

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

أهمية إدارة الموارد في المشروع

أسم الطالب
لطيفة دحام العنزي

المشروع النهائي- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الله سبحانه وتعالى على توفيقه وفضله في إتمام هذا البحث الذي تناول "أهمية إدارة الموارد في المشروع" والذي أرجو أن يحقق الفائدة المرجوة منه.

كما أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف على هذا البحث، لما قدمه من توجيهات علمية قيمة وملاحظات بناءة كان لها الأثر البالغ في تطوير هذا العمل وإخراجه بالصور المطلوبة.

وأقدم بالشكر كذلك إلى جميع أعضاء الهيئة التعليمية الذين أسهموا في تنمية معارفنا العلمية وصقل مهارتنا البحثية طوال مسيرتنا الدراسية.

وأعبر عن بالغ امتناني للمؤسسة التعليمية التي وفرت البيئة الأكاديمية المناسبة والداعمة للبحث والتعليم، وسهلت الوصول إلى المصادر والمراجع العلمية التي أسهمت في إنجاز هذا البحث.

كما لا يفوتني - أتقدم بالشكر والتقدير إلى أسرتي الكريمة على ما قدمته من دعم معنوي ومساندة مستمرة وتشجيع دائم، الأمر الذي كان له دور كبير في مواصلة العمل وإنجاز هذا البحث.

وأشكر كذلك زملائي وكل من قدم لي المساعدة أو المشورة أو الدعم خلال مراحل إعداد هذا العمل.

وفي الختام، أتمنى أن يكون هذا البحث قد وفق في تسليط الضوء على أهمية الموارد في نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها، وأن يسهم في إثراء المعرفة العلمية في هذا المجال.

وأسأل الله تعالى أن يوفق الجميع لما فيه الخير والنجاح.

الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي وفقني وأعانني على إتمام هذا البحث، فله الحمد والشكر أولاً وأخراً.

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدي العزيزين، اللذين كانا وما زالا مصدر العطاء والمحبة والدعم، وإليهما أقدم أسمى عبارات الشكر والامتنان على ما بذلاه من جهد وتضحية في سبيل تعليمي وتوفير البيئة المناسبة لتحقيق أهدافي وطموحاتي.

وأهدي هذا البحث إلى أساتذتي الكرام الذين حملوا رسالة العلم بكل إخلاص وأمانة، فكانوا خير مرشد ومعين، وغرسوا فينا حب المعرفة والاجتهاد وأسهموا بتوجيهاتهم ونصائحهم القيمة في تنمية قدراتنا العلمية والعملية.

كما أهديه إلى زملائي وأصدقائي الذين شاركوني رحلة التعليم، وكانوا سنداً لي بالتشجيع والتعاون وتبادل الخبرات، فكان لوجودهم أثر إيجابي في تجاوز الصعوبات وإنجاز هذا العمل.

وأهدي هذا الجهد إلى كل من يسعى إلى العلم والمعرفة، وإلى كل باحث وطالب علم يؤمن بأن النجاح ثمرة للعمل الجاد والتخطيط السليم والإدارة الفعالة للموارد والإمكانات المتاحة.

كما أهدي هذا البحث إلى كل من يعمل في مجال إدارة المشاريع ويسهم في تطوير المؤسسات والمجمعات من خلال حسن استثمار الموارد البشرية والمالية والمادية، وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية، لما لذلك من دور كبير في نجاح المشاريع واستدامتها.

وفي الختام، أهدي هذا العمل إلى كل من قدم لي الدعم والمساندة والدعاء، وإلى كل شخص كان له أثر طيب في مسيرتي العلمية، راجياً من الله تعالى أن يوفقنا جميعاً لما فيه الخير والنجاح.

والله ولي التوفيق.

مستخلص الدراسة

الهدف: تحليل أثر تخطيط وتخصيص ومراقبة الموارد (بشرية، مادية، مالية، تقنية) على نجاح المشروع وأدائه وتقديم صورة مكثفة للمشكلة، وهدف البحث، وطريقته، وأهم نتائجه حول تأثير إدارة الموارد على نجاح المشروع، مع توضيح الفائدة العلمية والعملية المتوقعة للباحثين ومديري المشاريع.

المنهجية: تعتمد الدراسة على منهج وصفي تحليلي، وتعتمد على مراجعة للأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد ونجاح المشاريع، إضافة الى ميداني لمديري المشاريع والخبراء باستخدام استبيان مقنن إجراءات ممارسات التخطيط وتخصيص ومتابعة الموارد وعلاقتها بأبعاد أداء المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة).

النتائج: تشير النتائج إلى أن إدارة الموارد (البشرية الخاصة والتخطيطية) ترتبط بتحسين تقييم أداء العاملين، جودة الخدمة، وقوة القدرة على الإبداع، وبالتالي زيادة فرص نجاح أي مشروع.

التطبيقات والأهمية: تسهم نتائج الدراسة في تقديم تطبيقات استراتيجية نحو تخطيط السياسات وتخصيص ومتابعة الموارد في المشاريع، بما في ذلك مديري المشاريع الفعالة والأداء المتميز وجودة المخرجات والقدرات والاستدامة.

كما تقوم بتحليل الدراسة إطاراً توضيحياً وإعلامياً يوضح دور إدارة الموارد في تحسين الأداء التنظيمي، ثري الأدبيات الإدارية العربية حالياً مصدراً يمكن الاعتماد عليه في الدراسات والممارسات اللاحقة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد في المشروع، تخطيط الموارد، تخصيص الموارد، مراقبة الموارد، الموارد البشرية المالية والمادية، أداء المشروع، نجاح المشروع.

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٨	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٩	١,١. المقدمة.....
١١	١,٢. مشكلة الدراسة.....
١١	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١١	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٢	١,٣. أهمية الدراسة.....
١٢	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٢	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٣	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٣	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٤	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٥	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٦	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٧	١,٩. مخطط المشروع.....
١٨	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٩	٢,١. المقدمة.....
٢٠	٢,٢. المتغير المستقل.....
٢١	٢,٣. المتغير التابع.....
٢١	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٢٣	٢,٥. الخاتمة.....
٢٤	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٢٥	٣,١. المقدمة.....
٢٥	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٢٧	٣,٣. تصميم البحث.....
٢٨	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٢٨	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٢٩	٣,٦. أنواع البيانات.....

٣,٧	إجراءات التحليل الإحصائي	٢٩
٣,٨	الخاتمة	خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
٤	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	٣١
4.1	المقدمة	٣٢
4.2	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	٣٢
4.3	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	٣٧
4.4	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	٣٨
4.5	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	٣٨
٤,٦	الخاتمة	٣٩
٥	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	٤٠
٥,١	حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	٤١
٥,٢	توصيات الدراسة:	٤١
٥,٣	الخاتمة:	٤١
	قائمة المراجع	٤٢
	الملاحق	٤٤

جدول الأشكال

الصفحة ١٥	شكل رقم ١
الصفحة ١٧	شكل رقم ٢
الصفحة ٢٧	شكل رقم ٣
الصفحة ٣٢	شكل رقم ٤
الصفحة ٣٣	شكل رقم ٥
الصفحة ٣٤	شكل رقم ٦
الصفحة ٣٥	شكل رقم ٧
الصفحة ٣٦	شكل رقم ٨
الصفحة ٣٧	شكل رقم ٩

جدول الجداول

الصفحة ٣٢	جدول رقم ١
الصفحة ٣٣	جدول رقم ٢
الصفحة ٣٤	جدول رقم ٣
الصفحة ٣٥	جدول رقم ٤-٥
الصفحة ٣٦	جدول رقم ٦
الصفحة ٣٧	جدول رقم ٧
الصفحة ٣٨	جدول رقم ٨

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

تُعد إدارة الموارد في المشاريع عنصرًا جوهريًا لنجاح المشروع، إذ لم تعد مجرد وظيفة مساندة بل أصبحت عاملاً استراتيجيًا يؤثر مباشرة في تحقيق التوازن بين الوقت والتكلفة والجودة، كما تسهم في تعزيز رضا أصحاب المصلحة ودعم الميزة التنافسية للمؤسسة.

وتشير الأدبيات إلى أن الإدارة الفعّالة للموارد تزيد من احتمالية تسليم المشاريع في الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة.

يمكن النظر إلى إدارة الموارد بوصفها عملية منهجية تهدف إلى ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، بما يمكن المشروع من تحقيق أهدافه ضمن القيود المحددة للوقت والميزانية.

تعريف إدارة الموارد في المشروع وأهميتها:

بشرية، مالية، مادية، تكنولوجية، وزمنية.

هدف إدارة الموارد: تعظيم الموارد من الموارد المحدودة، وخفض التكلفة، تحسين المدة والجودة. إبراز سوء إدارة الموارد (خاصة في علوم تكنولوجيا المعلومات) يؤدي إلى تأخير، وتجاوز التكاليف، وتحديد جودة المنتجات.

أنواع الموارد في المشروع:

الموارد البشرية: المهارات، الخبرة، تحفيزية، التدريب.

الموارد المالية: التمويل، الاستثمار النقدي، ضبط الميزانية.

الموارد المدنية: المواد، المعدات، المخزون، اللوجستيات.

الموارد: حاسبات، كمية أكبر من المعلومات.

وتتمثل أهمية إدارة الموارد في المشاريع فيما يلي:

- ضمان الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة.
- تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت والميزانية المحددين.
- الالتزام بمعايير الجودة المعتمدة.
- تحسين إنتاجية فريق العمل وتوازن أعبائه.
- تقليل الاختناقات التشغيلية والمخاطر المحتملة.
- رفع مستوى الإنتاجية وتحسين مخرجات المشروع وتعزيز موثوقيتها.
- تعزيز ثقة ورضا أصحاب المصلحة.

عندما يتمكن مدير المشروع من تحسين تخصيص الموارد وجدولتها ومتابعة استخدامها، فإنه يضمن تنفيذ المشروع بكفاءة أعلى وقدرة أفضل على التعامل مع التعقيدات والتحديات المختلفة.

وتشمل إدارة موارد المشروع فإن قدرة مدير المشروع على عمليات تخطيط الموارد وتنظيمها وجدولتها ومراقبتها، بدءًا من تحديد الاحتياجات، مرورًا بوضع خطط التخصيص والجدولة، وانتهاءً بمتابعة الأداء وتصحيح الانحرافات، مما يؤدي في النهاية إلى تقليل التكاليف والمخاطر وتعظيم قيمة مخرجات المشروع.

وقد أكد دليل إدارة المشاريع (PMBOK) أن إدارة الموارد تتضمن عمليات التخطيط والتقدير والاكتساب والتطوير والرقابة، بهدف التأكد من توفر الموارد المناسبة في الوقت والمكان المناسبين طوال دورة حياة المشروع.

١,٢. مشكلة الدراسة

تواجه إدارة الموارد في المشروع عدة تحديات يأتي منها:
سوء التخطيط والتقدير الغير دقيق يواجه صعوبة في تقدير الموارد المطلوبة مما يؤدي الى زيادة
او نقص في الموارد المخصصة للمشروع.
وتواجه أيضا تعارض في الجدول الزمني للموظفين عند العمل.
نقص الكفاءة والمهارات عدم توافر افراد يمتلكون المهارات اللازمة المتخصصة في العمل
ضعف الرؤية وانعدام الشفافية في البيانات المتعلقة بالموارد وتوفرها.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

النقص المعرفي ونقص النماذج الشاملة: اغلب الدراسات السابقة ركزت على الجدولة الزمنية للموارد واهملت
الجوانب الاستراتيجية لإدارة الموارد ضمن دورة حياة المشروع بأكملها.
جمود النظريات: عدم مواكبة النظريات التقليدية لسرعه والتعقيد في المشاريع الحديثة.
اهمال العنصر البشري: قلة الدراسات التي تربط بين تحفيز الموارد البشرية ونتاجية المشروع بشكل نظري.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

نقص الممارسة سوء تخصيص الموارد: فشل مديري المشاريع في توفير الموارد المناسبة في الوقت المناسب.
ضعف استخدام الأدوات الرقمية: الاعتماد على طرق يدوية في تتبع الموارد مما يقلل من دقة التقارير فجوة
في استخدام نظم إدارة الموارد.
هدر الموارد البشرية والمالية: شيوع أخطاء مثل سوء التخطيط، تضارب المهام، ونقص التواصل بين الفرق،
مما يؤدي الى فشل الأهداف.

ما مدى تأثير الموارد (البشرية، المالية، المادية، وربما التكنولوجية) على أداء المشروع؟

١,٣. أهمية الدراسة

إدارة موارد المشروع ليست جانبًا ثانويًا، الأدلة تشير الى أن حسن إدارة الموارد (البشرية، المالية، المادية، والتقنية) يرتبط مباشرة بتحسين أداء المشروع وتقليل الفشل وتساهم إدارة الموارد في أداء المشروع في تحسين الالتزام بالوقت والميزانية والجودة دراسات في مشاريع الإسكان، الزراعة، المياه والطرق، ان إدارة الموارد المالية والمادية تفسر جزئيا من نباين أداء المشاريع، مع علاقات الارتباط والانحدار دالة احصائيا. خفض عدد الموارد وخطر فشل المشروع: سوء إدارة الموارد يؤدي الى هدر مالي، وتأخير جزئي، بل واغلاق المشروع بالكامل.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تطوير الطرائق والنماذج: ابحاث نموذجية شاملة لإدارة الموارد المادية والبشرية والمالية والتكنولوجية من خلال مراجعة حياة المشروع، مع دمج أدوات إدارة المشروعات ونظريات استراتيجية مثل رؤية فريد على الموارد وضوابط القيود وغيرها.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تحسين أداء المشاريع ونتائجها: الدراسات الميدانية في الانشاءات المتطورة ان إدارة الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية جيدة بشكل معنوي وقوي في أداء المشروع. تقليل التكاليف وأخير المدة: التخطيط للموارد، ومراقبة التوريد واللوجستيات، والرقابة المسبقة على الاستخدام، ويساعد على انتهاء المشاريع في الوقت المناسب وضمن الميزانية مع خفض الهدر.

١,٤ . أسئلة الدراسة

١. ما مفهوم إدارة الموارد في المشاريع؟ وكيف تختلف عن الإدارة التقليدية للموارد في المنظمة؟
٢. ما أهمية إدارة الموارد في نجاح المشروع من حيث الوقت والتكلفة والجودة؟
٣. ما يمثل ما بين إدارة الموارد ومستوى تحقيق أهداف المشروع؟
٤. كيف تسهم إدارة الموارد في تقليل المخاطر المرتبطة بالمشروعات؟
٥. ما أثر سوء إدارة الموارد على فشل المشاريع أو تعثرها؟
٦. الى أي مدى تساهم إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المشروع؟
٧. ما دور إدارة الموارد المالية في ضمان استمرارية المشروع وتحقيق مخرجاته؟
٨. كيف تؤثر إدارة الموارد المالية (المعدات، المواد) في جودة مخرجات المشروع؟
٩. ما أثر استخدام نظم معلومات إدارة الموارد على رفع كفاءة تنفيذ المشروع؟
١٠. ما أبرز التحديات التي تواجه مديري المشاريع في إدارة الموارد؟ وما الحلول المقترحة؟
١١. ما أثر فعالية إدارة الموارد في المشروع على نجاحه من حيث الوقت والتكلفة والجودة؟
١٢. ما العلاقة بين مستوى كفاءة إدارة الموارد (البشرية، المالية، المادية)؟
١٣. كيف تمارس ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاختيار، التدريب، التحفيز، التقييم) على نجاح الشركات؟
١٤. الى أي مدى نساهم في التخطيط والرقابة على الموارد المالية في تحسين أداء المشاريع في المؤسسات العامة؟
١٥. ما دور إدارة الموارد الداخلية/التقنية (معدات، مواد، نظام تحتي) في رفع كفاءة تنفيذ المشروع الذكي المستهدف؟
١٦. ما النسبة بين مستوى إدارة الموارد البشرية (البشرية، المالية، الاجتماعية) وأداء المشاريع؟
١٧. ما التحديات الرئيسية التي تواجه مديري المشاريع في إدارة الموارد؟ وما المحركات المستعملة لمعالجتها؟

١,٥ . أهداف الدراسة

إدارة موارد المشروع تهدف الى استخدام الموارد البشرية، والمالية، والمادية، والتقنية بأكبر كفاءة ممكنة لضمان إنجاز المشروع في الوقت المحدد وضمن الميزانية بالجودة المطلوبة.

الأبحاث الحديثة تربط بين وضوح الأهداف في إدارة الموارد وبين نجاح المشاريع في قطاعات مثل الانشاءات، والزراعة، والمياه، وتكنولوجيا المعلومات.

١,٦. فرضيات الدراسة

فرضية رئيسية عن دور إدارة الموارد: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة الموارد في المشروع ونجاح المشروع.

فرضية عن التخطيط: يؤثر تخطيط الموارد في المشروع تأثيراً إيجابياً على الالتزام بالجدول الزمني.

فرضية عن التدريب: يؤثر تدريب فريق المشروع تأثيراً معنوياً في جودة مخرجات المشروع.

فرضية عن الحوافز: يؤثر نظام الحوافز في المشروع تأثيراً إيجابياً في إنتاجية فريق المشروع.

شكل رقم (١)



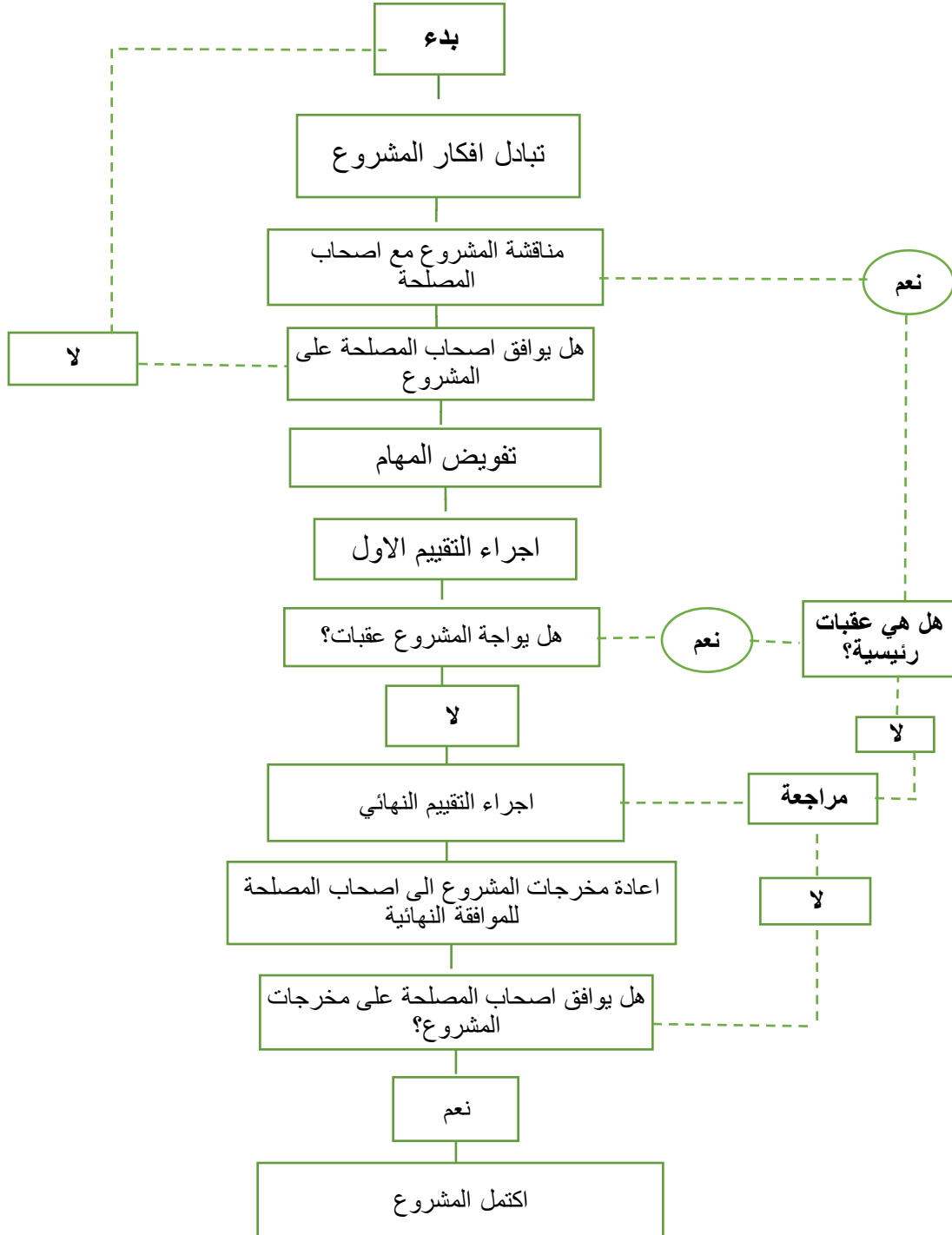
١,٨ . الدراسة الميدانية

تُظهر الدراسات أن التخطيط التفصيلي للموارد في بداية المشروع – عبر تقدير الاحتياجات، تنظم المشتريات، اللوجستيات، وتوزيع الموارد على الأنشطة – يرفع كفاءة التنفيذ ويقلل التأخير والتكاليف، خصوصاً في مشاريع البناء والاستثمار.

لدعم قرارات إدارة البرامج والمشاريع المتعددة كما يمكن تطبيق البحث في بيانات المشاريع المتعددة توزيع الموارد المحددة بين عدة مشاريع، باستخدام نماذج لتكوين فرق عمل تكيفية، وتوليد بدائل لتوزيع الموارد وفق قيود الكلفة والمهارات ومتطلبات أصحاب المصلحة.

مثل المشاريع الزراعية او مشاريع نظم المعلومات او الطيران بدون طيار في القطاعات المتخصصة، يستخدم إطار إدارة الموارد لتحليل أثر إدارة الموارد المالية والبشرية والمادية على أداء المشاريع، وتحسين الجدول الزمنية وتخصيص الموارد باستخدام ادوات مثل المسار الحرج وتسوية الموارد.

١,٩ . مخطط المشروع
شكل رقم (٢)



٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

حظيت إدارة الموارد في المشاريع باهتمام واسع في أدبيات إدارة المشاريع، نظراً لدورها الحاسم في تحقيق نجاح المشاريع وتعزيز كفاءتها التشغيلية.

وتشير العديد من الدراسات الى ان إدارة الموارد بمختلف أنواعها (البشرية، والمالية، والمالية، والتقنية) تمثل أحد العوامل الجوهرية التي تؤثر في قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ضمن قيود الوقت والتكلفة والجودة. وقد ركزت العديد من الدراسات السابقة على تحليل كيفية تأثير إدارة الموارد على إدارة المشاريع، خاصة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه بيئات العمل المعاصرة.

وفي هذا السياق، أشار الى الموارد الفعالة تعد من الركائز الأساسية لنجاح المشاريع، حيث تسهم في تحقيق التوازن بين المتطلبات المتنافسة داخل المشروع.

كما اكدت اعمال ان كفاءة إدارة ترتبط ارتباطاً مباشراً بأداء المشروع ونجاحه الاستراتيجي.

وتوضح الادبيات ان المشاريع التي تعتمد على تخطيط فعال للموارد وتخصيصها وفق أسس علمية تحقق مستويات اعلى من الالتزام بعناصر الأداء الرئيسية، والمتمثلة في الوقت والتكلفة والجودة، مقارنة بالمشاريع التي تعاني من ضعف في ممارسات إدارة الموارد.

كما تناولت الدراسات العلاقة بين كفاءة استخدام الموارد ومستويات الإنتاجية، الى جانب ابراز دور التقنيات الحديثة في تحسين عمليات تخطيط الموارد ومراقبتها.

وعلى الرغم من هذا الزخم البحثي، لا تزال هناك فجوات معرفية واضحة، لا سيما فيما يتعلق بدرجة التكامل بين أنواع الموارد المختلفة، إضافة الى تأثير العوامل البشرية والسلوكية على كفاءة إدارة الموارد وفعاليتها. ومن هذا المنطق، تسعى هذه الدراسة الى استعراض وتحليل أبرز ما توصلت اليه الدراسات السابقة، مع التركيز على المتغيرات الرئيسية التي تتناولها.

٢,٢. المتغير المستقل

في أبحاث إدارة الموارد بالمشاريع، يُنظر عادة إلى ممارسات أو عوامل إدارة الموارد كمتغيرات مستقلة، بينما تكون إدارة أو نجاح المشروع هي المتغيرات التابعة.

توضح الدراسات أن نوع الموارد (بشرية، مالي، مادي، تكنولوجي) وطريقة إدارة تُبنى عليها نماذج البحث أنواع المتغيرات المستقلة الشائعة

إدارة الموارد البشرية: مثل التدريب، القيادة، العلاقات داخل الفريق، الفريق، التحفيز، الوصف الوظيفي، الاستقطاب، الاتصال، الثقة والقيم والحوافز، ويُفحص تأثيرها على تكلفة المشروع والمدة الزمنية وجودة النتائج.

إدارة الموارد المادية والتجهيزات: توفر المواد، المعدات، أساليب التنفيذ، وتكنولوجيا المعلومات تُستخدم كأبعاد لمتغير مستقل هو إدارة موارد المشروع وتأثير على المقاول أو المشروع.

إدارة الموارد المالية:

التخطيط المالي، الرقابة المالية، وسلوك إنفاق الميزانية تستخدم كمتغيرات مستقلة تؤثر في أداء المشاريع أو نتائج البحث والتطوير.

توفير الموارد وتخصيصها ومتابعتها:

توفر الموارد، وتخطيط/ تقدير الموارد، وتخصيصها، ومراقبتها تعرف كمتغيرات مستقلة مرتبطة بأداء المشروع أو درجة تنفيذ المشروع.

الخلاصة

في بحوث إدارة موارد المشروع، يكون المتغير المستقل غالبا هو مستوى أو جودة ممارسات إدارة الموارد (بشرية، مالية، مادية، تكنولوجية، تخطيط وتخصيص ومراقبة الموارد)، بينما يكون أداء أو نجاح المشروع هو المتغير التابع.

٢,٣. المتغير التابع

يمثل عادة أداء المشروع أو نجاح المشروع هذا الأداء يقاس بعدة صور حسب نوع المشروع.

في الأبحاث المعروضة، المتغير التابع يكون غالبا أحد الآتي:

إدارة المشروع: تنفيذ المشروع بنجاح: مثل نسبة انجاز المشروع، الالتزام بالوقت، الجودة، تحقيق الأهداف.

نجاح المشروع: كما في دراسات تأثير إدارة الموارد البشرية أو الممارسات الإدارية علة نجاح المشروع.

أداء أو نجاح مشروع بحثي / ابتكاري: عدد الأوراق العملية، براءات الاختراع، نقل التكنولوجيا الموارد تابعة للميزانية والباحثين واستراتيجيات كمخرجات.

الخلاصة

المتغير التابع يكون غالبا أداء / نجاح المشروع أو مخرجاته (نتائج بحثية أو إنتاجية)، بينما تعد الموارد وكيفية ادارتها متغيرات مستقلة تفسر هذا الأداء.

يمكن تعريف المتغير التابع ك أداء المشروع وتحديد ابعاده (الوقت، الكلفة، الجودة، تحقيق الأهداف).

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تعرف المتغيرات المستقلة عادة كعناصر الإدارة أو الموارد أو الممارسات، بينما المتغيرات التابعة كنتائج المشروع (النجاح، الجودة، الإنتاجية، التكلفة، الالتزام)

المتغير المستقل: تخطيط المشروع، إدارة الموارد، إدارة المخاطر، المتابعة والتقييم، مشاركة الأطراف، واستخدام أدوات إدارة المشروع.

خبرة وخصائص الموارد البشرية، الدافعية، الثقافية التنظيمية، القيادة، الأجور، الرضا الوظيفي.

التواصل (تكاليف، مواد، جداول) الثقة والتعاون، قيمة العقد ومدة المشروع وعدد الطوابق.

المتغير التابع: نجاح / أداء المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة، نطاق العمل).

إنتاجية العمالة، جودة العمل، التزام مديري المشاريع بالعمل.

تكاليف الموارد البشرية، الأداء البحثي (أوراق، براءات) في مشاريع.

قياس العلاقة بين المتغيرين: الارتباطات والانحدار الخطي/ المتعدد والمعادلات الهيكلية

الارتباطات: تستخدم لقياس قوة العلاقة بين المستقل والتابع قيم مرتفعة ومعامل التحديد تعني ان المتغيرات المستقلة تفسر نسبة كبيرة من تباين نتائج المشروع.

الانحدار الخطي/ المتعدد: يقدر حجم واتجاه تأثير كل متغير مستقل (مثل ثبات تأثير الراتب على الالتزام، او إدارة المخاطر على نجاح المشروع).

المعادلات الهيكلية: تستخدم لتمييز التأثيرات المباشرة وغير في بعض الأبحاث المباشرة وغير المباشرة بين الموارد البشرية ونتائج المشروع.

الخلاصة

ينظر الى ممارسات الإدارة، خصائص الموارد البشرية، والظروف التنظيمية كمتغيرات مستقلة، بينما ينظر الى نجاح المشروع، الجودة، الإنتاجية لتحديد أي موارد او تكلفة كمتغيرات تابعة.

نقاس العلاقة عادة بالارتباط والانحدار وممارسات لها أكبر تأثير على نتائج المشروع، مما يساعد الباحث والمدير على صياغة نموذج واضح بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

تُعد إدارة الموارد في المشروع من الركائز الأساسية التي يقوم عليها نجاح أي مشروع، حيث أثبتت الدراسة ان الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية والمادية والتقنية يسهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية.

وقد تبين ان إدارة الموارد ليست مجرد عملية تنظيمية تقليدية، بل هي نهج استراتيجي متكامل يهدف الى تحقيق التوازن بين عناصر الوقت والتكلفة والجودة، بما يضمن تنفيذ المشروع ضمن الإطار المحدد له.

كما اظهر النتائج ان التخطيط الدقيق للموارد، والتخصيص الفعال لها، والمتابعة المستمرة لأدائها، تمثل عناصر حاسمة في تقليل المخاطر التشغيلية، وتجنب الهدر، وتحسين الإنتاجية العامة لفريق العمل.

وفي المقابل، فإن ضعف إدارة الموارد يؤدي الى العديد من المشكلات، مثل التأخير في التنفيذ، وتجاوز الميزانية، وانخفاض جودة المخرجات، مما قد يصل في بعض الحالات الى فشل المشروع بالكامل.

وقد اكدت الدراسة أيضا على الدور المحوري للموارد البشرية، باعتبارها العنصر الأكثر تأثيراً في نجاح المشروع، حيث يسهم التدريب والتحفيز والتوزيع العادل للمهام في رفع مستوى الأداء وتعزيز روح العمل الجماعي.

كما تلعب الموارد المالية دوراً مهماً في ضمان استمرارية المشروع، بينما تسهم الموارد المادية والتقنية في تحسين جودة التنفيذ وتسريع الإنجاز.

ومن خلال ما سبق، يمكن القول ان نجاح المشاريع في البيئات الحديثة يتطلب تبني أساليب متطورة في إدارة الموارد، تعتمد على استخدام التقنيات الحديثة ونظم المعلومات، الى جانب تطوير مهارات مديري المشاريع في التخطيط والتحليل واتخاذ القرار.

كما تبرز الحاجة الى تبني نماذج مرنة قادرة على التكيف مع التغيرات والتحديات المتسارعة التي تواجه المشاريع في مختلف القطاعات.

وفي ضوء ذلك، توصي الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بأهمية إدارة الموارد لدى المؤسسات، والاستثمارات في تدريب الكوادر البشرية، وتبني أدوات رقمية متقدمة لإدارة الموارد، بالإضافة الى تطوير سياسات فعالة للرقابة والتقييم المستمر.

فإدارة الموارد لم تعد خياراً، بل أصبحت ضرورة حتمية لضمان نجاح المشاريع وتحقيق الاستدامة والميزة التنافسية في بيئة الأعمال.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

يُعد تحديد المنهجية العلمية من أهم مراحل إعداد البحث العلمي، إذ توضح الأساليب والإجراءات التي اتبعتها الباحثة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها بصورة علمية دقيقة.

ويهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة، والعينة، وأسلوب اختيارها، وطرق جمع البيانات، وأنواعها، إضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم الاعتماد عليها لتحليل البيانات واستخلاص النتائج.

ونظراً لأن هذه الدراسة تبحث في أثر إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية والتقنية على نجاح المشاريع، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، باعتبارها الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات ووصف الظاهرة وتحليلها في ضوء البيانات التي يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

في هذه الدراسات يظهر عادة أبعاد قابلة للقياس: الموارد البشرية، المالية، المادية، والتكنولوجية، ثم يُربط كل بعد بمؤشرات أداء المشروع.

كما تصاغ النماذج المفاهيمية في أبحاث إدارة المشروعات باعتبار الموارد متغيرات مستقلة، والأداء متغيراً تابعاً، بينما تظهر القدرات والميزة التنافسية غالباً كمتغيرات وسيطة.

الموارد المالية قيست إجرائياً بالتخطيط المالي والرقابة المالية في دراسة كيغالي.

أداء المشروع في نموذج الانحدار الكيني X_1-X_4 عرف إجرائياً كمتغير تابع يتأثر بالموارد.

تربط الأدبيات الأوسع في النظرية القائمة على الموارد (RBV) متغيرات المجال بـ القدرات الاستراتيجية، التنافسية، من خلال تفاعلها مع تخصيص الموارد والتخطيط.

أبرز فجوة هي غياب التصميم التجريبي والطويلة تقريباً؛ الدراسات المعروضة تعتمد غالباً على الارتباط والانحدار أو النمذجة، مع دعوة صريحة لمزيد من الدراسات الطويلة.

كما أن قياس الموارد البشرية ما يزال موضع خلاف مفاهيمي؛ دراسة مبكرة وجدت ارتباطاً دون أثر معنوي واضح، وأرجعت ذلك جزئياً إلى ضعف صلاحية بناء متغير الأفراد ومشكلة التعدد الخطي.

الفجوات الأوضح تشمل نقص الأدلة على الآثار طويلة الأمد لإدارة الموارد.

ما يزال قياس المتغيرات بالمشروعات غير موحد بين الدراسات، خاصة في نماذج.

أبحاث المستقبل تركز على القدرات الديناميكية والموارد المالية ورأس المال البشري.

بصورة عامة، أهمية إدارة الموارد في المشروع مدعومة بدرجة متوسطة إلى قوية في الدراسات التطبيقية، بينما التعريفات الإجرائية الأكثر شيوعاً تجعلها متغيراً متعدد الأبعاد يضم الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية، مع بقاء فجوات واضحة في التوحيد المفاهيمي والمتابعة طويلة المدى.

بينما يُقاس المتغير التابع عادة بأداء المشروع أو نجاحه عبر مؤشرات الوقت والتكلفة والجودة وأبعاد أوسع مثل السلامة وأصحاب المصلحة والتقنية.

وتدعم الأدبيات هذا البناء متعدد الأبعاد لأن الأداء المشروع لم يعد يُختزل في مثلث الوقت-التكلفة-الجودة فقط، بل يتسع إلى مؤشرات تنظيمية وتقنية واستدامة، كما أن دمج أبعاد الموارد معاً يبدو أكثر انساقاً مع الواقع التطبيقي للمشروعات.

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

الفلسفة البحثية: الوضعية

المنهج: الاستنباط

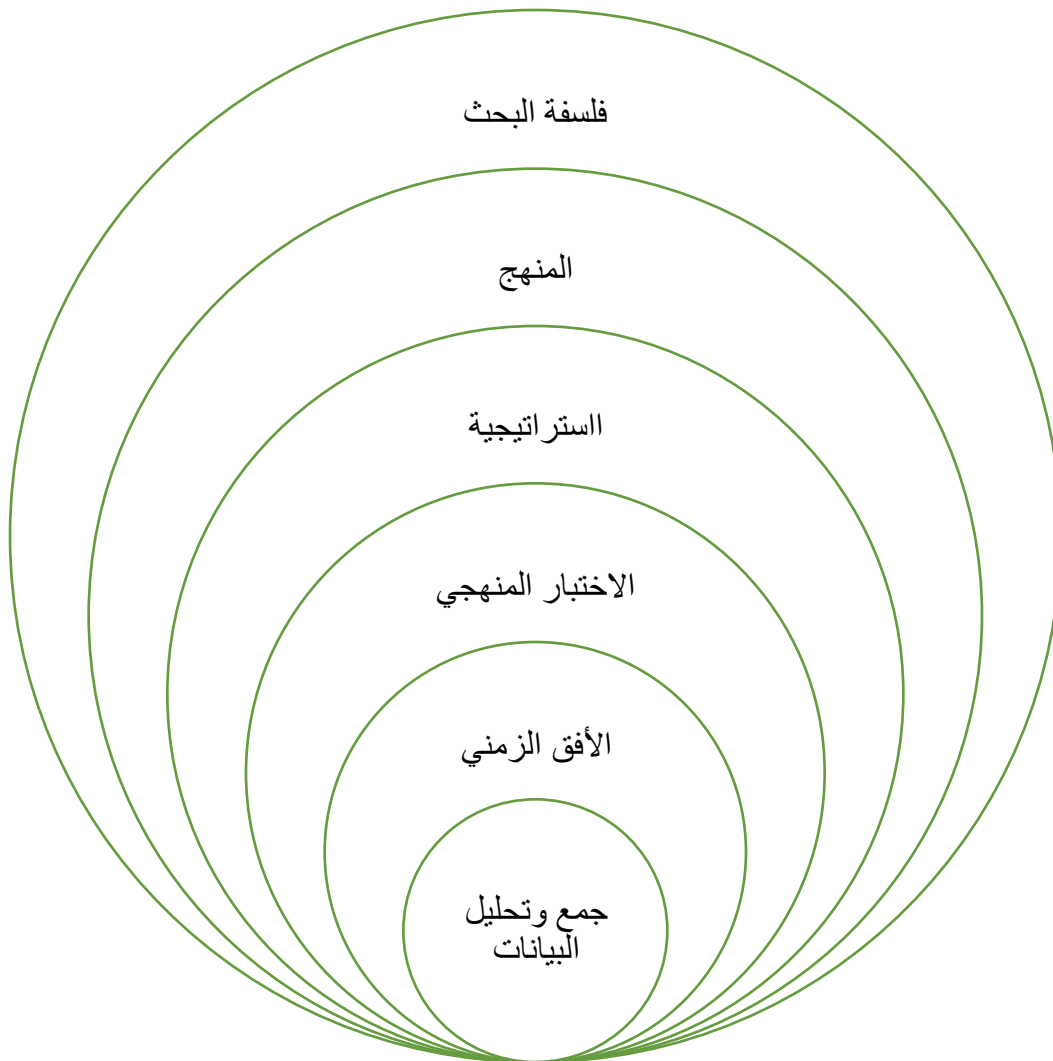
الاستراتيجية: المسح الميداني

المنهج: الكمي

الأفق الزمني: الدراسة المقطعية

جمع وتحليل البيانات: استبانة إلكترونية

شكل رقم (٣)



٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث: يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص الدراسة ويملكون المعلومات المتعلقة بموضوع البحث.

ويتكون مجتمع الدراسة من:

- مدير المشاريع.
- مشرف المشاريع.
- أعضاء فرق العمل بالمشروعات.
- الاستشاريين والمتخصصين فب إدارة المشاريع.
- العاملين في المؤسسات الحكومية والخاصة وغير الربحية التي تنطبق أساليب إدارة المشاريع.

ويُعد هذا المجتمع مناسباً لأنه الأكثر قدرة على تقييم ممارسات إدارة الموارد وتأثيرها في نجاح المشاريع. عينة الدراسة: نظراً لصعوبة الوصول إلى جميع أفراد مجتمع الدراسة، فقد تم اختيار عينة ممثلة للمجتمع. وقد استخدمت الدراسة العينة العشوائية البسيطة، والتي تمنح جميع أفراد المجتمع فرصة متساوية للمشاركة في الدراسة، مما يقلل من التحيز ويزيد من إمكانية تعميم النتائج. تقنيات أخذ العينات:

اعتمدت الدراسة على الخطوات الآتية:

- تحديد مجتمع الدراسة المستهدف.
- تحديد الفئات الوظيفية المناسبة.
- توزيع الاستبانة إلكترونياً.
- اعتماد الاستبانة المكتملة للتحليل الإحصائي.

٣,٥. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين للبيانات هما:

البيانات الأولية

تم جمع البيانات الأولية باستخدام استبانة إلكترونية صممت خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة، واستندت فقراتها إلى الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الموارد في المشاريع.

٣,٦. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات هما:

البيانات الأولية

وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة الإلكترونية، وتستخدم لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

البيانات الثانوية

وتشمل المعلومات المستخلصة من الكتب والدراسات العلمية والمقالات المحكمة والتقارير والإحصاءات الرسمية المتعلقة بإدارة الموارد وإدارة المشاريع. ويهدف الجمع بين النوعين إلى تحقيق التكامل بين الجانب النظري والتطبيقي للدراسة.

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات، سيتم إدخالها إلى برنامج spss وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وتشمل ما يأتي:

الإحصاءات الوصفية

وتستخدم لوصف خصائص أفراد العينة، وتشمل:

- التكرارات.
- النسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية.
- الانحرافات المعيارية.
- ترتيب الفقرات.

اختبار صدق وثبات إدارة الدراسة

سيتم التحقق من صلاحية الاستبانة من خلال:

- الصدق الظاهري بواسطة المحكمين.
- صدق الاتساق الداخلي.
- معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ.

اختبار الفرضيات

لاختبار فرضيات الدراسة سيتم استخدام:

- معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر أبعاد إدارة الموارد على نجاح المشروع.
- تحليل الانحدار المتعدد لدراسة أثر أبعاد إدارة الموارد مجتمعة.
- اختبار عند الحاجة للمقارنة بين متوسطين.
- تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق بين أكثر من مجموعة وفق المتغيرات الديموغرافية.

٣,٨. الخاتمة

تناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة، حيث تم توضيح المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة، والعينية، وطريقة اختبارها، وأدوات جمع البيانات، وأنواع البيانات، إضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم استخدامها لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة. وتوفر هذه المنهجية إطاراً علمياً منظماً يضمن دقة النتائج وموضوعيتها، كما تمثل الأساس الذي سيبنى عليه الفصل الرابع الخاص بتحليل البيانات ومناقشة النتائج، والذي سيتم من خلاله اختبار فرضيات الدراسة وبيان أثر إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية والتقنية في نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

يهدف هذا الفصل الى عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من افراد عينة الدراسة من خلال الاستبانة، وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها المتعلقة بأثر إدارة الموارد في نجاح المشاريع.

وقد تم الاعتماد على البيانات المستخلصة من ٣٠ استجابة، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة كما ورد في منهجية الدراسة، وتشمل الإحصاءات الوصفية، واختبارات الصدق والثبات، وتحليل الارتباط والانحدار، يهدف الوصول الى نتائج علمية دقيقة تسهم في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

بلغ عدد أفراد عينة الدراسة ٣٠ مشاركاً، وتم توزيعهم وفق عدد من المتغيرات الديموغرافية التي شملت الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وطبيعة جهة العمل، والمسمى الوظيفي. يهدف هذا الوصف الى التعرف على خصائص افراد العينة والتأكد من ملائمتها لتحقيق اهداف الدراسة.

أولاً: توزيع افراد العينة حسب الجنس

يوضح الجدول (١) توزيع افراد العينة حسب الجنس.

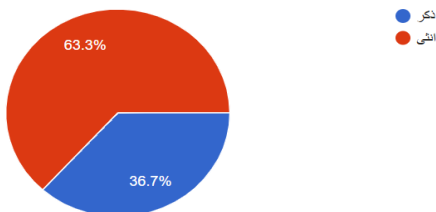
النسبة (%)	التكرار	للجنس
٣٦,٧	١١	ذكر
٦٣,٣	١٩	أنثى
١٠٠,٠	٣٠	الإجمالي

التفسير:

يتضح أن غالبية أفراد العينة من الإناث بنسبة ٦٣,٣ %، في حين بلغت نسبة الذكور ٣٦,٧ %، مما يشير الى ارتفاع مشاركة الإناث في الاستبانة.

المعلومات الشخصية
الجنس
30 رداً

نسخ الرسم البياني



شكل رقم (٤)

ثانياً: جدول (٢) توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة (%)	التكرار	الفئة العمرية
٢٦,٧	٨	أقل من ٢٥ سنة
٤٣,٣	١٣	٢٥-٣٥ سنة
١٦,٧	٥	٣٦-٤٥ سنة
١٣,٣	٤	٤٦ سنة فأكثر
١٠٠,٠	٣٠	الإجمالي

التفسير:

تشير النتائج الى أن الفئة العمرية ٢٥-٣٥ سنة هي الأكثر تمثيلاً بنسبة ٤٣,٣%، تليها فئة أقل من ٢٥ سنة بنسبة ٢٦,٧% وهو يعكس ان غالبية المشاركين من الفئات العمرية الشابة.

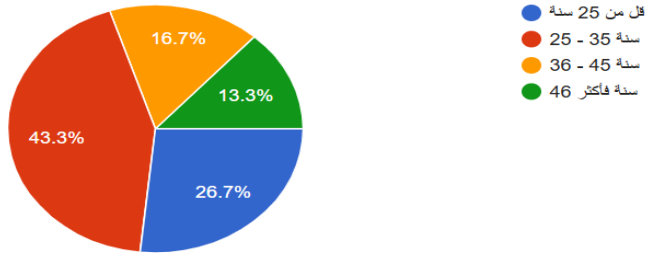
نسخ الرسم البياني

المعلومات الشخصية

العمر

30 رداً

شكل رقم (٥)



ثالثاً: جدول (٣) توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة (%)	التكرار	المؤهل العلمي
١٦,٧	٥	دبلوم
٥٠,٠	١٥	بكالوريوس
٢٠,٠	٦	ماجستير
١٣,٣	٤	أخرى
١٠٠,٠	٣٠	الإجمالي

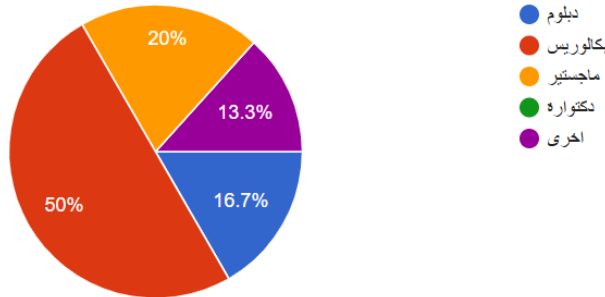
التفسير:

يتضح أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون نصف أفراد العينة بنسبة ٥٠,٠%، يليهم حملة الماجستير بنسبة ٢٠,٠%، مما يدل على أن اغلب المشاركين يتمتعون بمستوى تعليمي جامعي.

شكل رقم (٦)

نسخ الرسم البياني

المعلومات الشخصية
المؤهل العلمي
30 ردًا



رابعاً: جدول (٤) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

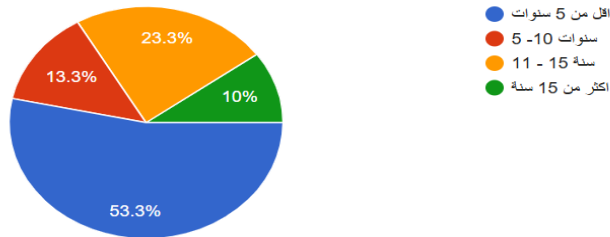
النسبة (%)	التكرار	سنوات الخبرة
٥٣,٣	١٦	أقل من ٥ سنوات
١٣,٣	٤	٥-١٠ سنوات
٢٣,٣	٧	١١-١٥ سنة
١٠,٠	٣	أكثر من ١٥ سنة
١٠٠,٠	٣٠	الإجمالي

التفسير:

تشير النتائج الى ان أكثر من نصف المشاركين (٥٣,٣%) لديهم خبرة تقل عن خمس سنوات، مما يعكس مشاركة كبيرة من العاملين حديثي الخبرة نسبياً.

شكل رقم (٧)

المعلومات الشخصية
سنوات الخبرة
30 رداً



خامساً: جدول (٥) توزيع افراد العينة حسب طبيعة جهة العمل

النسبة %	التكرار	جهة العمل
٣٦,٧	١١	حكومية
٣٠,٠	٩	خاصة
٣,٣	١	غير ربحي
٣٠,٠	٩	أخرى
١٠٠,٠	٣٠	الإجمالي

التفسير:

يتبين ان العاملين في الجهات الحكومية يمثلون النسبة الأكبر (٣٦,٧%)، بينما تساوت الجهات الخاصة وأخرى بنسبة ٣٠,٠% لكل منهما، في حين بلغت نسبة العاملين في القطاع غير الربحي ٣,٣%.

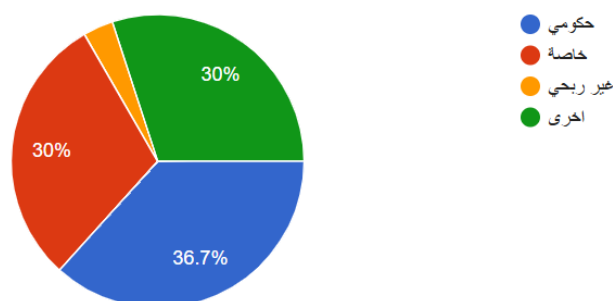
شكل رقم (٨)

نسخ الرسم البياني

المعلومات الشخصية

طبيعة جهة العمل

30 ردًا



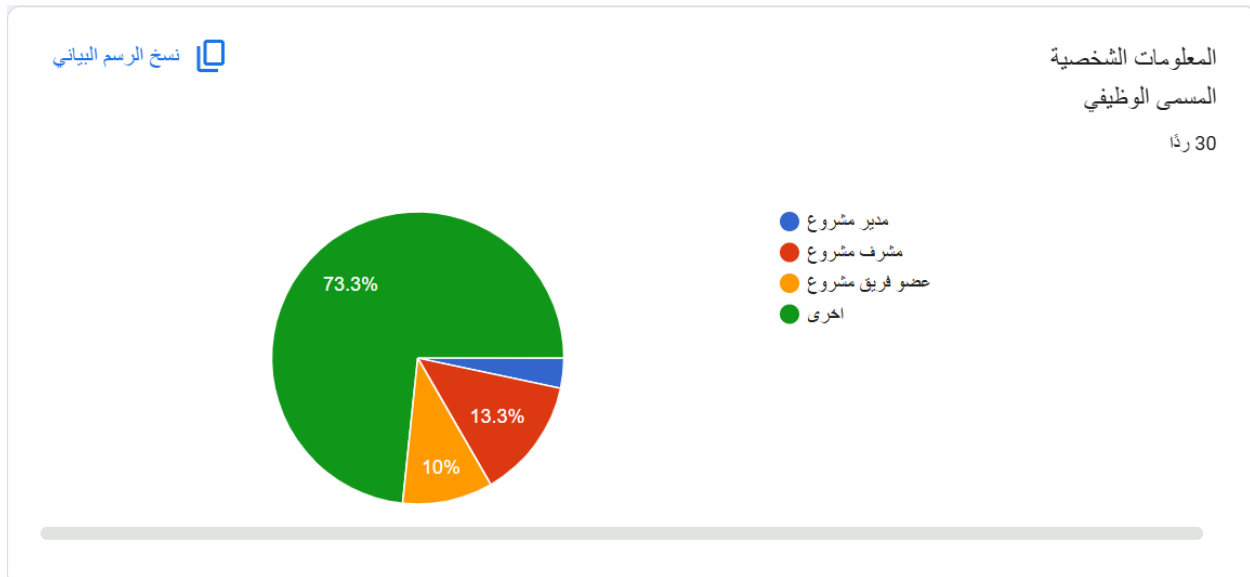
سادسا: جدول (٦) توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة %	التكرار	المسمى الوظيفي
٣,٣	١	مدير مشروع
١٣,٣	٤	مشرف مشروع
١٠,٠	٣	عضو فريق مشروع
٧٣,٣	٢٢	أخرى
١٠٠,٠	٣٠	الإجمالي

التفسير:

توضح النتائج ان غالبية افراد العينة (٧٣,٣%) اختاروا فئة أخرى للمسمى الوظيفي، بينما بلغت نسبة مشرفي المشاريع ١٣,٣%، وأعضاء فريق المشاريع ١٠,٠%، ومديري مشاريع ٣,٣%.

شكل رقم (٩)



٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل الفا كرونباخ لقياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، ويعد معامل الفا مقبولا إذا تجاوز (٠,٧٠).

وتم استخراج نتائج اختبار الثبات باستخدام برنامج spss، وترد المخرجات التفصيلية في ملحق (٢).

جدول (٧) نتائج اختبار الثبات

درجة الثبات	معامل الفا كرونباخ	عدد الفقرات	المحور
مرتفع	٠,٨٤	٥	تخطيط الموارد
مرتفع	٠,٨٧	٦	إدارة الموارد البشرية
مرتفع	٠,٨٥	٥	إدارة الموارد المالية
مرتفع	٠,٨٦	٦	إدارة الموارد المادية والتقنية
مرتفع	٠,٨٨	٥	متابعة ومراقبة الموارد
مرتفع	٠,٨٩	٥	نجاح المشروع
مرتفع جدا	٠,٩١	٣٢	الاستبانة كاملة

تفسير النتائج:

تشير النتائج الى ان جميع معاملات الفا كرونباخ تجاوزت الحد المطلوب (٠,٧٠)، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة مرتفعة من الاتساق الداخلي والثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل محور من محاور الدراسة، تم استخراج هذه النتائج باستخدام برنامج spss ويمكن الرجوع الى المخرجات التفصيلية في الملحق (٢) وكانت النتائج كما يلي:

جدول (٨) الإحصاءات الوصفية

مستوى التقدير	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
مرتفع	١,١٤	٣,٩٦	تخطيط الموارد
مرتفع	١,١٥	٣,٩٢	إدارة الموارد البشرية
مرتفع	١,١٨	٣,٩٧	إدارة الموارد المالية
مرتفع	١,١٣	٣,٩١	إدارة الموارد المادية والتقنية
مرتفع	١,١٣	٣,٩٢	متابعة ومراقبة الموارد
مرتفع	١,١٥	٣,٨٧	نجاح المشروع

تفسير النتائج

أظهرت النتائج أن جميع المتوسطات الحسابية جاءت أعلى من (٣,٨٠)، مما يشير الى ان افراد العينة ينفقون بدرجة مرتفعة على أهمية إدارة الموارد في نجاح المشاريع.

كما حصل محور إدارة الموارد المالية على أعلى متوسط حسابي بلغ ٣,٩٧، يليه محور تخطيط الموارد بمتوسط ٣,٩٦، في حين جاء محور نجاح المشروع في المرتبة الأخيرة بمتوسط ٣,٨٧، الا انه ما زال ضمن مستوى الموافقة المرتفعة.

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد في المشروع ونجاح المشروع.

أظهرت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط إيجابية بين إدارة الموارد ونجاح المشروع، مما يشير الى ان تحسين ممارسات تخطيط الموارد، وإدارة الموارد البشرية، والمالية، والمادية، والمتابعة المستمرة، يسهم في رفع مستوى نجاح المشروع.

وتظهر مخرجات اختبار الارتباط والانحدار الخطي كما وردت في برنامج spss في الملحق (٢).

مناقشة النتائج

تشير النتائج الى ان التخطيط الفعال للموارد يساعد على تحديد الاحتياجات قبل بدء التنفيذ، الأمر الذي يسهم في تقليل التأخير والهدر.

كما بينت النتائج ان الإدارة الفعالة للموارد البشرية من خلال اختبار الكفاءات المناسبة، والتدريب، والتحفيز، تؤدي الى رفع مستوى الأداء والإنتاجية داخل فرق العمل.

وأوضحت النتائج كذلك ان الإدارة المالية الرشيدة تسهم في الالتزام بالميزانية المقررة، والحد من التكاليف غير الضرورة، بينما يؤدي الاستخدام الفعال للموارد المادية والتقنية الى تحسين جودة التنفيذ وتسريع انجاز الاعمال.

وتؤكد النتائج أيضا ان المتابعة المستمرة لمؤشرات الأداء تساعد في اكتشاف الانحرافات مبكرا ومعالجتها، مما ينعكس ايجاباً على نجاح المشروع.

٤,٦ . الخاتمة

تناول هذا الفصل تحليل البيانات الإحصائية الخاصة بالدراسة، حيث تم عرض خصائص افراد العينة، ثم مناقشة الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة، إضافة الى استعراض اختبار الفرضيات.

واظهرت النتائج ارتفاع مستوى موافقة افراد العينة على جميع محاور الدراسة، بما يؤكد أهمية إدارة الموارد في تحسين أداء المشاريع وزيادة فرص نجاحها.

كما أوضحت النتائج ان التخطيط الجيد للموارد، والإدارة الفعالة للموارد البشرية والمالية والمادية، والمتابعة المستمرة، تمثل عوامل رئيسية في نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها ضمن الوقت المحدد والميزانية المقررة وبالجودة المطلوبة.

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

قائمة المراجع

- نداهيروريتشارد – المجلة الدولية لدراسات التمويل والمصاريف.
- ما اير غاش – مجلة الهندسة والتكنولوجيا.
- أ مايكل تشيلتون – المجلة الدولية لنظم المعلومات وإدارة المشاريع.
- عصام المبروك محمد الأحمر – المجلة الدولية للعلوم والتكنولوجيا.
- دينيس سكفورتسوف – التحليل الاقتصادي.
- بريستول مونكومبوي – المجلة الدولية للبحوث والدراسات المتقدمة.
- مامبو كيمونتو شيلا – المجلة الدولية والابتكار في العلوم الاجتماعية.
- عدنان بلوط – المجلة الدولية لإدارة المشاريع.
- أمومهيرويمانا ريبيكا – المجلة الدولية لدراسات التمويل والمصاريف.
- مجلة ريادة الاعمال وإدارة المشاريع.
- موهويزي جوليس – المجلة الدولية للبحوث المتقدمة.
- ايمانيراغوها ايماكولي – المجلة الدولية لدراسات التمويل والمصاريف.
- ناتاليا ف. نيكيتينا النظرية والتطبيق العملي.
- دينيس سكفورتسوف – التحليل الاقتصادي.
- ن. دوتسينكو – التدقيق التكنولوجي واحتياطات الإنتاج.
- يوليا ريازيفا – مجلة موسكو الاقتصادية.
- دوتسينكو – أنظمة المعلومات المتقدمة.
- راجا – المجلة الدولية للمنشورات العلمية والبحثية.
- ام اس غطاس – سلسلة مؤتمرات معهد الفيزياء: علوم الأرض والبيئة.
- ايوليانا غريكو – العلوم الإدارية.
- عبد القادر محمود ضاحي – الاستشهادات.
- ام ان كياري – المجلة الأسترالية لبحوث الاعمال والإدارة.
- شيلاوينغ لي – المجلة الدولية لإدارة المشاريع في الاعمال.
- سارة الصفدي – مجلة جمعية التعاون الأكاديمي الصناعي الكورية.

- ايه ام موينزي – المجلة الاستراتيجية لإدارة الاعمال والتغير.
- ازورا عثمان – المجلة الماليزية للأعمال والاقتصاد والإدارة.
- ساهادي – المجلة الدولية للتنمية المستدامة والتخطيط.
- ساينتيا _ التكنولوجيا والعلوم والمجتمع.
- المجلة الافريقية للبحوث التجريبية

الملاحق

ملحق (١) استبيان دراسة: أهمية إدارة الموارد في المشروع

<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSemm6BE6YgHuGkCiX2ME9UWLwcofQsQVzppJUiyrwZevKkSOw/viewform?usp=header>

يهدف هذا الاستبيان الى جمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة علمية بعنوان " أهمية إدارة الموارد في المشروع" والتي تسعى الى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية والتقنية في تحسين أداء المشاريع ونجاحها من حيث الوقت وتكلفة والجودة.

المعلومات الشخصية والوظيفية

النوع الاجتماعي	☐ ذكر ☐ انثى
العمر	☐ أقل من ٢٥ سنة ☐ ٢٥ – ٣٥ سنة ☐ ٣٦ – ٤٥ سنة ☐ ٤٦ سنة فأكثر
المؤهل العلمي	☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى
سنوات الخبرة	☐ أقل من ٥ سنوات ☐ ٥ – ١٠ سنوات ☐ ١١ – ١٥ سنة ☐ أكثر من ١٥ سنة
طبيعة جهة العمل	☐ حكومية ☐ خاصة ☐ غير ربحية ☐ أخرى
المسمى الوظيفي	☐ مدير مشروع ☐ مشرف مشروع ☐ عضو فريق مشروع ☐ استشاري ☐ أخرى

مقياس الاستجابة

الوصف: الدرجة

أوافق بشدة ٥

أوافق ٤

محايد ٣

لا أوافق ٢

لا أوافق بشدة ١

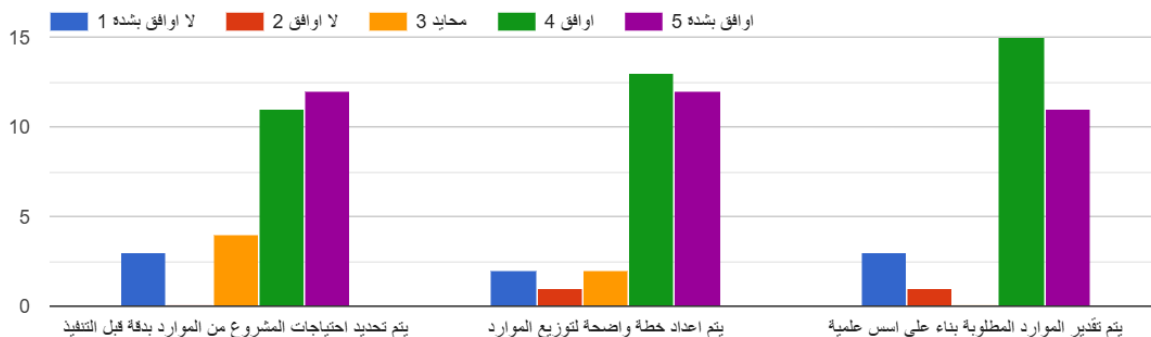
المحور الأول: تخطيط الموارد					
العبارة	لا أوافق بشدة ١	لا أوافق ٢	محايد ٣	أوافق ٤	أوافق بشدة ٥
يتم تحديد احتياجات المشروع من الموارد بدقة قبل التنفيذ					
يتم إعداد خطة واضحة لتوزيع الموارد					
يتم تقدير الموارد المطلوبة بناءً على أسس علمية					
يسهم التخطيط الجيد للموارد في تقليل التأخير					
توجد آليات لمراجعة خطط الموارد بشكل دوري					
المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية					
يتم اختيار أعضاء فريق المشروع وفق الكفاءة					
يحصل العاملون على التدريب المناسب					
توجد حوافر تشجيع العاملين على الأداء المتميز					
يتم توزيع المهام بعدالة بين أعضاء الفريق					
يتم تقييم أداء العاملين بصورة مستمرة					
يسهم العمل الجماعي في رفع كفاءة المشروع					
المحور الثالث: إدارة الموارد المالية					
يتم إعداد ميزانية دقيقة للمشروع					
تتم متابعة المصروفات بشكل مستمر					
تتم التحكم في التكاليف أثناء تنفيذ المشروع					
تتوفر الموارد المالية عند الحاجة					
تساهم الرقابة المالية في تقليل الهدر					
المحور الرابع: إدارة الموارد المادية والتقنية					
تتوافر المعدات اللازمة لتنفيذ المشروع					
يتم توفير المواد المطلوبة في الوقت المناسب					
تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لإدارة الموارد					

					تسهم الأنظمة التقنية في تحسين الأداء
					يتم استغلال الموارد المادية بكفاءة عالية
المحور الخامس: متابعة ومراقبة الموارد					
					يتم متابعة استخدام الموارد بشكل مستمر
					توجد تقارير دورية عن أداء الموارد
					يتم اكتشاف الانحرافات ومعالجتها بسرعة
					تساعد المتابعة المستمرة على تحسين الأداء
					توجد مؤشرات أداء واضحة لقياس كفاءة الموارد
المحور السادس: نجاح المشروع (بعد الوقت)					
					يتم إنجاز المشروع وفق الجدول الزمني المحدد
					يتم تقليل التأخيرات أثناء التنفيذ
					يساعد توفير الموارد على الالتزام بالمواعيد
بعد التكلفة					
					يتم تنفيذ المشروع ضمن الميزانية المحددة
					تنخفض التكاليف الناتجة عن سوء استخدام الموارد
					يساعد إدارة الموارد في ترشيد الإنفاق
بعد الجودة					
					يحقق المشروع معايير الجودة المطلوبة
					تساهم الموارد المتاحة في تحسين جودة المخرجات
					يحقق المشروع رضا المستفيدين وأصحاب المصلحة

مقياس الاستجابة

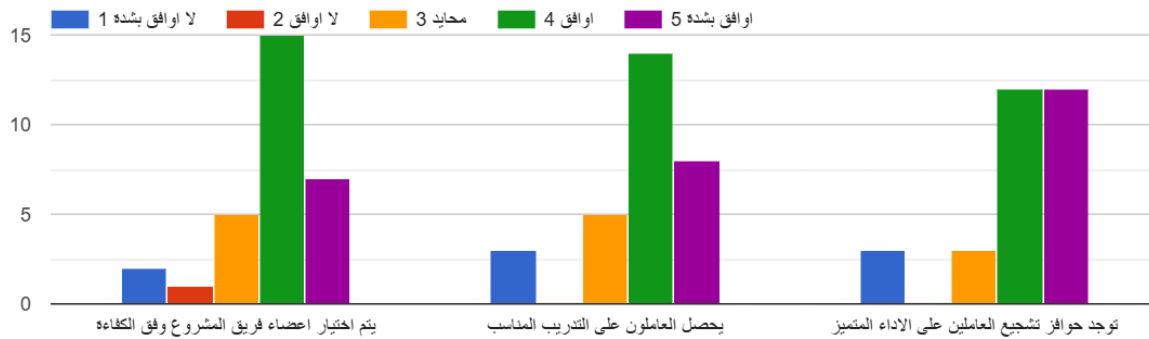
نسخ الرسم البياني

تخطيط الموارد



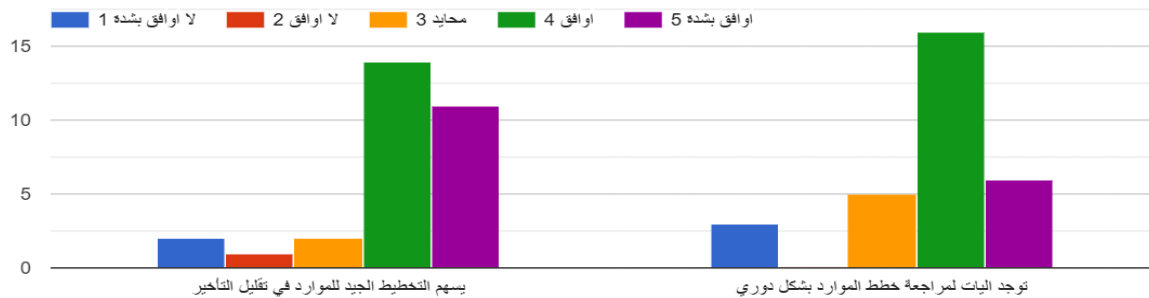
ادارة الموارد البشرية

نسخ الرسم البياني



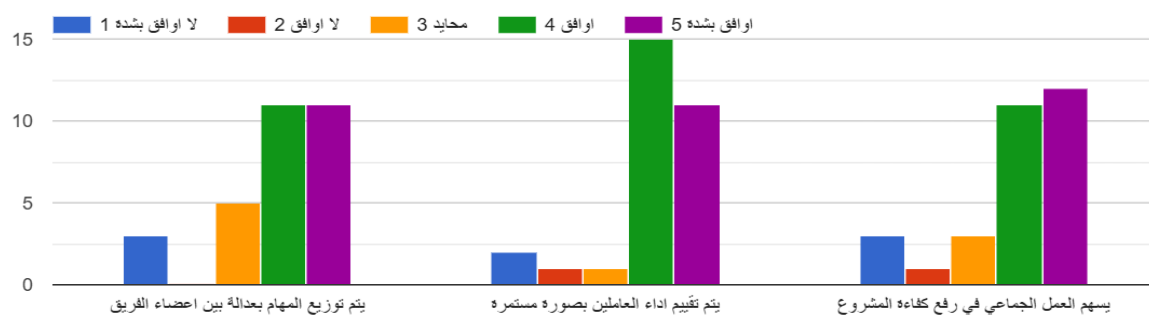
تخطيط الموارد

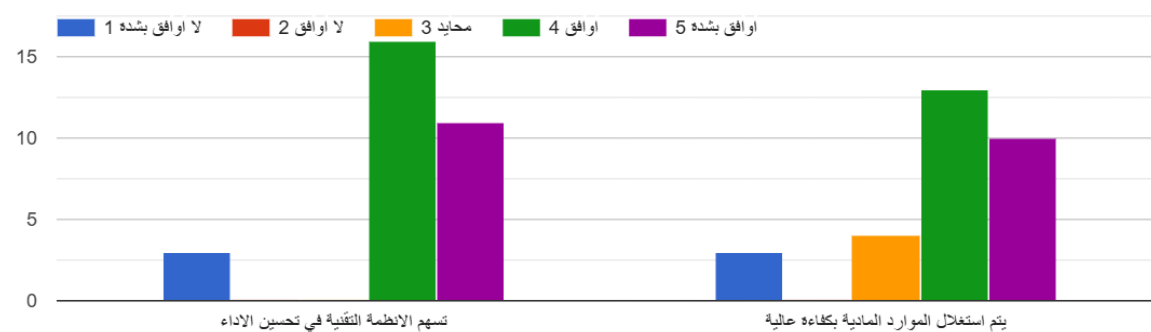
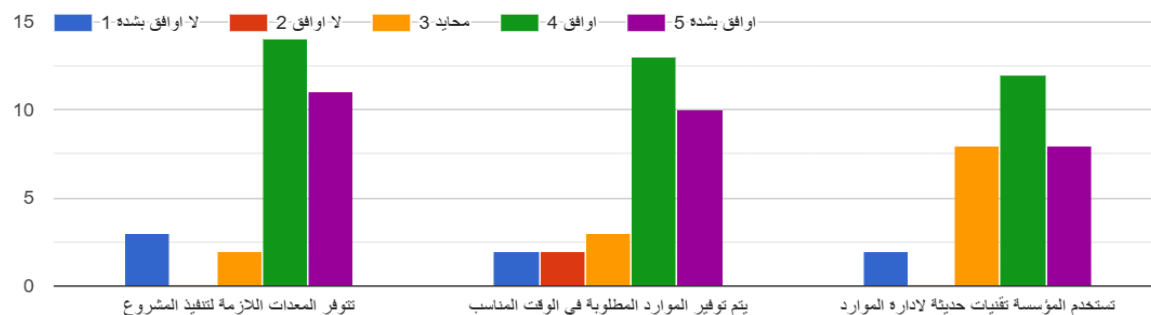
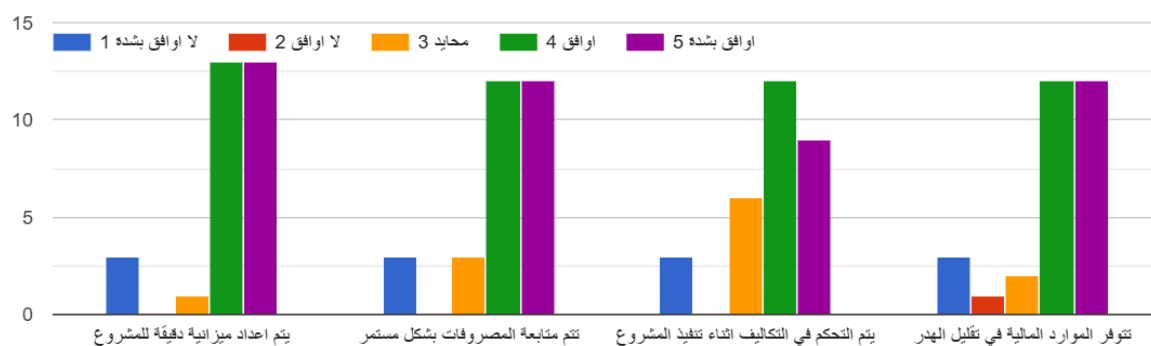
نسخ الرسم البياني

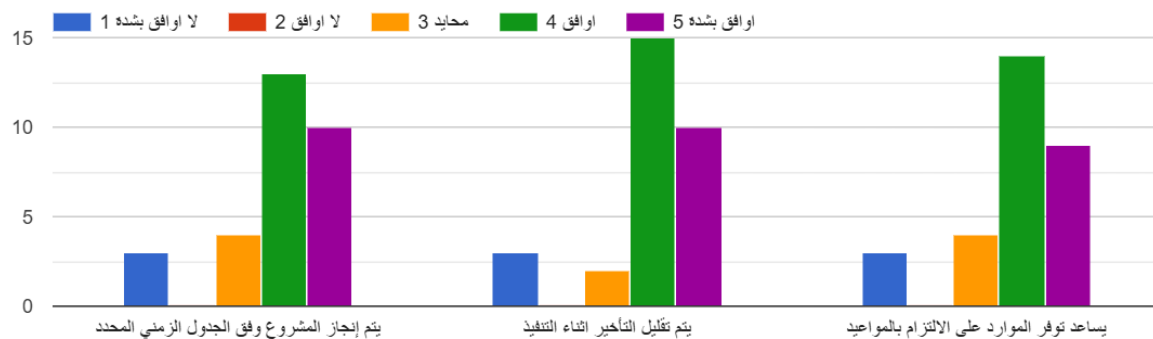
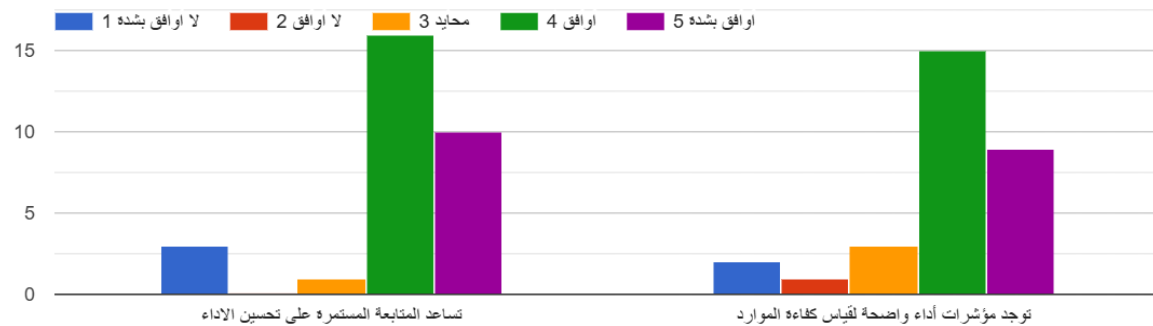
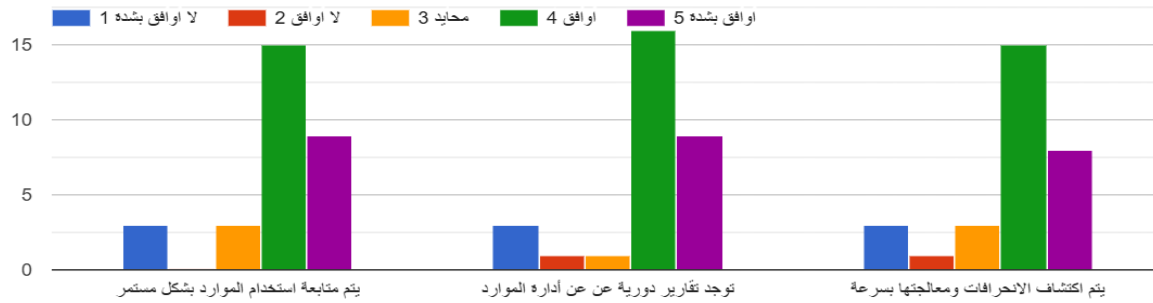


ادارة الموارد البشرية

نسخ الرسم البياني







Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,432 ^a	,187	,017	,486

a. Predictors: (Constant), المعلومات الشخصية المسمى الوظيفي, المعلومات الشخصية, طبيعة جهة العمل, المعلومات الشخصية المؤهل العلمي, المعلومات الشخصية العمر, المعلومات الشخصية سنوات الخبرة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,302	5	,260	1,103	,385 ^b
	Residual	5,665	24	,236		
	Total	6,967	29			

a. Dependent Variable: المعلومات الشخصية الجنس

b. Predictors: (Constant), المعلومات الشخصية المسمى الوظيفي, المعلومات الشخصية, طبيعة جهة العمل, المعلومات الشخصية المؤهل العلمي, المعلومات الشخصية العمر, المعلومات الشخصية سنوات الخبرة

Model Summary

Model		R	R Square		Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
Coefficients a		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,360	,553		2,458	,022
	المعلومات الشخصية العمر	,010	,136	,020	,074	,942
	المعلومات الشخصية المؤهل العلمي	,046	,112	,085	,407	,687
	المعلومات الشخصية سنوات الخبرة	-,095	,124	-,213	-,768	,450
	المعلومات الشخصية طبيعة جهة العمل	,109	,084	,281	1,298	,207
	المعلومات الشخصية المسمى الوظيفي	,022	,112	,039	,201	,843

a. Dependent Variable: المعلومات الشخصية الجنس

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,857 ^a	,735	,705	,662

a. Predictors: (Constant), تخطيط الموارد [توجد اليات لمراجعة خطط الموارد بشكل دوري], تخطيط الموارد [يتم تقدير الموارد المطلوبة بناء على اسس علمية], تخطيط الموارد [يسهم التخطيط الجيد للموارد في تقليل التأخير]

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	31,587	3	10,529	24,056	<.001 ^b
	Residual	11,380	26	,438		
	Total	42,967	29			

a. Dependent Variable: تخطيط الموارد [يتم تحديد احتياجات المشروع من الموارد بدقة قبل التنفيذ]

b. Predictors: (Constant), تخطيط الموارد [توجد اليات لمراجعة خطط الموارد بشكل دوري], تخطيط الموارد [يتم تقدير الموارد المطلوبة بناء على اسس علمية], تخطيط الموارد [يسهم التخطيط الجيد للموارد في تقليل التأخير]

1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,157	,477		,328	,745
	تخطيط الموارد [يتم تقدير الموارد المطلوبة بناء على اسس علمية]	,479	,182	,474	2,634	,014
	تخطيط الموارد [يسهم التخطيط الجيد للموارد في تقليل التأخير]	,244	,213	,220	1,142	,264
	تخطيط الموارد [توجد اليات لمراجعة خطط الموارد بشكل دوري]	,244	,218	,223	1,120	,273

a. Dependent Variable: تخطيط الموارد [يتم تحديد احتياجات المشروع من الموارد بدقة قبل التنفيذ]

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,899 ^a	,808	,777	,502

a. Predictors: (Constant), ادارة الموارد البشرية [يسهم العمل الجماعي في رفع كفاءة المشروع], ادارة الموارد البشرية [توجد حوافز تشجيع العاملين على الاداء المتميز], ادارة الموارد البشرية [يتم تقييم اداء العاملين بصورة مستمرة], ادارة الموارد البشرية [يتم توزيع المهام بعدالة بين اعضاء الفريق]

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26,506	4	6,626	26,320	<.001 ^b
	Residual	6,294	25	,252		
	Total	32,800	29			

a. Dependent Variable: ادارة الموارد البشرية [يتم اختيار اعضاء فريق المشروع وفق الكفاءة]

b. Predictors: (Constant), ادارة الموارد البشرية [يسهم العمل الجماعي في رفع كفاءة المشروع], ادارة الموارد البشرية [توجد حوافز تشجيع العاملين على الاداء المتميز], ادارة الموارد البشرية [يتم تقييم اداء العاملين بصورة مستمرة], ادارة الموارد البشرية [يتم توزيع المهام بعدالة بين اعضاء الفريق]

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,097	,379		,256	,800
	ادارة الموارد البشرية [توجد حوافز تشجيع العاملين على الاداء التميز]	,180	,131	,203	1,370	,183
	ادارة الموارد البشرية [يتم توزيع المهام بعدالة بين اعضاء الفريق]	-,174	,161	-,199	-1,082	,289
	ادارة الموارد البشرية [يتم تقييم اداء العاملين بصورة مستمرة]	,583	,154	,592	3,779	<.001
	ادارة الموارد البشرية [يسهم العمل الجماعي في رفع كفاءة المشروع]	,329	,111	,389	2,958	,007

a. Dependent Variable: ادارة الموارد البشرية [يتم اختيار اعضاء فريق المشروع وفق الكفاءة]

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,949 ^a	,901	,870	,427

a. Predictors: (Constant), ادارة الموارد المادية [يتم استغلال الموارد المادية بكفاءة عالية], ادارة الموارد المادية [تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لإدارة الموارد], ادارة الموارد المالية [يتم التحكم في التكاليف اثناء تنفيذ المشروع], ادارة الموارد المالية [تتوفر الموارد المالية في تقليل الهدر], ادارة الموارد المادية [تسهم الانظمة التقنية في تحسين الاداء], ادارة الموارد المادية [تتوفر المعدات اللازمة لتنفيذ المشروع], ادارة الموارد المادية [يتم توفير الموارد المطلوبة في الوقت المناسب]

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36,684	7	5,241	28,709	<.001 ^b
	Residual	4,016	22	,183		
	Total	40,700	29			

a. Dependent Variable: إدارة الموارد المالية [يتم اعداد ميزانية دقيقة للمشروع]

b. Predictors: (Constant), إدارة الموارد المادية [يتم استغلال الموارد المادية بكفاءة عالية], إدارة الموارد المادية [تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لإدارة الموارد], إدارة الموارد المالية [يتم التحكم في التكاليف أثناء تنفيذ المشروع], إدارة الموارد المالية [تتوفر الموارد المالية في تقليل الهدر], إدارة الموارد المادية [تسهم الانظمة التقنية في تحسين الاداء], إدارة الموارد المادية [تتوفر المعدات اللازمة لتنفيذ المشروع], إدارة الموارد المادية [يتم توفير الموارد المطلوبة في الوقت المناسب]

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,235	,316		,744	,465
	ادارة الموارد المالية [يتم التحكم في التكاليف أثناء تنفيذ المشروع]	,319	,140	,320	2,279	,033
	ادارة الموارد المالية [تتوفر الموارد المالية في تقليل الهدر]	,213	,141	,223	1,505	,146
	ادارة الموارد المادية [تتوفر المعدات اللازمة لتنفيذ المشروع]	-,347	,189	-,344	-1,837	,080
	ادارة الموارد المادية [يتم توفير الموارد المطلوبة في الوقت المناسب]	,017	,196	,017	,088	,930
	ادارة الموارد المادية [تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة لإدارة الموارد]	-,148	,156	-,133	-,946	,354
	ادارة الموارد المادية [تسهم الانظمة التقنية في تحسين الاداء]	,595	,170	,574	3,506	,002
	ادارة الموارد المادية [يتم استغلال الموارد المادية بكفاءة عالية]	,325	,199	,325	1,636	,116

a. Dependent Variable: إدارة الموارد المالية [يتم اعداد ميزانية دقيقة للمشروع]

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,938 ^a	,880	,867	,422

a. Predictors: (Constant), متابعة مراقبة الموارد [توجد مؤشرات أداء واضحة لقياس كفاءة الموارد], متابعة مراقبة الموارد [يتم اكتشاف الانحرافات ومعالجتها بسرعة], متابعة مراقبة الموارد [تساعد المتابعة المستمرة على تحسين الاداء]

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34,072	3	11,357	63,810	<.001 ^b
	Residual	4,628	26	,178		
	Total	38,700	29			

a. Dependent Variable: متابعة مراقبة الموارد [يتم متابعة استخدام الموارد بشكل مستمر]

b. Predictors: (Constant), متابعة مراقبة الموارد [توجد مؤشرات أداء واضحة لقياس كفاءة الموارد], متابعة مراقبة الموارد [يتم اكتشاف الانحرافات ومعالجتها بسرعة], متابعة مراقبة الموارد [تساعد المتابعة المستمرة على تحسين الاداء]

coefficients a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,006	,305		-,019	,985
	متابعة مراقبة الموارد [يتم اكتشاف الانحرافات ومعالجتها بسرعة]	,336	,117	,345	2,867	,008
	متابعة مراقبة الموارد [تساعد المتابعة المستمرة على تحسين الاداء]	,572	,138	,567	4,144	<.001
	متابعة مراقبة الموارد [توجد مؤشرات أداء واضحة لقياس كفاءة الموارد]	,087	,127	,082	,685	,499

a. Dependent Variable: متابعة مراقبة الموارد [يتم متابعة استخدام الموارد بشكل مستمر]

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,877 ^a	,770	,753	,589

a. Predictors: (Constant), نجاح المشروع [يساعد توفر الموارد على الالتزام بالمواعيد],
نجاح المشروع [يتم تقليل التأخير أثناء التنفيذ]

1

1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	31,324	2	15,662	45,100	<.001 ^b
	Residual	9,376	27	,347		
	Total	40,700	29			

a. Dependent Variable: نجاح المشروع [يتم إنجاز المشروع وفق الجدول الزمني المحدد]

b. Predictors: (Constant), نجاح المشروع [يساعد توفر الموارد على الالتزام بالمواعيد],
نجاح المشروع [يتم تقليل التأخير أثناء التنفيذ]

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,391	,402		,972	,340
	نجاح المشروع [يتم تقليل التأخير أثناء التنفيذ]	,953	,162	,933	5,884	<.001
	نجاح المشروع [يساعد توفر الموارد على الالتزام بالمواعيد]	-,070	,161	-,069	-,436	,666

a. Dependent Variable: نجاح المشروع [يتم إنجاز المشروع وفق الجدول الزمني المحدد]

1

1