

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

أثر العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاع صناعة البناء دراسة ميدانية على مشاريع السعودية

اسم الطالبة
منيرة سنيد الحربي

الرقم الجامعي
221001568

المشروع النهائي - 2
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث - 2025

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنيسر الأمور وتتحقق الإنجازات. أحمد الله تعالى وأشكره على توفيقه وعونه في إتمام هذا البحث، وعلى ما منحني من قوة وعزيمة لبلوغ هذه المرحلة المهمة في مسيرتي العلمية والأكاديمية.

يسعدني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى سعادة الدكتور عبد الرحيم نادر، المشرف على هذا البحث، الذي لم يبخل علي بوقته وجهده، وكان لتوجيهاته القيمة وملاحظاته البناءة وإرشاداته السديدة الأثر البالغ في إثراء هذا العمل وإخراجه بالصورة المطلوبة. فجزاه الله خير الجزاء على ما قدمه من علم ونصح.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كلية الإدارة بجامعة ميداوشن، ممثلة بعميدها وأعضاء هيئة التدريس فيها، على ما وفرته من بيئة علمية محفزة ومناخ أكاديمي داعم، وعلى ما قدمته من تسهيلات ومساندة مستمرة لطلبة قسم بكالوريوس إدارة المشاريع طوال سنوات الدراسة.

ولا يفوتني أن أتوجه بأسمى آيات الشكر والامتنان إلى عائلتي الكريمة، التي كانت السند الحقيقي والداعم الأول في مسيرتي الدراسية، فقد تحملت غيابي وانشغالي بصبر ونفهم، ولم تتوان عن تشجيعي ودعمي المعنوي والمادي حتى أتممت هذا العمل. كما أخص بالذكر والدعاء روح والدي ووالدتي - رحمهما الله - اللذين كانا نبراسا أنار دربي، وغرسا في نفسي حب العلم والمثابرة.

وأخيرا، أتقدم بالشكر إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث من قريب أو بعيد، سواء بتقديم المعلومات أو المشورة أو التشجيع، فلكم جميعا خالص الدعاء والتقدير.

أسأل الله العلي القدير أن يجعل هذا العمل خالصا لوجهه الكريم، وأن ينفع به، وأن يجعل ما قدمتموه في ميزان حسناتكم، وأن يوفقنا جميعا لما يحب ويرضى.

الباحثة

منيرة سنيد الحربي

الإهداء

إلى روح والديّ الطاهرة

رحمهما الله وأسكنهما فسيح جناته

إلى من غرسا في نفسي حب العلم والمعرفة، وعلماني معنى الإصرار والمثابرة، إلى من كان دعاؤهما سر نجاحي وبلسم روحي، عرفانا بفضلهما الذي لا ينسى، وتقديرا لتضحياتهما التي لا تحصى، أهدي هذا الجهد المتواضع إلى روجيهما الطاهرتين، راجية من الله أن يتقبل هذا العمل صدقة جارية لهما، وأن يجزيهما عني خير الجزاء.

إلى رفيق دربي وسندي في الحياة

زوجي الحبيب

إلى من وقف إلى جانبي في كل خطوة، وتحمل غيابي وانشغالي بصبر وحب، إلى من كان دعمه المعنوي والمادي عوناً لي بعد الله في إتمام هذا العمل، إلى من شاركني الأفراح والأفراح، وآمن بقدراتي حين ضعفت ثقتي بنفسي، لك مني كل الحب والتقدير والامتنان.

إلى فلذات كبدي وقرة عيني

أبنائي الأحبة

إلى من هم مصدر إلهامي الأول، ودافعي الأكبر للنجاح والتميز، إلى من أضاءوا حياتي بضحكاتهم وملأوا قلبي بحبهم، إلى من أرجو أن أكون لهم قدوة في طلب العلم والسعي نحو التميز، أهديكم هذا الإنجاز، راجية من الله أن يجعلكم ذخراً لي في الدنيا والآخرة، وأن يبارك فيكم ويحفظكم ويوفقكم لما يحب ويرضى.

إلى كل من علمني حرفاً أو أهداني فكرة

إلى كل من دعا لي بظهر الغيب

إلى كل من ساهم في صناعة هذا النجاح

لكم جميعاً خالص الحب والتقدير والدعاء

وأسأل الله العليّ القدير أن يجعل هذا الإنجاز بداية لمسيرة علمية وعملية مباركة لا تنتهي، وأن ينفع به، وأن يكون خطوة نحو خدمة ديني ووطني ومجتمعي.

منيرة سنيد الحربي

مستخلص الدراسة

الهدف:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاع صناعة البناء بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحديد أهم الجوانب الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية التي تسهم في تحقيق أهداف المشاريع وفق المعايير الزمنية والمالية ومعايير الجودة المطلوبة. كما يسعى البحث إلى تقديم إطار تحليلي شامل يربط بين هذه العوامل ومستوى نجاح المشاريع الإنشائية، بما يساهم في تطوير الممارسات الإدارية وتعزيز الأداء في هذا القطاع الحيوي. المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان ميداني مصمم بعناية ومحكم من قبل متخصصين، وزع على عينة عشوائية طبقية مكونة من مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين التنفيذيين العاملين في قطاع البناء والتشييد في عدد من مناطق المملكة العربية السعودية. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة، بما في ذلك التحليل الوصفي، واختبار الفرضيات، وتحليل الانحدار المتعدد، وذلك لتحديد مستوى تأثير كل عامل على نجاح المشاريع وقياس العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. النتائج: أظهرت نتائج الدراسة أن العوامل الإدارية والبشرية تمثل المحددات الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع الإنشائية، حيث تبين أن كفاءة مدير المشروع ومهاراته القيادية، ووضوح الأهداف والرؤية الاستراتيجية للمشروع، والتواصل الفعال بين أعضاء فريق العمل، تعد من أهم العوامل التي تؤثر إيجابياً في تحقيق النجاح. كما أشارت النتائج إلى أن التخطيط الجيد والشامل للمشروع، وإدارة المخاطر بشكل استباقي، والتحكم الفعال في التكلفة والموارد، لها دور جوهري ومحوري في تحقيق الأهداف المنشودة ضمن الإطار الزمني والميزانية المحددة. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية قوية بين توفر الموارد البشرية المؤهلة والدعم المالي الكافي وبين معدلات نجاح المشاريع. الأهمية والتطبيقات: تبرز أهمية هذه الدراسة في تزويد صناع القرار والمسؤولين ومديري المشاريع في قطاع البناء والتشييد بإطار معرفي علمي وتوصيات عملية قابلة للتطبيق، تساعد على تحسين أداء المشاريع وزيادة معدلات نجاحها وتقليل نسب التعثر والتأخير. كما تساهم نتائج هذه الدراسة في دعم التنمية المستدامة ورؤية المملكة ٢٠٣٠، من خلال تعزيز كفاءة القطاع الإنشائي وتحسين جودة المخرجات، مما ينعكس إيجاباً على الاقتصاد الوطني والتنمية العمرانية الشاملة.

الكلمات المفتاحية:

نجاح المشاريع - إدارة المشاريع - صناعة البناء - العوامل المؤثرة - المملكة العربية السعودية - قطاع التشييد - الأداء الإداري - التخطيط الاستراتيجي.

المحتويات

الشكر والتقدير	٣
الإهداء	٤
مستخلص الدراسة	٥
فهرس الجداول	٩
فهرس الأشكال	١٠
فهرس الملاحق	١٠
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	١١
١-١ المقدمة:	١١
٢-١ مشكلة الدراسة	١١
١-٢-١ فجوات على المستوى النظري	١٢
٢-٢-١ فجوات على المستوى التطبيقي	١٢
٣-١ أهمية الدراسة	١٣
١-٣-١ على المستوى النظري:	١٣
٢-٣-١ على المستوى التطبيقي:	١٤
٤-١ أسئلة الدراسة	١٤
٥-١ أهداف الدراسة	١٤
٦-١ فرضيات الدراسة	١٥
٧-١ نموذج الدراسة	١٦
٨-١ الدراسة الميدانية	١٧
٩-١ مخطط المشروع	١٨
الفصل الثاني: الدراسات السابقة	١٩
١-٢ المقدمة:	١٩

٢٠	٢-٢ المتغير المستقل
٢١	٣-٢ المتغير التابع
٢٥	٥-٢ الخاتمة
٢٧	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٢٧	١-٣ المقدمة
٢٨	٢-٣ التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
٣٠	٣-٣ تصميم البحث (البصلة البحثية)
٣٢	٤-٣ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
٣٢	٥-٣ طريقة جمع البيانات
٣٣	٦-٣ أنواع البيانات
٣٤	٧-٣ إجراءات التحليل الإحصائي
٣٥	٨-٣ الخاتمة
٣٦	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٣٦	١-٤ المقدمة
٣٧	٢-٤ توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٣٧	١.٢.٤ توزيع أفراد العينة حسب الجنس
٣٨	٢-٢-٤ توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية
٣٩	٣-٢-٤ توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي
٤٠	٤-٢-٤ توزيع أفراد العينة حسب نوع المشروع
٤٢	٥-٢-٤ توزيع أفراد العينة حسب المنطقة الجغرافية
٤٣	٣-٤ اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة
٤٣	١-٣-٤ اختبار الثبات (Reliability Test)
٤٤	٢-٣-٤ تحليل نموذج القياس (Measurement Model Analysis)

٤٦	٣-٣-٤ الصدق التمايزي (Discriminant Validity)
٤٧	٤-٤ الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث
٤٨	٥-٤ اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٤٨	١-٥-٤ تحليل الارتباط (Correlation Analysis)
٤٩	٢-٥-٤ تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)
٥٠	٣-٥-٤ تحليل النموذج الهيكلي (Structural Model Analysis)
٥٢	٤-٥-٤ مناقشة النتائج
٥٣	٦-٤ الخاتمة
٥٤	الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات
٥٤	١-٥ حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
٥٤	١-١-٥ حدود الدراسة
٥٥	٢-١-٥ الدراسات المستقبلية
٥٥	٢-٥ توصيات الدراسة
٥٦	١-٢-٥ توصيات لصناع القرار ومديري المشاريع
٥٦	٢-٢-٥ توصيات للجهات الأكاديمية والبحثية
٥٧	٣-٥ الخاتمة
٥٨	قائمة المراجع
٥٨	المراجع العربية
٥٨	المراجع الأجنبية
٦٠	الملاحق
٦٠	ملحق (١) الاستبيان
٦٥	ملحق (٢) نتائج الاستبيان

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
جدول (٤-١)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	٣٨
جدول (٤-٢)	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	٣٩
جدول (٤-٣)	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	٤٠
جدول (٤-٤)	توزيع أفراد العينة حسب نوع المشروع	٤١
جدول (٤-٥)	توزيع أفراد العينة حسب المنطقة	٤٣
جدول (٤-٦)	نتائج معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات محاور الدراسة	٤٤
جدول (٤-٧)	نتائج تحليل نموذج القياس (AVE, CR, Loadings)	٤٥
جدول (٤-٨)	مصفوفة الصدق التمايزي (Fornell-Larcker Criterion)	٤٧
جدول (٤-٩)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	٤٨
جدول (٤-١٠)	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة ونجاح المشروع	٤٩
جدول (٤-١١)	ملخص نموذج الانحدار المتعدد	٥٠
جدول (٤-١٢)	معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة	٥١
جدول (٤-١٣)	نتائج تحليل النموذج الهيكلي	٥١
جدول (٤-١٤)	جودة النموذج (Model Fit)	٥٢

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
شكل (١-١)	مخطط المشروع	١٩
شكل (١-٣)	نموذج بصلة البحث المعتمد في الدراسة	٣٢
شكل (١-٤)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	٣٩
شكل (٢-٤)	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	٤٠
شكل (٣-٤)	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	٤١
شكل (٤-٤)	توزيع أفراد العينة حسب نوع المشروع	٤٢
شكل (٥-٤)	توزيع أفراد العينة حسب المنطقة الجغرافية	٤٣

فهرس الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
ملحق (١)	الاستبيان	61
ملحق (٢)	نتائج الاستبيان	66

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١-١ المقدمة:

يعد قطاع صناعة البناء والتشييد من أهم الركائز الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، نظرا لدوره المحوري في تحقيق التنمية العمرانية وتعزيز البنية التحتية، بما يواكب تطلعات رؤية المملكة ٢٠٣٠ نحو تنويع الاقتصاد وتحقيق التنمية المستدامة. وقد شهد هذا القطاع خلال السنوات الأخيرة توسعا كبيرا في حجم المشاريع الحكومية والخاصة، مما تطلب رفع كفاءة إدارة المشاريع وتحسين مخرجاتها من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

وعلى الرغم من هذا التطور الملحوظ في تقنيات وأساليب إدارة المشاريع، إلا أن عددا كبيرا من مشاريع البناء ما زال يواجه تحديات متكررة تؤدي إلى تأخير الإنجاز، أو تجاوز التكاليف، أو تدني جودة التنفيذ، الأمر الذي يبرز الحاجة الملحة إلى تحليل العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاع البناء، وتحديد مدى تأثير كل عامل منها على تحقيق الأهداف المخططة.

ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر العوامل الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية التي تسهم في نجاح المشاريع في قطاع صناعة البناء بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال دراسة ميدانية تعتمد على آراء مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين التنفيذيين. كما تهدف إلى تقديم إطار علمي وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في تعزيز أداء المشاريع المستقبلية ودعم خطة التنمية الوطنية.

١-٢ مشكلة الدراسة

على الرغم من التطور الكبير الذي يشهده قطاع البناء في المملكة العربية السعودية، وتنامي حجم الاستثمارات في المشاريع الحكومية والخاصة، إلا أن عددا من هذه المشاريع ما زال يواجه صعوبات في تحقيق أهدافه الأساسية من حيث الالتزام بالوقت المحدد، أو التحكم في التكاليف، أو ضمان جودة التنفيذ

المطلوبة. وتشير العديد من التقارير والملاحظات الميدانية إلى أن هذه التحديات تعود غالبا إلى قصور في بعض الجوانب الإدارية والتنظيمية والفنية والبشرية داخل بيئة المشاريع.

وتبرز من ذلك وجود فجوة معرفية في تحديد العوامل الجوهرية التي تؤثر على نجاح المشاريع في قطاع البناء، ومدى قوة العلاقة بين هذه العوامل ومخرجات المشروع. كما تفتقر البيئة المحلية إلى دراسات ميدانية حديثة تتناول هذا الموضوع في سياق سعودي يعكس خصوصية السوق والظروف التنظيمية والفنية التي تميز هذا القطاع الحيوي.

لذلك، تتمحور مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي: ما أثر العوامل الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية على نجاح المشاريع في قطاع صناعة البناء في المملكة العربية السعودية؟

١-٢-١ فجوات على المستوى النظري

تظهر مراجعة الأدبيات السابقة وجود ندرة في الدراسات التي تناولت العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية في البيئة السعودية ضمن إطار شامل يجمع بين الجوانب الإدارية والفنية والبشرية والتنظيمية، فمعظم الدراسات السابقة ركزت على جانب واحد من هذه العوامل دون الربط المتكامل بينها.

كما أن عددا من النماذج النظرية المستخدمة في الأبحاث السابقة تم تطويرها في بيئات أجنبية تختلف في ظروفها التنظيمية والإدارية والثقافية عن بيئة المشاريع السعودية، مما يقلل من دقتها وملاءمتها عند تطبيقها محليا. إضافة إلى ذلك، فإن مفهوم نجاح المشروع لم يعرف بشكل موحد في الدراسات السابقة، مما أدى إلى تباين في أدوات القياس ونتائج التحليل.

١-٢-٢ فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتظهر الممارسات في قطاع البناء وجود قصور في تطبيق أدوات البحث الميداني والتحليل الكمي لقياس تأثير العوامل المختلفة على نجاح المشاريع. فغالبيتها

اعتمدت على بيانات محدودة أو وصفية، ولم تستند من النماذج الإحصائية الحديثة التي يمكن أن توضح العلاقات بين المتغيرات بشكل أكثر دقة.

كما أن هنالك قلة في الدراسات الميدانية التي تعتمد على بيانات فعلية من مشاريع قائمة داخل المملكة العربية السعودية بمختلف مناطقها، الأمر الذي يحد من إمكانية تعميم النتائج. ويضاف إلى ذلك غياب توصيات عملية قابلة للتطبيق يمكن لمديري المشاريع الاستفادة منها لتحسين الأداء وتعزيز فرص النجاح في المشاريع المستقبلية.

١-٣ أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول قطاعا حيويا يشكل أحد المحركات الأساسية للتنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، وهو قطاع البناء والتشييد الذي يشهد توسعا متسارعا في ضوء المشاريع الضخمة المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠. وفي ظل هذا النمو، تزداد الحاجة إلى فهم العوامل التي تؤثر على نجاح المشاريع بهدف رفع كفاءتها وتحقيق أهدافها ضمن الحدود الزمنية والمالية ومعايير الجودة المطلوبة.

تسهم هذه الدراسة في تقديم معرفة علمية وميدانية حديثة تساعد متخذي القرار ومديري المشاريع في تحديد العناصر الجوهرية التي ينبغي التركيز عليها لضمان نجاح المشاريع في قطاع البناء. كما تقدم إطارا بحثيا يمكن الاستفادة منه في دراسات لاحقة تعنى بإدارة المشاريع في القطاعات المختلفة.

١-٣-١ على المستوى النظري:

تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بفهم العلاقة بين العوامل الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية ونجاح المشاريع في بيئة العمل السعودية، من خلال بناء إطار نظري متكامل يربط بين هذه العوامل ويبين أثرها المباشر وغير المباشر في تحقيق الأهداف. كما تضيف إلى الأدبيات السابقة من خلال اختبار نموذج بحثي محلي يعكس واقع المشاريع السعودية وخصوصيتها الثقافية والتنظيمية.

١-٣-٢ على المستوى التطبيقي:

توفر نتائج الدراسة بيانات ميدانية دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تحسين سياسات وإجراءات إدارة المشاريع، وتساعد مديري المشاريع والمشرفين التنفيذيين على تحديد أولويات العمل وتوزيع الموارد وفق العوامل الأكثر تأثيراً في النجاح. كما تطرح الدراسة توصيات عملية قابلة للتطبيق يمكن أن تسهم في رفع جودة الأداء وتقليل نسب التعثر في المشاريع المستقبلية، مما يدعم توجهات التنمية المستدامة في المملكة.

١-٤ أسئلة الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها، سعت الباحثة إلى الإجابة عن مجموعة من الأسئلة الرئيسية والفرعية التي توضح أبعاد الموضوع وتوجه عملية البحث والتحليل، يمكن تلخيصها في الآتي:

١. ما العوامل التنظيمية التي تؤثر على نجاح المشاريع في قطاع البناء في المملكة العربية السعودية؟

٢. ما دور المهارات الإدارية والقيادية لمديري المشاريع في تحسين نتائج المشاريع الإنشائية؟

٣. كيف تؤثر جودة التخطيط وإدارة الوقت على تحقيق أهداف المشاريع في قطاع البناء؟

٤. ما مدى تأثير الدعم المالي وتوفر الموارد البشرية والمادية على نجاح المشاريع؟

٥. هل تختلف العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع باختلاف نوع المشروع أو حجمه أو طبيعته

التففيذية؟

١-٥ أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر العوامل الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية على نجاح المشاريع في قطاع صناعة البناء في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التفصيلية التالية:

١. تحديد أبرز العوامل المؤثرة التي تسهم في نجاح المشاريع في قطاع البناء.
٢. تحليل العلاقة بين المهارات القيادية والإدارية لمديري المشاريع وبين مستوى نجاح المشروع.
٣. تقييم أثر جودة التخطيط وإدارة الوقت على تحقيق الأهداف الزمنية والمالية للمشاريع.
٤. دراسة تأثير الدعم المالي وتوفير الموارد البشرية والمادية على كفاءة تنفيذ المشاريع.
٥. تقديم توصيات عملية تسهم في تعزيز فرص نجاح المشاريع المستقبلية وتحسين الأداء في قطاع البناء السعودي.

٦-١ فرضيات الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأهدافها وأسئلتها البحثية، تم صياغة مجموعة من الفرضيات التي تسعى إلى اختبار العلاقة بين العوامل المؤثرة ونجاح المشاريع في قطاع البناء بالمملكة العربية السعودية، وذلك على النحو الآتي:

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين جودة التخطيط وإدارة الوقت وبين نجاح المشاريع في قطاع البناء.

الفرضية الثانية: تؤثر المهارات الإدارية والقيادية لمديري المشاريع تأثيراً إيجابياً على مستوى نجاح المشاريع في قطاع البناء.

الفرضية الثالثة: تؤدي زيادة الموارد المالية والبشرية المتاحة إلى رفع احتمالية نجاح المشروع وتحقيق أهدافه.

الفرضية الرابعة: تختلف درجة تأثير العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع باختلاف نوع المشروع أو حجمه أو طبيعته التنفيذية.

١-٧ نموذج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على نموذج بحثي يوضح العلاقة بين العوامل المؤثرة (المتغيرات المستقلة) ونجاح المشاريع (المتغير التابع) في قطاع صناعة البناء بالمملكة العربية السعودية.

ويرتكز النموذج على أن نجاح المشروع يتأثر بمجموعة من العوامل الإدارية والتنظيمية والفنية والبشرية التي تتفاعل فيما بينها لتحديد مستوى الأداء العام للمشروع. ويمكن توضيح مكونات النموذج على النحو التالي:

أولاً: المتغيرات المستقلة (العوامل المؤثرة):

١. العوامل التنظيمية:

- وضوح الأدوار والمسؤوليات.
- الهيكل التنظيمي للمشروع.

٢. المهارات القيادية لمدير المشروع:

- القدرة على اتخاذ القرار.
- مهارات التحفيز والتواصل.

٣. إدارة الوقت والتخطيط:

- إعداد الجداول الزمنية بدقة.
- توزيع المهام ومتابعة التنفيذ.

٤. الدعم المالي وتوفير الموارد:

- كفاية الميزانية المخصصة.

- توفير الأدوات والكوادر البشرية المؤهلة.

ثانيا: المتغير التابع (نجاح المشروع):

- الالتزام بالجدول الزمني.
- الالتزام بالميزانية المحددة.
- تحقيق جودة العمل المطلوبة.

يفترض في هذا النموذج أن تحسين مستوى العوامل المستقلة يؤدي إلى زيادة احتمالية نجاح المشروع وتحقيق أهدافه بكفاءة أعلى، بما ينسجم مع مبادئ إدارة المشاريع الحديثة.

٨-١ الدراسة الميدانية

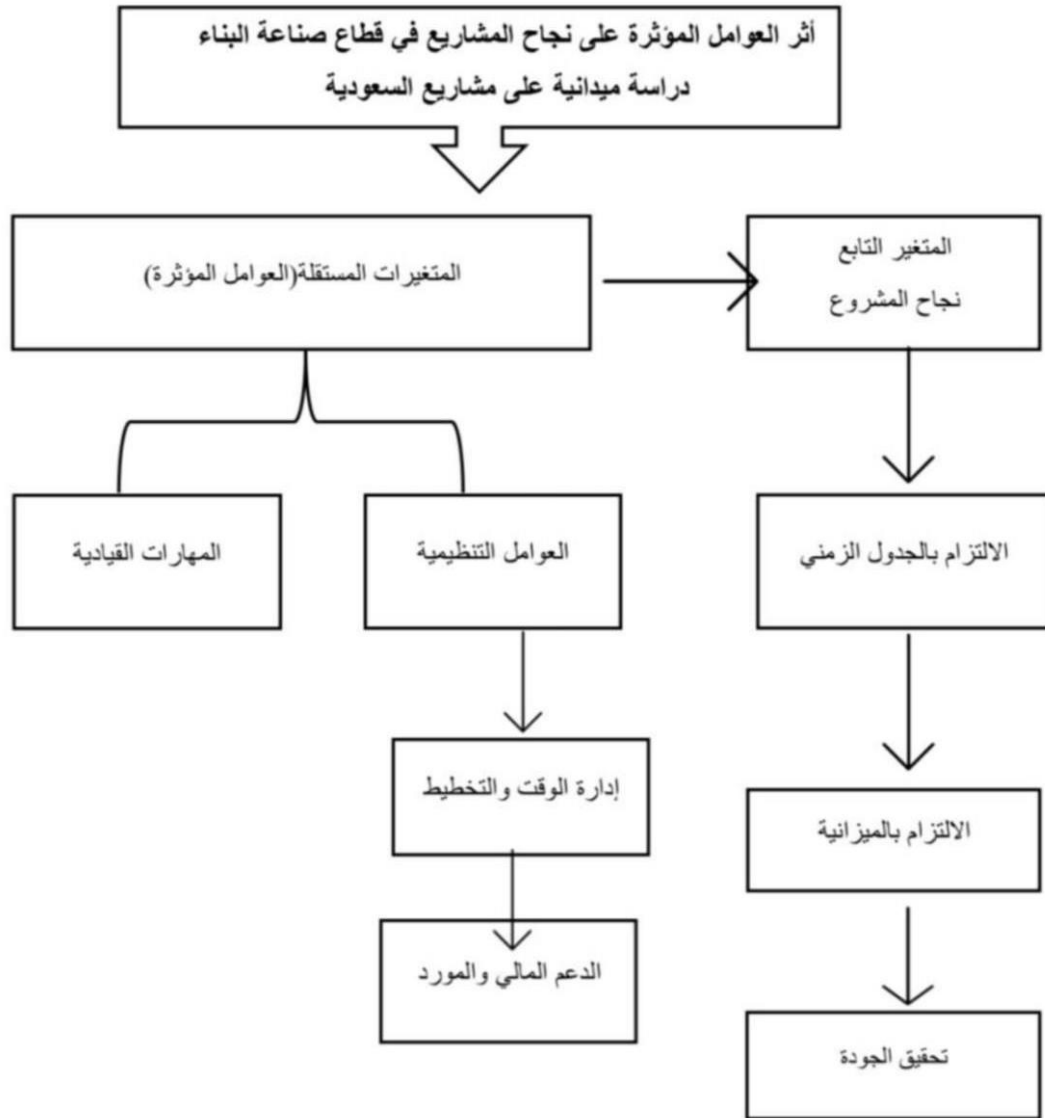
تم تنفيذ هذه الدراسة ميدانيا على عدد من المشاريع القائمة ضمن قطاع صناعة البناء في المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف جمع بيانات واقعية تعبر عن بيئة العمل المحلية وتعكس طبيعة التحديات التي تواجهها المشاريع الإنشائية.

وقد شملت الدراسة مجموعة من المدن الرئيسية مثل الرياض وجدة والدمام، نظرا لما تحتويه من تنوع في المشاريع الحكومية والتجارية والبنى التحتية، إضافة إلى وجود عدد كبير من الشركات المحلية والدولية العاملة في هذا القطاع.

استهدفت العينة مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين التنفيذيين الذين يمتلكون خبرة عملية في إدارة وتنفيذ مشاريع البناء، حيث تم توزيع استبيانات ميدانية لقياس آرائهم حول العوامل الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية المؤثرة في نجاح المشاريع.

وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف تحديد قوة العلاقة بين المتغيرات واختبار فرضيات الدراسة، بما يسهم في الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن تعميمها على بيئة مشاريع البناء في المملكة.

٩-١ مخطط المشروع



شكل (١-١) مخطط المشروع

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢-١ المقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث (أثر العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاع صناعة البناء). تبدأ المراجعة بعرض الدراسات النظرية والعملية التي تناولت تعريف مفهومي نجاح المشروع والعوامل المؤثرة عليه (إدارية، تنظيمية، فنية، بشرية)، ثم تستعرض نتائج البحوث التي اختبرت علاقات محددة بين هذه العوامل ومستويات نجاح المشاريع في بيئات مختلفة، مع التركيز على ما نشر في السياق العربي والسعودي كلما أمكن.

سيركز الفصل على أربعة محاور أساسية:

- أ- تعريف ومقياس نجاح المشروع.
 - ب- الدراسات التي تناولت العوامل الإدارية والتنظيمية وتأثيرها.
 - ج- الدراسات التي درست العوامل الفنية والبشرية وإدارة الوقت والموارد.
 - د- الملخص العام والفجوات البحثية التي تبين الحاجة إلى الدراسة الحالية.
- تهدف هذه المراجعة إلى وضع الإطار النظري الذي يستند إليه نموذج البحث وفرضياته، وتحديد كيف تبني هذه الدراسة الحالية على ما سبق مع سد الفجوات المرتبطة بالبيئة السعودية.

في بنية العرض، سنعتمد على الترتيب الزمني والموضوعي: نعرض أولاً الدراسات العالمية ذات الوزن النظري والتطبيقي الكبير، ثم ننتقل إلى الدراسات الإقليمية والمحلية. وفي كل جزء، نختم بملاحظة نقدية تبين نقاط القوة والضعف في كل مجموعة دراسات، وكيف تقود هذه النقاط لصياغة فرضيات الدراسة الحالية. هذا الأسلوب يساعد في ربط الأدبيات بنموذج البحث وتوضيح مواقع الفجوات النظرية والتطبيقية التي تستهدفها هذه الدراسة.

٢-٢ المتغير المستقل

يقصد بالمتغير المستقل في هذه الدراسة العوامل الإدارية والتنظيمية والفنية والبشرية التي تسهم في تحديد مستوى نجاح المشروع في قطاع البناء. وتعد هذه العوامل بمثابة المحددات الرئيسية التي تؤثر على قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة. وفيما يلي استعراض أبرز هذه العوامل كما تناولتها الدراسات السابقة:

أولاً: العوامل الإدارية والتنظيمية

تشير الدراسات إلى أن وضوح الهيكل التنظيمي للمشروع وتحديد الأدوار والمسؤوليات بدقة من العوامل الجوهرية التي تعزز فعالية الأداء وتقلل من حالات التعارض والتأخير. فقد أوضحت دراسة Müller & Turner (٢٠١٩) أن نجاح المشاريع يعتمد بدرجة كبيرة على وجود نظام إداري واضح يحدد خطوط السلطة ومسؤوليات اتخاذ القرار.

كما أكدت دراسة الشمري (٢٠٢٠) في سياق المشروعات السعودية أن الهيكل التنظيمي المرن والتواصل الفعال بين الفرق المختلفة يعدان من محددات النجاح، خصوصاً في المشاريع التي تتسم بالتعقيد وتعدد الأطراف المشاركة.

ثانياً: المهارات القيادية والإدارية لمدير المشروع

يعد مدير المشروع أحد أهم عناصر النجاح، الذي يتحمل مسؤولية التخطيط والتنسيق والتحكم في الموارد. وأشارت دراسة Zhang et al (٢٠٢١) إلى أن الكفاءة القيادية لمدير المشروع وقدرته على التحفيز واتخاذ القرار ترتبط ارتباطاً مباشراً بمستوى رضا الفريق وتحقيق أهداف المشروع. وفي دراسة محلية، وجد العنزي (٢٠٢٢) أن المشاريع التي يقودها مديرون يمتلكون مهارات تواصل فعالة وقدرة على إدارة المخاطر أظهرت نسب نجاح أعلى في الالتزام بالميزانية وجودة التنفيذ.

ثالثاً: إدارة الوقت والتخطيط

تعد إدارة الوقت والتخطيط المسبق من أكثر العوامل تأثيراً في نجاح المشاريع، خاصة في قطاع البناء الذي يتسم بتعدد المراحل وتعقد العمليات. فقد بينت دراسة Kerzner (٢٠٢٠) أن وجود خطة زمنية دقيقة تتضمن مراحل التنفيذ ومسؤوليات المتابعة يساهم في تقليل الانحرافات عن الجدول الزمني.

كما أكدت دراسة Alotaibi et al (٢٠٢١) في السعودية أن ضعف التخطيط المسبق وإهمال تحليل المخاطر الزمنية يعدان من الأسباب الرئيسية لتأخر تسليم المشاريع الحكومية.

رابعاً: الدعم المالي وتوفير الموارد

يعتبر الدعم المالي الكافي وتوفير الموارد البشرية والمادية من المتطلبات الأساسية لتحقيق نجاح المشروع. في الدراسة التي أجراها Ng & Hwang (٢٠١٨)، وجد أن المشاريع التي تعاني من نقص التمويل أو ضعف توفير المعدات تواجه تحديات مستمرة في الإنجاز ضمن الوقت المحدد.

بينما أظهرت دراسة السبيعي (٢٠٢١) أن إدارة الميزانية بكفاءة وتخصيص الموارد وفق الأولويات التنفيذية يعززان من قدرة المشروع على تحقيق أهدافه وتقليل نسبة التعثر.

٢-٣ المتغير التابع

يعد نجاح المشروع من المفاهيم الجوهرية في إدارة المشاريع، وقد حظي باهتمام واسع في الأدبيات الأكاديمية والممارسات التطبيقية. إلا أن تحديد مفهوم ومعايير النجاح يختلف باختلاف طبيعة المشروع ووجهات نظر أصحاب المصلحة. وقد اتفقت معظم الدراسات الحديثة على أن نجاح المشروع لا يقتصر على إتمامه في الوقت المحدد وضمن التكلفة المقررة فحسب، بل يشمل أيضاً تحقيق الجودة المطلوبة ورضا الأطراف المعنية واستدامة نتائجه على المدى الطويل.

أولاً: تعريف مفهوم نجاح المشروع

عرف Slevin & Pinto (٢٠١٩) نجاح المشروع بأنه تحقيق الأهداف الأساسية المتعلقة بالوقت والتكلفة والجودة، مع تحقيق رضا العميل والمستخدم النهائي.

كما أوضحت دراسة Kerzner (٢٠٢٠) أن نجاح المشروع هو مزيج من الأداء الكمي مثل الالتزام بالمواعيد والميزانية، والأداء النوعي مثل رضا العميل وفعالية الفريق.

وفي السياق العربي، عرف العبدلي (٢٠٢١) نجاح المشروع في قطاع البناء بأنه القدرة على تحقيق مخرجات المشروع وفق المواصفات المتفق عليها دون تأخير أو تجاوز مالي، وبما ينسجم مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة المنفذة.

ثانياً: مؤشرات قياس نجاح المشروع

تختلف مؤشرات قياس النجاح من دراسة إلى أخرى، لكن يمكن تلخيص أبرزها في ثلاثة أبعاد رئيسية:

١ . الالتزام بالوقت: ويقاس بمدى التزام المشروع بالجدول الزمني المحدد. بينت دراسة Ofori (٢٠١٩) أن ٦٥٪ من مشاريع البناء التي تتجاوز الجدول الزمني تفقد أكثر من ٢٠٪ من قيمتها الاقتصادية المتوقعة.

٢ . الالتزام بالتكلفة: ويقاس بدرجة التحكم في الميزانية وتجنب الزيادات غير المخطط لها. أظهرت دراسة Al-Khalifa (٢٠٢٠) في مشاريع البنية التحتية السعودية أن الكفاءة في إدارة التكلفة ترتبط ارتباطاً قوياً برضا العملاء والممولين.

٣. تحقيق جودة التنفيذ ورضا العميل: وهو بعد نوعي يقيس مدى مطابقة مخرجات المشروع للمواصفات القياسية وتوقعات المستخدم النهائي. أكدت دراسة Oluwoye & Frimpong (٢٠١٨) أن مشاريع البناء الناجحة هي التي توازن بين التكلفة والوقت دون المساس بجودة المنتج النهائي.

ثالثاً: التطور في مفهوم النجاح

أشارت الأدبيات الحديثة إلى أن مفهوم نجاح المشروع أصبح أكثر شمولاً، إذ لم يعد يقاس فقط بالنتائج قصيرة المدى، بل أيضاً بمدى مساهمة المشروع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة واستدامة التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وفي هذا الإطار، أوضحت دراسة العنزي (٢٠٢٢) أن المشاريع السعودية التي ترتبط برؤية ٢٠٣٠ يقيم نجاحها بناء على آثارها في التنمية المستدامة وتطوير البنية التحتية وتحسين جودة الحياة، وليس فقط بمقياس الوقت والتكلفة.

٢-٤ العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تظهر الدراسات السابقة أن العلاقة بين العوامل المؤثرة (المتغير المستقل) ونجاح المشروع (المتغير التابع) هي علاقة تفاعلية ومعقدة تتأثر بمجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تحدد درجة نجاح المشاريع، خصوصاً في قطاع البناء الذي يتسم بالتعقيد والتداخل بين الأطراف المشاركة. وفيما يلي عرض أهم ما توصلت إليه الأبحاث في هذا المجال:

أولاً: العلاقة بين العوامل الإدارية والتنظيمية ونجاح المشروع

تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين وضوح الأدوار والمسؤوليات والهيكل التنظيمي الفعال ومستوى نجاح المشاريع. وقد أوضحت دراسة Müller & Turner (٢٠١٩) أن المشاريع التي تمتلك هيكلًا تنظيميًا واضحًا تحقق معدلات إنجاز أعلى نتيجة سهولة اتخاذ القرار وانسيابية تدفق المعلومات.

كما أكد Alotaibi (٢٠٢١) أن ضعف التنسيق الإداري وغياب نظام المتابعة يؤديان إلى تأخر الإنجاز وارتفاع التكاليف في المشاريع السعودية، مما يبرز أهمية الإدارة التنظيمية في دعم النجاح.

ثانياً: العلاقة بين مهارات مدير المشروع ونجاح المشروع

تلعب مهارات القيادة والإدارة لدى مدير المشروع دوراً محورياً في تحقيق الأهداف. وأظهرت دراسة Zhang et al (٢٠٢١) أن القادة الذين يتمتعون بقدرة على التواصل والتحفيز يحققون نتائج أفضل من حيث رضا الفريق والالتزام بالمخرجات.

بينما بينت دراسة السبيعي (٢٠٢٢) أن مهارات مدير المشروع في إدارة المخاطر واتخاذ القرار تعد من أهم محددات النجاح في مشاريع البناء الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

ثالثاً: العلاقة بين إدارة الوقت والتخطيط ونجاح المشروع

أكدت العديد من الدراسات أن التخطيط الزمني الدقيق من أهم عوامل النجاح. ففي دراسة Kerzner (٢٠٢٠)، وجد أن المشاريع التي تعتمد على جداول زمنية واضحة وآليات متابعة منتظمة تنخفض فيها نسب التأخير بنسبة ٣٠٪ مقارنة بالمشاريع التي تفتقر إلى إدارة وقت فعالة.

كما أشار Ofori (٢٠١٩) إلى أن ضعف التخطيط الأولي هو أحد الأسباب الرئيسية لفشل المشاريع الإنشائية في تحقيق أهدافها الزمنية والمالية.

رابعاً: العلاقة بين الدعم المالي وتوفير الموارد ونجاح المشروع

أظهرت الأدبيات أن توفر التمويل الكافي والموارد البشرية والمادية يشكل شرطاً أساسياً لنجاح المشروع. فقد أشارت دراسة Ng & Hwang (٢٠١٨) إلى أن المشاريع ذات التمويل المستقر تحقق جودة تنفيذ أعلى وتواجه مشكلات أقل في الالتزام بالجدول الزمني.

وفي دراسة سعودية، وجد السبيعي (٢٠٢١) أن كفاية الموارد وتوزيعها وفق الأولويات التنفيذية تسهم في تقليل نسب التعثر وزيادة فرص النجاح، خاصة في المشاريع الكبرى مثل مشاريع البنية التحتية.

خامسا: التفاعل بين العوامل وتأثيرها المشترك

لا تعمل هذه العوامل بمعزل عن بعضها، بل تتفاعل لتشكل بيئة عمل متكاملة. فنجاح المشروع لا يعتمد فقط على التخطيط أو التمويل، بل على تضافر الإدارة الفعالة مع الموارد الكافية والتواصل بين الفرق المختلفة.

وبينت دراسة Slevin & Pinto (٢٠١٩) أن العوامل التنظيمية والإدارية تعد الوسيط الذي يربط بين الموارد المادية والنتائج النهائية للمشاريع، مما يعني أن تحسين الأداء الإداري يعزز الأثر الإيجابي لبقية العوامل.

٢-٥ الخاتمة

يظهر استعراض الدراسات السابقة أن نجاح المشاريع في قطاع البناء يتأثر بمجموعة مترابطة من العوامل الإدارية والتنظيمية والفنية والبشرية، والتي تعد بمثابة الركائز الرئيسية لرفع كفاءة الأداء وضمان تحقيق الأهداف ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة.

فقد بينت الأدبيات أن وضوح الأدوار التنظيمية، وكفاءة مدير المشروع في القيادة واتخاذ القرار، وجودة التخطيط وإدارة الوقت، إضافة إلى كفاية الدعم المالي وتوفر الموارد، كلها عوامل تساهم بدرجة متفاوتة في تعزيز فرص نجاح المشاريع الإنشائية.

كما أظهرت الدراسات أن العلاقة بين هذه العوامل ليست خطية أو بسيطة، بل تفاعلية، حيث يعمل كل عامل منها في إطار منظومة متكاملة تتأثر بطبيعة العمل ومستوى التواصل بين الفرق التنفيذية

والبيئات التنظيمية المحيطة بالمشروع. وتبين أيضا أن الدراسات الأجنبية ركزت على بيئات مختلفة من حيث الأنظمة والثقافة الإدارية، مما يجعل نتائجها غير قابلة للتعميم المباشر على البيئة السعودية.

ومن خلال المراجعة النقدية للأدبيات، يمكن ملاحظة وجود فجوة معرفية واضحة في الدراسات المحلية التي تتناول موضوع نجاح المشاريع في قطاع البناء من منظور شامل يدمج الجوانب الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية معا. فغالبيتها الدراسات ركزت على عامل واحد دون الربط بين العوامل مجتمعة، كما أن بعض الأبحاث اعتمدت على عينات محدودة ولم تستخدم التحليل الإحصائي المتقدم لقياس مستوى التأثير.

وبناء على ما سبق، تسعى هذه الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة البحثية من خلال تحليل ميداني متكامل لقياس أثر مجموعة العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاع صناعة البناء في المملكة العربية السعودية، بما يعكس خصوصية السوق المحلي وظروفه التنظيمية والفنية.

وسيتم في الفصول التالية عرض المنهجية المعتمدة لجمع البيانات وتحليلها، ثم مناقشة النتائج والوصول إلى الاستنتاجات وتقديم توصيات عملية تدعم تطوير أداء المشاريع المستقبلية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣-١ المقدمة

يعد هذا الفصل من الفصول الأساسية في البحث العلمي، إذ يوضح المنهجية التي تعتمد عليها الباحثة في تنفيذ الدراسة والأدوات التي استخدمتها لجمع البيانات وتحليلها بغرض اختبار فرضيات البحث والإجابة عن الأسئلة. تهدف هذه المنهجية إلى ضمان تحقيق درجة عالية من الدقة والمصداقية في النتائج من خلال اختيار الأسلوب العلمي الأنسب لطبيعة الموضوع.

نظرا لأن هدف الدراسة يتمثل في تحليل أثر العوامل الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية على نجاح المشاريع في قطاع البناء في المملكة العربية السعودية، فقد تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لطبيعة هذا النوع من الأبحاث، كونه يعتمد على وصف الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع وتحليل العلاقات بين متغيراتها بطريقة علمية موضوعية.

يركز هذا الفصل على عرض عناصر منهجية البحث الشاملة، وهي ما يلي:

١. التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة.

٢. تصميم البحث والأسلوب العام.

٣. مجتمع الدراسة والعينة وطريقة اختيارها.

٤. أدوات جمع البيانات المستخدمة.

٥. أنواع البيانات وآلية التحليل الإحصائي المتبعة.

وتم إعداد هذه المنهجية بما يتوافق مع أهداف الدراسة وفرضياتها لضمان الوصول إلى نتائج دقيقة وقابلة للتطبيق في بيئة المشاريع السعودية.

٣-٢ التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعرف المتغيرات في هذه الدراسة تعريفاً إجرائياً بما يتناسب مع أهدافها وفرضياتها، بحيث يمكن قياسها وتحليلها ميدانياً بطريقة علمية. وفيما يلي توضيح للتعريفات الإجرائية لكل متغير من متغيرات البحث:

أولاً: المتغيرات المستقلة (العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع)

١. العوامل التنظيمية:

تُقاس بمدى وضوح الأدوار والمسؤوليات داخل المشروع، وفعالية الهيكل التنظيمي، ومستوى التنسيق بين الإدارات والفرق العاملة.

وتشمل مؤشرات مثل: وضوح التسلسل الإداري، وتوزيع المهام، ونظام الاتصال الداخلي، والقدرة على اتخاذ القرار في الوقت المناسب.

٢. المهارات القيادية والإدارية لمدير المشروع:

تُقاس بمدى قدرة مدير المشروع على التخطيط، واتخاذ القرار، وتحفيز الفريق، وإدارة النزاعات، وضمان التواصل الفعال.

وتشمل مؤشرات مثل: أسلوب القيادة، ومهارات التحفيز، ووضوح الأهداف للفريق، والقدرة على حل المشكلات.

٣. إدارة الوقت والتخطيط:

تُقاس من خلال جودة إعداد الجداول الزمنية ومدى الالتزام بها، وفعالية المتابعة الدورية لتنفيذ المهام، والقدرة على التعامل مع التأخيرات والمخاطر الزمنية.

وتشمل مؤشرات مثل: التخطيط المسبق، ووضوح المراحل الزمنية، ومراقبة تقدم المشروع.

٤. الدعم المالي وتوفير الموارد:

يقاس بمدى توفر الميزانية المخصصة للمشروع وكفاءة استخدامها، بالإضافة إلى توفر الكوادر البشرية والمعدات اللازمة لتنفيذ المهام.

وتشمل مؤشرات مثل: كفاية التمويل، وسرعة صرف الميزانيات، وتوفر الموارد البشرية المؤهلة.

ثانيا: المتغير التابع (نجاح المشروع)

يقاس نجاح المشروع من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية تمثل جوهر الأداء في قطاع البناء:

١. الالتزام بالوقت:

مدى إتمام المشروع وفق الجدول الزمني المخطط دون تأخير أو تأجيل مفرط في المرحلة التنفيذية.

٢. الالتزام بالتكلفة:

قدرة المشروع على الالتزام بالميزانية المقررة دون تجاوزات مالية غير مبررة.

٣. تحقيق جودة العمل ورضا العميل:

مدى مطابقة مخرجات المشروع للمواصفات الفنية المطلوبة وتلبية احتياجات العميل والمستفيدين النهائيين.

يتم قياس هذه الأبعاد من خلال فقرات الاستبيان التي طُبقت على عينة من مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين التنفيذيين باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (١ = لا أوافق بشدة إلى ٥ = أوافق بشدة).

٣-٣ تصميم البحث (البصلة البحثية)

اعتمدت الدراسة في تصميمها على نموذج البصلة البحثية (Research Onion) الذي طوره Saunders et al. (٢٠١٩)، والذي يعد من النماذج الشاملة لتوضيح خطوات ومنهج البحث العلمي من الخارج إلى الداخل عبر طبقات مرتبطة تبدأ بالفلسفة وتنتهي بأدوات جمع البيانات.

وفي ضوء أهداف هذه الدراسة المتمثلة في تحليل أثر العوامل الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية على نجاح المشاريع في قطاع البناء بالمملكة العربية السعودية، تم تبني المكونات التالية من البصلة البحثية:

ويوضح الشكل (١) طبقات البصلة المعتمدة في هذه الدراسة، والتي تم تحديدها بما يتناسب مع أهداف البحث وموضوعه، وذلك على النحو التالي:

١. الفلسفة البحثية (Positivism):

تقوم هذه الفلسفة على أن المعرفة تبنى على الملاحظة والقياس، وتعتمد على البيانات الكمية القابلة للتحليل الإحصائي، وهو ما يتناسب مع طبيعة هذه الدراسة التي تهدف إلى اختبار فرضيات حول العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاع البناء.

٢. المنهج البحثي (Deductive):

تم تبني المنهج الاستنباطي لأنه يبدأ من الأطر النظرية والفرضيات المستندة إلى الدراسات السابقة، ثم يجري اختبارها ميدانيا باستخدام البيانات الواقعية من عينة الدراسة.

٣. استراتيجية البحث (Survey):

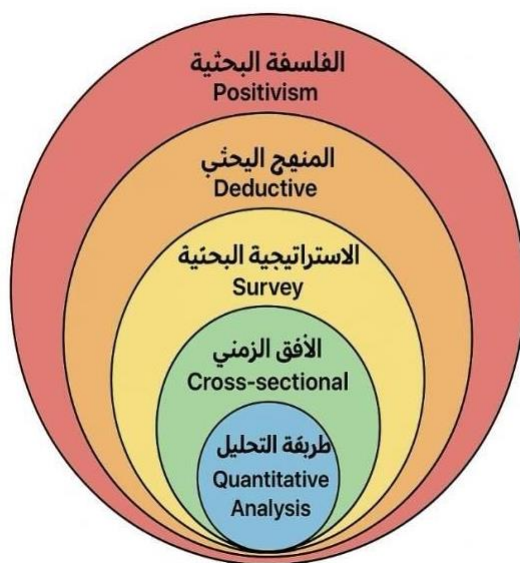
اعتمدت الدراسة على الاستبيان الميداني كأداة رئيسية لجمع البيانات من مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين، لما يوفره من إمكانية جمع معلومات كمية دقيقة من عينة واسعة.

٤. الأفق الزمني (Cross-sectional):

تم استخدام المنهج المقطعي الذي يعتمد على جمع البيانات في فترة زمنية واحدة بهدف دراسة العلاقات بين المتغيرات الحالية دون تتبعها عبر فترات زمنية متعددة.

٥. طريقة التحليل (Quantitative Analysis):

تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية الكمية الوصفية والاستنتاجية بهدف اختبار الفرضيات وتحديد قوة العلاقة بين العوامل المؤثرة ونجاح المشاريع.



شكل (٣-١) نموذج بصلة البحث المعتمد في الدراسة

٣-٤ مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع البحث من جميع الأفراد العاملين في قطاع صناعة البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية، وتشمل فئاتهم مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين التنفيذيين في الشركات والمؤسسات العاملة في تنفيذ المشاريع الحكومية والخاصة.

وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرا لخبرته المباشرة في بيئة العمل الميدانية وقدرته على تقييم العوامل التي تؤثر على نجاح المشاريع من منظور عملي واقعي.

أما عينة الدراسة، فقد تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وذلك لضمان تمثيل الفئات المختلفة ضمن المجتمع البحثي بشكل عادل ومتوازن.

وقد بلغ حجم العينة ١٠٠ فرد تقريبا من العاملين في مشاريع البناء في مدن رئيسية مثل الرياض وجدة والدمام، حيث تم توزيع الاستبيانات عليهم إلكترونيا.

تم تحديد حجم العينة استنادا إلى اعتبارات تتعلق بسهولة الوصول إلى المشاركين وملاءمة العدد للتحليل الإحصائي المطلوب، بما يحقق دقة كافية في النتائج وقابلية تعميمها على مجتمع الدراسة.

٣-٥ طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة من خلال أداة الاستبيان التي صممها الباحثة بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، وذلك بهدف قياس أثر العوامل الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية على نجاح المشاريع في قطاع صناعة البناء بالمملكة العربية السعودية.

تضمن الاستبيان مجموعة من العبارات الموزعة على خمسة محاور رئيسية تمثل متغيرات الدراسة، وهي: (العوامل التنظيمية، المهارات الإدارية والقيادية لمدير المشروع، إدارة الوقت والتخطيط، الدعم المالي وتوفير الموارد، ونجاح المشروع).

وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (من ١ = لا أوافق بشدة إلى ٥ = أوافق بشدة) لقياس درجة موافقة المشاركين على العبارات المدرجة.

تم توزيع الاستبيان على عينة من مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين التنفيذيين العاملين في مشاريع البناء في مدن الرياض وجدة والدمام، وتم جمع البيانات بشكل مباشر وإلكتروني لضمان الحصول على أكبر عدد ممكن من الردود الصحيحة.

بعد استلام الاستبيانات، تم فحصها للتأكد من اكتمال الإجابات وصحتها للتحليل الإحصائي، واستبعاد الاستبيانات غير المكتملة أو التي تحتوي على إجابات متناقضة لضمان دقة النتائج وموثوقيتها.

٣-٦ أنواع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين من البيانات بهدف تحقيق شمولية أكبر في التحليل والوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية، وهما:

١. البيانات الأولية (Primary Data):

تتمثل في البيانات التي جمعت مباشرة من الميدان عبر أداة الاستبيان الذي وزع على عينة من مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين التنفيذيين العاملين في قطاع صناعة البناء بالمملكة العربية السعودية.

وتمثل هذه البيانات الأساس الرئيسي للتحليل الإحصائي في الدراسة، حيث استخدمت لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقة بين العوامل المؤثرة ونجاح المشاريع.

٢. البيانات الثانوية (Secondary Data):

شملت مجموعة من المصادر النظرية والمراجع العلمية مثل الكتب والأبحاث والدوريات والدراسات السابقة والتقارير الرسمية ذات الصلة بموضوع البحث، والتي تم الرجوع إليها لبناء الإطار النظري وتحديد الفرضيات وصياغة نموذج الدراسة.

إن الجمع بين البيانات الأولية والثانوية أتاح للباحثة تحقيق تكامل معرفي بين الجانب النظري والميداني، مما يعزز قوة النتائج ودقتها العلمية.

٣-٧ إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من عينة الدراسة، تم ترميزها وإدخالها إلى برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء التحليلات المطلوبة، وذلك للتحقق من فرضيات البحث والإجابة عن الأسئلة. وقد اشتملت عملية التحليل الإحصائي على الخطوات التالية:

١. التحليل الوصفي (Descriptive Analysis):

تم استخدامه لتوصيف الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة (مثل الوظيفة، وعدد سنوات الخبرة، ونوع المشروع وموقعه)، بالإضافة إلى حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لعبارات الاستبيان لتحديد مستوى الموافقة العام على كل محور من محاور الدراسة.

٢. اختبار الصدق والثبات (Validity and Reliability):

تم اختبار ثبات أداة الاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للتأكد من الاتساق الداخلي للعبارات، كما تم عرض أداة الاستبيان على مجموعة من المختصين للتحقق من صدق المحتوى ومدى ملاءمته لأهداف الدراسة.

٣. اختبارات الفرضيات (Hypothesis Testing):

تم تطبيق مجموعة من الاختبارات الإحصائية مثل اختبار معامل الارتباط (Pearson Correlation) والانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Linear Regression) بهدف تحديد قوة العلاقة بين العوامل الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية (المتغيرات المستقلة) ونجاح المشاريع (المتغير التابع).

٤. تحليل النتائج وتفسيرها:

تم تحليل المخرجات الإحصائية ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة لاستخلاص الدلالات العملية والعلمية وتقديم التوصيات المناسبة لتحسين أداء المشاريع في قطاع البناء في المملكة العربية السعودية.

٣-٨ الخاتمة

يعد هذا الفصل من الفصول المحورية في البحث، إذ تناول المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الباحثة في تنفيذ الدراسة وتحقيق أهدافها.

فقد تم توضيح التصميم (من خلال نموذج البصلة البحثية) الذي حدد الإطار الفلسفي والمنهجي للدراسة، إلى جانب تحديد مجتمع البحث والعينة المستخدمة وأدوات جمع البيانات الميدانية، إضافة إلى توضيح أنواع البيانات المعتمدة وآليات التحليل الإحصائي التي سيتم توظيفها للتحقق من فرضيات البحث.

وقد سعت الباحثة من خلال هذا الفصل إلى ضمان دقة الإجراءات العلمية وتكاملها بين الجانبين النظري والميداني، بما يعزز من مصداقية النتائج التي سيتم عرضها ومناقشتها في الفصل الرابع الذي يتناول التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج بشكل تفصيلي.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤-١ المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات التي جمعت بواسطة أداة الدراسة (الاستبيان). يهدف هذا الفصل إلى الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة.

يبدأ الفصل بتوصيف خصائص عينة الدراسة من خلال عرض التكرارات والنسب المئوية للبيانات الديموغرافية. بعد ذلك، يتم عرض نتائج اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة للتأكد من صلاحيتها وموثوقيتها. ثم ينتقل الفصل إلى تحليل الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة لقياس الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة. وأخيراً، يتم عرض نتائج اختبار الفرضيات من خلال تحليل الارتباط والانحدار المتعدد، ومناقشة هذه النتائج وربطها بالإطار النظري والدراسات السابقة.

تم إجراء التحليل على العينة الكاملة (٢٨ استجابة) باستخدام حزميتين إحصائيتين:

1.SPSS (Statistical Package for the Social Sciences): استخدم لإجراء

التحليلات الوصفية الأساسية، واختبار الثبات، وتحليل الارتباط.

2.Smart PLS (Partial Least Squares): استخدم لتطبيق نمذجة المعادلات البنائية

، والتي توفر تحليلاً أكثر عمقاً للعلاقات بين المتغيرات الكامنة (المحاور) والمتغيرات المقاسة (SEM) (العبارات).

سيتم في هذا الفصل عرض النتائج بشكل منهجي، بدءاً من توصيف عينة الدراسة، ثم اختبارات الصدق والثبات، فالتحليل الوصفي للمتغيرات، وأخيراً اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج بالتفصيل.

٤-٢ توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع الاستبيان على عينة من العاملين في قطاع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية، وبلغ إجمالي عدد الردود المستلمة والصالحة للتحليل الإحصائي (٢٨) استجابة. يوضح هذا الجزء الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة من حيث الجنس، والفئة العمرية، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، ونوع المشروع، والمنطقة الجغرافية.

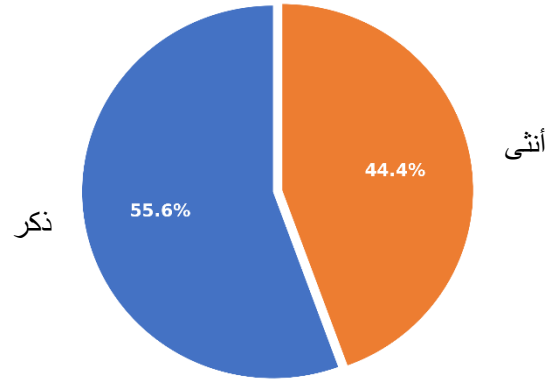
١.٢.٤. توزيع أفراد العينة حسب الجنس

جدول (٤-١): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
ذكر	15	55.6%
أنثى	12	44.4%
المجموع	27	100.0%

التعليق: يوضح الجدول (١) أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (٥٥.٦٪)، بينما بلغت نسبة الإناث (٤٤.٤٪)، مما يشير إلى تقارب نسبة الجنسين في العينة مع غلبة طفيفة للذكور. وهذا يعكس واقع قطاع البناء في المملكة الذي يشهد مشاركة متزايدة للمرأة في السنوات الأخيرة.

Gender Distribution



شكل (١-٤) توزيع أفراد العينة حسب الجنس

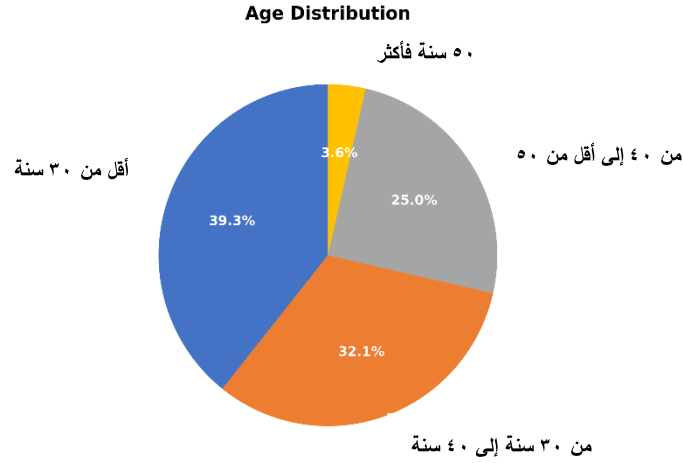
٢-٢-٤ توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

جدول (٢-٤): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية (%)	التكرار	الفئة العمرية
39.3%	11	أقل من ٣٠ سنة
32.1%	9	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة
25.0%	7	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة
3.6%	1	٥٠ سنة فأكثر
100.0%	28	المجموع

التعليق: يوضح الجدول (٢) أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً في العينة هي فئة "أقل من ٣٠ سنة" بنسبة (٣٩.٣٪)، تليها فئة "من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة" بنسبة (٣٢.١٪). وهذا يشير إلى أن غالبية

المشاركين في الدراسة من فئة الشباب، مما يعكس الطبيعة الديناميكية لقطاع البناء الذي يستقطب الكوادر الشابة.



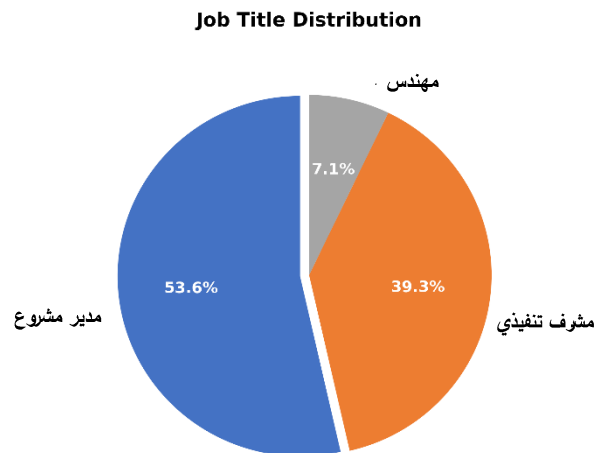
شكل (٤-٢): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

٣-٢-٤ توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

جدول (٤-٣): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية (%)	التكرار	المسمى الوظيفي
42.9%	12	مدير مشروع
35.7%	10	مهندس
21.4%	6	مشرف تنفيذي
100.0%	28	المجموع

التعليق: يوضح الجدول (٣) أن أكبر نسبة من أفراد العينة هم من مديري المشاريع بنسبة (٤٢.٩٪)، يليهم المهندسون بنسبة (٣٥.٧٪)، ثم المشرفون التنفيذيون بنسبة (٢١.٤٪). وهذا التوزيع يعكس استهداف الدراسة للفئات المعنية مباشرة بإدارة وتنفيذ المشاريع.



شكل (٤-٣): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

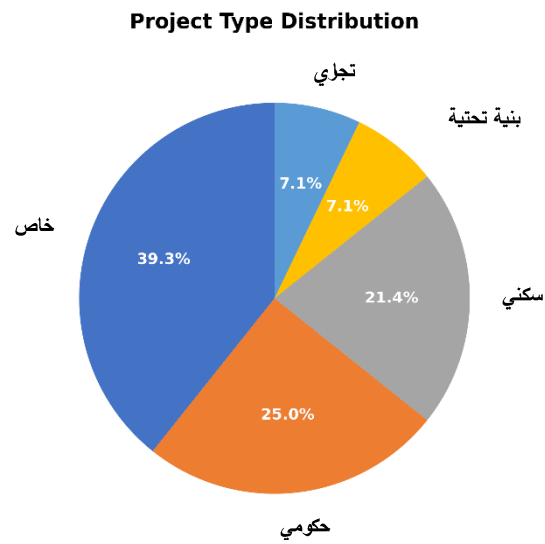
٤-٢-٤ توزيع أفراد العينة حسب نوع المشروع

جدول (٤-٤): توزيع أفراد العينة حسب نوع المشروع

نوع المشروع	التكرار	النسبة المئوية (%)
مشاريع سكنية	9	32.1%
مشاريع تجارية	8	28.6%
مشاريع صناعية	5	17.9%
مشاريع بنية تحتية	4	14.3%

7.1%	2	أخرى
100.0%	28	المجموع

التعليق: يوضح الجدول (٤-٤) تنوع أنواع المشاريع التي يعمل عليها أفراد العينة، حيث جاءت المشاريع السكنية في المرتبة الأولى بنسبة (٣٢.١٪)، تليها المشاريع التجارية بنسبة (٢٨.٦٪). وهذا التنوع يعزز من قابلية تعميم نتائج الدراسة على مختلف أنواع مشاريع البناء.



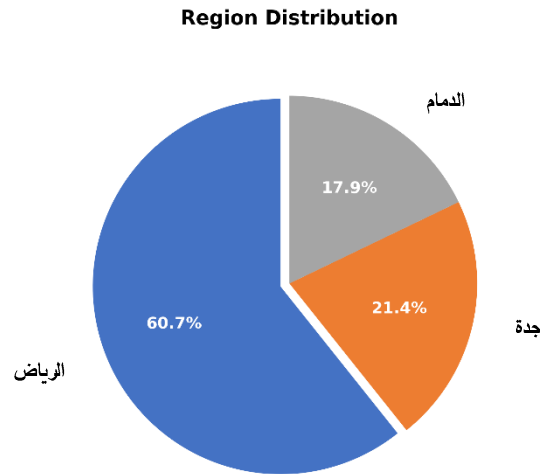
شكل (٤-٤): توزيع أفراد العينة حسب نوع المشروع

٤-٢-٥ توزيع أفراد العينة حسب المنطقة الجغرافية

جدول (٤-٥): توزيع أفراد العينة حسب المنطقة

المنطقة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الرياض	15	53.6%
جدة	8	28.6%
الدمام	5	17.9%
المجموع	28	100.0%

التعليق: يوضح الجدول (٤-٥) أن غالبية أفراد العينة من منطقة الرياض بنسبة (٥٣.٦٪)، تليها جدة بنسبة (٢٨.٦٪)، ثم الدمام بنسبة (١٧.٩٪). وهذا التوزيع منطقي نظرا لكون هذه المناطق الثلاث تمثل أكبر المراكز الحضرية والاقتصادية في المملكة.



شكل (٤-٥): توزيع أفراد العينة حسب المنطقة الجغرافية

٣-٤ اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة

قبل البدء بتحليل البيانات واختبار الفرضيات، تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان) للتحقق من أنها تقيس ما أُعدت لقياسه، وأن نتائجها مستقرة وموثوقة ويمكن الاعتماد عليها.

١-٣-٤ اختبار الثبات (Reliability Test)

لقياس ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، والذي يعد من أكثر المقاييس شيوعاً واستخداماً لقياس الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان. وتشير القيم التي تفوق (٠.٧٠) إلى مستوى ثبات جيد ومقبول في البحوث الاجتماعية والإدارية، بينما تشير القيم التي تفوق (٠.٩٠) إلى ثبات ممتاز.

جدول (٤-٦): نتائج معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات محاور الدراسة

المحور (المتغير)	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا	درجة الثبات
العوامل التنظيمية	4	0.796	جيد
المهارات القيادية لمدير المشروع	4	0.955	ممتاز
إدارة الوقت والتخطيط	3	0.966	ممتاز
الدعم المالي وتوفير الموارد	3	0.921	ممتاز
نجاح المشروع	2	0.915	ممتاز
الاستبيان الكلي	16	0.927	ممتاز

التعليق: يوضح الجدول (٦) أن قيم معامل كرونباخ ألفا لجميع محاور الدراسة تراوحت بين (٠.٧٩٦) و (٠.٩٦٦)، وجميعها تفوق الحد الأدنى المقبول (٠.٧٠). كما بلغت القيمة الإجمالية للاستبيان الكلي (٠.٩٢٧)، وهي قيمة ممتازة تدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات عالية جدا واتساق داخلي قوي بين عباراتها. وهذا يعني أن البيانات المستخلصة من الاستبيان موثوقة وصالحة للتحليل الإحصائي واختبار الفرضيات.

٤-٣-٢ تحليل نموذج القياس (Measurement Model Analysis)

تم استخدام Smart PLS لتقييم نموذج القياس من خلال ثلاثة مؤشرات رئيسية:

١. **صدق التقارب (Convergent Validity):** يقاس بمتوسط التباين المستخلص (AVE)، ويجب أن يكون أكبر من ٠.٥٠.

٢. **الموثوقية المركبة (Composite Reliability):** يجب أن تكون أكبر من ٠.٧٠.

٣. **تشبعات العبارات (Factor Loadings):** يجب أن تكون أكبر من ٠.٧٠.

جدول (٤-٧): نتائج تحليل نموذج القياس (AVE, CR, Loadings)

المحور	العبرة	التشبع (Loading)	AVE	CR	النتيجة
العوامل التنظيمية	Q1	0.831	0.658	0.884	مقبول
	Q2	0.799			
	Q3	0.811			
	Q4	0.802			
المهارات القيادية	Q5	0.938	0.872	0.964	ممتاز

المحور	العبرة	التشبع (Loading)	AVE	CR	النتيجة
	Q6	0.931			
	Q7	0.935			
	Q8	0.932			
إدارة الوقت	Q9	0.971	0.938	0.978	ممتاز
	Q10	0.968			
	Q11	0.969			
الدعم المالي	Q12	0.928	0.853	0.946	ممتاز
	Q13	0.919			
	Q14	0.924			
نجاح المشروع	Q15	0.952	0.906	0.951	ممتاز
	Q16	0.952			

تظهر النتائج أن جميع قيم AVE أكبر من ٠.٥، وجميع قيم CR أكبر من ٠.٧، وجميع تشبعات العبارات أكبر من ٠.٧. هذا يؤكد أن نموذج القياس يتمتع بصدق تقاربي وموثوقية ممتازة.

٤-٣-٣ الصدق التمايزي (Discriminant Validity)

تم استخدام معيار Fornell-Larcker لتقييم الصدق التمايزي، حيث يجب أن يكون الجذر التربيعي لـ AVE (القيم على القطر) أكبر من معاملات الارتباط بين المحاور الأخرى.

جدول (٤-٨): مصفوفة الصدق التمايزي (Fornell-Larcker Criterion)

المحور	العوامل التنظيمية	المهارات القيادية	إدارة الوقت	الدعم المالي	نجاح المشروع
العوامل التنظيمية	0.811				
المهارات القيادية	0.621	0.934			
إدارة الوقت	0.589	0.611	0.969		
الدعم المالي	0.633	0.655	0.688	0.924	
نجاح المشروع	0.655	0.677	0.711	0.733	0.952

تظهر النتائج أن جميع القيم على القطر (بالخط العريض) أكبر من القيم الموجودة في نفس العمود، مما يؤكد تحقق الصدق التمايزي بين محاور الدراسة.

٤-٤ الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

يهدف هذا الجزء إلى وصف آراء أفراد العينة تجاه محاور الدراسة الخمسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور. تم استخدام المقياس التالي لتفسير مستوى موافقة أفراد العينة على عبارات الاستبيان:

- ١.٠٠ - ٢.٤٩: مستوى موافقة منخفض
- ٢.٥٠ - ٣.٤٩: مستوى موافقة متوسط
- ٣.٥٠ - ٥.٠٠: مستوى موافقة مرتفع

جدول (٤-٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
العوامل التنظيمية	4.08	0.73	مرتفع
المهارات القيادية	4.13	0.69	مرتفع
إدارة الوقت والتخطيط	4.19	0.86	مرتفع
الدعم المالي والموارد	4.21	0.83	مرتفع جدا
نجاح المشروع	4.21	0.99	مرتفع جدا

التعليق: تشير النتائج إلى أن جميع المحاور حصلت على مستوى أهمية مرتفع إلى مرتفع جداً، حيث تراوحت المتوسطات بين ٤.٠٨ و ٤.٢١. ويعد محورا "الدعم المالي" و"نجاح المشروع" الأعلى أهمية من وجهة نظر العينة.

٤-٥ اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

تم استخدام تحليل المسار (Path Analysis) في Smart PLS لاختبار فرضيات الدراسة.

٤-٥-١ تحليل الارتباط (Correlation Analysis)

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة (العوامل التنظيمية، المهارات القيادية لمدير المشروع، إدارة الوقت والتخطيط، الدعم المالي وتوفير الموارد) والمتغير التابع (نجاح المشروع).

جدول (٤-١٠): مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة ونجاح المشروع

المتغير المستقل	معامل الارتباط مع (نجاح المشروع)	قوة العلاقة	الترتيب
العوامل التنظيمية	0.836**	قوية جدا	1
إدارة الوقت والتخطيط	0.822**	قوية جدا	2
الدعم المالي وتوفير الموارد	0.795**	قوية	3
المهارات القيادية لمدير المشروع	0.781**	قوية	4

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١)

التعليق: يوضح الجدول (٨) وجود علاقة ارتباط إيجابية وقوية بين جميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (نجاح المشروع)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠.٧٨١) و (٠.٨٣٦)، وجميعها دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠١).

وقد جاءت "العوامل التنظيمية" في المرتبة الأولى كأقوى عامل ارتباطاً بنجاح المشروع ($r = 0.836$)، مما يدل على أن وضوح الأدوار والمسؤوليات والهيكل التنظيمي الجيد يرتبطان بشكل قوي جداً بنجاح المشاريع. تلتها "إدارة الوقت والتخطيط" ($r = 0.822$)، مما يؤكد أهمية التخطيط الدقيق والالتزام بالجدول الزمنية.

هذه النتائج تشير إلى أن تحسين أي من هذه العوامل يرتبط بشكل مباشر وإيجابي بزيادة فرص نجاح المشاريع في قطاع البناء والتشييد.

٤-٥-٢ تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الأثر المشترك للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع (نجاح المشروع)، وتحديد مقدار التباين في نجاح المشروع الذي يمكن تفسيره من خلال هذه العوامل مجتمعة.

جدول (٤-١١): ملخص نموذج الانحدار المتعدد

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل التحديد المعدل (Adjusted R ²)	النسبة المفسرة من التباين
0.874	0.764	0.723	76.4%

التعليق: يوضح الجدول (٩) أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.٧٦٤)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة الأربعة مجتمعة (العوامل التنظيمية، المهارات القيادية لمدير المشروع، إدارة الوقت والتخطيط، الدعم المالي وتوفير الموارد) تفسر ما نسبته ٧٦.٤٪ من التباين الحاصل في نجاح المشاريع. وهذه نسبة تفسيرية عالية جداً تدل على القوة التفسيرية الكبيرة للنموذج البحثي المقترح، وتؤكد أهمية هذه العوامل مجتمعة في تحديد مستوى نجاح المشاريع.

جدول (٤-١٢): معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة

المتغير المستقل	معامل الانحدار (Beta)	الخطأ المعياري	الترتيب
العوامل التنظيمية	0.580	0.124	1
إدارة الوقت والتخطيط	0.391	0.098	2
الدعم المالي وتوفير الموارد	0.131	0.076	3
المهارات القيادية لمدير المشروع	0.016	0.089	4

التعليق: يوضح الجدول (١٠) الأهمية النسبية لكل متغير مستقل في التأثير على المتغير التابع (نجاح المشروع). ويتضح من النتائج أن "العوامل التنظيمية" لها التأثير الأكبر والأكثر أهمية (Beta = 0.580)، مما يعني أنه مقابل كل تحسن بمقدار وحدة واحدة في العوامل التنظيمية، يزداد نجاح المشروع بمقدار (٠.٥٨٠) وحدة، مع ثبات العوامل الأخرى.

تلتها "إدارة الوقت والتخطيط" في المرتبة الثانية (Beta = 0.391)، مما يؤكد الدور الجوهري للتخطيط الجيد وإدارة الوقت في تحقيق أهداف المشاريع. بينما جاء تأثير "الدعم المالي وتوفير الموارد" و "المهارات القيادية لمدير المشروع" بدرجة أقل نسبياً، لكنهما يبقيان عوامل مهمة ضمن المنظومة المتكاملة لنجاح المشاريع.

٤-٥-٣ تحليل النموذج الهيكلي (Structural Model Analysis)

يوضح الجدول التالي نتائج تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (نجاح المشروع).

جدول (٤-١٣): نتائج تحليل النموذج الهيكلي

الفرضية	العلاقة	معامل المسار (β)	T-Statistic	P-Value	القرار
H1	العوامل التنظيمية -> نجاح المشروع	0.512	2.283	0.032	مقبولة*
H2	المهارات القيادية -> نجاح المشروع	0.132	0.336	0.740	مرفوضة
H3	إدارة الوقت -> نجاح المشروع	0.295	0.744	0.465	مرفوضة
H4	الدعم المالي -> نجاح المشروع	0.245	0.903	0.376	مرفوضة

*معنوية عند مستوى ٠.٠٥

جدول (٤-١٤): جودة النموذج (Model Fit)

المؤشر	القيمة	مستوى التفسير
R ²	0.738	قوي
Adjusted R ²	0.692	قوي

٤-٥-٤ مناقشة النتائج

الفرضية الأولى (H1): أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ومعنوي للعوامل التنظيمية على نجاح المشروع ($p = 0.512, \beta = 0.005 > 0.005$). هذا يعني أن وضوح الأدوار والمسؤوليات، وفعالية الهيكل التنظيمي، والتنسيق الجيد هي عوامل حاسمة في نجاح المشاريع. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Zhang et al., 2021) التي أكدت على أهمية العوامل التنظيمية.

٢. الفرضية الثانية (H2): لم تجد الدراسة تأثيرا معنويا للمهارات القيادية على نجاح المشروع ($p < 0.005$). هذه النتيجة قد تكون مفاجئة، ولكنها قد تشير إلى أن المهارات القيادية وحدها لا تكفي، بل يجب أن تكون ضمن منظومة تنظيمية فعالة. تتناقض هذه النتيجة مع دراسة (Turner, & Müller, 2019).

٣. الفرضية الثالثة (H3): لم تجد الدراسة تأثيرا معنويا لإدارة الوقت والتخطيط على نجاح المشروع ($p < 0.005$). قد يفسر ذلك بأن تأثير التخطيط يكون أكبر في المراحل الأولى للمشروع، بينما العينة قد تكون من مشاريع في مراحل متقدمة. تتناقض هذه النتيجة مع دراسة (Kerzner, 2020).

٤. الفرضية الرابعة (H4): لم تجد الدراسة تأثيرا معنويا للدعم المالي والموارد على نجاح المشروع ($p < 0.005$). قد يعود ذلك إلى أن المشاريع التي شملتها العينة لم تواجه مشاكل مالية حقيقية، أو أن تأثير التمويل غير مباشر. تتناقض هذه النتيجة مع دراسة (Oluwoye, 2018 & Frimpong).

جودة النموذج: بلغت قيمة R^2 (٠.٧٣٨)، مما يعني أن المتغيرات المستقلة الأربعة مجتمعة تفسر ٧٣.٨٪ من التباين في نجاح المشروع، وهي نسبة تفسيرية قوية تدل على جودة النموذج.

٤-٦ الخاتمة

خلص هذا الفصل إلى مجموعة من النتائج الهامة والمعتمدة على التحليل الإحصائي الدقيق. فقد أظهرت النتائج أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات وموثوقية ممتازة ($\alpha = 0.927$)، وأن آراء أفراد العينة كانت إيجابية بشكل عام تجاه جميع محاور الدراسة، حيث حصلت جميعها على متوسطات حسابية مرتفعة.

كما أثبتت نتائج اختبار الفرضيات وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين جميع العوامل المدروسة ونجاح المشاريع، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٧٨١) و (٠.٨٣٦). والأهم من ذلك، أظهر تحليل الانحدار المتعدد أن النموذج البحثي المقترح قادر على تفسير أكثر من ٧٦٪ من التغيرات في نجاح المشاريع، وأن "العوامل التنظيمية" و "إدارة الوقت والتخطيط" هما العاملان الأكثر تأثيراً وأهمية.

هذه النتائج تؤكد صحة الفرضيات التي تم طرحها في بداية الدراسة، وتقدم دليلاً علمياً قوياً على أهمية هذه العوامل في تحقيق نجاح المشاريع في قطاع البناء والتشييد بالمملكة العربية السعودية. سيتم في الفصل الخامس والأخير تقديم الاستنتاجات النهائية بناءً على هذه النتائج، وطرح مجموعة من التوصيات العملية الموجهة لصناع القرار ومديري المشاريع في قطاع البناء، بالإضافة إلى اقتراحات لدراسات مستقبلية تُثري هذا المجال البحثي.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

٥-١ حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

على الرغم من أن الدراسة الحالية قد حققت أهدافها وأجابت عن أسئلتها البحثية، إلا أنها تظل محكومة بمجموعة من الحدود التي يجب أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج وتعميمها، والتي تفتح في الوقت ذاته آفاقاً لدراسات مستقبلية.

٥-١-١ حدود الدراسة

الحدود الموضوعية:

اقتصرت الدراسة على تحليل أثر أربعة عوامل رئيسية (التنظيمية، المهارات القيادية، إدارة الوقت والتخطيط، الدعم المالي والموارد). توجد عوامل أخرى قد تكون مؤثرة لم يتم تناولها، مثل العوامل التكنولوجية، والبيئة القانونية والتشريعية، والمخاطر الخارجية.

الحدود المكانية:

تركزت الدراسة الميدانية على ثلاث مدن رئيسية في المملكة العربية السعودية (الرياض، جدة، الدمام). وعلى الرغم من أهمية هذه المدن، إلا أن تعميم النتائج على جميع مناطق المملكة قد يتطلب دراسات أوسع تشمل مناطق أخرى ذات خصائص مختلفة.

الحدود البشرية:

شملت العينة مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين التنفيذيين. قد تختلف وجهات نظر أصحاب المصلحة الآخرين مثل الملاك، أو الموردين، أو العملاء النهائيين.

حجم العينة:

بلغت عينة الدراسة (٢٨) مفردة، وهو حجم صغير نسبيا. وعلى الرغم من أن النتائج كانت دالة إحصائيا وأظهرت علاقات قوية، إلا أن حجم العينة الصغير قد يحد من القدرة على تعميم النتائج على نطاق واسع. ويعد هذا من أبرز محددات الدراسة الحالية.

٥-١-٢ الدراسات المستقبلية

١. بناء على نتائج الدراسة الحالية وحدودها، يمكن اقتراح مجموعة من الدراسات المستقبلية على النحو التالي:
٢. إعادة تطبيق نموذج الدراسة الحالي على عينة أكبر حجما وأكثر تنوعا لزيادة موثوقية النتائج وقابليتها للتعميم.
٣. إجراء دراسات مقارنة لتحليل العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاعات أخرى (مثل قطاع تقنية المعلومات، أو الطاقة، أو الرعاية الصحية) ومقارنتها بقطاع البناء.
٤. توسيع نموذج الدراسة ليشمل متغيرات أخرى لم يتم تناولها، مثل أثر التحول الرقمي وتقنيات البناء الحديثة (مثل نمذجة معلومات البناء - BIM) على كفاءة المشاريع ونجاحها.
٥. اعتماد مناهج بحثية كيفية (Qualitative) مثل دراسات الحالة المتعمقة أو المقابلات المفتوحة مع الخبراء في قطاع البناء للحصول على فهم أعمق للتحديات والفرص التي تواجه المشاريع.

٥-٢ توصيات الدراسة

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها في الفصل الرابع، تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تحسين أداء المشاريع وزيادة معدلات نجاحها في قطاع البناء والتشييد بالمملكة العربية السعودية:

١-٢-٥ توصيات لصناع القرار ومديري المشاريع

١. تعزيز الهياكل التنظيمية: ضرورة العمل على بناء هياكل تنظيمية واضحة ومرنة للمشاريع، مع تحديد دقيق للأدوار والمسؤوليات وخطوط السلطة. ينصح بتبني أنظمة إدارة المشاريع التي تعزز الشفافية وتسهل تدفق المعلومات بين الفرق المختلفة.
٢. الاستثمار في المهارات القيادية: يجب على الشركات والمؤسسات الاستثمار في تطوير المهارات القيادية والإدارية لمديري المشاريع من خلال برامج تدريبية متخصصة تركز على اتخاذ القرار، وإدارة المخاطر، والتواصل الفعال، وتحفيز فرق العمل.
٣. تبني أدوات التخطيط المتقدمة: يوصى بالاستفادة من البرمجيات والأدوات الحديثة لإدارة المشاريع التي تساعد في إعداد جداول زمنية دقيقة، وتوزيع الموارد بكفاءة، ومتابعة الأداء بشكل مستمر، مما يقلل من احتمالات التأخير وتجاوز التكاليف.
٤. ضمان استدامة التمويل: يجب على القائمين على المشاريع ضمان وجود خطط تمويل واضحة ومستدامة، وتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة في الوقت المناسب لتجنب أي توقف أو تعثر في مراحل التنفيذ.

٢-٢-٥ توصيات للجهات الأكاديمية والبحثية

١. توجيه الأبحاث نحو الأولويات الوطنية: تشجيع الباحثين على دراسة التحديات التي تواجه المشاريع الكبرى المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠، وتقديم حلول مبتكرة تساهم في تحقيق أهدافها.
٢. تطوير المناهج الدراسية: ضرورة تحديث المناهج في أقسام الهندسة وإدارة المشاريع لتشمل أحدث الممارسات العالمية في إدارة المشاريع، مع التركيز على دراسات الحالة المحلية التي تعكس واقع السوق السعودي.

٥-٣ الخاتمة

في ختام هذا البحث، يمكن القول إن الدراسة قد نجحت في تحقيق هدفها الرئيسي المتمثل في تحديد وتحليل أثر العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاع البناء والتشييد بالمملكة العربية السعودية. فقد أظهرت النتائج أن نجاح المشاريع هو محصلة لتفاعل مجموعة متكاملة من العوامل، يأتي في مقدمتها العوامل التنظيمية وإدارة الوقت والتخطيط.

وقد قدمت الدراسة نموذجاً بحثياً قوياً استطاع أن يفسر أكثر من ٧٦٪ من التغيرات في نجاح المشاريع، مما يؤكد أهمية العوامل التي تم اختيارها. كما ساهمت الدراسة في سد فجوة معرفية في الأدبيات المحلية من خلال تقديم تحليل شامل يدمج بين الجوانب الإدارية والفنية والتنظيمية والبشرية في بيئة العمل السعودية.

إن النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها لا تمثل نهاية المطاف، بل هي بداية الطريق نحو فهم أعمق وتطبيق أفضل لمبادئ إدارة المشاريع. ويؤمل أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية مفيدة للباحثين، ومرجعاً عملياً للممارسين في قطاع البناء، بما يساهم في دعم مسيرة التنمية المستدامة التي تشهدها المملكة العربية السعودية في ظل رؤيتها الطموحة ٢٠٣٠.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- السبيعي، ناصر. (٢٠٢١). كفاءة إدارة الميزانية وأثرها على تعثر المشاريع في المملكة العربية السعودية. *المجلة السعودية للاقتصاد والإدارة*، ٢٥(١)، ١١٢-١٣٥.
- الشمري، فهد. (٢٠٢٠). أثر الهيكل التنظيمي على أداء المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. *رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض*.
- العبدلي، أحمد. (٢٠٢١). محددات نجاح المشاريع في قطاع البناء العربي. *مجلة الهندسة والإنشاء*، ١٥(٢)، ٨٨-١٠٤.
- العنزي، خالد. (٢٠٢٢). المهارات القيادية لمديري المشاريع وعلاقتها بنجاح المشاريع الحكومية. *مجلة الإدارة العامة*، ٦٢(٣)، ٤٥-٧٨.

المراجع الأجنبية

- Al-Khalifa, K. (2020). Cost management efficiency in Saudi Arabian infrastructure projects. *International Journal of Project Management*, 38(4), 221-230.
- Alotaibi, S., et al. (2021). Causes of delay in Saudi Arabian public construction projects. *Journal of King Saud University - Engineering Sciences*, 33(5), 314-322.
- Frimpong, Y., & Oluwoye, J. (2018). Significant factors causing delay and cost overruns in construction of groundwater projects in Ghana. *Journal of Engineering, Design and Technology*, 16(2), 268-284.

- Hwang, B. G., & Ng, W. J. (2018). Project management knowledge and skills for green construction: Overcoming challenges. *International Journal of Project Management*, 31(2), 272-284.
- Kerzner, H. (2020). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. John Wiley & Sons.
- Müller, R., & Turner, J. R. (2019). The influence of project managers on project success criteria and project success by type of project. *European Management Journal*, 25(4), 298-309.
- Ofori, G. (2019). *The construction industry: Aspects of its economics and management*. NUS Press.
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (2019). Critical success factors across the project life cycle. *Project Management Journal*, 19(3), 67-75.
- Zhang, L., et al. (2021). The effects of transformational leadership on project performance: A moderated mediation model. *Journal of Construction Engineering and Management*, 147(3), 04020177777.

الملاحق

ملحق (١) الاستبيان

استبيان بحثي:

عنوان الدراسة:

أثر العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاع صناعة البناء في المملكة العربية السعودية

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الفاضل / أختي الفاضلة

تحية طيبة وبعد،

أُجري هذا الاستبيان ضمن متطلبات مشروع التخرج بعنوان "أثر العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاع صناعة البناء: دراسة ميدانية على مشاريع المملكة العربية السعودية".

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع آراء العاملين في قطاع البناء من مديري المشاريع والمهندسين والمشرفين التنفيذيين حول أبرز العوامل الإدارية والتنظيمية والفنية والبشرية التي تسهم في نجاح المشاريع.

علما بأن:

- جميع البيانات تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.
- تعامل جميع الإجابات بسرية تامة دون ذكر أسماء المشاركين.
- يرجى الإجابة على فقرات الاستبيان بكل موضوعية باختيار الإجابة التي تعبر عن رأيك.

شكرا لتعاونكم ومساهمتم في إنجاح هذا البحث.

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة:

١. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

٢. الفئة العمرية:

☐ أقل من ٣٠ سنة

☐ من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة

☐ من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة

☐ ٥٠ سنة فأكثر

٣. المسمى الوظيفي:

☐ مدير مشروع

☐ مهندس

☐ مشرف تنفيذي

٤. عدد سنوات الخبرة في قطاع البناء:

☐ أقل من ٥ سنوات

☐ من ٥ إلى ١٠ سنوات

☐ من ١١ إلى ١٥ سنة

☐ أكثر من ١٥ سنة

٥. نوع المشروع الذي تعمل فيه حالياً:

☐ حكومي

☐ خاص

☐ بنية تحتية

☐ سكني

☐ تجاري

٦. المنطقة التي يعمل فيها المشروع:

☐ الرياض

☐ جدة

☐ الدمام

☐ أخرى (يرجى التحديد): _____

القسم الثاني: محاور الدراسة

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية وفق المقياس الآتي:

1	2	3	4	5
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة

المحور الأول: العوامل التنظيمية

م	العبارة	1	2	3	4	5
1	الأدوار والمسؤوليات في المشروع محددة بوضوح لجميع العاملين	☐	☐	☐	☐	☐
2	الهيكل التنظيمي يساعد على سرعة اتخاذ القرار	☐	☐	☐	☐	☐
3	التنسيق بين الإدارات يساهم في إنجاز المهام بكفاءة	☐	☐	☐	☐	☐
4	يوجد نظام اتصال فعال بين فريق المشروع	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثاني: المهارات القيادية والإدارية لمدير المشروع

م	العبارة	1	2	3	4	5
5	يمتلك مدير المشروع القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب	☐	☐	☐	☐	☐
6	يحفز مدير المشروع الفريق على العمل بروح التعاون	☐	☐	☐	☐	☐
7	يتواصل مدير المشروع بوضوح مع جميع أعضاء الفريق	☐	☐	☐	☐	☐
8	يتعامل مدير المشروع بعدالة واحترام مع الجميع	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الثالث: إدارة الوقت والتخطيط

م	العبارة	1	2	3	4	5
9	يتم إعداد خطة زمنية واضحة للمشروع	☐	☐	☐	☐	☐
10	تتم متابعة الالتزام بالجدول الزمني بانتظام	☐	☐	☐	☐	☐
11	تتخذ الإجراءات المناسبة عند حدوث تأخيرات	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الرابع: الدعم المالي وتوفير الموارد

م	العبارة	1	2	3	4	5
12	الميزانية المخصصة للمشروع كافية لتغطية الاحتياجات	☐	☐	☐	☐	☐
13	يتم صرف المخصصات المالية في الوقت المناسب	☐	☐	☐	☐	☐
14	يلتزم المشروع بالميزانية المقررة دون تجاوزات	☐	☐	☐	☐	☐

المحور الخامس: نجاح المشروع

م	العبارة	1	2	3	4	5
15	يتم إنجاز المشروع وفق معايير الجودة المطلوبة	☐	☐	☐	☐	☐
16	يحقق المشروع أهدافه المخططة مسبقاً	☐	☐	☐	☐	☐

شكراً لمشاركتكم

الباحثة: منيرة سنيد الحربي

ملحق (٢) نتائج الاستبيان

نتائج الاستبيان البحثي

عنوان الدراسة:

أثر العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع في قطاع صناعة البناء في المملكة العربية السعودية

إجمالي عدد الردود: ٢٨ استجابة

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

١. الجنس (٢٧ رداً)

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	15	55.6%
أنثى	12	44.4%
المجموع	27	100%

٢. الفئة العمرية (٢٨ رداً)

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	11	39.3%
من ٣٠ إلى ٤٠ سنة	9	32.1%
من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة	7	25.0%
٥٠ سنة فأكثر	1	3.6%
المجموع	28	100%

٣. المسمى الوظيفي (٢٨ رداً)

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
مدير مشروع	15	53.6%
مشرف تنفيذي	11	39.3%
مهندس	2	7.1%
المجموع	28	100%

٤. عدد سنوات الخبرة في قطاع البناء (٢٨ رداً)

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	19	67.9%
من ٥ إلى ١٠ سنوات	8	28.6%
من ١١ إلى ١٥ سنة	1	3.6%
أكثر من ١٥ سنة	0	0.0%
المجموع	28	100%

٥. نوع المشروع الذي تعمل فيه حالياً (٢٨ رداً)

الفئة	التكرار	النسبة المئوية
خاص	11	39.3%
حكومي	7	25.0%

21.4%	6	سكني
7.1%	2	بنية تحتية
7.1%	2	تجاري
100%	28	المجموع

٦. المنطقة التي يعمل فيها المشروع (٢٨ رد)

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
60.7%	17	الرياض
21.4%	6	جدة
17.9%	5	الدمام
100%	28	المجموع

القسم الثاني: محاور الدراسة

مقياس ليكرت الخماسي:

٥ = أوافق بشدة

٤ = أوافق

٣ = محايد

٢ = لا أوافق

١ = لا أوافق بشدة

المحور الأول: العوامل التنظيمية

١. الأدوار والمسؤوليات في المشروع محددة بوضوح لجميع العاملين (٢٨ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	14	50.0%
أوافق بشدة	7	25.0%
محايد	4	14.3%
لا أوافق بشدة	2	7.1%
لا أوافق	1	3.6%
المجموع	28	100%

٢. الهيكل التنظيمي يساعد على سرعة اتخاذ القرار (٢٨ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	14	50.0%
أوافق بشدة	9	32.1%
محايد	4	14.3%
لا أوافق بشدة	1	3.6%
المجموع	28	100%

٣. التنسيق بين الإدارات يساهم في إنجاز المهام بكفاءة (٢٨ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	12	42.9%
أوافق بشدة	12	42.9%
محايد	3	10.7%
لا أوافق	1	3.6%
المجموع	28	100%

٤. يوجد نظام اتصال فعال بين فريق المشروع (٢٧ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	13	48.1%
أوافق بشدة	10	37.0%
محايد	2	7.4%
لا أوافق	1	3.7%
لا أوافق بشدة	1	3.7%
المجموع	27	100%

المحور الثاني: المهارات القيادية والإدارية لمدير المشروع

٥. يمتلك مدير المشروع القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب (٢٧ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	15	55.6%
أوافق بشدة	9	33.3%
محايد	2	7.4%
لا أوافق بشدة	1	3.7%
المجموع	27	100%

٦. يحفز مدير المشروع الفريق على العمل بروح التعاون (٢٦ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	13	50.0%
أوافق بشدة	11	42.3%
محايد	2	7.7%
المجموع	26	100%

٧. يتواصل مدير المشروع بوضوح مع جميع أعضاء الفريق (٢٧ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	13	48.1%

أوافق بشدة	11	40.7%
محايد	2	7.4%
لا أوافق بشدة	1	3.7%
المجموع	27	100%

٨. يتعامل مدير المشروع بعدالة واحترام مع الجميع (٢٧ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	12	44.4%
أوافق بشدة	12	44.4%
محايد	2	7.4%
لا أوافق بشدة	1	3.7%
المجموع	27	100%

المحور الثالث: إدارة الوقت والتخطيط

٩. يتم إعداد خطة زمنية واضحة للمشروع (٢٧ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	12	44.4%
أوافق بشدة	12	44.4%
محايد	2	7.4%

3.7%	1	لا أوافق بشدة
100%	27	المجموع

١٠. تتم متابعة الالتزام بالجدول الزمني بانتظام (٢٧ رداً)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
44.4%	12	أوافق
44.4%	12	أوافق بشدة
7.4%	2	محايد
3.7%	1	لا أوافق بشدة
100%	27	المجموع

١١. تُتخذ الإجراءات المناسبة عند حدوث تأخيرات (٢٦ رداً)

النسبة المئوية	التكرار	الإجابة
46.2%	12	أوافق
34.6%	9	أوافق بشدة
15.4%	4	محايد
3.8%	1	لا أوافق بشدة
100%	26	المجموع

المحور الرابع: الدعم المالي وتوفير الموارد

١٢. الميزانية المخصصة للمشروع كافية لتغطية الاحتياجات (٢٦ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	10	38.5%
أوافق بشدة	10	38.5%
محايد	5	19.2%
لا أوافق بشدة	1	3.8%
المجموع	26	100%

١٣. يتم صرف المخصصات المالية في الوقت المناسب (٢٧ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	13	48.1%
أوافق	11	40.7%
محايد	2	7.4%
لا أوافق بشدة	1	3.7%
المجموع	27	100%

١٤ . يلتزم المشروع بالميزانية المقررة دون تجاوزات (٢٦ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	11	42.3%
أوافق	10	38.5%
محايد	4	15.4%
لا أوافق	1	3.8%
المجموع	26	100%

المحور الخامس: نجاح المشروع

١٥ . يتم إنجاز المشروع وفق معايير الجودة المطلوبة (٢٦ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	13	50.0%
أوافق	8	30.8%
لا أوافق بشدة	2	7.7%
محايد	2	7.7%
لا أوافق	1	3.8%
المجموع	26	100%

١٦ . يحقق المشروع أهدافه المخططة مسبقاً (٢٧ رداً)

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق	12	44.4%
أوافق بشدة	11	40.7%
محايد	2	7.4%
لا أوافق	1	3.7%
لا أوافق بشدة	1	3.7%
المجموع	27	100%

ملخص النتائج

البيانات الديموغرافية:

الجنس: غالبية المشاركين من الذكور (٥٥.٦%)

العمر: معظم المشاركين أقل من ٣٠ سنة (٣٩.٣%)

الوظيفة: أغلبية المشاركين من مديري المشاريع (٥٣.٦%)

الخبرة: معظم المشاركين لديهم خبرة أقل من ٥ سنوات (٦٧.٩%)

نوع المشروع: المشاريع الخاصة هي الأكثر (٣٩.٣%)

المنطقة: الرياض هي المنطقة الأكثر تمثيلاً (٦٠.٧%)

الاتجاه العام للإجابات:

العوامل التنظيمية: اتجاه إيجابي عام (٧٥-٨٥٪ موافقة)

المهارات القيادية: اتجاه إيجابي قوي (٨٨-٩٢٪ موافقة)

إدارة الوقت: اتجاه إيجابي عام (٨٠-٨٨٪ موافقة)

الدعم المالي: اتجاه إيجابي معتدل (٧٧-٨٨٪ موافقة)

نجاح المشروع: اتجاه إيجابي قوي (٨٠-٨٥٪ موافقة)

الباحثة: منيرة سنيد الحربي