

Final Project Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

دور مدير المشروع في بيئة الأعمال

أسم الطالب

سامي سعيد

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الرقم الجامعي

221002015

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

العام الدراسي ١٤٤٧ هـ / ٢٠٢٥ م

شكر و تقدير

الحمد لله أولاً وآخراً، والصلاة والسلام على سيدنا محمد، النبي الأمين، الذي أوتي جوامع الكلم، وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذي الفاضل الدكتور/ عبد الرحيم النادر، الذي كان له الفضل الكبير بعد الله في إنجاز هذا البحث، بما قدمه من توجيه سديد، وملاحظات قيّمة، وتشجيع مستمر، ودعم علمي ومعنوي لا يُقدّر بثمن. لقد كان لحرصه ومتابعته المستمرة الأثر البالغ في إخراج هذا العمل بالصورة التي هو عليها.

كما أتوجه بالشكر إلى جميع أعضاء هيئة التدريس في قسم الإدارة والتسويق، الذين لم ييخلوا علينا بخبراتهم ونصائحهم التي كان لها دور كبير في إثراء معارفنا، وتعزيز قدراتنا العلمية والبحثية.

ولا يسعني إلا أن أعبر عن امتناني لكل من ساعدني ووقف بجانبي طوال فترة إعداد هذا البحث، من زملاء الدراسة وأفراد الأسرة والأصدقاء، الذين قدّموا لي العون والمساندة، سواء بالنصح أو بالدعم المعنوي، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

وأدعو الله العليّ القدير أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به، وأن يكون خطوة على طريق العلم والمعرفة

الإهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله تعالى في تربيّتي وتعليمي،

إلى من سهروا الليالي وضحووا براحتهم في سبيل راحتي،

إلى من غرسوا في نفسي حب العلم والعمل...

إلى والديّ العزيزين، رمز التضحية والعطاء، أهدي هذا الجهد المتواضع، عرفاناً بفضلهما، ووفاءً لجميلهما، ودعاءً بأن يحفظهما الله ويرعاهما.

إلى إخوتي وأحبّتي، سندي في درب الحياة،

إلى أصدقائي وزملائي الذين شاركوني رحلة البحث والسعي وراء المعرفة،

أهديكم ثمرة جهدي وعملي.

وإلى كل من علّمني حرقاً أو وجّهني نصحاً،

إلى كل يدٍ امتدت لي بالعون والمساندة،

أهدي هذا البحث عربون وفاءٍ وتقدير.

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور مدير المشروع في بيئة الأعمال، مع التركيز على مهامه الأساسية، المهارات المطلوبة، ودوره في تحقيق أهداف المؤسسة. كما يستعرض البحث التحديات التي يواجهها مدير المشروع في بيئة العمل الحديثة، وأهمية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة لضمان نجاح المشروع.

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل الأدبيات السابقة ودراسات الحالة المتعلقة بإدارة المشاريع، بالإضافة إلى إجراء دراسة ميدانية باستخدام استبيان موجه لمجتمع محدد من العاملين في المؤسسات.

توصل البحث إلى أن فعالية مدير المشروع ترتبط بشكل مباشر بقدرته على التخطيط الجيد، إدارة الموارد، اتخاذ القرارات الصحيحة، والتواصل الفعال مع جميع أصحاب المصلحة. كما تبين أن تعزيز مهاراته القيادية والفنية والإدارية يساهم في تقليل المخاطر وزيادة فرص نجاح المشروع.

ويختتم البحث بتوصيات عملية لتطوير دور مدير المشروع، بما يشمل التدريب المستمر، تحسين أساليب الإدارة، واستخدام أدوات حديثة في التخطيط ومتابعة الأداء لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية.

الكلمات المفتاحية:

- مدير المشروع ، بيئة الأعمال ،إدارة المشاريع،التخطيط و التنظيم،القيادة و الرقابة، مهارات المشروع ،نجاح المشروع ،إدارة المخاطر

فهرس المحتويات

2	• شكر وتقدير.....
3	• الإهداء
4	• المستخلص
4	• الكلمات المفتاحية

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

8	1.1 المقدمة
10	1.2 مشكلة البحث
11	1.3 أهمية البحث
13	1.4 أهداف البحث
14	1.5 أسئلة البحث
15	1.6 فرضيات البحث
16	1.7 منهجية البحث وأدواته
18	1.8 الإطار المنهجي للبحث

الفصل الثاني: مهام مدير المشروع ودوره في بيئة الأعمال

21	2.1 مفهوم مدير المشروع ووظائفه الأساسية
21	2.1.1 التخطيط للمشروع
22	2.1.2 تنظيم المشروع
23	2.2 المهارات المطلوبة لمدير المشروع
24	2.3 دور مدير المشروع في التخطيط والتنظيم
26	2.4 دور مدير المشروع في القيادة والتحفيز

272.5 دور مدير المشروع في الرقابة والمتابعة

292.6 التحديات التي تواجه مدير المشروع في بيئة الأعمال

الفصل الثالث: تحليل واقع دور مدير المشروع في الرقابة وإدارة الأزمات

343.1 ممارسات الرقابة الإدارية

353.2 أسلوب مديري المشاريع في التعامل مع الأزمات

36.....3.3 العلاقة بين الرقابة وإدارة الأزمات

36.....3.4 الأثر الحاسم على مصير المشروع

393.5 مناقشة النتائج

الفصل الرابع: التوصيات العملية ونموذج مقترح لتطوير أداء مدير المشروع

42.....4.1 توصيات عملية للمؤسسات

434.2 توصيات تطبيقية لمديري المشاريع

454.3 نموذج عملي (PCCC)

484.4 توصيات للباحثين

الفصل الخامس: خاتمة البحث والتوصيات

515.2 خلاصة شاملة لنتائج البحث

525.3 التوصيات العملية

545.4 نظرة نحو المستقبل

545.5 خاتمة البحث

555.6 قائمة المراجع

6 الملاحق (الاستبيان) 60

الفصل الأول : الإطار العام للبحث

1.1 المقدمة

في عصر العولمة والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال، أصبح نجاح المشاريع ليس مجرد نتيجة لمهارات تنفيذية فنية فقط، بل يعتمد بشكل كبير على الإدارة الفعّالة للمشروع وعلى الدور المحوري الذي يلعبه مدير المشروع. فالمشاريع الحديثة تواجه تحديات متعددة تشمل المخاطر المالية، التغيرات التكنولوجية، تحديات الموارد البشرية، التقلبات الاقتصادية، وضغوط المنافسة في السوق، مما يجعل دراسة دور مدير المشروع في هذه البيئة أمرًا ضروريًا لفهم كيفية تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

يعتبر مدير المشروع المسؤول الرئيسي عن تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة كافة أنشطة المشروع، وهو الرابط الذي يربط بين الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة والنتائج العملية على الأرض. ويشمل دوره وضع الأهداف المرحلية والنهائية للمشروع، توزيع المهام على الفرق، إدارة الموارد المالية والبشرية، متابعة التقدم، وضمان الالتزام بالمعايير الزمنية والجودة المطلوبة. ومن هذا المنطلق، فإن فعالية مدير المشروع تتحدد بقدرته على التعامل مع التحديات اليومية والتكيف مع التغيرات المفاجئة في بيئة العمل.

بالإضافة إلى ذلك، فإن بيئة الأعمال الحديثة تتميز بالتعقيد والتشابك بين العمليات الداخلية والخارجية، ما يزيد من صعوبة اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب. لذلك، يحتاج مدير المشروع إلى مهارات قيادية متقدمة، وقدرات على التخطيط الاستراتيجي، وكفاءة في إدارة المخاطر، وحس عالي بالتواصل والتفاوض مع جميع أصحاب المصلحة. كما أن وجود مدير مشروع كفء يعزز من ثقافة الالتزام، الانضباط، والكفاءة التشغيلية داخل المؤسسة، ما يسهم في تحقيق الاستدامة المؤسسية ورفع مستوى الأداء العام.

تستهدف هذه الدراسة تقديم رؤية شاملة ومتكاملة لدور مدير المشروع في بيئة الأعمال، بحيث تغطي جميع الجوانب النظرية والعملية التي تمثل محور عمله. وتشمل الدراسة:

1. تحليل المهارات المطلوبة لمدير المشروع، سواء كانت مهارات فنية متعلقة بالإدارة المالية والتخطيط، أو مهارات قيادية وإدارية تساعد على التعامل مع الفرق وحل المشكلات.
2. دراسة العلاقة بين التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، باعتبارها الركائز الأساسية لنجاح أي مشروع في بيئة أعمال ديناميكية.
3. تحديد التحديات والمخاطر التي تواجه مدير المشروع في مختلف مراحل المشروع، ووضع استراتيجيات للتعامل معها بطريقة فعّالة.
4. استعراض أفضل الممارسات العالمية والمحلية في إدارة المشاريع، بما يعزز من قدرة مديري المشاريع على تحقيق نتائج ملموسة ومرتفعة الجودة.

وتأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تسلط الضوء على الدور الحيوي لمدير المشروع كمحرك رئيسي لنجاح المشروع والمؤسسة ككل، وتوضح كيف يمكن لمهاراته وخبراته أن تؤثر مباشرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. كما توفر هذه الدراسة أساساً علمياً ومنهجياً للممارسين الأكاديميين والمدراء التنفيذيين لفهم كيفية تحقيق التوازن بين الموارد والوقت والجودة، وإدارة المخاطر والتحديات، وضمان نجاح المشاريع في بيئة أعمال معقدة ومتغيرة باستمرار.

وفي ضوء ما سبق، فإن هذه الدراسة تهدف إلى تقديم إطار متكامل لدور مدير المشروع في بيئة الأعمال، مع التركيز على تطوير مهاراته القيادية والإدارية، وتحسين أساليب التخطيط والتنظيم والرقابة، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية عالية.

1.2 مشكلة البحث

في بيئة الأعمال الحديثة، تواجه المؤسسات تحديات متعددة ومعقدة نتيجة التطورات الاقتصادية، والتكنولوجية، والاجتماعية، وزيادة المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية. وفي هذا السياق، تعتبر إدارة المشاريع واحدة من الركائز الأساسية التي تحدد مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

ورغم أن المشاريع تعد وسيلة رئيسية لتحقيق النمو المؤسسي، فإنها غالبًا ما تواجه مشكلات وعقبات متعددة تؤثر على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. ومن أبرز هذه المشكلات:

1.2.1 تعدد وتداخل المهام والمسؤوليات:

- يضطر مدير المشروع إلى التعامل مع مهام متعددة في وقت واحد، مما يزيد من احتمالية حدوث الأخطاء وتأخير إنجاز المشروع.
- صعوبة التنسيق بين الفرق المختلفة وأقسام المؤسسة تؤدي أحيانًا إلى تضارب الأولويات أو ضعف التواصل الداخلي.

1.2.2 القيود الزمنية والميزانية:

- غالبًا ما تكون المشاريع محددة بزمان وميزانية معينة، ما يضع ضغطًا كبيرًا على مدير المشروع لضمان الإنجاز ضمن الموارد المتاحة.
- عدم التخطيط الجيد أو سوء إدارة الوقت والموارد يؤدي إلى تجاوز الميزانية أو التأخر عن الجدول الزمني، ما يهدد نجاح المشروع.

1.2.3 التغيرات البيئية والمخاطر غير المتوقعة:

- المؤسسات تتأثر بالعوامل الخارجية مثل التقلبات الاقتصادية، التغيرات القانونية، أو الأحداث الطارئة مثل الأزمات المالية أو الكوارث الطبيعية.

- عدم قدرة مدير المشروع على التكيف بسرعة مع هذه التغيرات قد يؤدي إلى فشل المشروع أو انخفاض جودته.

1.2.4 نقص المهارات والكفاءات الإدارية والقيادية:

- بعض مديري المشاريع يفتقرون إلى المهارات القيادية اللازمة لإدارة الفرق، وتحفيز الأفراد، وحل النزاعات.
- ضعف الخبرة الفنية والإدارية يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير دقيقة تؤثر على سير المشروع ونتائجه النهائية.

1.2.5 ضعف أدوات التخطيط والمتابعة:

- عدم وجود نظم فعالة لتتبع التقدم وتقييم الأداء يجعل من الصعب معرفة مدى الالتزام بالخطّة الموضوعة.
- غياب تقارير دقيقة ومستمرة يعيق القدرة على اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب.

ومن هنا تنبع مشكلة البحث الأساسية:

كيف يمكن لمدير المشروع أن يؤدي دوره بكفاءة وفعالية في بيئة الأعمال المعقدة والمتغيرة، مع التغلب على التحديات المتعلقة بالوقت والموارد والمخاطر، وضمان تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وجودة عالية؟

ويهدف البحث إلى دراسة هذه المشكلة من خلال تحليل مهام مدير المشروع، تقييم مهاراته القيادية والإدارية والفنية، واستعراض الاستراتيجيات العملية للتعامل مع التحديات والمخاطر، بهدف تقديم توصيات علمية وعملية تساهم في تعزيز أداء مديري المشاريع وتحقيق النجاح المستدام للمشاريع والمؤسسات

1.3 أهمية البحث

يكتسب هذا البحث أهميته من عدة جوانب أكاديمية وعملية، تتعلق بدور مدير المشروع في بيئة الأعمال وتأثيره المباشر على نجاح المشاريع وتحقيق أهداف المؤسسة، ويمكن تلخيص أهميتها فيما يلي:

1.3.1 أهمية أكاديمية:

- يضيف البحث إلى الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع، من خلال دراسة شاملة لدور مدير المشروع في بيئة الأعمال الحديثة.
- يوفر إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين المهارات القيادية والفنية والإدارية لمدير المشروع وبين الأداء الفعلي للمشروع.
- يساهم في توسيع المعرفة حول التحديات التي تواجه مديري المشاريع وأساليب التعامل معها، ما يساعد الباحثين والطلاب في فهم أعمق لممارسات إدارة المشاريع.

1.3.2 الأهمية العملية للمؤسسات:

- يوفر البحث دليلًا عمليًا للإدارة العليا في المؤسسات حول كيفية اختيار وتأهيل مديري المشاريع القادرين على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.
- يساعد في تحسين أساليب التخطيط والتنظيم والرقابة داخل المشاريع، مما يرفع من مستوى جودة التنفيذ ويقلل من المخاطر المالية والتشغيلية.
- يقدم استراتيجيات عملية للتعامل مع التحديات والمخاطر اليومية التي قد تواجه المشاريع، وبالتالي يساهم في زيادة معدل نجاح المشاريع وتقليل الفشل والخسائر.

1.3.3 أهمية تطوير الموارد البشرية:

- يسلط البحث الضوء على المهارات الأساسية التي يجب أن يمتلكها مدير المشروع، سواء مهارات فنية أو إدارية أو قيادية، ويساهم في تصميم برامج تدريبية وتطويرية موجهة للكوادر البشرية.

- يدعم المؤسسات في تعزيز قدرات مديري المشاريع وتمكينهم من مواجهة التحديات المعقدة في بيئة الأعمال الحديثة.

1.3.4 أهمية الاستدامة والكفاءة المؤسسية:

- من خلال دراسة دور مدير المشروع في إدارة الموارد والمخاطر والتواصل مع الفرق، يساعد البحث المؤسسات على تحقيق استدامة الأداء ورفع الكفاءة التشغيلية.
- يوفر البحث توصيات عملية لتعزيز ثقافة الالتزام والمساءلة والجودة داخل المؤسسة، بما يضمن نجاح المشاريع على المدى الطويل.

باختصار، تبرز أهمية هذا البحث في كونه يجمع بين الجانب النظري والعملي، ويوفر رؤية شاملة لممارسات إدارة المشاريع الفعالة، ويقدم توصيات عملية تعزز دور مدير المشروع في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية في بيئة أعمال ديناميكية ومتغيرة باستمرار.

1.4 أهداف البحث

سعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الأكاديمية والعملية المرتبطة بدور مدير المشروع في بيئة الأعمال، بهدف فهم وتوضيح كيف يمكن للمدير أن يؤدي مهامه بكفاءة وفعالية في مواجهة التحديات المختلفة التي تواجه المشاريع. ويمكن تلخيص أهداف البحث فيما يلي:

1.4.1 توضيح دور مدير المشروع في بيئة الأعمال الحديثة:

- دراسة المهام الأساسية لمدير المشروع وكيفية ارتباطها بتحقيق أهداف المؤسسة.
- تحليل العلاقة بين التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، باعتبارها الركائز الأساسية لنجاح أي مشروع.

1.4.2 تحديد المهارات والكفاءات المطلوبة لمدير المشروع:

- تحليل المهارات الفنية والإدارية والقيادية التي تساعد مدير المشروع على إدارة الموارد البشرية والمالية والتقنية بفعالية.
- التعرف على الاحتياجات التدريبية التي تسهم في تطوير قدرات مديري المشاريع وزيادة كفاءتهم.

1.4.3 استكشاف التحديات والمخاطر التي تواجه المشاريع:

- دراسة أنواع المخاطر المختلفة (مالية، بشرية، تقنية، تنظيمية) التي قد تعرقل سير المشروع.
- تقديم حلول واستراتيجيات عملية للتعامل مع هذه المخاطر وتقليل تأثيرها السلبي على نجاح المشروع.

1.4.4 تقديم توصيات عملية لتعزيز أداء مدير المشروع:

- تطوير أساليب التخطيط والمتابعة والتقييم لضمان التزام المشاريع بالجدول الزمني والميزانية المحددة.
- تحسين أساليب التواصل والتنسيق بين الفرق وأصحاب المصلحة لضمان فعالية إدارة المشروع.

1.4.5 المساهمة في إثراء المعرفة الأكاديمية والمهنية:

- تقديم دراسة شاملة تجمع بين الجانب النظري والتحليل العملي لدور مدير المشروع، بما يفيد الأكاديميين والطلاب والممارسين في مجال إدارة المشاريع.
- توفير إطار عملي يمكن استخدامه في المؤسسات لتقييم أداء مديري المشاريع وتحسين جودة إدارة المشاريع بشكل عام.

1.5 أسئلة البحث

يسعى هذا البحث إلى الإجابة عن مجموعة من الأسئلة المحورية التي تهدف إلى توضيح دور مدير المشروع في بيئة الأعمال وكيفية تأثير مهاراته وكفاءاته على نجاح المشاريع، ويمكن تلخيص أسئلة البحث فيما يلي:

1.5.1 ما هو الدور الرئيسي لمدير المشروع في بيئة الأعمال الحديثة؟

- كيف ترتبط مهام مدير المشروع بتحقيق أهداف المؤسسة؟
- ما هي الوظائف الأساسية التي يقوم بها المدير لضمان سير المشروع بنجاح؟

1.5.2 ما هي المهارات والكفاءات اللازمة لمدير المشروع للنجاح في بيئة الأعمال؟

- ما هي المهارات الفنية المطلوبة لإدارة الموارد والتخطيط للمشاريع؟
- ما هي المهارات الإدارية والقيادية اللازمة لإدارة الفرق وحل المشكلات؟

1.5.3 ما هي التحديات والمخاطر التي تواجه مدير المشروع أثناء تنفيذ المشاريع؟

- كيف يمكن التعامل مع المخاطر المالية والبشرية والتقنية؟
- ما هو تأثير هذه التحديات على نتائج المشروع؟

1.5.4 كيف يمكن لمدير المشروع تعزيز فعالية المشروع وتحقيق أهدافه بكفاءة؟

- ما هي أفضل الممارسات الإدارية والقيادية التي يمكن اتباعها؟
- ما دور التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة في تحسين أداء المشروع؟

1.5.5 ما هو تأثير مهارات مدير المشروع على نجاح المشاريع في المؤسسات المختلفة؟

- كيف يمكن تقييم أداء مدير المشروع بشكل عملي؟
- ما العلاقة بين تطوير مهارات المدير ورفع كفاءة المشروع؟

1.6 فرضيات البحث

اعتمادًا على أهداف البحث وأسئلته، يمكن صياغة مجموعة من الفرضيات البحثية التي ستوجه الدراسة للتحقق من صحة العلاقة بين دور مدير المشروع ونجاح المشاريع في بيئة الأعمال. وهذه الفرضيات كالتالي:

1. فرضية رئيسية:

هناك علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين كفاءة مدير المشروع ومقدار نجاح المشروع في بيئة الأعمال.

2. الفرضيات الفرعية:

• الفرضية الأولى:

امتلاك مدير المشروع لمهارات قيادية وإدارية متقدمة يسهم بشكل مباشر في تحسين أداء المشروع.

• الفرضية الثانية:

التخطيط والتنظيم الجيد من قبل مدير المشروع يقلل من المخاطر ويزيد من فرص تحقيق أهداف المشروع.

• الفرضية الثالثة:

قدرة مدير المشروع على التواصل الفعال مع الفرق وأصحاب المصلحة تساهم في تعزيز كفاءة المشروع ورفع جودة نتائجه.

• الفرضية الرابعة:

تدريب وتطوير مهارات مدير المشروع يؤدي إلى زيادة فعالية الأداء وتقليل الفشل في المشاريع.

• الفرضية الخامسة:

وجود أنظمة متابعة ورقابة دقيقة يديرها مدير المشروع يسهم في الالتزام بالجدول الزمني والميزانية المحددة.

1.7 منهجية البحث وأدواته

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور مدير المشروع في بيئة الأعمال وتحليل تأثير مهاراته وكفاءاته على نجاح المشاريع، وذلك من خلال اتباع منهجية علمية دقيقة تجمع بين الجانب النظري والجانب التطبيقي.

1.7.1 منهج البحث

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لأنه يسمح بدراسة الظواهر كما هي، وتحليل العلاقات بين متغيرات البحث بطريقة موضوعية وعلمية.

ويشمل المنهج العناصر التالية:

- التحليل النظري: استعراض الأدبيات السابقة والدراسات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع ودور مدير المشروع في بيئة الأعمال.
- التحليل الميداني: جمع البيانات من عينة محددة من المؤسسات لفحص مدى تطبيق المهارات والكفاءات الإدارية والقيادية ومدى تأثيرها على نجاح المشاريع.

1.7.2 أدوات البحث

اعتمد البحث على أدوات علمية متنوعة لجمع البيانات والمعلومات الدقيقة، وتشمل:

1. الاستبيان:

- تم تصميم استبيان موجه لمديري المشاريع والموظفين العاملين في المشاريع، لتقييم مهارات مدير المشروع وكفاءته في التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة.
- يحتوي الاستبيان على أسئلة مغلقة بأربع اختيارات (مثال: أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق) لتسهيل التحليل الكمي للبيانات.
- يغطي الاستبيان المحاور التالية:
 - مهارات التخطيط والتنظيم
 - المهارات القيادية والإدارية
 - القدرة على إدارة المخاطر والأزمات
 - متابعة الأداء والرقابة
- 2. المقابلات الشخصية (اختياري):
 - إجراء مقابلات مع عدد من مديري المشاريع لتوضيح وجهات نظرهم وتجاربهم العملية في إدارة المشاريع والتعامل مع التحديات المختلفة.
- 3. تحليل الوثائق والسجلات:
 - مراجعة الوثائق الرسمية والتقارير الخاصة بالمشاريع السابقة، لتقييم مدى التزام مديري المشاريع بالإجراءات والمعايير التنظيمية.

1.7.3 مجتمع وعينة البحث

- مجتمع البحث: يشمل جميع مديري المشاريع والعاملين في المؤسسات التي تطبق مشاريع تنظيمية أو استراتيجية.
- عينة البحث: تم اختيار عينة ممثلة بطريقة عشوائية أو موجهة لضمان جمع بيانات دقيقة وكافية للتحليل.

1.7.4 أسلوب تحليل البيانات

- استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية لتفسير النتائج، مثل الجداول، النسب المئوية، المتوسطات، والانحراف المعياري.

- اختبار الفرضيات باستخدام التحليل الكمي لمعرفة العلاقة بين مهارات مدير المشروع ونجاح المشاريع في بيئة الأعمال.

1.8 الإطار المنهجي للبحث

يمثل الإطار المنهجي قاعدة البحث العلمية، ويحدد المسار الذي سيتبعه الباحث لجمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج. ويستند هذا البحث إلى منهجية علمية واضحة تجمع بين التحليل النظري والدراسة الميدانية، ويشمل الإطار المنهجي العناصر التالية:

1.8.1 نوع البحث

- بحث وصفي تحليلي: يهدف إلى وصف دور مدير المشروع في بيئة الأعمال وتحليل العلاقة بين مهاراته وكفاءاته ونجاح المشاريع.
- يسمح هذا النوع من البحث بفهم الظواهر كما هي، وتقديم توصيات علمية وعملية مبنية على الأدلة.

1.8.2 مجتمع البحث وعينته

- مجتمع البحث: جميع مديري المشاريع والعاملين في المؤسسات التي تنفذ مشاريع استراتيجية أو تنظيمية.
- العينة: تم اختيارها بطريقة موجهة أو عشوائية لتمثيل المجتمع بدقة، مع مراعاة التنوع في الخبرات والمستويات الإدارية لضمان شمولية النتائج.

1.8.3 أدوات البحث

- الاستبيان: يحتوي على أسئلة مغلقة بأربع اختيارات لقياس مهارات المدير وكفاءته في التخطيط، القيادة، الرقابة، وإدارة المخاطر.
- المقابلات الشخصية: لتوضيح وجهات نظر مديري المشاريع وتجاربهم العملية.
- تحليل الوثائق والسجلات: مراجعة التقارير والمستندات الرسمية للمشاريع السابقة.

1.8.4 خطوات البحث

1. جمع البيانات النظرية: من خلال مراجعة الدراسات السابقة والمراجع الأكاديمية حول إدارة المشاريع ودور مدير المشروع.
2. تصميم أدوات البحث الميدانية: مثل الاستبيانات والمقابلات، لضمان توافقها مع أهداف البحث وأسئلته.
3. تطبيق البحث الميداني: توزيع الاستبيانات وإجراء المقابلات مع العينة المحددة.
4. تحليل البيانات: باستخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية للتحقق من صحة الفرضيات.
5. استنتاج النتائج: ربط النتائج النظرية والعملية، وتقديم توصيات عملية وأكاديمية.

1.8.5 حدود البحث

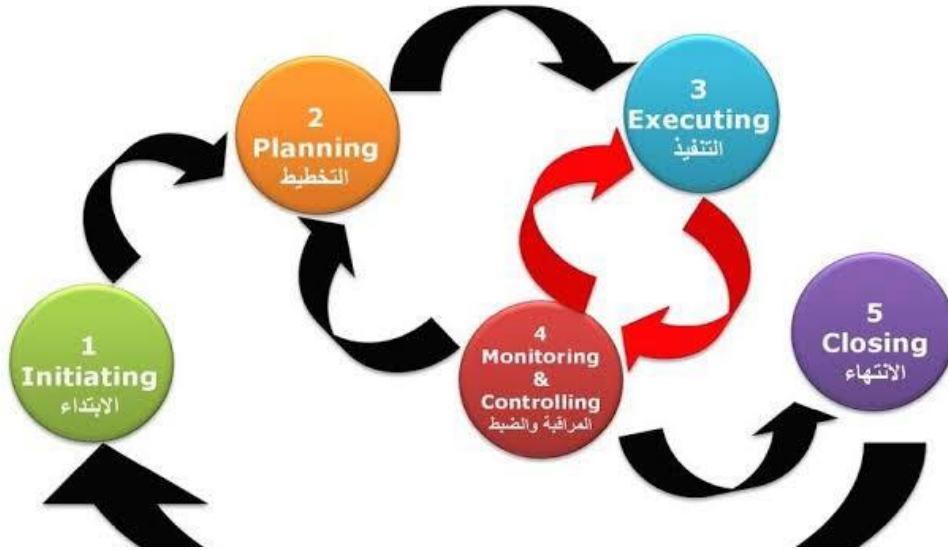
- الزمانية: يقتصر البحث على البيانات والمشاريع التي نفذت خلال السنوات الأخيرة لتكون النتائج حديثة وواقعية.
- المكانية: يركز البحث على المشاريع داخل [إذكري المدينة أو الدولة حسب اختيارك].
- الموضوعية: يركز على دور مدير المشروع في بيئة الأعمال دون الخوض في تفاصيل المشاريع التقنية الدقيقة

الفصل الثانى: مهام مدير المشروع ودوره فى بيئة الأعمال

2.1 مفهوم مدير المشروع ووظائفه الأساسية

يعد مدير المشروع الشخصية المحورية في أي مشروع، فهو المسؤول عن التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتوجيه لجميع أنشطة المشروع لضمان تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية. ويتطلب دوره التنسيق بين مختلف الفرق والأقسام والتأكد من التزام الجميع بالمواعيد والجودة والميزانية المحددة، مع القدرة على مواجهة التحديات والتغيرات الطارئة في بيئة الأعمال...

دورة حياة المشروع والمنظومة



2.1.1 التخطيط للمشروع

يعتبر التخطيط من أهم مهام مدير المشروع، حيث يضع الأسس التي يقوم عليها تنفيذ المشروع بنجاح. وتتضمن هذه المهمة ما يلي:

- تحديد الأهداف: وضع أهداف واضحة ومحددة للمشروع، تشمل الأهداف المرحلية والنهائية، بما يتماشى مع استراتيجية المؤسسة.

- تحديد نطاق المشروع: وضع حدود واضحة لما يشملها المشروع وما لا يشملها، لتجنب التشتت أو تضارب المهام.
- توزيع الموارد: تقدير الموارد المالية والبشرية والتقنية المطلوبة، ووضع خطط لتخصيصها بشكل فعال.
- إعداد الجدول الزمني: وضع خطة زمنية مفصلة لكل مرحلة من مراحل المشروع، مع تحديد المواعيد النهائية لكل مهمة.
- تحديد المخاطر المحتملة: دراسة العقبات والتحديات التي قد تواجه المشروع ووضع خطط بديلة للتعامل معها عند حدوثها.

2.1.2 تنظيم المشروع

بعد التخطيط، تأتي مرحلة التنظيم لضمان تنفيذ المشروع بطريقة سلسلة وفعالة، وتشمل:

- توزيع المهام والمسؤوليات: تحديد الأدوار بوضوح بين أعضاء الفريق لضمان عدم التداخل أو التضارب في المهام.
- تصميم الهيكل التنظيمي: وضع هيكل يحدد التسلسل الإداري والتواصل بين الفرق المختلفة لضمان التنسيق الفعال.
- وضع السياسات والإجراءات: تحديد القواعد الداخلية والإجراءات التشغيلية التي تحكم سير المشروع لضمان الالتزام بالمعايير والجودة المطلوبة.
- تحديد خطوط الاتصال: إنشاء آليات واضحة للتواصل بين جميع أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة لضمان سرعة نقل المعلومات وحل المشكلات.

2.2 المهارات المطلوبة لمدير المشروع

تعد المهارات التي يمتلكها مدير المشروع من أهم العوامل التي تحدد مدى نجاحه وقدرته على تحقيق

مثلث مواهب معهد إدارة المشاريع®



أهداف المشروع بكفاءة. ويمكن تصنيف هذه المهارات إلى ثلاثة محاور رئيسية:

2.2.2 المهارات الفنية

- القدرة على تحليل البيانات وتخطيط المشاريع باستخدام الأدوات والبرامج الحديثة.
- فهم العمليات التشغيلية والتقنية الخاصة بالمشروع لضمان تنفيذ المهام بدقة.
- القدرة على إدارة الموارد المالية والمادية بشكل فعال لتجنب الهدر والتجاوزات.
- استخدام أساليب تقدير الوقت والتكلفة ووضع خطط بديلة في حال حدوث أي خلل في الجدول الزمني.

2.2.3 المهارات الإدارية

- القدرة على تنظيم فرق العمل وتوزيع المهام والمسؤوليات بشكل فعال.
- إدارة الوقت وضبط الأولويات لضمان التزام جميع أفراد الفريق بالخطّة الزمنية.
- تطوير وتنفيذ السياسات والإجراءات التشغيلية لضمان الالتزام بالجودة والمعايير المطلوبة.
- متابعة الأداء وإجراء التقييمات الدورية لتحديد نقاط القوة والضعف وتحسينها.

2.2.4 المهارات القيادية

- القدرة على تحفيز الفريق وإلهام الأفراد لتحقيق أهداف المشروع.
- مهارات حل النزاعات واتخاذ القرارات الصائبة في الظروف المعقدة.
- القدرة على التواصل الفعال مع جميع أصحاب المصلحة لضمان تعاونهم والالتزام بالمشروع.
- تطوير ثقافة العمل الجماعي والابتكار داخل الفريق لضمان تقديم حلول مبتكرة وفعّالة للمشكلات.

2.3 دور مدير المشروع في التخطيط والتنظيم

يعتبر التخطيط والتنظيم من الأدوار الجوهرية التي يمارسها مدير المشروع، وهي بمثابة رسم الخريطة التي سيهتدي بها فريق العمل طوال رحلة المشروع. إن نجاح أي مشروع يعتمد بشكل مباشر على مدى دقة وواقعية الخطة الموضوعية، وعلى كفاءة الهيكل التنظيمي الذي يدعم تنفيذها. ويتجلى دور مدير المشروع في هذه المرحلة في تحويل الأفكار والرؤى إلى خطة عمل ملموسة وقابلة للتنفيذ.

أولاً: التخطيط كعملية استراتيجية متكاملة

لا يقتصر التخطيط على مجرد وضع جدول زمني، بل هو عملية فكرية واستراتيجية عميقة تشمل عدة أبعاد حيوية:

- تحديد نطاق المشروع بدقة: من أولى مهام مدير المشروع وأكثرها أهمية هي العمل مع الأطراف المعنية لتحديد نطاق المشروع بشكل دقيق وواضح. يتضمن ذلك تحديد ما هو داخل نطاق العمل وما هو خارجه بشكل صريح. هذا التحديد الدقيق يمنع ما يُعرف بـ “زحف النطاق”، وهو التوسع التدريجي وغير المخطط له في مهام المشروع، والذي يعد من أكبر مسببات فشل المشاريع وتجاوزها للميزانية والوقت.

- تطوير هيكل تجزئة العمل: لتبسيط المشاريع المعقدة، يلجأ مدير المشروع إلى استخدام “هيكل تجزئة العمل”. هذه الأداة تقوم بتقسيم المشروع الكبير إلى مهام أصغر وأكثر قابلية للإدارة، ثم تقسيم هذه المهام إلى حزم عمل يمكن إسنادها بسهولة إلى أفراد أو فرق محددة. هذا النهج يضمن عدم إغفال أي جزء من العمل ويسهل عملية التقدير والمتابعة.

- تقدير الموارد ووضع الميزانية: يقوم مدير المشروع بإجراء تقديرات مفصلة للموارد المطلوبة، والتي تشمل الموارد البشرية (عدد الموظفين، مهاراتهم)، والموارد المادية (معدات، برمجيات، مواد خام)، والموارد المالية. بناءً على هذه التقديرات، يتم وضع ميزانية شاملة للمشروع، مع تخصيص احتياطي لمواجهة المخاطر أو التكاليف غير المتوقعة.

- بناء الجدول الزمني للمشروع: باستخدام مخرجات هيكل تجزئة العمل وتقديرات الموارد، يقوم مدير المشروع ببناء جدول زمني مفصل. يتضمن ذلك تحديد تسلسل المهام، والاعتمادية بينها (أي المهام التي يجب أن تنتهي قبل أن تبدأ مهام أخرى)، وتقدير المدة الزمنية لكل مهمة. تُستخدم أدوات مثل المخططات الشريطية وتحليل المسار الحرج لتصوير الجدول الزمني وتحديد المهام التي يؤثر أي تأخير فيها على موعد تسليم المشروع بأكمله.

ثانياً: التنظيم كهيكل داعم للتنفيذ

بعد اكتمال الخطة، ينتقل دور مدير المشروع إلى تنظيم بيئة العمل لضمان تنفيذ هذه الخطة بكفاءة. التنظيم هو عملية بناء الهيكل الذي سيعمل المشروع إلى خط النهاية.

- بناء وتشكيل فريق العمل: لا يقتصر دور مدير المشروع على اختيار الأفراد بناءً على سيرتهم الذاتية فقط، بل يمتد ليشمل بناء فريق متكامل ومتجانس. يسعى إلى تحقيق التوازن بين المهارات الفنية والشخصية، ويحرص على خلق بيئة عمل إيجابية وتعاونية يشعر فيها كل فرد بالانتماء والتقدير.
- توزيع الأدوار والمسؤوليات بوضوح: لضمان عدم حدوث تداخل أو فجوات في المسؤوليات، يستخدم مدير المشروع أدوات مثل مصفوفة تحديد المسؤوليات، التي تحدد من هو المسؤول، ومن هو الخاضع للمساءلة، ومن تتم استشارته، ومن يتم إبلاغه لكل مهمة. هذا الوضوح يمنع الارتباك ويزيد من كفاءة الأداء.
- إرساء قنوات اتصال فعالة: يضع مدير المشروع خطة اتصال تحدد كيفية ومواعيد تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق، ومع الإدارة العليا، ومع العملاء وبقية الأطراف المعنية. يحدد الأدوات المستخدمة (بريد إلكتروني، اجتماعات دورية، برامج إدارة المشاريع) ويضمن أن المعلومات تصل إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب، مما يعزز الشفافية ويقلل من سوء الفهم.

2.4 دور مدير المشروع في القيادة والتحفيز

إذا كان التخطيط والتنظيم يمثلان "علم" إدارة المشاريع، فإن القيادة والتحفيز يمثلان "فن" الإدارة. فمدير المشروع ليس مجرد منفذ للخطة، بل هو القائد الذي يبعث الروح في الفريق ويوجه طاقاتهم نحو تحقيق هدف مشترك. هذا الدور الإنساني هو ما يميز مدير المشروع الناجح عن مجرد مدير مهام.

- توفير الرؤية والإلهام: يقوم مدير المشروع بترجمة أهداف المشروع الجافة إلى رؤية ملهمة يمكن للفريق أن يؤمن بها. يشرح "لماذا" يقومون بهذا العمل، وما هو الأثر الإيجابي الذي سيحققه المشروع. هذه الرؤية المشتركة تخلق لدى الفريق شعوراً بالغاية والهدف، مما يحفزهم على بذل أفضل ما لديهم.

- القيادة بالقوة: لا يمكن لمدير المشروع أن يطلب من فريقه الالتزام والانضباط ما لم يكن هو نفسه مثلاً يحتذى به. من خلال التزامه بالمواعيد، وأخلاقيات العمل العالية، والهدوء تحت الضغط، وتعامله الاحترافي مع المشكلات، يكسب مدير المشروع احترام فريقه ويشجعهم على تبني نفس السلوكيات الإيجابية.
- التمكين وتفويض السلطة: القائد الفعال لا يقوم بكل شيء بنفسه، بل يثق في قدرات فريقه ويفوض المهام والسلطات بشكل مدروس. عندما يمنح مدير المشروع أعضاء فريقه الثقة والاستقلالية لاتخاذ القرارات في مجالاتهم، فإنه لا يخفف العبء عن نفسه فحسب، بل يعزز أيضاً شعورهم بالملكية والمسؤولية، ويساهم في تطوير مهاراتهم ونموهم المهني.
- التحفيز وبناء الروح المعنوية: يدرك مدير المشروع أن التحفيز ليس مجرد حوافز مادية، بل يمتد ليشمل التقدير المعنوي والاعتراف بالإنجازات. يقوم بالاحتفاء بالنجاحات الصغيرة، وتقديم الشكر والثناء على الجهود المبذولة، وخلق بيئة عمل إيجابية وداعمة. كما أنه يتعامل مع الإخفاقات بروح بناءة، مركزاً على الدروس المستفادة بدلاً من البحث عن كبش فداء.
- إدارة النزاعات وحل المشكلات: في أي بيئة عمل جماعي، لا بد أن تنشأ بعض الخلافات أو النزاعات. يتدخل مدير المشروع هنا كوسيط محايد وموضوعي، يستمع إلى جميع الأطراف، ويسهل الحوار للوصول إلى حل يرضي الجميع ويحافظ على تماسك الفريق. قدرته على التعامل مع هذه المواقف بحكمة تمنع تحول المشكلات الصغيرة إلى أزمات كبيرة تهدد المشروع.

2.5 دور مدير المشروع في الرقابة والمتابعة

تُعد مرحلة الرقابة والمتابعة بمثابة الجهاز العصبي للمشروع، فهي التي تنقل المعلومات الحيوية عن سير العمل وتسمح لمدير المشروع باتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب. لا يمكن لأي خطة، مهما كانت درجة إتقانها، أن تضمن النجاح دون وجود نظام رقابي فعال. ويبرز دور مدير المشروع هنا كحارس أمين على أهداف المشروع، يراقب الأداء ويقارنه بالخطة، ويتدخل بحكمة لضمان بقاء المشروع على مساره الصحيح.

- قياس الأداء الفعلي للمشروع: تتمثل الخطوة الأولى في الرقابة في جمع بيانات دقيقة حول ما تم إنجازه بالفعل على أرض الواقع. يقوم مدير المشروع بإنشاء نظام لجمع تقارير الأداء من فريق العمل، والتي قد تشمل: نسبة المهام المكتملة، والوقت الفعلي المستغرق، والتكاليف الفعلية المصروفة. هذه البيانات هي أساس عملية المراقبة بأكملها.
- مقارنة الأداء بالخطة المرجعية: بعد جمع البيانات، يقوم مدير المشروع بمقارنة الأداء الفعلي بالخطة المرجعية للمشروع (التي تم وضعها في مرحلة التخطيط). يسأل أسئلة حيوية مثل: هل نحن ملتزمون بالجدول الزمني؟ هل تجاوزنا الميزانية المخصصة؟ هل جودة المخرجات تتوافق مع المعايير المطلوبة؟ هذه المقارنة تكشف عن أي انحرافات أو فجوات بين ما هو مخطط وما هو منفذ.
- تحليل الانحرافات وتحديد أسبابها: عندما يتم اكتشاف انحراف عن الخطة، لا يكتفي مدير المشروع بتسجيله، بل يتعمق في تحليل أسبابه الجذرية. قد يكون سبب التأخير نقصاً في الموارد، أو تقديراً غير واقعي للوقت، أو مشكلة فنية غير متوقعة. فهم السبب الحقيقي للمشكلة هو نصف الطريق لحلها بفعالية.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية والوقائية: بناءً على تحليل الانحرافات، يتخذ مدير المشروع الإجراءات اللازمة. قد تكون هذه الإجراءات تصحيحية، تهدف إلى إعادة المشروع إلى مساره الصحيح (مثل إضافة موارد إضافية لتسريع مهمة متأخرة). وقد تكون وقائية، تهدف إلى منع حدوث مشكلات مستقبلية (مثل توفير تدريب إضافي للفريق لتجنب تكرار خطأ معين).
- إدارة التغيير بشكل منهجي: خلال دورة حياة المشروع، قد تظهر طلبات للتغيير من العميل أو الأطراف المعنية. يتولى مدير المشروع مسؤولية إدارة هذه الطلبات بشكل منظم. يقوم بتقييم تأثير كل تغيير مقترح على نطاق المشروع، وجدوله الزمني، وتكلفته، وجودته، قبل الموافقة عليه أو رفضه. هذا يضمن أن أي تغيير يتم إقراره يكون مدروساً ولا يهدد استقرار المشروع.
- التواصل ورفع التقارير: جزء لا يتجزأ من الرقابة هو إبقاء جميع الأطراف المعنية على اطلاع دائم بوضع المشروع. يقوم مدير المشروع بإعداد تقارير دورية واضحة وشفافة تلخص حالة المشروع، وتسلط الضوء على الإنجازات، وتوضح التحديات والإجراءات المتخذة. هذا التواصل المستمر يبني الثقة ويضمن دعم الأطراف المعنية للمشروع.

2.6 التحديات التي تواجه مدير المشروع في بيئة الأعمال

يعمل مدير المشروع في بيئة ديناميكية ومعقدة، وملبئة بالتحديات التي تختبر مهاراته وقدرته على التكيف. إن التعامل الناجح مع هذه التحديات هو ما يفرق بين مدير المشروع المتميز والمدير العادي. ومن أبرز هذه التحديات:

2.6.1 التعامل مع الغموض وعدم اليقين: نادراً ما تسير المشاريع تماماً كما هو مخطط لها. فبيئة الأعمال الحديثة تتسم بالتقلب والتغير السريع. يواجه مدير المشروع تحدي اتخاذ قرارات حاسمة في ظل معلومات ناقصة أو متغيرات غير مؤكدة، مما يتطلب منه مرونة عالية وقدرة على التكيف السريع مع المستجدات.

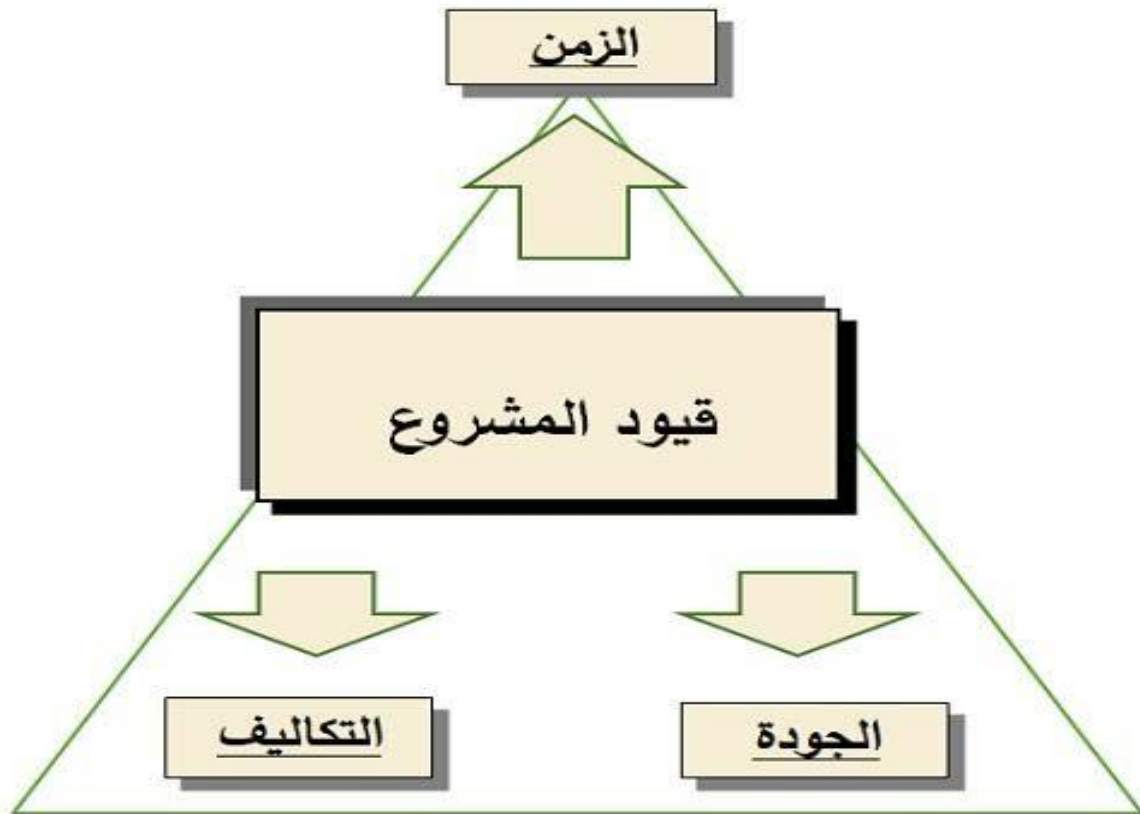
2.6.2 إدارة توقعات الأطراف المعنية: لكل طرف معني بالمشروع (العملاء، الإدارة العليا، فريق العمل، الموردون) توقعاته وأولوياته الخاصة، والتي قد تكون متعارضة في بعض الأحيان. يقع على عاتق مدير المشروع تحدي الموازنة بين هذه التوقعات المختلفة، وإدارة التواصل معهم بفعالية لضمان رضاهم ودعمهم المستمر للمشروع.

2.6.3 مقاومة التغيير: عند تنفيذ مشاريع جديدة، خاصة تلك التي تغير من طرق العمل التقليدية، غالباً ما تظهر مقاومة من بعض الموظفين أو الأقسام. يتمثل تحدي مدير المشروع في فهم أسباب هذه المقاومة والتعامل معها بحكمة من خلال التواصل الفعال، وإشراك المتأثرين في عملية التغيير، وإبراز الفوائد التي سيحققها المشروع لهم.

2.6.4 ضغوط الوقت والميزانية: يعتبر الالتزام بالجدول الزمني والميزانية المحددة من أكبر الضغوط التي تواجه مدير المشروع. فهو مطالب بتحقيق أهداف المشروع بأعلى جودة ممكنة، وفي نفس الوقت ضمن قيود زمنية ومالية صارمة، مما يضعه تحت ضغط مستمر لإيجاد حلول مبتكرة وفعالة.

2.6.5 إدارة الفرق المتنوعة والموزعة جغرافياً: مع تزايد العولمة والعمل عن بعد، أصبح مدير المشروع يدير فرقاً تتكون من أفراد من ثقافات مختلفة وخلفيات متنوعة، وقد يكونون موزعين في مناطق زمنية مختلفة. يمثل هذا تحدياً في بناء روح الفريق، وتوحيد الرؤى، وضمان التواصل السلس والفعال بين الجميع.

2.6.6 مواكبة التطورات التكنولوجية: تتطور الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع بسرعة كبيرة. يواجه مدير المشروع تحدي البقاء على اطلاع دائم بأحدث المنهجيات (مثل المنهجيات الرشيقية) والبرمجيات التي يمكن أن تساهم في زيادة كفاءة ونجاح المشروع، وعليه أن يقرر أي من هذه التقنيات هو الأنسب لمشروعه ومؤسسته.



2.7 خاتمة البحث

في ختام هذا البحث، الذي سعى إلى تسليط الضوء على الدور المحوري الذي يلعبه مدير المشروع في بيئة الأعمال الحديثة، يمكننا استخلاص مجموعة من النتائج الجوهرية التي تجيب عن أسئلة البحث وتؤكد صحة فرضياته. لقد أظهرت الدراسة أن مدير المشروع لم يعد مجرد منفذ للخطط، بل أصبح قائداً استراتيجياً ومحركاً أساسياً لنجاح المشاريع وتحقيق الأهداف التنافسية للمؤسسات.

توصل البحث إلى أن نجاح مدير المشروع يعتمد على منظومة متكاملة من الأدوار والمهارات. فمن خلال التخطيط الدقيق والتنظيم المحكم، يضع مدير المشروع الأساس المتين الذي يحمي المشروع من الفوضى وزحف النطاق. وعبر ممارسة القيادة الفعالة والتحفيز المستمر، يحول مجموعة من الأفراد إلى فريق عمل متجانس ومنتج، قادر على الإبداع ومواجهة الصعاب. وأخيراً، من خلال الرقابة والمتابعة الدقيقة، يضمن بقاء المشروع على مساره الصحيح، متخذاً الإجراءات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب.

وقد أكدت الدراسة أن هذه الأدوار لا تعمل بمعزل عن بعضها، بل تتكامل لتشكل دورة إدارية متكاملة. كما أبرز البحث أن امتلاك مدير المشروع لثلاثية المهارات – الفنية، والإدارية، والقيادية – هو شرط أساسي لتمكينه من أداء هذه الأدوار بفعالية، والتعامل مع التحديات المعقدة التي تفرضها بيئة الأعمال الديناميكية، مثل ضغوط الوقت والميزانية، وإدارة توقعات الأطراف المعنية، ومواكبة التطورات التكنولوجية.

بناءً على ما سبق، يوصي البحث بضرورة استثمار المؤسسات في تطوير وتأهيل مديري المشاريع، ليس فقط من خلال تزويدهم بالأدوات والمنهجيات الحديثة، بل أيضاً عبر صقل مهاراتهم القيادية والإنسانية. كما يوصي البحث بمديري المشاريع أنفسهم بالسعي المستمر للتعليم والتكيف، وتبني عقلية مرنة قادرة على التعامل مع الغموض وعدم اليقين، والنظر إلى التحديات كفرص للنمو والابتكار.

نأمل أن يكون هذا البحث قد قدم إضافة علمية وعملية للمكتبة العربية في مجال إدارة المشاريع، وأن يفتح آفاقاً لدراسات مستقبلية تبحث في تأثير الثقافة التنظيمية وأنماط القيادة المختلفة على أداء مديري المشاريع في سياقات متنوعة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. السالم، مؤيد سعيد (2018). إدارة المشاريع: مدخل معاصر. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
2. العلاق، بشير (2017). القيادة الإدارية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
3. العميان، محمود سلمان (2015). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية

4. Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling (12th ed.). Hoboken, NJ: Wiley
5. Larson, E. W., & Gray, C. F. (2020). Project Management: The Managerial Process (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education
6. Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Newtown Square, PA: Project Management Institute

الفصل الثالث: تحليل واقع دور مدير المشروع في الرقابة وإدارة الأزمات

3.1 مقدمة

في بيئة المشاريع المعاصرة، لم يعد دور مدير المشروع يقتصر على مجرد تنفيذ الخطط، بل أصبح دوره محورياً في ضمان استقرار المشروع وقدرته على مواجهة التحديات. هذا الفصل يغوص في عمق الممارسات الفعلية لمديري المشاريع في قطاع الإنشاءات والتطوير العقاري، ليكشف عن كيفية تعاملهم مع اثنين من أهم المسؤوليات الملقة على عاتقهم: الرقابة الإدارية الدقيقة، وإدارة الأزمات الطارئة. سنستعرض هنا صورة حية من الميدان، نحلل فيها نقاط القوة وفرص التحسين في أداء مديري المشاريع.

3.2 واقع ممارسات الرقابة الإدارية لدى مديري المشاريع

كشفت الملاحظات والآراء التي تم جمعها من بيئة العمل أن مديري المشاريع يولون أهمية كبيرة لممارسات الرقابة الإدارية، ويعتبرونها جزءاً أساسياً من روتين عملهم اليومي. هناك إجماع واضح على أن المديرين يطبقون آليات الرقابة بفعالية عالية، مما يعكس نضجاً إدارياً في هذا الجانب.

يبرز هذا الأداء القوي بشكل خاص في قدرتهم على مقارنة الإنجاز الفعلي بالخطط الموضوعية بشكل دوري ومنتظم. هذه الممارسة هي الأكثر شيوعاً وتطبيقاً، حيث يحرص المديرون على عقد اجتماعات متابعة مستمرة وتدقيق الجداول الزمنية والميزانيات للتأكد من أن المشروع يسير على المسار الصحيح. كما أنهم ينجحون في وضع مؤشرات أداء واضحة، مما يسهل على الجميع، من أعضاء الفريق إلى الإدارة العليا، فهم معايير النجاح ومتابعة التقدم المحرز.

بالإضافة إلى ذلك، يلتزم المديرون بصرامة بمسؤولية رفع تقارير أداء شفافة ودقيقة لأصحاب المصلحة. هذه الشفافية تبني الثقة وتضمن أن يكون الجميع على دراية تامة بوضع المشروع، سواء كان يواجه تحديات أو يحقق نجاحات. وعندما تظهر انحرافات عن الخطة، فإنهم يظهرون قدرة جيدة على اتخاذ إجراءات

تصحيحية لمعالجة الموقف. بشكل عام، يمكن القول إن ثقافة الرقابة والمتابعة مترسخة بقوة في سلوك مديري المشاريع، وهم ينجحون في الحفاظ على استقرار المشاريع من خلال هذه الممارسات الدقيقة.

3.3 أسلوب مديري المشاريع في التعامل مع الأزمات

عندما يتعلق الأمر بإدارة الأزمات، تظهر صورة أكثر تعقيداً. فبينما يثبت مديرو المشاريع جدارتهم في لحظة المواجهة، هناك جوانب أخرى في دورة حياة الأزمة تحتاج إلى مزيد من الاهتمام.

نقطة القوة الأبرز لدى مديري المشاريع هي قدرتهم على اتخاذ قرارات حاسمة وسريعة تحت الضغط. ففي خضم الفوضى التي قد تصاحب أي أزمة، يظهر المديرون رباطة جأش وقدرة على تحليل الموقف بسرعة وتوجيه الفريق نحو الحل. كما أنهم ينجحون بشكل كبير في احتواء الأزمة والحد من انتشار آثارها السلبية، مركزين جهودهم على حماية الأجزاء الحيوية من المشروع ومنع الانهيار الكامل. هذا يعكس مهارات قيادية وخبرة عملية في التعامل مع المواقف الصعبة.

لكن، على الجانب الآخر، يبدو أن هناك ضعفاً نسبياً في المراحل التي تسبق الأزمة وتلك التي تليها. فمفهوم التخطيط الاستباقي للمخاطر قبل تحولها إلى أزمات لا يزال يمارس بدرجة متوسطة. يبدو أن التركيز ينصب على حل المشاكل عند ظهورها أكثر من منعها من الحدوث. وبالمثل، فإن ممارسة توثيق الدروس المستفادة بعد انتهاء الأزمة لا تحظى بالأولوية الكافية. فبمجرد مرور العاصفة، غالباً ما يتم الانتقال إلى المهمة التالية دون التوقف لتحليل ما حدث، وكيف يمكن تجنبه في المستقبل. هذا الأسلوب، الذي يركز على "إطفاء الحرائق" بدلاً من "منعها والتعلم منها"، قد يجعل المشاريع عرضة لتكرار نفس الأزمات في المستقبل.

3.4 العلاقة بين الرقابة القوية والقدرة على مواجهة الأزمات

يكشف التحليل عن وجود رابط وثيق ومباشر بين الأمرين: المدير الذي يتفوق في الرقابة، يتفوق أيضاً في إدارة الأزمات. هذه العلاقة ليست صدفة، بل هي علاقة سببية. فالمدير الذي يطبق نظام رقابة صارم، ويتابع مؤشرات الأداء باستمرار، يمتلك "نظام إنذار مبكر" خاص به. هو أول من يلاحظ الانحرافات الصغيرة قبل أن تتحول إلى مشاكل كبيرة، وأول من يستشعر بوادر الخطر قبل أن يصبح أزمة حقيقية.

الرقابة تمنحه ميزتين حاسمتين: المعلومات والوقت. المعلومات الدقيقة التي تتدفق من نظام الرقابة تجعل قراراته أثناء الأزمة مبنية على حقائق لا تخمينات. والوقت الذي يكسبه من خلال الكشف المبكر عن المشكلة يمنحه فرصة للتخطيط والتصرف بهدوء بدلاً من التخطي في ردود أفعال متأخرة. لذا، فإن الرقابة ليست مجرد أداة للحفاظ على المسار، بل هي أساس المرونة والصلابة في وجه التحديات غير المتوقعة.

3.5 الأثر الحاسم لأداء المدير على مصير المشروع

في النهاية، ما هو الأثر العملي لكل هذه الأدوار؟ هل الكفاءة في الرقابة وإدارة الأزمات مجرد ممارسات إدارية جيدة، أم أنها تحدد مصير المشروع؟

الواقع يثبت أنها عامل حاسم ومؤثر بشكل مباشر وقوي في نجاح المشروع أو فشله. لقد تبين أن كفاءة مدير المشروع في هذين المجالين تحديداً هي المسؤولة عن جزء كبير جداً من نجاح المشروع النهائي، والذي يتمثل في تسليمه بالجودة المطلوبة، وضمن الميزانية المحددة، وفي الوقت المتفق عليه.

والأمر المثير للاهتمام هو أن التأثير الوقائي للرقابة الإدارية يفوق تأثير التعامل مع الأزمات بعد وقوعها. هذا يعني أن الجهد الذي يستثمره المدير في المتابعة اليومية الدقيقة، وفي منع الانحرافات، وفي الحفاظ على

استقرار المشروع، هو أكثر قيمة وتأثيراً على النجاح النهائي من بطولته في حل أزمة كبيرة كانت قد وقعت بالفعل. هذا يؤكد على حكمة إدارية قديمة: “أونصة من الوقاية خير من قنطار من العلاج”. فالدور الحقيقي للمدير المتميز لا يكمن فقط في قدرته على إخراج المشروع من العاصفة، بل في قدرته على منعه من دخول العاصفة من الأساس

3.6 تحليل أعمق لنقاط القوة والضعف في الممارسات الحالية

عندما نغوص أكثر في تفاصيل الممارسات اليومية لمديري المشاريع، تتكشف لنا صورة أكثر دقة لنقاط القوة التي يجب تعزيزها، وفرص التحسين التي يجب استغلالها. في مجال الرقابة الإدارية:

نقطة القوة الجوهرية التي يمتلكها المديرون هي قدرتهم على ترجمة الخطط الاستراتيجية إلى لغة أرقام ومؤشرات أداء قابلة للقياس. هم بارعون في استخدام الأدوات التقليدية لإدارة المشاريع، مثل المخططات الشريطية وتحليل المسار الحرج، لمتابعة التقدم المحرز. هذا النهج المنظم يضمن عدم ضياع الأهداف الرئيسية وسط تفاصيل العمل اليومي. الشفافية في رفع التقارير هي أيضاً سمة مميزة، حيث يُنظر إلى التقارير الدورية كأداة تواصل حيوية لبناء الثقة مع الإدارة العليا والعلاء، وليس مجرد إجراء روتيني.

لكن، على الرغم من هذه القوة، قد يكون هناك اعتماد مفرط على المؤشرات الكمية (مثل الوقت والتكلفة) مع اهتمام أقل بالمؤشرات النوعية (مثل رضا أصحاب المصلحة، أو معنويات فريق العمل). قد يسير المشروع بشكل مثالي على الورق من حيث الميزانية والجدول الزمني، ولكنه قد يكون على حافة أزمة بسبب تدهور العلاقات مع الموردين أو انخفاض حماس الفريق. المدير المتميز هو الذي يمتلك “حساسية” لهذه الجوانب غير الملموسة ويدمجها ضمن نظامه الرقابي.

في مجال إدارة الأزمات:

كما ذكرنا، يتألق المديرون في لحظة المواجهة. قدرتهم على تعبئة الموارد بسرعة، وتوزيع المهام بوضوح تحت الضغط، والتواصل بشكل حاسم مع الفريق، هي مهارات مصقولة جيداً نابعة من الخبرة العملية. هم بمثابة "قائد ميداني" ينجح في تثبيت السفينة أثناء العاصفة.

ومع ذلك، فإن الضعف في مرحلة "الاستعداد للأزمة" يمثل فجوة استراتيجية. فالكثير من الأزمات التي تبدو مفاجئة، هي في الحقيقة نتيجة تراكم لمخاطر صغيرة تم تجاهلها. عدم وجود ثقافة منهجية لتحديد المخاطر وتقييمها وتخطيط استجابات لها (Risk Management) يجعل المشاريع هشة أمام التحديات. وبالمثل، فإن إهمال مرحلة "التعلم من الأزمة" هو فرصة ضائعة ذات تكلفة باهظة. كل أزمة هي بمثابة "درس مجاني" يقدمه الواقع للمؤسسة. عندما لا يتم توثيق ما حدث، وتحليل الأسباب الجذرية، وتغيير الإجراءات لمنع تكرار المشكلة، فإن المؤسسة تدين نفسها لتكرار نفس الأخطاء ودفع ثمن نفس الدرس مراراً وتكراراً.

3.7 كيف يؤثر أسلوب المدير بشكل مباشر على سلوك الفريق؟

إن دور مدير المشروع لا يقتصر على إدارة العمليات، بل يمتد إلى تشكيل ثقافة وسلوك الفريق بأكمله. الطريقة التي يمارس بها الرقابة والأزمات ترسل رسائل قوية ومباشرة لأعضاء الفريق.

عندما يمارس المدير رقابة داعمة وشفافة، تركز على التوجيه وحل المشكلات بدلاً من اللوم والعقاب، فإنه يخلق بيئة من الأمان النفسي. في هذه البيئة، لا يخشى أعضاء الفريق من الإبلاغ عن الأخطاء أو التحديات التي يواجهونها. هم يعلمون أن المدير سينظر إلى المشكلة كموضوع مشترك يجب حله، وليس كفشل شخصي يجب إخفاؤه. هذه الثقافة هي أفضل نظام إنذار مبكر يمكن لأي مشروع أن يمتلكه، لأنها تضمن تدفق المعلومات الحقيقية من الميدان إلى المدير بسرعة.

على العكس، إذا كانت رقابة المدير تتسم بـ "أسلوب المراقبة الدقيقة" (Micromanagement) والبحث عن الأخطاء، فإنه يدفع الفريق إلى ثقافة الخوف. سيبدأ أعضاء الفريق في إخفاء المشاكل الصغيرة، وتجميل التقارير، وتجنب تحمل المسؤولية، خوفاً من العواقب. وفي هذه البيئة، لا تصل المشاكل إلى المدير إلا بعد أن تكون قد تفاقمت وتحولت إلى أزمات يصعب السيطرة عليها.

وبالمثل، في إدارة الأزمات، إذا حافظ المدير على هدوئه وتصرف بحكمة وثقة، فإنه يبث هذا الهدوء والثقة في نفوس فريقه. أما إذا أصابه الذعر أو بدأ في إلقاء اللوم بشكل عشوائي، فإنه يخلق حالة من الفوضى والشلل تزيد من تفاقم الأزمة. إن سلوك المدير في الساعات الأولى من الأزمة يحدد بنسبة كبيرة ما إذا كان الفريق سيتكاتف لحل المشكلة أم سيتفكك تحت وطأة الضغط.

3.8 مناقشة النتائج في ضوء الواقع العملي

إن النتائج التي تم التوصل إليها ليست مجرد أرقام مجردة، بل هي انعكاس للواقع العملي في قطاع حيوي ومليء بالتحديات. إن قوة مديري المشاريع في الرقابة التقليدية يمكن تفسيرها بتركيز كليات الهندسة وإدارة الأعمال على هذه الجوانب المنهجية والقابلة للقياس. كما أن الشهادات المهنية العالمية في إدارة المشاريع (مثل PMP) تشدد بشكل كبير على أهمية عمليات المتابعة والتحكم.

أما الضعف النسبي في الجوانب الاستباقية والتعليمية لإدارة الأزمات، فيمكن أن يعود إلى ضغط العمل الهائل وطبيعة المشاريع التي تركز على "التسليم". فبمجرد انتهاء مشروع أو أزمة، يتم الانتقال فوراً إلى المشروع أو الحريق التالي دون وجود وقت كافٍ للتوقف والتأمل والتوثيق. قد ترى بعض المؤسسات أن تخصيص وقت للتعليم من الماضي هو "رفاهية" لا يمكن تحمل تكلفتها، دون أن تدرك أن تكلفة تكرار نفس الأخطاء هي أعلى بكثير.

إن العلاقة القوية التي تم اكتشافها بين الرقابة وإدارة الأزمات، والأثر الحاسم لهما على نجاح المشروع، يجب أن تكون بمثابة دعوة للاستيقاظ للمؤسسات. يجب أن تدرك أن الاستثمار في تطوير مهارات مديري المشاريع في هذه المجالات ليس مجرد تدريب، بل هو استثمار مباشر في الربحية وفي السمعة وفي القدرة على البقاء في سوق تنافسي. المدير الذي يتقن هذه الأدوار هو أثمن أصل يمكن لأي مشروع أن يمتلكه.

3.9 خاتمة الفصل

لقد قدم هذا الفصل تشريحاً دقيقاً لواقع الممارسات اليومية لمديري المشاريع في مجالي الرقابة وإدارة الأزمات. لقد رأينا كيف أنهم يمتلكون أساساً قوياً في المتابعة والتحكم، ولكنه يحتاج إلى أن يُبنى عليه من خلال تعزيز ثقافة استباقية تركز على منع الأزمات والتعلم منها. لقد أثبتنا بالأدلة العملية أن هذه الأدوار ليست مجرد مهام إدارية، بل هي جوهر القيادة في المشاريع والمحرك الأساسي الذي يدفعها نحو النجاح. هذه النتائج التفصيلية تضعنا الآن في موقع مثالي للانتقال إلى الفصل الأخير، حيث سنقوم بتحويل هذه التحليلات إلى توصيات عملية وقابلة للتطبيق تهدف إلى تطوير أداء مديري المشاريع والمؤسسات التي يعملون بها.

الفصل الرابع: التوصيات العملية ونموذج مقترح لتطوير أداء مدير المشروع

4.1 مقدمة الفصل

بعد أن تم في الفصل السابق تحليل واقع الممارسات الميدانية لمديري المشاريع والكشف عن نقاط القوة وفرص التحسين، نصل الآن إلى الفصل الأكثر أهمية من الناحية التطبيقية. يهدف هذا الفصل إلى ترجمة كافة النتائج والاستنتاجات التي تم التوصل إليها إلى توصيات عملية وملموسة، وتقديم نموذج عملي يمكن للمؤسسات ومديري المشاريع استخدامه بشكل مباشر لتطوير قدراتهم في تعزيز الرقابة الإدارية وإدارة الأزمات. هذا الفصل لا يهدف إلى تلخيص الماضي، بل إلى بناء المستقبل، من خلال تقديم حلول عملية لمواجهة التحديات التي تم تحديدها.

4.2 توصيات عملية موجهة للمؤسسات ودوائر إدارة المشاريع (PMO)

بناءً على ما تم اكتشافه من فجوات في الجوانب الاستباقية والتعلمية، يجب على المؤسسات أن تلعب دوراً محورياً في خلق بيئة داعمة لمديري المشاريع. ونوصي بالإجراءات التطبيقية التالية:

4.2.1 تأسيس “ثقافة إدارة المخاطر الاستباقية” بدلاً من “ثقافة إطفاء الحرائق”:

- الإجراء العملي: إلزام مديري المشاريع بتخصيص بند واضح في خطة المشروع يسمى “سجل المخاطر” (Risk Register). يجب أن يتم تحديث هذا السجل في اجتماعات المتابعة الدورية، وألا تتم الموافقة على أي مشروع جديد دون وجود خطة أولية للتعامل مع المخاطر العشرة الأكثر احتمالاً.
- التطبيق: يجب على دائرة إدارة المشاريع (PMO) تصميم نموذج موحد لسجل المخاطر وتدريب المديرين على استخدامه، وربط جزء من تقييم أداء المدير بقدرته على تحديد المخاطر وإدارتها بفعالية.

4.2.2 تفعيل آلية “التعلم من الأزمات” بشكل مؤسسي:

- الإجراء العملي: بعد انتهاء أي أزمة أو مشكلة كبيرة في المشروع، يجب عقد اجتماع رسمي يسمى “اجتماع مراجعة ما بعد الأزمة” (After-Action Review). الهدف من الاجتماع ليس

توجيه اللوم، بل الإجابة على أربعة أسئلة بسيطة: (1) ماذا كان من المفترض أن يحدث؟ (2) ماذا حدث بالفعل؟ (3) لماذا كان هناك فرق؟ (4) ماذا سنتعلم وماذا سنغير لمنع تكرار ذلك؟

◦ التطبيق: يجب توثيق مخرجات هذا الاجتماع في "قاعدة بيانات الدروس المستفادة" الخاصة بالمؤسسة، وتكون متاحة لجميع مديري المشاريع للاطلاع عليها عند التخطيط لمشاريع جديدة.

4.2.3 الاستثمار في التدريب النوعي والموجه:

◦ الإجراء العملي: تصميم برامج تدريبية تركز بشكل خاص على المهارات التي أظهر التحليل أنها تحتاج إلى تطوير، مثل: "التخطيط الاستراتيجي للمخاطر"، "مهارات التفاوض وحل النزاعات أثناء الأزمات"، و"القيادة في الظروف الغامضة".

◦ التطبيق: يجب أن تكون هذه الدورات عبارة عن ورش عمل تطبيقية تستخدم دراسات حالة من واقع مشاريع المؤسسة نفسها، بدلاً من الاعتماد على التدريب النظري العام.

4.3 توصيات تطبيقية موجهة لمديري المشاريع لتطوير الأداء الذاتي

يقع على عاتق مدير المشروع مسؤولية مباشرة لتطوير مهاراته. ونقترح عليه تبني الممارسات التالية:

4.3.1 توسيع نطاق الرقابة لتشمل المؤشرات غير الملموسة:

◦ الإجراء العملي: لا تكتفِ بمراقبة الوقت والتكلفة فقط. خصص 15 دقيقة أسبوعياً لإجراء "جولة رقابية غير رسمية" هدفها فقط الحديث مع أعضاء الفريق والاستماع إليهم. قم بإنشاء "مقياس معنويات الفريق" البسيط (مثلاً: تقييم من 1 إلى 5 أسبوعياً) لتشعر بنبض الفريق.

◦ التطبيق: لاحظ لغة الجسد، نبرة الصوت، ومستوى الطاقة في الاجتماعات. هذه المؤشرات قد تكون نظام إنذار مبكر أكثر فعالية من أي تقرير رقمي.

4.3.2 تخصيص وقت للتفكير الاستراتيجي (وقت الوقاية):

- الإجراء العملي: احجز في جدولك ساعة واحدة كل أسبوع لا يمكن المساس بها. أطلق عليها "ساعة التفكير الاستراتيجي". استخدم هذه الساعة فقط للتفكير في الأسئلة التالية: "ما هو أسوأ شيء يمكن أن يحدث في مشروعي الأسبوع القادم؟" و "كيف يمكنني منعه الآن؟".
- التطبيق: اكتب أهم 3 مخاطر محتملة على ورقة وضعها أمامك طوال الأسبوع. هذا سيحول عقليتك تدريجياً من رد الفعل إلى الفعل الاستباقي.

4.3.3 بناء "خطة استجابة للأزمات" شخصية:

- الإجراء العملي: لا تنتظر وقوع الأزمة لتقرر كيف ستصرف. قم بإعداد قائمة بسيطة تحتوي على: (1) قائمة بأسماء وأرقام هواتف الأشخاص الرئيسيين الذين تحتاج للتواصل معهم فوراً عند حدوث أزمة (فريقك، مديرك، أهم أصحاب المصلحة). (2) تحديد من هو المتحدث الرسمي باسم المشروع للإعلام أو للإدارة العليا. (3) تحديد الخطوات الثلاث الأولى التي ستقوم بها في أول ساعة من أي أزمة.
- التطبيق: احتفظ بهذه القائمة على هاتفك وفي مكتبك. مجرد وجودها سيمنحك شعوراً بالسيطرة ويقلل من احتمالية التجمد أو اتخاذ قرارات متسارعة تحت الضغط.

4.4 نموذج عملي مقترح: “دورة المدير الفعال للرقابة والأزمات” (The Proactive Control & Crisis Cycle - PCCC)

لربط كل التوصيات السابقة معاً، نقترح هذا النموذج العملي البسيط الذي يمكن لمدير المشروع تطبيقه بشكل دوري (أسبوعي أو شهري) لضمان تغطية كافة الجوانب:-

دور المدير الفعال في إدارة الأزمات

الهدف من النموذج: تحويل إدارة الرقابة والأزمات من رد فعل إلى نظام عمل استباقي ومستمر.
آلية العمل: هي دورة من أربع خطوات مترابطة، يتم تكرارها بشكل دوري (أسبوعي أو شهري).

الخطوة الأولى: التنبؤ والوقاية

(التركيز على المستقبل)

- السؤال الرئيسي: “ما الذي يمكن أن يعرقلنا؟”
- الإجراءات التطبيقية:
 - تحديث “سجل المخاطر” الخاص بالمشروع.
 - عقد جلسة عصف ذهني سريعة (15 دقيقة) مع الفريق لتحديد أي تحديات جديدة.
 - وضع خطة استجابة بسيطة لأهم 3 مخاطر



الخطوة الثانية: المراقبة والقياس

(التركيز على الحاضر)

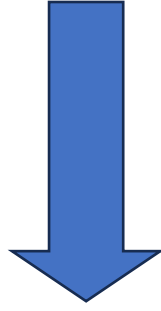
- السؤال الرئيسي: “أين نقف الآن بالضبط؟”
- الإجراءات التطبيقية:
 - تحليل تقارير الأداء (الوقت، التكلفة، الجودة).
 - إجراء “جولة رقابية غير رسمية” للاستماع لنبض الفريق.
 - مقارنة الأداء الفعلي بالخطة المرجعية.



الخطوة الثالثة: الاستجابة والتصحيح

(التركيز على الحلول)

- السؤال الرئيسي: “كيف نعيد الأمور إلى مسارها؟”
- الإجراءات التطبيقية:
 - اتخاذ إجراءات تصحيحية فورية لأي انحراف تم اكتشافه.
 - التواصل بوضوح مع الأطراف المعنية حول المشكلة والحل.
 - تفعيل خطة الاستجابة للأزمات إذا لزم الأمر.



الخطوة الرابعة: التعلم والتطور
(التركيز على الماضي للاستفادة منه)

- السؤال الرئيسي: “كيف نضمن ألا نقع في هذا الخطأ مرة أخرى؟”
 - الإجراءات التطبيقية:
 - توثيق أي مشكلة كبيرة تم حلها في “بطاقة درس مستفاد”.
 - مشاركة هذه الدروس مع الفريق والمؤسسة.
 - تعديل الإجراءات والخطط المستقبلية بناءً على ما تم تعلمه.



الخطوة الأولى: التنبؤ والوقاية
(التركيز على المستقبل)

شرح النموذج: يوضح الشكل أعلاه نموذج "دورة المدير الفعّال للرقابة والأزمات"، وهو عبارة عن نظام عمل متكامل ومستمر. تمثل الأسهم المتصلة بين المراحل الأربع الطبيعة الديناميكية للعملية، حيث إنها لا تنتهي عند الخطوة الرابعة "التعلم والتطور"، بل تعود لتبدأ من جديد من الخطوة الأولى "التنبؤ والوقاية". هذه الطبيعة الدائرية تؤكد على أن الرقابة وإدارة الأزمات ليستا مهمة لها بداية ونهاية، بل هما عملية استمرارية من التحسين والتكيف يقوم بها مدير المشروع بشكل دوري طوال حياة المشروع لضمان نجاحه واستقراره

إن تبني هذا النموذج الدوري يحول إدارة الرقابة والأزمات من مجموعة مهام متفرقة إلى نظام عمل متكامل ومستمر، يضمن أن يكون مدير المشروع دائماً في موقع السيطرة، مستعداً للمستقبل ومتعلماً من الماضي.

4.5 توصيات للباحثين في المستقبل

انطلاقاً من النتائج التي توصل إليها هذا البحث، يمكن تقديم بعض المقترحات للباحثين الراغبين في استكمال هذا المسار:

1. إجراء دراسة مقارنة لتطبيق هذه الأدوار في قطاعات مختلفة (مثل قطاع تكنولوجيا المعلومات أو القطاع الخدمي) لمقارنة التحديات وأساليب الإدارة.
2. التركيز بشكل أعمق على أثر "الذكاء العاطفي" لمدير المشروع على قدرته في إدارة الأزمات والتواصل مع الفريق.
3. تصميم دراسة حالة معمقة (Case Study) لمشروع واحد مر بأزمة كبيرة، لتحليل القرارات التي تم اتخاذها وتأثيرها بشكل تفصيلي.

4.6 خاتمة الفصل

لقد سعى هذا الفصل إلى تقديم مخرجات عملية ومباشرة، تتجاوز حدود التحليل النظري لتقدم أدوات ونماذج قابلة للتطبيق الفوري. إن الهدف النهائي من هذا البحث ليس فقط فهم دور مدير المشروع، بل تمكينه من أداء هذا الدور بفعالية أكبر. نأمل أن تكون هذه التوصيات والنموذج المقترح بمثابة خارطة طريق واضحة تساهم في تعزيز صلابة المشاريع وقدرتها على تحقيق النجاح في بيئة أعمال تزداد تعقيداً يوماً بعد يوم.

الفصل الخامس: خاتمة البحث والتوصيات

5.1 مقدمة الفصل

لكل رحلة نهائية، ولكل جهد غاية، وما نحن نصل إلى المحطة الأخيرة في رحلتنا البحثية التي سعيها من خلالها إلى سبر أغوار أحد أهم الأدوار في عالم الأعمال الحديث: دور مدير المشروع. هذا الفصل ليس مجرد تلخيص لما سبق، بل هو وقفة تأملية عميقة، نجمع فيها ثنات الأفكار، ونقطف ثمار التحليل، ونرسم ملامح المستقبل بناءً على ما تعلمناه. هنا، نضع النقاط على الحروف، ونقدم خلاصة مركزة لما اكتشفناه، ونوجه رسالة واضحة للمؤسسات والقادة وصناع القرار حول الأهمية الحاسمة للاستثمار في العقل الذي يدير مشاريعها.

5.2 خلاصة شاملة لنتائج البحث

انطلق هذا البحث من تساؤل محوري حول كيفية تأثير مدير المشروع على نجاح المشاريع في بيئة أعمال معقدة، مع التركيز على دوره في الرقابة وإدارة الأزمات. وبعد رحلة من التحليل النظري والتقصي الميداني، تكشفنا أماننا مجموعة من الحقائق الجوهرية التي تشكل جوهر نتائج هذا البحث:

5.2.1 قوة الحاضر وضعف المستقبل: مفارقة الأداء الإداري

أظهرت النتائج بوضوح أن مديري المشاريع يبرعون في التعامل مع "الحاضر". هم أساتذة في متابعة المهام اليومية، ومراقبة مؤشرات الأداء اللحظية، والتعامل مع المشاكل الطارئة. إنهم يقفون بثقة في قلب العمليات اليومية، يديرونها بكفاءة ملحوظة. لكن هذه القوة في إدارة الحاضر، قابلها ضعف واضح في "بناء المستقبل". لقد وجدنا فجوة كبيرة في الممارسات الاستباقية؛ فالخطيط للمخاطر قبل وقوعها لا يزال يُنظر إليه كعمل ثانوي، والتعلم من الأزمات بعد انتهائها غالباً ما يتم نسيانه في خضم ضغوط العمل الجديدة. هذه المفارقة تجعل المشاريع هشة أمام المفاجآت، وتجعل المؤسسة تدفع ثمن نفس الأخطاء مراراً وتكراراً.

5.2.2 الرقابة ليست قيماً بل هي بوصلة ودرع

لقد أثبت البحث بشكل قاطع أن الرقابة الإدارية الفعالة هي أبعد ما تكون عن كونها مجرد أداة للمساءلة والعقاب. إنها في جوهرها "بوصلة" توجه المشروع باستمرار نحو أهدافه، و"درع" يحميه من الانحرافات. الأهم من ذلك، أنها "نظام إنذار مبكر" فائق الحساسية. فالمدير الذي يغرس ثقافة الرقابة القائمة على الشفافية والحوار، هو أول من يشعر بالمشاكل وهي لا تزال مجرد همسات في أروقة الفريق، قبل أن تتحول إلى صرخات أزمة تهز أركان المشروع. العلاقة بين الرقابة الصارمة والقدرة على تجنب الأزمات لم تكن مجرد فرضية، بل كانت حقيقة راسخة أثبتتها بيانات البحث.

5.2.3 من إدارة المشروع إلى قيادة النجاح

كانت النتيجة الأكثر حسماً هي التأكيد على أن تأثير مدير المشروع يتجاوز بكثير مجرد إنجاز المهام في الوقت المحدد. إن كفاءته في الرقابة، وحكمته في إدارة الأزمات، وقدرته على بناء فريق متماسك، هي عوامل تساهم بشكل مباشر وقوي في تحقيق "النجاح الحقيقي" للمشروع: الجودة التي ترضي العميل، والالتزام الذي يحفظ سمعة المؤسسة، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تضمن نموها. لم يعد مدير المشروع مجرد "مدير"، بل أصبح "قائداً للنجاح" ومسؤولاً مباشراً عن تحقيق القيمة.

5.3 التوصيات العملية: خارطة طريق نحو التميز

بناءً على هذه النتائج، لا يمكننا أن نكتفي بالتشخيص، بل يجب أن نقدم روصة العلاج. هذه التوصيات هي خارطة طريق عملية موجهة لكل من يهمل الأمر:

5.3.1 رسالة إلى قادة المؤسسات وصناع القرار:

إن أئمن أصولكم ليست المباني أو التقنيات، بل هي العقول التي تدير مشاريعكم. لذلك:

1. غيروا ثقافة العمل: اعملوا على ترسيخ ثقافة "اليقظة للمخاطر" بدلاً من ثقافة "البطولة في إطفاء الحرائق". كافئوا المديرين الذين يمنعون الأزمات، وليس فقط الذين يحلونهم.
2. ابنوا ذاكرة لمؤسستكم: لا تسمحوا للخبرات أن تموت بمجرد انتهاء المشاريع. استثمروا في أنظمة بسيطة وفعالة لتوثيق الدروس المستفادة، واجعلوها جزءاً لا يتجزأ من ثقافة العمل، فالمؤسسة التي لا تتعلم من ماضيها، محكوم عليها بتكراره.
3. استثمروا في التدريب العميق: تجاوزوا الدورات التدريبية التقليدية. استثمروا في تطوير المهارات الإنسانية والقيادية لمديري مشاريعكم. علموهم فن التفاوض، ومهارات الذكاء العاطفي، وكيفية القيادة في أوقات الغموض، فهذه هي المهارات التي تصنع الفارق الحقيقي.

5.3.2 رسالة إلى مديري المشاريع:

أنتم قادة ميدانيون، ونجاح المؤسسة يبدأ من عندكم. لذلك:

1. كن مهندساً للمستقبل، لا مجرد مراقب للحاضر: لا تدع صخب العمل اليومي يسرق منك وقت التفكير الاستراتيجي. خصص وقتاً مقدساً كل أسبوع للتفكير في المخاطر والتخطيط لها.
2. أتقن فن قراءة البشر: تعلم أن تستمع لما لا يقال، وأن ترى ما هو خلف الكلمات. إن فهمك لنبض فريقك وحالتهم المعنوية هو أهم مؤشر أداء تمتلكه.
3. حول كل عثرة إلى خبرة: لا تنتظر إلى الأخطاء على أنها فشل، بل انظر إليها على أنها تكلفة التعليم. اجعل من عادة "التعلم بعد كل مشكلة" جزءاً من حمضك النووي الإداري.

5.4 نظرة نحو المستقبل

إن عالم الأعمال لن يتوقف عن التغير، بل ستزداد وتيرة تعقيداته. وهذا يضع على عاتق الباحثين المستقبليين مسؤولية مواصلة استكشاف هذا المجال الحيوي. نأمل أن يكون هذا البحث قد فتح الباب أمام دراسات مستقبلية أكثر عمقاً، تبحث في تأثير الذكاء الاصطناعي على التنبؤ بالمخاطر، أو تدرس الفروقات الدقيقة في ممارسات إدارة المشاريع بين الثقافات المختلفة، أو تحلل الأنماط النفسية التي تحكم قرارات المديرين تحت الضغط.

5.5 خاتمة البحث

في نهاية المطاف، يمكن تلخيص جوهر هذا البحث في حقيقة واحدة بسيطة: المشروع هو صورة مصغرة للمؤسسة، ومدير المشروع هو قائد هذه الصورة. إن نجاحه من نجاحها، وفشله هو إهدار لطاقتها. إن دوره المحوري في بيئة الأعمال ليس مجرد وظيفة إدارية، بل هو مسؤولية قيادية من الطراز الأول. نأمل أن تكون هذه الدراسة قد نجحت في تسليط ضوء كاشف على هذا الدور، وأن تساهم، ولو بخطوة صغيرة، في بناء جيل جديد من مديري المشاريع القادرين على قيادة مشاريعهم ومؤسساتهم بثقة وحكمة نحو مستقبل أكثر نجاحاً واستقراراً

5.6 قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. أبو النصر، مدحت. (2018). مدير المشروع المحترف: المهارات والأساليب. المجموعة العربية للتدريب والنشر.
2. البكري، سناء. (2019). إدارة المشاريع المعاصرة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
3. الجنابي، علي رزاق. (2020). إدارة المشاريع: مدخل استراتيجي وتطبيقي معاصر. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
4. الحربي، فهد. (2018). أثر تطبيق حوكمة المشاريع على أدائها في القطاع العام السعودي. المجلة السعودية للإدارة، 22(3)، 45-67.
5. الحسيني، فلاح. (2017). الإدارة الاستراتيجية للمشاريع. دار وائل للنشر والتوزيع.
6. الخضير، محسن. (2016). إدارة الأزمات: منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات على مستوى الاقتصاد القومي والوحدة الاقتصادية. مكتبة مدبولي.
7. الخوالدة، محمد، والعمرى، أحمد. (2021). أثر الذكاء العاطفي لمدير المشروع على نجاح إدارة فرق العمل الافتراضية. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، 33(1)، 1-25.
8. الدوري، زكريا، والساعدي، مؤيد. (2019). إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في إدارة المشاريع. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
9. الساعدي، مؤيد يحيى. (2020). إدارة المخاطر في المشاريع: مدخل تطبيقي. دار المناهج للنشر والتوزيع.
10. السالم، سالم. (2017). إدارة المشاريع باستخدام تكنولوجيا المعلومات. دار المسيرة للنشر والتوزيع.

11. الشريف، عبد الرحمن. (2021). إدارة المشاريع الحديثة: مدخل متكامل. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
12. الشمري، هزاع. (2019). دور القيادة الخادمة في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى فرق المشاريع. مجلة الإدارة العامة، 59(4)، 603-642.
13. الصيرفي، محمد. (2018). إدارة المشاريع. دار الفكر الجامعي.
14. الطائي، يوسف، والعزاوي، محمد. (2017). إدارة المشاريع المتقدمة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
15. العامري، صالح مهدي. (2016). إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة. دار وائل للنشر.
16. العبادي، هاشم، والجنابي، علي. (2018). إدارة المشاريع الرشيقية (Agile Project Management). دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
17. العنزي، سعد، والعمرى، خالد. (2020). دور مدير المشروع في إدارة المخاطر وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. المجلة العربية للإدارة، 40(2)، 115-134.
18. الغامدي، صالح بن سعيد. (2019). القيادة التحويلية لمدير المشروع وأثرها في أداء فرق العمل. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.
19. القحطاني، سالم. (2018). إدارة المشاريع والعمليات. مكتبة الملك فهد الوطنية.
20. الكبيسي، صلاح الدين. (2017). إدارة الأداء وتقييم المشاريع. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
21. الكيلاني، محمد. (2019). إدارة المشاريع: المفاهيم والعمليات. دار المناهج للنشر والتوزيع.
22. ماهر، أحمد. (2016). إدارة المشروعات. الدار الجامعية.
23. محمود، أحمد. (2022). التخطيط والرقابة في إدارة المشاريع: من النظرية إلى التطبيق. مكتبة الأنجلو المصرية.

24. وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية. (2020). دليل إدارة المشروعات الحكومية. جمهورية مصر العربية.

25. ياسين، سعد غالب. (2018). إدارة المشاريع: إطار متكامل. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

1. Atkinson, R. (1999). Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria. International Journal of Project Management, 17(6), 337-342.

2. Besner, C., & Hobbs, B. (2013). Contextualized project management practice: A cluster analysis of practices and performance. Project Management Journal, 44(1), 17-32.

3. Burke, R. (2013). Project Management: Planning and Control Techniques. New Jersey, USA

4. Cleland, D. I., & Ireland, L. R. (2006). Project Management: Strategic Design and Implementation. McGraw-Hill

5. Cooke-Davies, T. (2002). The “real” success factors on projects. International Journal of Project Management, 20(3), 185-190

6. Crawford, L. (2005). Senior management perceptions of project management competence. International Journal of Project Management, 23(1), 7-16

- Dvir, D., Lipovetsky, S., Shenhar, A., & Tishler, A. (1998). In search of project classification: a non-universal approach to project success factors. *Research Policy*, 27(9), 915-935 .7
- Flyvbjerg, B. (2013). Quality control and due diligence in project management: Getting decisions right by taking the outside view. *International Journal of Project Management*, 31(5), 760-774 .8
- Gido, J., & Clements, J. (2017). *Successful Project Management*. Cengage Learning .9
- Heagney, J. (2016). *Fundamentals of Project Management*. Amacom .10
- Heldman, K. (2018). *PMP: Project Management Professional Exam Study Guide*. Wiley .11
- Hillson, D. (2009). *Managing Risk in Projects*. Gower Publishing, Ltd .12
- Ika, L. A. (2009). Project success as a topic in project management journals. *Project Management Journal*, 40(4), 6-19 .13
- Jugdev, K., & Müller, R. (2005). A retrospective look at our evolving understanding of project success. *Project Management Journal*, 36(4), 19-31 .14
- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. John Wiley & Sons .15
- Kloppenborg, T. J. (2019). *Contemporary Project Management*. Cengage Learning .16

- Larson, E. W., & Gray, C. F. (2021). Project Management: The .17
 .Managerial Process (8th ed.). McGraw-Hill Education
- Meredith, J. R., Shafer, S. M., & Mantel Jr, S. J. (2017). Project .18
 .Management: A Strategic Managerial Approach. John Wiley & Sons
- Müller, R., & Turner, J. R. (2010). Leadership competency .19
 profiles of successful project managers. International Journal of Project
 .Management, 28(5), 437-448
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1988). Project success: definitions .20
 .and measurement techniques. Project Management Journal, 19(1), 67-72
- Project Management Institute. (2017). Agile Practice Guide. .21
 .Project Management Institute
- Project Management Institute. (2021). A Guide to the Project .22
 Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed.). Project
 .Management Institute
- Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2007). Reinventing Project .23
 Management: The Diamond Approach to Successful Growth and
 .Innovation. Harvard Business School Press
- Turner, J. R. (2014). The Handbook of Project-Based .24
 Management: Leading Strategic Change in Organizations. McGraw-Hill
 .Education
- Wysocki, R. K. (2019). Effective Project Management: .25
 .Traditional, Agile, Extreme, Hybrid. Wiley
- Zimmerer, T. W., & Yasin, M. M. (1998). A leadership profile of .26
 .American project managers. Project Management Journal, 29(1), 31-38

الفصل السادس: الملاحق (الاستبيان)

استبيان دراسة بعنوان:

“دور مدير المشروع في تعزيز الرقابة الإدارية وإدارة الأزمات وأثره على نجاح المشاريع”

تمهيد

عزيزي المشارك/عزيزتي المشاركة،

يهدف هذا الاستبيان إلى التعرف على آرائكم حول الدور الذي يلعبه مدير المشروع في تعزيز الرقابة الإدارية وإدارة الأزمات، وأثر ذلك على نجاح المشاريع.

نؤكد لكم أن جميع البيانات الواردة في هذا الاستبيان سيتم التعامل معها بسرية تامة، وتُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

يرجى قراءة العبارات بعناية، وتحديد مدى موافقتك عليها بوضع علامة (✓) في المربع المناسب

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة:

1. الجنس:

☐ أنثى

☐ ذكر

2. المؤهل العلمي:

☐ دراسات عليا

☐ بكالوريوس

☐ دبلوم

☐ دبلوم فأقل

3. المسمى الوظيفي:

☐ مدير مشروع / مدير برنامج

☐ عضو فريق مشروع

☐ مدير قسم / مشرف

☐ أخرى

4. سنوات الخبرة في مجال المشاريع:

☐ أكثر من 10 سنوات

☐ من 5 إلى 10 سنوات

☐ أقل من 5 سنوات

القسم الثاني: دور مدير المشروع فى تعزيز الرقابة الإدارية

1. يحرص مدير المشروع على وضع مؤشرات أداء واضحة (KPIs) لمتابعة تقدم العمل.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

2. يقوم مدير المشروع بمقارنة الأداء الفعلي بالخطط المرجعية بشكل دوري ومنتظم.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

3. يتخذ مدير المشروع إجراءات تصحيحية فورية عند اكتشاف أي انحراف عن الخطة.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

4. يلتزم مدير المشروع برفع تقارير أداء شفافة ودقيقة للإدارة العليا وأصحاب المصلحة.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

5. يستخدم مدير المشروع أدوات وتقنيات حديثة لتسهيل عملية المراقبة والمتابعة.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

6. تركز عملية الرقابة على ضمان جودة المخرجات ومطابقتها للمواصفات المطلوبة.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

القسم الثالث: دور مدير المشروع في إدارة الأزمات

7. يضع مدير المشروع خططاً استباقية للتعامل مع المخاطر المحتملة قبل أن تتحول إلى أزمات.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

8. يمتلك مدير المشروع القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة وسريعة في ظل ضغط الأزمة.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

9. ينجح مدير المشروع في تشكيل فريق لإدارة الأزمة وتوزيع الأدوار والمسؤوليات بوضوح.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

10. يتواصل مدير المشروع بفعالية وشفافية مع جميع الأطراف المعنية أثناء الأزمة.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

11. ينجح مدير المشروع في احتواء الأزمة والحد من انتشار آثارها السلبية على المشروع.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

12. يهتم مدير المشروع بتوثيق الدروس المستفادة بعد انتهاء الأزمة لمنع تكرارها مستقبلاً.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

القسم الرابع: نجاح المشروع

13. يتم تسليم مخرجات المشاريع النهائية بجودة عالية تتوافق مع توقعات أصحاب المصلحة.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

14. تلتزم المشاريع بشكل عام بالجدول الزمني الذي تم تحديده في بداية المشروع.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

15. تلتزم المشاريع بشكل عام بالميزانية المالية المخصصة لها دون تجاوزات كبيرة.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

16. تحقق المشاريع في العادة الأهداف الاستراتيجية التي تم إطلاقها من أجلها.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

17. مستوى رضا أصحاب المصلحة الرئيسيين عن نتائج المشروع يكون مرتفعاً في العادة.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

18. بيئة العمل داخل فريق المشروع إيجابية وتتسم بالتعاون والإنتاجية العالية.

☐ أوافق بشدة

☐ أوافق

☐ محايد

☐ لا أوافق

☐ لا أوافق بشدة

القسم الخامس: سؤال مفتوح (اختياري)

لإثراء البحث بآراء وخبرات عملية قد لا تغطيها الأسئلة المغلقة، نرجو منكم التكرم بالإجابة على السؤال التالي:

من وجهة نظركم وخبرتكم العملية، ما هي أهم نصيحة يمكن تقديمها لمدير مشروع حديث لتحسين قدرته على الرقابة وتجنب الأزمات؟

- نهاية الاستبيان -

شكراً جزيلاً مرة أخرى على مساهمتكم القيمة في هذا البحث.

