " يتصف بالمسؤولية عن قرارات وأعمال المشروع "، وتليها الفقرة (1) بمتوسط حسابي (4.30) وتشير إلى " يتسم بالأخلاق العالية وقبول من فريق العمل في المشروع "، والفقرة (6) بمتوسط حسابي (4.30) وتشير إلى " يعامل المدير العاملين في المشروع بمساواة ودون تحيز ".

(4-3-4): درجة توافر سمة الكفاءة الإنتاجية لمديري المشاريع من وجهة نظر أفراد عينة

الدراسة

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات سمة الكفاءة

الإنتاجية

رقم الفقرة	ترتيب مستوى الأهمية	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
3	1	يتقن المدير الأعمال الموكلة إليه	4.44	0.615	مرتفعة
2	2	يملك القدرة على تنظيم وإدارة الوقت	4.42	0.601	مرتفعة
6	3	يحدد المدير مهام العاملين في المشروع بوضوح	4.42	0.648	مرتفعة
9	4	يحرص على متابعة تفاصيل المشروع	4.41	0.663	مرتفعة
4	5	يملك المدير القدرة على وضع الخطط الواضحة والقابلة للتطبيق	4.40	0.661	مرتفعة

مرتفعة	0.640	4.39	يدير الموارد المالية بكفاءة عالية	6	7
مرتفعة	0.626	4.39	يستطيع المدير تقييم التقدم في إنجاز المشروع	7	8
مرتفعة	0.657	4.37	يدرك المدير أهداف المشروع	8	1
مرتفعة	0.654	4.37	يستطيع الحصول على أفضل النتائج بأقل التكاليف	9	5
مرتفعة	0.635	4.34	يملك القدرة على توظيف عمليات التغذية الراجعة	10	10
4.39			المتوسط الموزون لسمة الكفاءة الإنتاجية		

يتبين من الجدول (12) أنَّ أهم فقرات الكفاءة الإنتاجية كانت الفقرة (3) وتشير إلى " يتقن المدير الأعمال الموكلة إليه " بمتوسط حسابي (4.44) ، ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة (2) بمتوسط حسابي (4.42) وتشير إلى " يملك القدرة على تنظيم وإدارة الوقت " ، والفقرة (6) بمتوسط حسابي (4.42) ، وتشير إلى " يحدد المدير مهام العاملين في المشروع بوضوح " ، وتلها الفقرة (9) بمتوسط حسابي (4.41) وتشير إلى " يحرص على متابعة تفاصيل المشروع " ، وتلها الفقرة (4) بمتوسط حسابي (4.40) وتشير إلى " يملك المدير القدرة على وضع الخطط الواضحة والقابلة للتطبيق " ، وتلها الفقرة (7) بمتوسط حسابي (4.39) وتشير إلى يدير الموارد المالية بكفاءة عالية " ، والفقرة (8) بمتوسط حسابي (4.39) وتشير إلى " يستطيع المدير تقييم التقدم في إنجاز المشروع " ، وتلها الفقرة (1) بمتوسط حسابي (4.37) وتشير إلى " يدرك المدير أهداف المشروع " ، والفقرة (5) بمتوسط حسابي (4.37) وتشير إلى " يستطيع الحصول على أفضل النتائج بأقل التكاليف " ، وتلها الفقرة (10) بمتوسط حسابي (4.34) وتشير إلى " يملك القدرة على توظيف عمليات التغذية الراجعة " .

(4-3-5) درجة توافق نجاح المشاريع الإنشائية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة

الجدول (13) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات نجاح المشاريع

الإنشائية

رقم الفقرة	ترتيب مستوى الأهمية	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
4	1	يقوم العاملون في المشروع بتنفيذ الأعمال بجودة عالية	4.42	0.621	مرتفعة
3	2	تتم مراقبة معايير الجودة في جميع مراحل عمر المشروع	4.40	0.656	مرتفعة
5	3	توجد خطة زمنية لتنفيذ مراحل المشروع في الوقت المحدد	4.40	0.624	مرتفعة
2	4	تتناسب موازنة المشروع مع الأهداف والمخرجات المراد تحقيقها	4.37	0.614	مرتفعة
8	5	تقوم بإعداد خطة مالية بالتكاليف اللازمة للإنجاز خلال مراحل عمر المشروع	4.37	0.646	مرتفعة
1	6	يتبع المشروع معايير الجودة في المشاريع الإنشائية	4.31	0.658	مرتفعة
7	7	تُستخدم برمجيات حديثة خاصة بإدارة المشروع (PMIS)	4.29	0.726	مرتفعة

مرتفعة	0.724	4.27	تقوم الشركة بمقارنة تكاليف المشروع الحالي مع تكاليف مشاريع سابقة مماثلة	8	9
مرتفعة	0.871	4.24	تتجاوز إدارة المشروع المدة الزمنية المحددة لتنفيذ مراحل المشروع	9	6
مرتفعة	0.769	4.15	قد يتجاوز المشروع الموازنة المخصصة له	10	10
4.32			المتوسط الموزون لنجاح المشاريع الانشائية		

يتبين من الجدول (13) أنّ أهم فقرات نجاح المشاريع الإنشائية كانت الفقرة (4) وتشير إلى " يقوم العاملون في المشروع بتنفيذ الأعمال بجودة عالية " بمتوسط حسابي (4.42)، ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة (3) بمتوسط حسابي (4.40) وتشير إلى " تتم مراقبة معايير الجودة في جميع مراحل عمر المشروع "، والفقرة (5) بمتوسط حسابي (4.40) وتشير إلى " توجد خطة زمنية لتنفيذ مراحل المشروع في الوقت المحدد "، وتليها الفقرة (2) بمتوسط حسابي (4.37) وتشير إلى " تتناسب موازنة المشروع مع الأهداف والمخرجات المراد تحقيقها "، والفقرة (8) بمتوسط حسابي (4.37) وتشير إلى " تقوم الشركة بإعداد خطة مالية بالتكاليف اللازمة للإنجاز خلال مراحل عمر المشروع "، وتليها الفقرة (1) بمتوسط حسابي (4.31) وتشير إلى يتبع المشروع معايير الجودة في المشاريع الإنشائية "، وتليها الفقرة (7) بمتوسط حسابي (4.29) وتشير إلى " تُستخدم برمجيات حديثة خاصة بإدارة المشروع (PMIS) "، وتليها الفقرة (9) بمتوسط حسابي (4.27) وتشير إلى " تقوم الشركة بمقارنة تكاليف المشروع الحالي مع تكاليف مشاريع سابقة مماثلة "، وتليها الفقرة (6) بمتوسط حسابي (4.24) وتشير إلى " تتجاوز إدارة المشروع المدة الزمنية المحددة لتنفيذ مراحل المشروع "، وتليها الفقرة (10) بمتوسط حسابي (4.15) وتشير إلى " قد يتجاوز المشروع الموازنة المخصصة له ".

(4-4) اختبار فرضيات الدراسة

يتناول هذا الجزء من الدراسة اختبار الفرضيات التي تمت صياغتها باستخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي للإجابة على أسئلة الدراسة، وتحقيق أهدافها، بالإضافة إلى تقديم حلول لمشكلتها. إن الهدف الرئيس من الفرضيات هو إيجاد وتوضيح أثر المتغير المستقل في المتغير التابع؛ أي توضيح أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية. وتم اختبار فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

كما تم إجراء بعض الاختبارات قبل البدء بتطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات وذلك بهدف ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار؛ حيث تم التأكد من عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل من خلال استخدام اختبار تضخم التباين VIF، واختبار التباين المسموح به لكل بعد من هذه الأبعاد Tolerance حيث أن قيم معامل تضخم التباين كانت أكبر من (1)، كما هو موضح في الجدول (4-11):

الجدول (14) : نتائج اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به

أبعاد المتغير المستقل	VIF	Tolerance
القيادة	2.313	0.432
الاتصال والتواصل	28.005	0.036
أخلاقيات العمل	23.456	0.043
الكفاءة الإنتاجية	4.397	0.227

(4-4-1): اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية (H_0) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للسمات الشخصية لمديري المشاريع (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية) في نجاح المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

ولاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد القياسي من أجل التعرف على أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع بأبعادها (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية) في نجاح المشاريع الإنشائية، كما هو موضح في الجدول (4-12):

الجدول (15): نتائج اختبار الانحدار الخطي المتعدد القياسي لقياس أثر السمات الشخصية لمديري

المشاريع بأبعادها (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية) في نجاح

المشاريع الإنشائية

معاملات الانحدار ^a			ابعاد المتغير المستقل	التباين ^b			ملخص النموذج		المتغير التابع		
Sig t الدلالة الإحصائية	قيمة (t)	قيمة B		Sig F الدلالة الإحصائية	قيمة (F)	درجة الحرية	R ² معامل التحديد	R معامل الارتب اط			
0.000	5.037	0.189	القيادة	^b 0.000	211.086	4	الانحدار	0.609	^b 0.780	المتغير المستقل	
0.011	- 2.548	- 0.337	الاتصال والتواص ل		543	البواقي					
0.000	3.560	0.424	اخلاقيات العمل				547				المجموع
0.000	9.485	0.526	الكفاءة الإنتاجية								

حيث أن:

(أ) المتغير المستقل؛ أي السمات الشخصية لمديري المشاريع بأبعادها (القيادة، والاتصال

والتواصل وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية).

(ب) المتغير التابع؛ أي نجاح المشاريع الإنشائية.

ويُظهر الجدول، (15)، وبمتابعة قيم اختبار (t) أنَّ المتغيرات الفرعية والمتعلقة بالسمات الشخصية لمديري المشاريع بأبعادها القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية لها أثر ذو دلالة إحصائية في نجاح المشاريع الإنشائية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة بين (-2.548-9.485)، وجميعها قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ومن ناحية أخرى، يُلاحظ أنَّ قيمة معامل الارتباط للعلاقة بين السمات الشخصية لمديري المشاريع بأبعادها ومستوى إدارة المخاطر بلغت ($R=0.780$)، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.609$)؛ أي أنَّ السمات الشخصية لمديري المشاريع كمتغير مستقل بأبعادها تفسّر ما نسبته (60.9%) من التباين في المتغير التابع وهو نجاح المشاريع الإنشائية، وبلغت قيمة F المحسوبة ($F=211.086$)، وهي قيمة دالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وفي سياق متصل، لتحديد أهمية كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل على حدة؛ أي أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية؛ فقد تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي كما يتضح من الجدول (16)، والذي يبين ترتيب دخول أبعاد المتغير المستقل في معادلة الانحدار.

الجدول (16): نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي للتنبؤ بنجاح المشاريع الإنشائية من خلال

أبعاد السمات الشخصية لمديري المشاريع

التباين			ملخص النموذج		رقم النموذج
Sig F	قيمة (F)	درجة الحرية	R ²	R	
الدلالة الإحصائية			معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.000	708.710	1	0.565	0.752 ^a	1
0.000	404.147	2	0.597	0.773 ^b	2
0.000	276.492	3	0.604	0.777 ^c	3
0.000	211.086	4	0.609	0.780 ^d	4
رقم النموذج					
1: الكفاءة الإنتاجية					
2: الكفاءة الإنتاجية والقيادة					
3: الكفاءة الإنتاجية والقيادة وأخلاقيات العمل					
4: الكفاءة الإنتاجية والقيادة وأخلاقيات العمل والاتصال والتواصل					

بالاطلاع على النتائج الواردة في الجدول (16) فإنَّ أبعاد المتغير المستقل " السمات الشخصية لمديري

المشاريع " كانت على النحو التالي؛ جاءت الكفاءة الإنتاجية في المرتبة الأولى وفسّرت ما مقداره (56.5%) من

التباين في المتغير التابع " نجاح المشاريع الإنشائية "، بينما كانت القيادة في المرتبة الثانية؛ حيث فسّرت مع

القيادة ما مقداره (59.7%) من التباين في نجاح المشاريع الإنشائية؛ وحلّت أخلاقيات العمل في المرتبة الثالثة

مع الكفاءة الإنتاجية والقيادة وفسّرت ما مقداره (60.4%) من التباين في نجاح المشاريع الإنشائية، وحلّت

الاتصال والتواصل في المرتبة الرابعة مع الكفاءة الإنتاجية والقيادة وأخلاقيات العمل وفسّرت ما مقداره

(60.9%) من التباين في نجاح المشاريع الإنشائية. وبناءً عليه تُرفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة؛ أي أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للسمات الشخصية لمديري المشاريع (القيادة، والاتصال والتواصل وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية) في نجاح المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)". ويبين الجدول (17) نتائج تحليل المعاملات:

الجدول (17): نتائج معاملات الانحدار الخطي المتعدد المتدرج للكشف عن أثر السمات الشخصية لمديري

المشاريع بأبعادها في نجاح المشاريع الإنشائية

معاملات الانحدار			النموذج	
Sig t	قيمة (t)	قيمة (B)		
الدلالة الإحصائية				
0.000	26.622	0.741	الكفاءة الإنتاجية	1
0.000	14.902	0.564	الكفاءة الإنتاجية	2
0.000	6.626	0.234	والقيادة	
0.000	9.271	0.464	الكفاءة الإنتاجية	3
0.000	5.081	0.192	والقيادة	
0.003	3.021	0.147	وأخلاقيات العمل	
0.000	9.485	0.526	الكفاءة الإنتاجية	4
0.000	5.037	0.189	والقيادة	
0.000	3.560	0.424	وأخلاقيات العمل	
0.011	-2.548	0.337-	والاتصال والتواصل	

ويُلاحظ من الجدول (17) أنَّ جميع قيم (b) عند مستويات (t) المحسوبة والمختلفة في النماذج الأربعة قد تراوحت معنوياتها بين (0.000-0.011) وجميعها أقل من (0.05)، وهي معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، وهذا يؤكد معنوية المعاملات.

وبناءً على ما سبق، لا نستطيع قبول الفرضية الصفريّة الرئيسة، وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للسمات الشخصية لمديري المشاريع (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ ".

(2-4-4) اختبار الفرضيات الفرعية

(1) الفرضية الفرعية الأولى: $(H_{0.1})$ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسمة القيادة في نجاح المشاريع

الإنشائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار

الخطي البسيط للتعرف على أثر القيادة في نجاح المشاريع الإنشائية، كما هو موضح في الجدول (18)

الجدول (18): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للكشف عن أثر القيادة في نجاح المشاريع الإنشائية

معاملات الانحدار ^a			المتباين ^b				ملخص النموذج ^b		المتغير التابع
Sig t	قيمة (t)	قيمة B	Sig F	قيمة (F)	درجة الحرية		R ²	R	
الدلالة الإحصائية			الدلالة الإحصائية				معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.000	20.427	06.6	0.000 ^b	417.279	1	الانحدار	0.433	0.658 ^a	المتغير المستقل
					546	البواقي			
					547	المجموع			

حيث أن:

(1) المتغير المستقل: أي سمة القيادة.

(2) b المتغير التابع: أي نجاح المشاريع الإنشائية.

بالاطلاع على الجدول (18) أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (القيادة ونجاح المشاريع الإنشائية) بلغت ($R=0.658$)، والعلاقة بين المتغيرين كانت طردية؛ وهذا يفسّر أن بعد القيادة يؤثر إيجاباً في المتغير التابع أي نجاح المشاريع الإنشائية، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.433$)؛ أي أن سمة القيادة تؤثر بنسبة (43.3%) في نجاح المشاريع الإنشائية، فيما بلغت قيمة F المحسوبة ($F=417.279$) بمستوى دلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من ($\alpha \leq 0.05$) ، وهذا يؤكد معنوية الانحدار.

وعليه وبناءً على النتائج سالفه الذكر، تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة؛ أي أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسمة القيادة في نجاح المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

(2) الفرضية الفرعية الثانية (H0-2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسمة الاتصال والتواصل في نجاح

المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) . ولاختبار هذه الفرضية تمّ استخدام اختبار

الانحدار الخطي البسيط للتعرف على أثر الاتصال والتواصل في نجاح المشاريع الإنشائية، كما هو

موضّح في الجدول (19):

الجدول (19) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للكشف عن أثر الاتصال والتواصل في نجاح المشاريع

الإنشائية

معاملات الانحدار ^a			التباين ^b			ملخص النموذج ^b		المتغير التابع
Sig t	قيمة (t)	قيمة B	Sig F	قيمة (F)	درجة الحرية	R ²	R	
الدلالة الإحصائية			الدلالة الإحصائية			معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.000	23.209	0.6550	^b 0.000	538.645	1 الانحدار	0.497	^a 0.705	المتغير المستقل
					546 البواقي			
					547 المجموع			

حيث أن:

a: المتغير المستقل؛ أي سمة الاتصال والتواصل.

b: المتغير التابع؛ أي نجاح المشاريع الإنشائية.

بالاطلاع على الجدول (19) أظهرت النتائج أنّ قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين الاتصال والتواصل ونجاح المشاريع الإنشائية) بلغت (R=0.705)، والعلاقة بين المتغيرين كانت طردية؛ وهذا يفسّر أنّ بُعد الاتصال والتواصل يؤثر إيجاباً في المتغير التابع أي نجاح المشاريع الإنشائية، وبلغت قيمة معامل التحديد (R²=0.497)؛ أي أن سمة الاتصال والتواصل تؤثر بنسبة (49.7%) في نجاح المشاريع الإنشائية، فيما بلغت قيمة F المحسوبة (F=538.645) بمستوى دلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من (0.05 ≤ α)، وهذا يؤكد معنوية الانحدار.

وعليه بناءً على النتائج سالفة الذكر، تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة؛ أي أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسمة الاتصال والتواصل في نجاح المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية (0.05 ≤ α)".

(3) الفرضية الفرعية الثالثة ($H_{0.3}$): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسمة أخلاقيات العمل في نجاح

المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار

الانحدار الخطي البسيط للتعرف على أثر أخلاقيات العمل في نجاح المشاريع الإنشائية، كما هو

موضح في الجدول (20):

الجدول (20): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للكشف عن أثر أخلاقيات العمل في نجاح المشاريع

الإنشائية

معاملات الانحدار ^a			المتباين ^b			ملخص النموذج ^b		المتغير التابع
Sig t	قيمة (t)	قيمة B	Sig F	قيمة (F)	درجة الحرية	R ²	R	
الدلالة الإحصائية			الدلالة الإحصائية			معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.000	23.328	0.648	^b 0.000	544.213	1	0.499	^a 0.707	المتغير المستقل
					546			
					547			

حيث أن :

a: المتغير المستقل؛ أي سمة أخلاقيات العمل.

b: المتغير التابع؛ أي نجاح المشاريع الإنشائية.

بالاطلاع على الجدول (20) أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (أخلاقيات العمل

ونجاح المشاريع الإنشائية) بلغت ($R=0.707$)، والعلاقة بين المتغيرين كانت طردية؛ وهذا يفسر أن بعد

أخلاقيات العمل يؤثر إيجاباً في المتغير التابع أي نجاح المشاريع الإنشائية، وبلغت قيمة معامل التحديد

($R^2=0.499$)؛ أي أن سمة أخلاقيات العمل تؤثر بنسبة (49.9%) في نجاح المشاريع الإنشائية، فيما بلغت قيمة

F المحسوبة (F=544.213) بمستوى دلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من ($\alpha \leq 0.05$) ، وهذا يؤكد معنوية الانحدار.

وعليه بناءً على النتائج سالفه الذكر، تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة؛ أي أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسمة أخلاقيات العمل في نجاح المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية (0.05) ($\alpha \leq$)."

4) الفرضية الفرعية الرابعة ($H_{0.4}$): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسمة الكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار الخطي البسيط للتعرف على أثر الكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية، كما هو موضح في الجدول (21):

الجدول (21) نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط للكشف عن أثر الكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع

الإنشائية

معاملات الانحدار ^a			التباين ^b			ملخص النموذج ^b		المتغير التابع
Sig t	قيمة (t)	قيمة B	Sig F	قيمة (F)	درجة الحرية	R ²	R	
الدلالة الإحصائية			الدلالة الإحصائية			معامل التحديد	معامل الارتباط	
0.000	26.622	0.7410	^b 0.000	708.710	1	0.565	^a 0.752	المتغير المستقل
					546			
					547			

حيث أن:

a: المتغير المستقل ؛ أي سمة الكفاءة الإنتاجية.

b: المتغير التابع؛ أي نجاح المشاريع الإنشائية.

بالاطلاع على الجدول (21) أظهرت النتائج أنّ قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين (الكفاءة الإنتاجية ونجاح المشاريع الإنشائية) بلغت ($R=0.752$) ، والعلاقة بين المتغيرين كانت طردية؛ وهذا يفسر أن بعد الكفاءة الإنتاجية يؤثر إيجاباً في المتغير التابع أي نجاح المشاريع الإنشائية، وبلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.565$) ؛ أي أنّ سمة الكفاءة الإنتاجية تؤثر بنسبة (56.5%) في نجاح المشاريع الإنشائية، فيما بلغت قيمة F المحسوبة ($F=708.710$) بمستوى دلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من ($\alpha \leq 0.05$) ، وهذا يؤكد معنوية الانحدار.

وعليه بناءً على النتائج سالفة الذكر، تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة؛ أي أنه "

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسمة الكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية عند مستوى معنوية (0.05

$\alpha \leq$)."

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

(1-5) مناقشة النتائج

سيتم استعراض مناقشة النتائج مرتبة وفقاً لمتغيرات الدراسة على النحو التالي:

(5-1-1): النتائج المتعلقة باختبار المتوسطات الحسابية واختبار الفرضيات

[1] سمة القيادة لدى مديري المشاريع: أظهرت الدراسة أنّ سمة القيادة تمتلك درجة مرتفعة من الموافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ($m=4.32$) ، وهذا يشير إلى تصوّر وإدراك عينة الدراسة شركات التشييد والبناء بمدينة الدمام لأهمية سمة القيادة لدى مديري المشاريع، وذلك من خلال تأثير مديري المشاريع في الأفراد العاملين في المشاريع وتحفيزهم ودعمهم معنوياً ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Gewanlal & Bekker, 2015)، وتختلف مع دراسة (Ram & Ronggi 2018)، ويُعزى الباحث هذا الاختلاف إلى الاختلاف في طريقة أخذ العينة من مجتمع الدراسة؛ حيث تؤثر إجابات العينة على نتائج الدراسة لأنها تعتمد بشكل مباشر على آرائهم في تقييم النتائج؛ حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.433$)؛ أي أنّ سمة القيادة تؤثر بنسبة (43.3%) في نجاح المشاريع الإنشائية، وهذا يفسّر أن بعد القيادة يؤثر إيجاباً في المتغير التابع أي نجاح المشاريع الإنشائية.

[2] سمة الاتصال والتواصل لدى مديري المشاريع: أظهرت الدراسة أنّ سمة الاتصال والتواصل تمتلك درجة مرتفعة من الموافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ($m=4.37$)، وهذا يدل على إدراك عينة الدراسة لأهمية سمة الاتصال والتواصل لدى مديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية، وذلك من خلال امتلاكهم للقادرة على التواصل مع الأفراد العاملين في المشروع وإثارة حماسهم، واختيار أفضل طرق ووسائل الاتصال للتواصل معهم ومع . مختلف المستويات الإدارية في المشروع، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Ameer et al., 2021).

[3] وتختلف مع دراسة (Viadakovic et al., 2020) ، ويُعزى هذا الاختلاف إلى اختلاف مجتمع الدراسة الذي

تم إجراء الدراسة عليه ؛ حيث ينعكس مجتمع الدراسة على طبيعة الآراء المقدمة لنتائج الدراسة مما يؤدي إلى تغييرات تنعكس بدورها على نتائج الدراسة؛ حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.497$)؛ أي أنّ سمة الاتصال والتواصل تؤثر بنسبة (49.7%) في نجاح المشاريع الإنشائية، وهذا يفسّر أنّ بعد الاتصال والتواصل يؤثر إيجاباً في المتغير التابع أي نجاح المشاريع الإنشائية.

[4] سمة أخلاقيات العمل لدى مديري المشاريع: أظهرت الدراسة أنّ سمة أخلاقيات العمل تمتلك درجة

مرتفعة من الموافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ($m=4.38$)، وهذا يشير إلى إدراك عينة الدراسة لأهمية سمة أخلاقيات العمل لدى مديري المشاريع في نجاح المشاريع من خلال المحافظة على تحقيق مصالح العمل ضمن اللوائح والتشريعات والقوانين الناظمة لسير العمل مع الحفاظ على حقوق الأفراد العاملين، وتعزيز ثقتهم بأنفسهم من خلال تبني مبدأ الشفافية، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (2021 Rashid & Boussabiane)، وتختلف مع دراسة (بن الشيخ، 2019)، ويُعزى الباحث هذا الاختلاف إلى الاختلاف بين المعايير العربية والأجنبية للسمات الشخصية لمديري المشاريع وتأثرها بالمعتقدات والعادات والتقاليد وطبيعة بيئة المجتمع التي نشأ فيها مدير المشروع؛ حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.499$)؛ أي أنّ سمة أخلاقيات العمل تؤثر بنسبة (49.9%) في نجاح المشاريع الإنشائية، وهذا يفسّر أنّ بعد أخلاقيات العمل يؤثر إيجاباً في المتغير التابع أي نجاح المشاريع الإنشائية.

[5] سمة الكفاءة الإنتاجية لدى مديري المشاريع: أظهرت الدراسة أنّ سمة الكفاءة تمتلك درجة مرتفعة

من الموافقة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ($m=4.39$)، وهذا يشير إلى إدراك عينة الدراسة لأهمية سمة الكفاءة الإنتاجية بالنسبة لمديري المشاريع في نجاح المشاريع من خلال إدارة وتنظيم الوقت متاح للمشروع، ومتابعة كامل التفاصيل في المشروع ومراقبتها، ووضع الخطط الإنتاجية الواضحة والقابلة للتطبيق وتقييم الأعمال المنجزة وتصحيح الانحرافات في العمل، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (أبو سويرح وأبو فايد، 2020)، وتختلف دراسة مع (Moura et al., 2018) ، ويُعزى الباحث هذا الاختلاف إلى حجم العينة التي تم إجراء الدراسة عليها بالإضافة إلى اختلاف مجتمعات الدراسة؛ حيث بلغت قيمة

معامل التحديد ($R^2=0.565$)؛ أي أنّ سمة الكفاءة الإنتاجية تؤثر بنسبة (56.5%) في نجاح المشاريع الإنشائية، وهذا يفسّر أن بعد الكفاءة الإنتاجية يؤثر إيجاباً في المتغير التابع أي نجاح المشاريع الإنشائية.

[6] النتائج المتعلقة بنجاح المشاريع الإنشائية: توصلت نتائج الدراسة من خلال آراء عينة الدراسة إلى أن نجاح شركات التشييد والبناء بمدينة الدمام تمتلك درجة موافقة مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ($m=4.32$)؛ لذلك فإن نجاح المشاريع الإنشائية هي انعكاس للسمات الشخصية لمديري المشاريع، وتتأثر بها بدرجات متفاوتة؛ حيث جاءت الكفاءة الإنتاجية في المرتبة الأولى وفسرت ما مقداره (56.5%) من التباين في نجاح المشاريع الإنشائية، بينما جاءت القيادة في المرتبة الثانية وفسّرت مع الكفاءة الإنتاجية ما مقداره (59.7%) من التباين في نجاح المشاريع الإنشائية؛ وحلّت أخلاقيات العمل في المرتبة الثالثة مع الكفاءة الإنتاجية والقيادة وفسرت ما مقداره (60.4%) من التباين في نجاح المشاريع الإنشائية، وحلّت الاتصال والتواصل في المرتبة الرابعة مع الكفاءة الإنتاجية والقيادة وأخلاقيات العمل وفسّرت ما مقداره (60.9%) من التباين في نجاح المشاريع الإنشائية، وذلك من خلال مراقبة معايير الجودة في جميع مراحل المشروع، مع وضع خطة زمنية تتوافق مع حجم العمل في المشروع والعمل على متابعتها ومراقبتها باستخدام أفضل الطرق الحديثة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من (Mathar، et al., 2020)، (Al-Khawaldah, 2017)، (Fossum et al., 2020) وتختلف مع دراسة كل من (النسور، 2020)، (الشوابكة، وآخرون، 2020)، ويُعزى هذا الاختلاف إلى طبيعة الأبعاد التي تم التركيز عليها كمعايير للحكم على نجاح المشاريع، إلا أنّ الاختلاف يُعتبر اختلافاً طفيفاً.

(2-1-5): النتائج الاستدلالية

(1) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لسمة القيادة في نجاح المشاريع الإنشائية.

(2) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لسمة الاتصال والتواصل في نجاح المشاريع الإنشائية.

(3) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لسمة أخلاقيات العمل في نجاح المشاريع الإنشائية.

(4) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لسمة الكفاءة الإنتاجية في نجاح المشاريع الإنشائية.

(2-5): الاستنتاجات

(1) التزام مديري المشاريع الإنشائية بالمهارات القيادية من خلال التوجيه والتأثير في الأفراد العاملين في هذه المشاريع، وتحفيزهم للعمل ضمن فرقٍ ممّا ينعكس إيجاباً على ضمان حُسن سير التنفيذ في جميع مراحل المشروع، وبالتالي نجاحه.

(2) اختيار مديري المشاريع الإنشائية لأفضل وسائل الاتصال الملائمة لطبيعة العمل، وتمتعهم بالحكمة والإدراك، وإثارة حماس فرق العمل وتوجيههم نحو تحقيق أهداف هذه المشاريع، وكل هذه العوامل مجتمعة تُسهم في نجاحها وتقدمها.

(3) إدراك مديري المشاريع الإنشائية لأهداف العمل وتنظيم الوقت، ومتابعة تفاصيل المشاريع خلال دورة حياتها، وتوظيف عمليات التغذية الراجعة، وإشراك طواقم العمل في ملاحظاتها : وذلك بتعزيز الإيجابيات ومعالجة السلبيات ممّا يؤدي إلى تطوير العمل وزيادة جودته.

(4) امتلاك مديري المشاريع الإنشائية لأخلاقيات العمل من خلال تحقيق مصلحة العمل ضمن القوانين والتشريعات والاتصاف بتحمّل المسؤولية، والشفافية والأخلاق العالية، ومعاملة فرق العمل بمساواة، والحرص على الأداء والإنجاز بأعلى كفاءة، والمحافظة على أسرار العمل في المشاريع، ودور ذلك في تطوير أداء ونجاح هذه المشاريع.

(5) تطبيق معايير نجاح المشاريع الإنشائية من حيث اتباع معايير الجودة في جميع مراحل عمر المشروع، وتنفيذ الأنشطة بجودة عالية وإتقان، والالتزام بالجدول الزمني والخطّة المالية الموضوعة لتنفيذ الأعمال والتي تتناسب مع الأهداف المراد تحقيقها، بالإضافة إلى استخدام نُظم المعلومات الإدارية والبرمجيات الحديثة الخاصة بإدارة المشاريع.

(3-5): التوصيات

- (1) تحديث أساليب الرقابة في المشاريع الإنشائية لمساعدة مديريها على تقييم ذاتهم، وتعزيز قدراتهم، وبالتالي رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية لديهم.
- (2) إتاحة الفرص لمديري المشاريع لتدريب فرق العمل في المشاريع الإنشائية حول كل ما يتعلق بطبيعة عمل هذه المشاريع، والتي تُسهم في صقل مهاراتهم، وضمان فهمهم وإدراكهم لأفضل طرق تنفيذ أنشطتها.
- (3) تخصيص موازنات مالية لصرف المكافآت من قبل مديري المشاريع لتحفيز الأفراد العاملين مادياً ومعنوياً، والذي بدوره سيساعد على النهوض بهذه المشاريع.
- (4) تنويع وسائل الاتصال والتواصل بين مدير المشروع وطاقم العمل، والاهتمام بجودة الرسائل التي يتم تداولها بالشكل الذي يضمن خلوّ عملية الاتصال من أية مُعوقات.
- (5) الحرص على تطبيق مديري المشاريع الإنشائية للمهارات القيادية لضمان تركيز جهود طواقم العمل، وتسخيرها لتحقيق أهداف هذه المشاريع.
- (6) تعزيز الالتزام بأخلاقيات العمل من خلال توعية فرق العمل في المشاريع الإنشائية بضرورة اتباع اللوائح الداخلية ومدونات السلوك والأنظمة المطبقة في هذه المشاريع، بالإضافة إلى عدم السعي لتحقيق مصالحهم الشخصية التي تتعارض مع مصلحة المشروع، والابتعاد عن سوء استغلال الصلاحيات المخولة لهم.

Abstract

The aim of this study was to examine the impact of project managers' personal characteristics, which include leadership, communication and interpersonal skills, work ethics, and productivity competence, on the success of construction projects in Riyadh. The study was conducted on a population of construction projects in Riyadh, where a random sample was selected, consisting of project managers, technical managers, and supervising engineers. A total of 580 questionnaires were distributed, and 560 were collected. After excluding 12 invalid questionnaires, the final sample consisted of 548 valid responses. The study employed a descriptive analytical approach and analyzed the data using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The study revealed several significant findings, including a positive impact of project managers' personal characteristics on the success of construction projects in Riyadh. Construction project managers were found to exhibit direction and influence over the project's workforce, providing both material and moral support in alignment with the project's objectives. Based on the results, the study recommended the importance of current and moral support for the project team in a manner that aligns with the project's goals and involves them in decision-making processes.

Keywords: Project managers' personal characteristics, success of construction projects, Riyadh.

المراجع

أولاً: المراجع العربية :

- أبو سويرح، أيمن سليمان سلام، و أبو فايد، ربا محمود يوسف. (2020). السمات الشخصية وأثرها على الصراع التنظيمي للعاملين في الإدارة العامة للجوازات بوزارة الداخلية- قطاع غزة. مجلة اقتصاد المال والأعمال، مج5، ع2 ، 157 - 184.
- بقيعي، نافز (2015) العوامل الخمس الكبرى للشخصية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي وكالة الغوث الدولية في منطقة إربد التعليمية، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 11(4)، 427-447.
- بن الشيخ، محمد (2019)، تأثير الخصائص الشخصية للمدير القائد على تبني مقاربة القيمة المشتركة للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة لمؤسستي موبيليس واتصالات الجزائر ورقلة - للفترة (2012-2016)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- بلاسم، شفاء حسن، و حسن، علي حمزة. (2020). أثر تحقيق متطلبات التصنيع الأخضر في نجاح المشروع: دراسة استطلاعية في شركة المشاريع النفطية - حقل شرقي بغداد. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج12، ع2 ، 416 - 454.
- بن العاربية حسين (2005) طرق تخطيط ومتابعة المشاريع دراسة حالة إنجاز 1000 ممكن ادرار رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر .
- جبر، عبدالكريم رزوقي، و الموسوي، شوقي مصطفى علي. (2020). السمات الشخصية لدى طلبة قسم التربية الفنية في ضوء نظرية جوردن ألبرت في الاستعدادات الشخصية. حويليات آداب عين شمس، مج48 ، 336 - 356.
- جرشجي، مريم عرفان قاسم، و أحمد، حازم صباح. (2022). أثر السمات الشخصية والسياسية في السلوك السياسي للرئيس فلاديمير بوتين. مجلة ربحان للنشر العلمي، ع30 ، 198 - 213.

- حبوش، نائر عبدالرحمن، و الهاشمي، فارس سليمان. (2021). أثر الذكاء العاطفي على أداء مديري إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع53، 209 - 239.
- الحيارى، أحمد غالب عبدالحليم، و الحياصات، اياد بشير. (2022). أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- الداھرى ، صالح حسين. (2005) الشخصية والصحة النفسية بغداد: دار الكتب للطباعة .
- السرخي إبراهيم (2002)، الملوك وبناء الشخصية بين النظريات الغربية وبين المنظور الإسلامي، دار الثقافة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- السليمان، مجتبي (2016)، أثر إدارة المواقع للمشاريع الهندسية لضمان نجاح المشروع في ولاية الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا الخرطوم السودان.
- سعيدة، صالحى (2013). تأثير سمات الشخصية والتوافق النفسي على التحصيل الأكاديمي للطلبة الجامعيين. (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة الجزائر، الجزائر.
- سفيان، نبيل (2004) المختصر في الشخصية والإرشاد النفسي ط(1) القاهرة: ليتراك للنشر والتوزيع.
- شبحان، أحمد عايد، و أبا زيد، رياض أحمد محمد. (2018). السمات الشخصية لرؤساء الأقسام وأثرها على أداء العاملين في المديرية الحكومية في محافظة المفرق (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- الشاشاني، ملك محمد مشهور شمس الدين، و المعلأ، عماد محمد عطوان. (2020). أثر السمات الشخصية في تحقيق الدافعية لدى العاملين في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الرياض العربية، عمان.

- الشرقاوي، السعيد عبدالعظيم طلبة. (2021). أثر السمات الشخصية عند المحاسبين والمراجعين على مواقفهم من بعض الممارسات المهنية غير الأخلاقية: الثالوث المظلم نموذجاً. مجلة المحاسبة والمراجعة، ع3، 212 - 239.
- الشوابكة، روان عودة خلف، العبادي، عبير فوزان عارف، و ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم. (2020). التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط لرأس المال الفكري: دراسة ميدانية في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير "كادبي". مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع41، 67 - 108.
- شقفة، عطا أحمد على (2008)، تقدير الذات وعلاقته بالمشاركة السياسية لدى طلبة جامعة القدس المفتوحة بغزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، معهد البحوث والدراسات العربية، جامعة الدول العربية جمهورية مصر العربية.
- صوالحة عونية عطا والعبوشي، نوال عبد الرؤوف. (2012)، دراسة وصفية المستوى بعض السمات الشخصية لطلبة جامعة عمان الأهلية وعلاقتها ببعض المتغيرات مجلة العلوم النفسية (19) ص ص : 161-202.
- طه، حنان إبراهيم، و العمري، غسان عيسى إبراهيم. (2022). أثر سمات الشخصية على أداء الأطباء في المستشفيات الجامعية الأردنية. مجلة جامعة الرياض العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج7، ع1، 224 - 247.
- الطيب، احمد والبشتي، جمعة (2004)، القيادة الإبداعية وإدارة التغيير والتطوير الإدارة الاستراتيجية والتميز الإداري المؤتمر العربي الخامس في الإدارة الإبداع والتجديد، دور المدير العربي في الإبداع والتميز، جمهورية مصر.
- عبد الخالق، احمد (2003)، الأبعاد الأساسية للشخصية، القاهرة: دار المعرفة الجامعية.

- العبدى، آمال (2013)، دور إدارة مخاطر المشروع في ضمان نجاح إنجازه، دراسة حالة مؤسسة أشغال الطرقات ونقل البضائع والمحروقات - تبسة - SOTRAMAT، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تبسة، تبسة الجزائر.
- غنام، عبد الحميد (2005) الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات التخميرية (14) ستان، دار الفكر الطباعة والنشر والتوزيع.
- الفرماوي، حمدي على (2001م). توقعات الفعالية الذاتية وسمات الشخصية لدى طلاب الجامعة، مجلة كلية التربية 14(2): 42-80
- محمد، وداد موسى، و فحل، علي حسن. (2021). أثر امتلاك المغرفة في نجاح إدارة المشروع الصناعي: دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الهيدروليكية/بغداد. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج 17، ع 56 ، 306 - 318.
- المجالي، مصلح مسلم مصطفى وعبد الرشيد ناصر سيد جمعة (2020)، سمات الشخصية الإيجابية وفق مفاهيم علم النفس الإيجابي وعلاقتها بمهارات قيادة فريق العمل لدى القيادات الأكاديمية في الجامعات جامعة ظفار أنموذجاً، مجلة العلوم التربوية، 28(3) 213-268 .
- نجم ، عبود (2010)، إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
- ناصر، حسن محمود، (2010)، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في المنظمات الأهلية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين: رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة.
- النسور، بلال والخرارية، عبد الحميد (2020) ، مبادئ التخطيط وإدارة المشاريع 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانيا: المراجع الاجنبية :

- Ameer, A., Naz, F., Gul Taj, B., & Ameer, I. (2022). The impact of manager's personality traits on project success through affective professional commitment: the moderating role of organizational project management maturity system. *Journal of Facilities Management*, 20(2), 284-305.
- Al-Khawaldah, S.A. (2017). The Impact of Project Managers Competencies on Project's success. Department of Business Administration Faculty of Business Middle East University, Amman, Jordan,
- Bingham, E., and Gibson Jr, G. E. (2017). Infrastructure project scope definition using project definition rating index. *Journal of management in engineering*, 33(2), 04016037. 1(1), 385-392.
- Cengiz, E. (2010). Measuring customer satisfaction: must or not. *Journal of naval science and engineering*, 6(2), 76-88.
- Fossum, K. R., Binder, J. C., Madsen, T. K., Aarseth, W., & Andersen, B. (2019). Success factors in global project management: A study of practices in organizational support and the effects on cost and schedule. *International Journal of Managing Projects in Business*, 13(1), 128-152.
- Freitas, F., Silva, F. J., Campilho, R. D. S. G., Pimentel, C., and Godina, R. (2020) Development of a suitable project management approach for projects with parallel planning and execution. *Faculty of Science and Technology (FCT)*, 5(1), 1544-1550.

- FELIX, K. M. (2018) STAKEHOLDERS INVOLVEMENT IN PROJECT SUCCESS; A CASE OF BUGESERA AGRICULTURAL DEVELOPMENT SUPPORT PROJECT (Doctoral dissertation, Mount Kenya University).
- Gasemagha, A. A. & Kowang, T. O. (2021). Project manager role in project management success. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(3), 1345-1355.
- Irfan, M., Khan, S. Z., Hassan, N., Hassan, M., Habib, M., Khan, S., and Khan, H. H. (2021). Role of project planning and project manager competencies on public sector project success. *Sustainability*, 13(3), 1421.
- Kim, S.-H., Kim, M.-S. and Lee, D. H. (2016), The Effects of personality traits and congruity on customer satisfaction and brand loyalty. Evidence from coffee shop customers. *Advances in Hospitality and Leisure*, 12, 3- 33.
- Lakmali, S. & Kajendra, K. (2021). The role of personality traits in promoting customer citizenship behaviour: Special reference to the homestay tourism context in Sri Lanka. *South Asian Journal of Marketing*, Ahead of print (Ahead of print).
- Lundy, V. and Morin, P.-P. (2013), "Project leadership influences resistance to change: the case of the Canadian public service", *Project Management Journal*, 44,(4).45-64.
- Ling, F. Y. Y., Zhang, Z. and Wong, W. T. (2020). How personality traits influence management styles of construction project managers. *Built Environment Project and Asset Management*, 10(3), 453-468.
- Mathar, H., Assaf, S., Hassanain, M. A., Abdallah, A., & Sayed, A. M. (2020). Critical success factors for large building construction

projects: Perception of consultants and contractors. Built Environment Project and Asset Management, 10(3), 349-367.

- Moon, A. C., Abd-Karim, S. B. & Danuri, M. S. M. (2018). The need for a competencies' assessment framework for the Malaysian construction project managers. Journal of Surveying, Construction and Property (JSCP), 9(1), 57-74.
- Nixon, P., Harrington, M. and Parker, D. (2012), "Leadership performance is significant to project success or failure: a critical analysis", International Journal of Productivity and Performance Management, 61(2), 204- 216)
- Nicholas, J. M., and Steyn, 11. (2020) Project management for engineering. business and technology. 1st eddton, Routledge. England, UK.
- Nath, A., and Momin, M. M. (2014). Project scope management. A pivotal tool for project's success. International Journal of Management, IT and Engineering, 4(8), 279-288.
- PMI Project Management Institute (2017). Project. Management body of knowledge PMBOK® guide (6th ed) Pennsylvania, Newtown Square: Project Management Institute, Inc
- Ram, J. & Ronggui, D. (2018). Research and development projects:An empirical investigation of project managers' traits. International Journal of Managing Projects in Business, 11(4), 913-934.
- Rashid, A. & Boussabiane, H. (2021). Conceptualizing the influence of personality and cognitive traits on project managers' risk-taking behaviour. International Journal of Managing Projects in Business,14(2), 472-496.

- Schwalbe, k. (2016). Information Technology Project Management (8th ed.). Boston Cengage Learning, Inc.
- Salameh, H. (2014). What, when, why, and how? A comparison between agile project management and traditional project management methods. International Journal of Business and Management Review, 2(5), 52-74.
- Vidaković, D., Hadzima-Nyarko, M., & Marenjak, S. (2020). The contribution of workers' attributes on sustainability of construction project realization goals—Survey on the impact on productivity in Croatia. Sustainability, 12(23), 9946.

Mid Ocean University

College of Management

Project Management



**"The Impact of Personal Traits of Project Managers on the Success of
Construction Projects: An Applied Study on Construction Projects in
Riyadh City."**

Graduation Project

Prepared by:

Salman Al-Sahman (221002404)

Anwar (213000360)

Supervised by:

Dr.. Walid Soliman

Dr.. Fatima Mustafa

Year: 1444 AH / 2023 AD