

دراسة تطبيقية لإدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة
بالقطاع الخاص في مدينة الرياض

**An applied study of strategic project management in
large institutions in the private sector in Riyadh**

أسم الطالب:

هشام عبدالله المطيري

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشرف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي علم بالقلم علم الإنسان ما لم يعلم الحمد لله المنان، الملك القدوس السلام، مدبر الليالي والأيام، مصرف الشهور والأعوام قدر الأمور فأجراها على أحسن نظام ما شاء الله كان وما لم يشأ لم يكن الحمد لله على ما أنعم به علي من فضله الخير الكثير والعلم الوافر وأعاني على إنجاز هذا العمل الذي احتسبه عبادة من العبادات جعلها الله خالصة لوجهه الكريم.

وبعد حمد الله تعالى وشكره على إنهائي لهذه الرسالة أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان للدكتورة منى مصطفى العشري على ما قدمته لي من علم نافع وعطاء متميز وإرشاد مستمر وعلى ما بذلته من جهد متواصل ونصح وتوجيه من بداية مرحلة البحث حتى إتمام هذا البحث، ومهما كتبنا من عبارات وجمل فإن كلمات الشكر تظل عاجزة عن إيقاء حقهما، فجزاهما الله عني خير الجزاء وجعل ذلك في موازين حسناتها.

كما أتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى والدي العزيزين اللذين غرسا في حب العلم من الصغر. وقدما لي كل غالي ونفيس، وكان لهما الفضل بعد الله فيما وصلت إليه الآن فلا أملك إلا الدعاء لهما بطول العمر وحسن العمل وبلوغ الجنان.

الإهداء

إلى صاحب السيرة العطرة، والفكر المُستنير؛ فلقد كان له الفضل الأوّل في بلوغي التعليم العالي (والدي الحبيب)، أطال الله في عُمره.

إلى من وضعتني على طريق الحياة، وجعلتني رابط الجأش، وراعتني حتى صرت كبيرًا (أُمي الغالية)، طيّب الله ثراها.

إلى إخوتي؛ من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب.

إلى جميع أساتذتي الكرام؛ ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي

أُهدي إليكم بحثي في (دراسة تطبيقية لإدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالقطاع الخاص في مدينة الرياض)...

فهرس المحتويات

2	الشكر والتقدير
3	الإهداء
4	فهرس الصور:
5	الفصل الأول
6	1. المقدمة:
7	1.1. مشكلة الدراسة:
8	1.2. أهمية الدراسة:
9	1.3. أسئلة البحث:
10	1.4. أهداف البحث:
11	1.5. فرضيات البحث:
12	1.6. نموذج البحث:
13	الفصل الثاني
14	2. منهجية البحث:
18	الفصل الثالث
19	3. الدراسات السابقة:
19	3.1. المقدمة:
20	3.2. المتغير الأول: المتغير المستقل "إدارة المشاريع الاستراتيجية":
23	3.3. المتغير الثاني: المتغير التابع "أداء المشاريع الاستراتيجية":
27	3.4. العلاقة بين متغيرات البحث:
28	الفصل الرابع
29	4. المناقشة و الخاتمة:
29	4.1. آثار البحث المستقبلية:
32	ملخص البحث
33	المراجع
	فهرس الصور:
12	Figure 1 نموذج البحث المقترح على العلاقة المفترضة بين المتغيرات الرئيسية في البحث.
14	Figure 2 تصميم نموذج البصلة
17	Figure 3 هيكل البحث
20	Figure 4 صورة توضح الفرق بين المتغير المستقل و التابع.
	فهرس الجداول:
27	Table 1. العلاقة بين متغيرات البحث

الفصل الأول

1. المقدمة:

تعتبر إدارة المشاريع الاستراتيجية أحد العناصر الأساسية في نجاح المؤسسات الكبيرة في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية. يعد تنفيذ المشاريع الاستراتيجية بشكل فعال وفي الوقت المناسب أمرًا ضروريًا لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والمساهمة في تطوير الاقتصاد المحلي.

تشهد المؤسسات الكبيرة في الرياض تحولات استراتيجية هامة، سواء كان ذلك في مجالات البنية التحتية، الطاقة، التجارة، الصناعة، أو الخدمات. ومع تعقيد المشروعات الاستراتيجية وحجمها المتزايد، تواجه المؤسسات تحديات كبيرة في إدارة هذه المشاريع وضمان تنفيذها بنجاح.

تعتبر المشكلة الرئيسية في إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة هي ضعف التخطيط والتنظيم والتنسيق بين الأقسام المختلفة المشاركة في المشروع. قد ينجم ذلك عن عدم وجود إطار تنظيمي فعال يوجه العمليات وينسق الجهود المشتركة. هذا يؤدي إلى تباين في الأهداف والتوجيهات والتنفيذ، مما يؤثر سلبًا على جودة التسليم وتحقيق النتائج المرجوة.

تأتي أهمية هذه الدراسة من ضرورة تحسين إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالرياض. فإدارة المشاريع الاستراتيجية الفعالة تعزز القدرة التنافسية للمؤسسات، وتساهم في تحقيق التميز وتطبيق أفضل الممارسات العالمية في الإدارة. كما أنها تساعد في تحقيق التوازن بين تحقيق الأهداف القصيرة الأجل وتحقيق الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة على المدى البعيد.

لتحقيق هذه الأهداف، يتعين على المؤسسات الكبيرة بالرياض أن تركز على بناء قدرات قوية في إدارة المشاريع الاستراتيجية. يجب أن تستثمر في تطوير الكفاءات والمهارات لدى فرق العمل المشاركة في تنفيذ المشاريع، وتعزيز ثقافة التعاون والتنسيق بين الأقسام المختلفة. وبالإضافة إلى ذلك، ينبغي تبني أدوات وتقنيات إدارة المشاريع الحديثة والمتقدمة لتحسين الكفاءة وتعزيز التنفيذ الناجح للمشاريع.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تحديات إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالرياض وتقديم حلول فعالة لتعزيز أداء المشاريع وتحقيق النتائج المرجوة. سيتم استخدام منهجية بحثية شاملة تتضمن مراجعة الأدبيات واستطلاعات وتحليل البيانات للوصول إلى استنتاجات وتوصيات قوية.

1.1. مشكلة الدراسة:

مع زيادة تعقيد المشروعات الاستراتيجية وحجمها في المؤسسات الكبيرة، تواجه الشركات تحديات عديدة في إدارة هذه المشاريع بكفاءة وفعالية. قد تشمل تلك التحديات توجيه استراتيجيات المشروع بشكل صحيح، وتخطيط المشروع بدقة، وتنفيذه بكفاءة، ومتابعة تقدمه بشكل منتظم. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تعاني المؤسسات من ضعف التنسيق بين الأقسام المختلفة المشاركة في المشروع، وعدم وجود آليات فعالة لإدارة المخاطر والتغيرات المحتملة، وضعف التواصل والتعاون بين الفرق العاملة. لذا، تتطلب المؤسسات تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية بشكل فعال للتغلب على تلك التحديات وضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية بنجاح.

1.2. أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من حاجة المؤسسات الكبيرة في الرياض، المملكة العربية السعودية، إلى تحسين إدارة مشاريعها الاستراتيجية وتعزيز فعالية أدائها. بفضل تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تحقيق العديد من الفوائد، بما في ذلك:

1. تحقيق الأهداف الاستراتيجية: يساعد تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحقيق أهداف المؤسسة وتحقيق رؤيتها ورسالتها الاستراتيجية.

2. تحسين التخطيط والتنظيم: يوفر تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية هيكلًا وتنظيمًا واضحًا للمشروعات الشركة، مما يساعد في تحديد أهداف المشروع وتخطيط الموارد والجدولة بشكل فعال.

3. تعزيز التنسيق والتعاون: يساهم تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية في تعزيز التواصل والتعاون بين الأقسام المختلفة والفرق المشاركة في المشروع، مما يؤدي إلى تحسين تنسيق الجهود وتعزيز التعاون المشترك.

4. تحسين إدارة المخاطر: تساعد إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحديد وتقييم المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها، مما يقلل من المخاطر المحتملة ويزيد من فرص نجاح المشروع.

5. زيادة كفاءة التنفيذ: يساعد تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية في تحسين كفاءة تنفيذ المشروعات، من خلال توجيه ومراقبة العمليات وتوفير الموارد اللازمة وتقديم الدعم الفني والمتابعة الفعالة.

6. تحقيق الاستدامة: بفضل تطبيق إدارة المشاريع الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تحقيق الاستدامة الطويلة الأجل عن طريق تنفيذ مشاريع تعزز النمو المستدام وتحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

1.3. أسئلة البحث:

السؤال الرئيسي:

كيف يمكن تحسين إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالرياض؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما هي تعريف إدارة المشاريع الاستراتيجية وما هي أهدافها؟
2. ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات الكبيرة في إدارة المشاريع الاستراتيجية؟
3. ما هي أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع الاستراتيجية؟
4. ما هي الأدوات والتقنيات الحديثة والمتقدمة في إدارة المشاريع الاستراتيجية؟

1.4. أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحسين إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالرياض من خلال تحديد أفضل الممارسات واستخدام التقنيات المتقدمة وتطوير قدرات المؤسسات في هذا المجال.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد التحديات التي تواجه المؤسسات الكبيرة في إدارة المشاريع الاستراتيجية في الرياض.
2. تحليل الأدوات والتقنيات الحديثة في إدارة المشاريع الاستراتيجية وتقييم كيفية تطبيقها في المؤسسات الكبيرة بالرياض.
3. دراسة أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع الاستراتيجية وتحديد كيفية تطبيقها في سياق المؤسسات الكبيرة بالرياض.
4. تطوير إطار عمل شامل لتحسين إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالرياض.
5. تقييم تأثير تطبيق أفضل الممارسات واستخدام التقنيات المتقدمة في إدارة المشاريع الاستراتيجية على أداء المؤسسات الكبيرة بالرياض.
6. توفير توصيات وتوجيهات عملية للمؤسسات الكبيرة بالرياض لتحسين إدارة المشاريع الاستراتيجية وتحقيق أهدافها بشكل أفضل.

1.5. فرضيات البحث:

1. تواجه المؤسسات الكبيرة في الرياض تحديات محددة في إدارة المشاريع الاستراتيجية.
2. استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة في إدارة المشاريع الاستراتيجية له تأثير إيجابي على أداء المؤسسات الكبيرة.
3. تطبيق أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع الاستراتيجية يساهم في تحسين أداء المؤسسات الكبيرة.
4. وجود إطار عمل شامل لتحسين إدارة المشاريع الاستراتيجية يؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل للمؤسسات الكبيرة.
5. استخدام أفضل الممارسات والتقنيات المتقدمة في إدارة المشاريع الاستراتيجية يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات الكبيرة بشكل ملحوظ.

1.6. نموذج البحث:

يستند نموذج البحث المقترح على العلاقة المفترضة بين المتغيرات الرئيسية في البحث. وهو على النحو التالي:

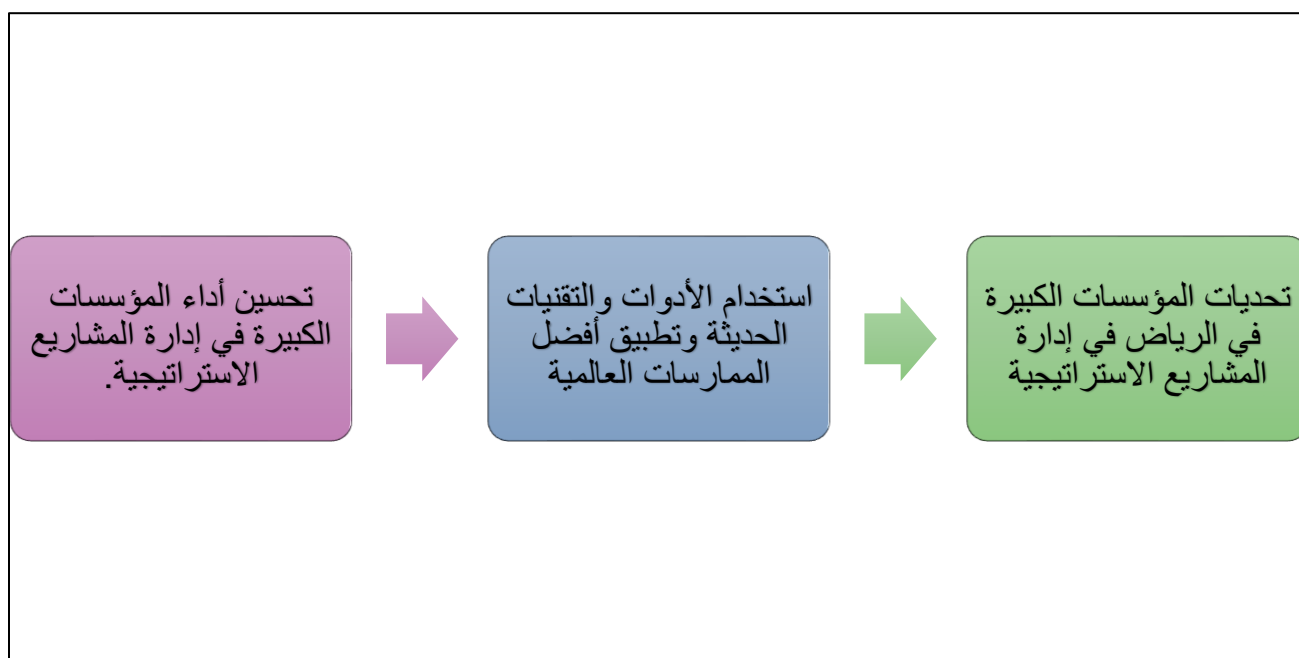


Figure 1 نموذج البحث المقترح على العلاقة المفترضة بين المتغيرات الرئيسية في البحث.

يهدف هذا النموذج إلى دراسة التأثير المحتمل لتحديات إدارة المشاريع الاستراتيجية واستخدام الأدوات والتقنيات الحديثة وتطبيق أفضل الممارسات العالمية على أداء المؤسسات الكبيرة في الرياض في إدارة المشاريع الاستراتيجية.

الفصل الثاني

2. منهجية البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تحديات إدارة المشاريع الاستراتيجية التي تواجه المؤسسات الكبيرة في الرياض ودراسة تأثير استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة وتطبيق أفضل الممارسات العالمية على أداء هذه المؤسسات. ستستخدم الدراسة منهجية مختلطة تجمع بين البحث الكمي والبحث النوعي للحصول على رؤى شاملة وعميقة.

2.1. تصميم البحث:

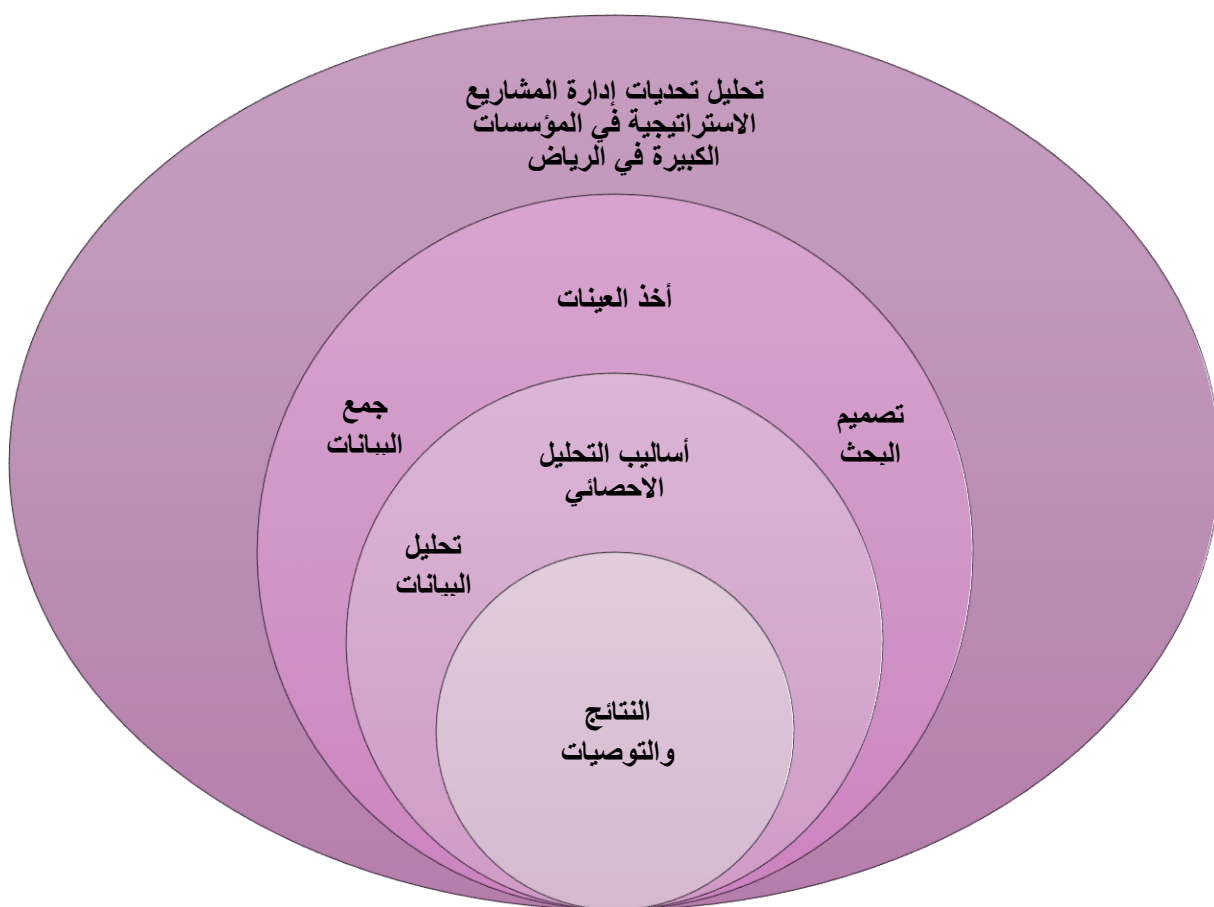


Figure 2 تصميم نموذج البصلة

2.2. أخذ العينات:

سيتم استخدام استراتيجية العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة ممثلة من المؤسسات الكبيرة في الرياض. سيتم تطبيق معايير محددة لتحديد حجم العينة المطلوبة بناءً على حجم السكان المستهدف ومستوى الثقة المطلوب.

2.3. جمع البيانات:

سيتم جمع البيانات من خلال استخدام مقابلات موجهة إلى المديرين والموظفين المشاركين في المؤسسات الكبيرة في الرياض. ستتضمن الاستبيانات أسئلة حول تحديات إدارة المشاريع الاستراتيجية، واستخدام الأدوات والتقنيات الحديثة، وتطبيق أفضل الممارسات العالمية. سيتم استخدام تحليلات إحصائية لتحليل البيانات المجمعة.

2.4. أساليب التحليل الإحصائي:

سيتم استخدام تحليلات إحصائية وأساليب تحليلية متقدمة لتحليل البيانات المجمعة من هذه المقابلات. ستساعدنا هذه التحليلات في فهم التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات في إدارة مشاريعها الاستراتيجية وتحديد الأساليب والممارسات الفعالة التي يمكن اعتمادها.

2.5. مخطط البحث:

الفصل الأول: المقدمة.

- تعريف إدارة المشاريع الاستراتيجية وأهميتها في المؤسسات الكبيرة.
- توضيح أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها.

الفصل الثاني: منهجية البحث.

- شرح المنهج المستخدم في الدراسة، بما في ذلك البحث الكمي والبحث النوعي.
- وصف العينة المستهدفة وطرق جمع البيانات، وأساليب التحليل الإحصائي.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة.

- استعراض متغيرات البحث (المتغير المستقل والتابع).
- شرح العلاقة بين متغيرات البحث.

الفصل الرابع: المناقشة والخاتمة.

- تقديم النتائج المستندة إلى تحليل البيانات وتوصيات قوية لتحسين إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة، ومناقشة النتائج.

- مناقشة آثار البحث المستقبلية.

- مناقشة المساهمات التي يتطرق لها البحث.

المراجع:

- قائمة المصادر والمراجع التي تم استخدامها في الدراسة وذكرها بشكل صحيح وفقًا للأسلوب المرجعي المطلوب (APA).

• المقدمة	الفصل الأول
• منهجية البحث	الفصل الثاني
• الدراسات السابقة	الفصل الثالث
• المناقشة والخاتمة	الفصل الرابع

Figure 3 هيكل البحث

الفصل الثالث

3. الدراسات السابقة:

3.1. المقدمة:

في هذه الدراسة سيتم استخدام متغير مستقل واحد وهو "إدارة المشاريع الاستراتيجية" أما المتغير التابع في الدراسة فيكون "أداء المشاريع الاستراتيجية" ، وسوف يتم تحليل العلاقة بين "إدارة المشاريع الاستراتيجية" و "أداء المشاريع الاستراتيجية" في المؤسسات الكبيرة بالقطاع الخاص في مدينة الرياض. يُعرف "إدارة المشاريع الاستراتيجية" بأنها العمليات والممارسات المستخدمة في تخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع الاستراتيجية، وتشمل تحديد الأهداف والمخرجات المرجوة، وتخطيط الموارد، وتنظيم الفرق، وإدارة المخاطر، وتقييم الأداء.

أما "أداء المشاريع الاستراتيجية" فهو يقيس جودة ونتائج المشاريع الاستراتيجية التي تنفذها المؤسسات الكبيرة بالقطاع الخاص في مدينة الرياض. يتم تقييم أداء المشاريع على أساس معايير مثل التوقيت، والتكلفة، والجودة، وتحقيق الأهداف المحددة، وتلبية احتياجات العملاء أو المستفيدين.

و هدف الدراسة هو تحليل العلاقة بين "إدارة المشاريع الاستراتيجية" و "أداء المشاريع الاستراتيجية"، وتحديد مدى تأثير إدارة المشاريع الاستراتيجية على أداء المشاريع في المؤسسات الكبيرة بالقطاع الخاص في مدينة الرياض.

العامل الوحيد الذي يغير بداية التجربة	المستقل
العامل الذي يتم قياسه أثناء التجربة (يتغير تبعاً لتغير العامل المستقل)	التابع

Figure 4 صورة توضح الفرق بين المتغير المستقل والتابع

3.2. المتغير الأول: المتغير المستقل "إدارة المشاريع الاستراتيجية": مفهوم إدارة المشاريع الاستراتيجية:

إدارة المشاريع الاستراتيجية هي مفهوم يركز على مواءمة المشاريع مع الإستراتيجية والأهداف العامة للمنظمة. وهو ينطوي على تطوير وتنفيذ استراتيجيات لضمان مساهمة المشاريع في نجاح المنظمة.

إدارة المشاريع الاستراتيجية تهدف إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال تخطيط وتنفيذ المشاريع التي تدعم تلك الأهداف. تختلف إدارة المشاريع الاستراتيجية عن الإدارة التقليدية للمشاريع، حيث تركز على العلاقة المباشرة بين المشاريع والاستراتيجية العامة للمنظمة.

تشمل إدارة المشاريع الاستراتيجية تحليل البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة، وتحديد الفرص والتحديات المستقبلية، وتحديد الأهداف الاستراتيجية التي تحقق رؤية المنظمة. ثم يتم تحديد المشاريع الاستراتيجية التي تعزز تحقيق تلك الأهداف وتدعم الرؤية الاستراتيجية.

يشمل دور إدارة المشاريع الاستراتيجية أيضًا تخطيط وتنظيم الموارد، وتنفيذ ومراقبة المشاريع، وتقييم الأداء وإدارة المخاطر. وتهدف هذه العمليات إلى ضمان تنفيذ المشاريع بطريقة تتوافق مع الاستراتيجية العامة للمنظمة وتحقيق النتائج المرجوة.

تطوير إدارة المشاريع الإستراتيجية:

- التوافق الاستراتيجي: تتماشى المشاريع مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة لضمان مساهمتها في النجاح الشامل للمنظمة.
- تكامل إدارة المشروع والاستراتيجية: يتم دمج منهجيات وأطر إدارة المشروع مع عمليات التخطيط الاستراتيجي لضمان اختيار المشاريع وتحديد أولوياتها وتنفيذها بما يتماشى مع استراتيجية المنظمة.
- الثقافة التنظيمية: يتطلب تطوير إدارة المشاريع الاستراتيجية ثقافة تنظيمية داعمة تقدر إدارة المشاريع وتشجع التوافق مع الأهداف الاستراتيجية.
- القيادة والحوكمة: تعتبر هياكل القيادة والحوكمة الفعالة ضرورية لتطوير وتنفيذ ممارسات إدارة المشاريع الإستراتيجية.

أبعاد إدارة المشاريع الإستراتيجية:

- اختيار المشروع: يتم اختيار المشاريع بناءً على توافقها مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وقدرتها على تقديم القيمة.
- تخطيط المشاريع: تتضمن إدارة المشاريع الإستراتيجية تخطيطًا شاملاً للتأكد من أن المشاريع محددة جيدًا ولها أهداف وغايات واضحة وتتوافق مع استراتيجية المنظمة.
- تخصيص الموارد: يتم تخصيص الموارد، بما في ذلك الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية، بشكل استراتيجي لدعم التنفيذ الناجح للمشاريع.
- إدارة المخاطر: تتضمن الإدارة الإستراتيجية للمشروع تحديد المخاطر وتقييمها وإدارتها لتقليل تأثيرها على نتائج المشروع وأهدافه الإستراتيجية.
- قياس الأداء: تتضمن إدارة المشاريع الإستراتيجية إنشاء مقاييس الأداء وآليات المراقبة لتتبع تقدم المشروع وضمان توافقه مع الأهداف الإستراتيجية.

نظريات إدارة المشاريع الإستراتيجية:

- الرؤية القائمة على الموارد: تؤكد هذه النظرية على التخصيص الاستراتيجي واستخدام الموارد للحصول على ميزة تنافسية من خلال المشاريع.
- نظرية القدرات الديناميكية: تركز هذه النظرية على قدرة المنظمة على التكيف والاستجابة لظروف السوق المتغيرة من خلال ممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية.
- نظرية أصحاب المصلحة: تسلط هذه النظرية الضوء على أهمية مراعاة احتياجات وتوقعات مختلف أصحاب المصلحة في عملية صنع القرار في المشروع وتنفيذه.

3.3. المتغير الثاني: المتغير التابع "أداء المشاريع الاستراتيجية":

يعد أداء المشاريع الإستراتيجية جانبًا حاسمًا في إدارة المشاريع. وهو ينطوي على تقييم فعالية ونجاح المبادرات والمشاريع الاستراتيجية داخل المنظمة.

أداء المشاريع الاستراتيجية يعبر عن مدى تحقيق المشاريع لأهدافها المستهدفة وتسليم النتائج المرجوة وفقًا للمعايير المحددة. يعتبر أداء المشاريع الاستراتيجية مؤشرًا هامًا لتقييم فعالية استراتيجية المنظمة وقدرتها على تحقيق رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية.

تقييم أداء المشاريع الاستراتيجية يتضمن عدة عناصر، مثل:

1. تحقيق الأهداف: يقيم أداء المشروع إلى أي مدى تم تحقيق الأهداف المحددة في الوقت المحدد وبالموارد المتاحة. يشمل ذلك تقييم مدى تنفيذ المشروع للتسليمات المحددة وتحقيق النتائج المرجوة.

2. الموارد والميزانية: يتم تقييم استخدام الموارد والميزانية المخصصة للمشروع ومدى كفاءة استخدامها. يشمل ذلك تقييم الجدوى المالية والتكلفة الفعلية والجودة المحققة.

3. الجدول الزمني: يقيم أداء المشروع فيما يتعلق بالجدول الزمني المحدد. يشمل ذلك تقييم مدى التزام المشروع بالجدول الزمني، وتحليل أي تأخيرات أو تغييرات في الجدول الزمني وتأثيرها على أداء المشروع.

4. رضا العملاء: يتضمن تقييم مدى رضا العملاء عن النتائج المحققة وجودة المشروع. يتم تقييم مدى تلبية المشروع لاحتياجات وتوقعات العملاء ومستوى رضاهم.

5. إدارة المخاطر: يشمل تقييم مدى تحقيق المشروع لإدارة المخاطر والتعامل مع التحديات والمشكلات التي تنشأ خلال التنفيذ. يتم تحليل مدى فاعلية استراتيجيات إدارة المخاطر وتقييم أثرها على أداء المشروع.

تحسين أداء المشاريع الاستراتيجية يعزز فرص نجاح المنظمة في تحقيق رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية. يعتبر تقييم الأداء وتحليل النتائج المستمرة جزءًا أساسيًا من عملية إدارة المشاريع الاستراتيجية، حيث يمكن من خلالها اتخاذ إجراءات تصحيحية وتحسين العمليات وتعزيز الأداء المستقبلي للمشاريع.

تطوير أداء المشاريع الإستراتيجية:

- تطوير أداء المشاريع الاستراتيجية يشمل تخطيط وتنفيذ وتقييم المشاريع لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

و لتطوير أداء المشاريع الاستراتيجية:

- تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس.
- تحسين إدارة المشاريع واعتماد أفضل الممارسات.
- تعزيز التواصل والتعاون بين الفرق والأصحاب المصلحة.
- تطوير المهارات والقدرات المطلوبة.
- تقييم وتعديل الأداء بانتظام.
- التركيز على التحسين المستمر والجودة.
- الالتزام بالاستدامة والابتكار.
- تحقيق الاستراتيجية بطريقة فعالة وناجحة.

أبعاد أداء المشاريع الإستراتيجية:

- يمكن أن تختلف أبعاد أداء المشاريع الإستراتيجية حسب المشروع والمؤسسة المحددة.
- ومع ذلك، تشمل بعض الأبعاد المشتركة ما يلي:
- الوقت: تقييم ما إذا كان المشروع قد اكتمل ضمن الإطار الزمني المخصص.
- التكلفة: تقييم ما إذا كان المشروع قد اكتمل ضمن الميزانية المخصصة.
- الجودة: تحديد مستوى الجودة المحققة في مخرجات المشروع.
- النطاق: تقييم ما إذا كان المشروع قد حقق نطاقه وأهدافه المقصودة.

- رضا أصحاب المصلحة: تقييم مستويات رضا أصحاب المصلحة في المشروع.

نظريات أداء المشاريع الإستراتيجية:

- هناك نظريات وأطر مختلفة يمكن تطبيقها لفهم وتحسين أداء المشاريع الاستراتيجية. بعض النظريات البارزة تشمل:

- الهيئة المعرفية لإدارة المشاريع (PMBOK): إطار يوفر المبادئ التوجيهية وأفضل الممارسات لإدارة المشاريع، بما في ذلك تقييم الأداء.

- بطاقة الأداء المتوازن: إطار قياس الأداء الاستراتيجي الذي يأخذ في الاعتبار أبعاد متعددة، مثل المالية، والعملاء، والعمليات الداخلية، ووجهات نظر التعلم والنمو.

- إدارة القيمة المكتسبة (EVM): أسلوب يدمج نطاق المشروع والجدول الزمني والتكلفة لتقييم أداء المشروع.

- إدارة المشاريع الرشيقة: نهج تكراري ومرن لإدارة المشروع يركز على تقديم القيمة والتكيف مع المتطلبات المتغيرة.

3.4. العلاقة بين متغيرات البحث:

تحليل العلاقات بين المتغيرات في الدراسات السابقة يمكن أن يشمل النظر إلى الأنماط والصراعات والفجوات التي تم اكتشافها أو الأبحاث التي تناولتها. هناك عدة نقاط يمكن أن تُناقش في هذا السياق:

Table 1. العلاقة بين متغيرات البحث

• إذا تم تطوير إدارة المشاريع الاستراتيجية بشكل صحيح وفقاً للمبادئ والأطر المعترف بها، فمن المتوقع أن يحقق أداء المشاريع الاستراتيجية أفضلية ونجاحاً أكبر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. • إذا تم تحسين أداء المشاريع الاستراتيجية بناءً على تحليل الأداء وتطبيق النظريات والأطر المناسبة، فقد يؤدي ذلك إلى تحسين تجربة إدارة المشاريع الاستراتيجية وتعزيز فعالية وفاعلية المشاريع في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.	الأنماط
• قد تنشأ صراعات بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وأداء المشاريع الاستراتيجية عندما يكون هناك عدم توافق بين استراتيجية المنظمة وتنفيذ المشاريع، مما يؤثر سلباً على الأداء وتحقيق الأهداف. • قد ينشأ صراع عندما تواجه إدارة المشاريع الاستراتيجية صعوبة في تخصيص الموارد بشكل استراتيجي لتنفيذ المشاريع، مما يؤثر على أداء المشاريع وقدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.	الصراعات
• قد تنشأ فجوات عندما يكون هناك عدم توافق بين التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ المشاريع، مما يقلل من قدرة المشاريع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية ويؤدي إلى ضياع الفرص. • قد تنشأ فجوات عندما يكون هناك نقص في قدرات القيادة والحوكمة في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الاستراتيجية، مما يؤثر سلباً على الأداء وقدرة المشاريع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. - دور العوامل التنظيمية، مثل دعم القيادة والثقافة التنظيمية، في التوسط في العلاقة بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وأداء المشروع يتطلب المزيد من التحقيق.	الفجوات

الفصل الرابع

4. المناقشة و الخاتمة:

من الدراسات السابقة، وجد أن هناك علاقة إيجابية بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وأداء المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالقطاع الخاص في مدينة الرياض. عندما يتم تنفيذ إدارة المشاريع الاستراتيجية بشكل صحيح، وفقاً للرؤية الاستراتيجية وباستخدام الموارد الاستراتيجية الملائمة، يتم تحقيق أداء مشاريع استراتيجية متميزة. ومن العوامل التي قد تؤثر سلباً على هذه العلاقة هي وجود صراعات وفجوات في التوافق بين استراتيجية المؤسسة وتنفيذ المشاريع، وتحديات تخصيص الموارد ونقص القدرات اللازمة لإدارة المشاريع الاستراتيجية.

4.1. آثار البحث المستقبلية:

لمستقبل البحث في هذا المجال، هناك عدة آثار يمكن استكشافها. يمكن أن يتضمن ذلك:

1. توسيع العينة ونطاق الدراسة: يمكن توسيع العينة لتشمل مؤسسات أخرى في مدينة الرياض أو في مناطق أخرى في المملكة العربية السعودية، مما يسمح بفهم أكبر للعلاقة بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وأداء المشاريع الاستراتيجية في القطاع الخاص.

2. دراسة العوامل الرئيسية للنجاح: يمكن تحليل العوامل الرئيسية التي تؤثر في نجاح إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالقطاع الخاص في مدينة الرياض. يمكن أن تشمل هذه العوامل القدرات البشرية، والتوافق بين الاستراتيجية والمشاريع، وتوفر الموارد المالية والتقنية.

3. تطوير إطارات العمل والأدوات: يمكن تطوير إطارات عمل وأدوات جديدة لتعزيز إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالقطاع الخاص في مدينة الرياض. يمكن أن تشمل هذه الأدوات تقنيات التخطيط والمراقبة وتقييم الأداء.

4. التركيز على الابتكار والتكنولوجيا: يمكن استكشاف كيفية استخدام الابتكار وتكنولوجيا المعلومات في إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة.

المساهمات التي يقدمها البحث:

1. توضيح العلاقة بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وأداء المشاريع الاستراتيجية: يقدم البحث تحليلاً شاملاً للعلاقة بين إدارة المشاريع الاستراتيجية وأداء المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالقطاع الخاص في مدينة الرياض. يتم توضيح أن النجاح في تنفيذ المشاريع الاستراتيجية يتطلب تنفيذ إدارة المشاريع الاستراتيجية بشكل مناسب وفقاً للرؤية الاستراتيجية واستخدام الموارد الاستراتيجية الملائمة.

2. تحليل العوامل المؤثرة في نجاح إدارة المشاريع الاستراتيجية: يسلط البحث الضوء على العوامل المؤثرة في نجاح إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالقطاع الخاص في مدينة الرياض. يتم مناقشة التحديات المحتملة مثل صراعات التوافق بين الاستراتيجية وتنفيذ المشاريع، وتحديات تخصيص الموارد ونقص القدرات اللازمة لإدارة المشاريع الاستراتيجية.

3. توجيهات للتحسين: يقدم البحث توجيهات ومقترحات لتحسين إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالقطاع الخاص في مدينة الرياض. يشمل ذلك توسيع العينة ونطاق الدراسة، وتحليل العوامل الرئيسية للنجاح، وتطوير إطارات العمل والأدوات المستخدمة في إدارة المشاريع الاستراتيجية، والتركيز على الابتكار والتكنولوجيا.

4. الإسهام في المعرفة العلمية: يعزز البحث المعرفة العلمية في مجال إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة بالقطاع الخاص في مدينة الرياض. يساهم في تعميم المفاهيم والممارسات الجيدة وتوجيهات التحسين في هذا المجال، مما يدعم التطور والتقدم في إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الكبيرة.

ملخص البحث

في الختام، يمكن استنتاج أن تطوير أداء المشاريع الاستراتيجية يعد أمرًا حاسمًا لنجاح المؤسسات الكبيرة في الرياض. يتطلب ذلك تركيزًا على تحديد الأهداف الاستراتيجية بشكل واضح وقابل للقياس، وتخطيط وتنفيذ المشاريع بطريقة منظمة ومنسقة، ومتابعة وتقييم الأداء بانتظام. وتعزز التواصل والتعاون الفعال بين الأقسام المختلفة وإدارة المخاطر والتغيرات أيضًا أداء المشاريع الاستراتيجية. ويعد التعلم المستمر والتحسين استراتيجيات مهمة لتحقيق النجاح في إدارة المشاريع الاستراتيجية من خلال تبني هذه الإجراءات والممارسات، يمكن تعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات الكبيرة في الرياض.

أخيرًا، يجب أن يكون هناك التزام قوي من قبل القيادة العليا وفرق إدارة المشاريع بتطبيق أفضل الممارسات والمنهجيات المعتمدة في إدارة المشاريع الاستراتيجية. يجب أن تكون هناك استراتيجية واضحة لإدارة المشاريع الاستراتيجية تتضمن توجيه الاستراتيجيات وتخطيطها وتنفيذها ومتابعتها وتقييمها. من خلال تبني هذه النهج الشامل والتحسين المستمر، يمكن للمؤسسات الكبيرة في الرياض تحقيق النجاح والاستمرارية في تنفيذ مشاريعها الاستراتيجية وتحقيق النتائج المرجوة.

المراجع

المراجع العربية:

- كشواى، بارى. (2006). "إدارة الموارد البشرية". ط2. القاهرة: دار الفاروق للنشر والتوزيع.
- ميريديث، جاك؛ وصمويل فانتل. (1999). "إدارة المشروعات". ترجمة/ سرور على سرور. الرياض: دار المريخ.
- جبرين، ع. هـ., علي هادى, الطراونة, & يوسف ياسين. (2015). أثر استراتيجية العمليات على إدارة المشروعات الاستراتيجية دراسة تطبيقية على مجموعة نُقل الصناعية. المجلة العربية للإدارة, 35(2), 257-.
- الشهاب، نبيل (2009). إدارة المشاريع الاستراتيجية: منهجيات التخطيط والتنفيذ. دار الفكر العربي.
- السلامة، حاتم (2012). إدارة المشاريع الاستراتيجية: نظرية وتطبيقات. دار اليازوري.
- المالكي، ناصر (2015). الإدارة الاستراتيجية للمشاريع. دار الكتاب العربي.
- الجاسر، سعيد (2018). إدارة المشاريع الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. دار الأهلي.

المراجع الأجنبية:

- Tefi Alonso (2023) What Is Strategic Project Management?, cascade.
- R. Edward Freeman & Peter Lorange (2023) Theory Building in Strategic Management.
- David Seidl ,Georg von Krogh (2019) Defining Open Strategy: Dimensions, Practices, Impacts, and Perspectives ,Published online by Cambridge University Press.
- Mladen Lukic (2020) What Is Strategic Project Management and How to Develop It?
- March, J.G. (2012). Strategic Project Management Transformation: Delivering Maximum ROI & Sustainable Business Value. Wiley.
- Verzuh, E. (2015). Strategic Project Management Made Simple: Practical Tools for Leaders and Teams. Wiley.
- Kerzner, H. (2018). Strategic Project Management: Contemporary Issues and Strategies for Developing Economies. Routledge.
- Project Management Institute. (n.d.). [Website]. Retrieved from <https://www.pmi.org/>