

التكليف الثالث

دراسات في الإدارة التنظيمية الحديثة: تعزيز الأداء ورضا العملاء والانغماس الوظيفي في
البيئات السعودية

إعداد الطالب/
سعوده محمد ادم

إشراف/
د/عبد الرحيم نادر

العام الدراسي:
2026

جدول المحتويات

٣	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٤	١.١ المقدمة.....
٤	١.٢ مشكلة البحث.....
٤	١.٢.١ الفجوات النظرية.....
٤	١.٢.٢ الفجوات العملية.....
٥	١.٣ أهمية البحث.....
٥	١.٣.١ الأهمية النظرية.....
٥	١.٣.٢ الأهمية العملية (التطبيقية).....
٥	١.٤ أسئلة البحث.....
٦	١.٥ أهداف البحث.....
٧	١.٦ فرضيات البحث.....
٧	١.٧ نموذج البحث.....
٩	١.٨ منهجية البحث.....
١٠	١.٩ نطاق الدراسة (مكان التطبيق).....
١١	١.١٠ المخطط المقترح للمشروع.....
١٢	٢ الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري.....
١٣	٢.١ المقدمة.....
١٣	٢.٢ الدراسات السابقة.....
١٥	٢.٣ المتغير المستقل: ممارسات إدارة المشاريع.....
١٥	٢.٣.١ التعريف.....
١٥	٢.٣.٢ التطور.....
١٥	٢.٣.٣ الأبعاد الفرعية.....
١٥	٢.٣.٤ النظريات والمداخل المرتبطة بإدارة المشاريع.....
١٦	٢.٣.٥ رسم توضيحي للمتغير المستقل.....
١٧	٢.٤ المتغير التابع الأول: رضا العملاء.....
١٧	٢.٤.١ التعريف.....
١٧	٢.٤.٢ التطور.....
١٧	٢.٤.٣ الأبعاد الفرعية.....
١٧	٢.٤.٤ العلاقة بين إدارة المشاريع ورضا العملاء.....
١٨	٢.٤.٥ رسم توضيحي لرضا العملاء.....
١٩	٢.٥ المتغير التابع الثاني: الأداء المؤسسي.....
١٩	٢.٥.١ التعريف والأبعاد.....
١٩	٢.٥.٢ الأثر على الكفاءة التشغيلية.....
١٩	٢.٥.٣ الفجوات التطبيقية في المؤسسات.....
٢٠	٢.٥.٤ رسم توضيحي لنموذج العلاقات المتكامل.....
٢١	٢.٦ الخاتمة.....
٢١	٢.٦.١ ملخص نتائج الإطار النظري.....
٢١	٢.٦.٢ آثار البحث المستقبلية.....
٢١	٢.٦.٣ المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال.....
٢٢	٣ قائمة المراجع.....

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة

تُعد إدارة المشاريع من أبرز المداخل الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات في ترجمة خططها الاستراتيجية إلى نتائج ملموسة، إذ توفر ممارساتها إطاراً منظماً لتخطيط الموارد، وجدولة الأعمال، وضبط التكلفة والجودة، وإدارة المخاطر، والتواصل مع أصحاب المصلحة. وقد أصبحت إدارة المشاريع عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات، خاصة في ظل التطورات الاقتصادية والتقنية المتسارعة وزيادة المنافسة بين المؤسسات.

وقد اكتسبت ممارسات إدارة المشاريع أهمية متزايدة في المملكة العربية السعودية في ظل حجم المشاريع التنموية الضخمة المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي تتطلب من المؤسسات الحكومية والخاصة رفع مستوى كفاءتها ونضجها في إدارة المشاريع، والاستفادة المثلى من الموارد المتاحة، وتحقيق الأهداف ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة.

كما يرتبط نجاح إدارة المشاريع بقدرة المؤسسة على تحقيق رضا العملاء، حيث يتأثر رضا العميل بجودة مخرجات المشروع، والالتزام بالمواعيد، وسرعة الاستجابة للملاحظات والمتطلبات، ومدى قدرة المؤسسة على الوفاء بالتزاماتها. إضافة إلى ذلك، تؤثر ممارسات إدارة المشاريع في الأداء المؤسسي من خلال تحسين كفاءة العمليات، وترشيد التكاليف، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

وانطلاقاً من ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات إدارة المشاريع في تعزيز رضا العملاء وتحسين الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع من جهة، ورضا العملاء والأداء المؤسسي من جهة أخرى.

١.٢ مشكلة البحث

على الرغم من التوسع في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع داخل المؤسسات الحكومية والخاصة في المملكة العربية السعودية، فإن مستوى تطبيق هذه الممارسات يختلف بين المؤسسات والقطاعات. وقد يؤدي القصور في التخطيط أو إدارة الوقت والتكلفة والجودة والمخاطر والتواصل مع أصحاب المصلحة إلى تأخير تنفيذ المشاريع، وزيادة تكلفتها، وانخفاض جودة مخرجاتها.

وقد تنعكس هذه المشكلات على مستوى رضا العملاء وعلى كفاءة الأداء المؤسسي، مما يبرز الحاجة إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وكل من رضا العملاء والأداء المؤسسي.

وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور ممارسات إدارة المشاريع في تعزيز رضا العملاء وتحسين الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية؟

١.٢.١ الفجوات النظرية

تتمثل الفجوات النظرية في الحاجة إلى المزيد من الدراسات التي تربط بصورة متكاملة بين ممارسات إدارة المشاريع ورضا العملاء والأداء المؤسسي، خاصة في البيئة السعودية.

كما توجد حاجة إلى دراسة أبعاد ممارسات إدارة المشاريع المختلفة، مثل التخطيط، وإدارة الوقت، وإدارة التكلفة والموارد، وإدارة الجودة، وإدارة المخاطر، والتواصل مع أصحاب المصلحة، وتحديد مدى تأثيرها في رضا العملاء والأداء المؤسسي.

١.٢.٢ الفجوات العملية

تتمثل الفجوات العملية في تفاوت مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بين المؤسسات والقطاعات المختلفة، ووجود بعض التحديات المرتبطة بالتخطيط وإدارة الوقت والتكاليف والمخاطر وجودة المخرجات.

كما أن بعض المؤسسات تحتاج إلى تطوير آليات واضحة لقياس أثر نجاح المشاريع في رضا العملاء وفي مستوى الأداء المؤسسي، مما يستدعي إجراء دراسة ميدانية تسهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

١.٣ أهمية البحث

تنبع أهمية الدراسة من أهمية إدارة المشاريع في دعم المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، إضافة إلى الدور الذي يمكن أن تؤديه ممارسات إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات والمخرجات ورفع رضا العملاء وتحسين الأداء المؤسسي.

١.٣.١ الأهمية النظرية

تتمثل الأهمية النظرية للدراسة في إثراء المعرفة المتعلقة بإدارة المشاريع، من خلال توضيح العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ورضا العملاء والأداء المؤسسي.

كما تسهم الدراسة في تقديم إطار نظري يجمع المتغير المستقل المتمثل في ممارسات إدارة المشاريع و المتغيرين التابعين المتمثلين في رضا العملاء والأداء المؤسسي.

١.٣.٢ الأهمية العملية (التطبيقية)

تتمثل الأهمية العملية في إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة في مساعدة المؤسسات الحكومية والخاصة على تطوير ممارسات إدارة المشاريع، وتحسين جودة تنفيذ المشاريع، ورفع مستوى رضا العملاء، وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي.

كما يمكن أن تساعد النتائج والتوصيات متخذي القرار ومديري المشاريع في التعرف على الممارسات الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف المؤسسية.

١.٤ أسئلة البحث

السؤال الرئيس

ما دور ممارسات إدارة المشاريع في تعزيز رضا العملاء وتحسين الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية

١. ما مدى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية؟
٢. ما أثر ممارسات إدارة المشاريع في تعزيز رضا العملاء؟
٣. ما أثر ممارسات إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي؟
٤. ما أهم الممارسات التي تسهم في نجاح إدارة المشاريع وتحقيق رضا العملاء؟
٥. ما التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات إدارة المشاريع بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي؟

١.٥ أهداف البحث

تهدف الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في المؤسسات بالمملكة العربية السعودية.
٢. قياس أثر ممارسات إدارة المشاريع في تعزيز رضا العملاء.
٣. بيان أثر ممارسات إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي.
٤. التعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ورضا العملاء والأداء المؤسسي.
٥. تقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات على تحسين إدارة المشاريع ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

١.٦ فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.05$) لممارسات إدارة المشاريع في تعزيز رضا العملاء وتحسين الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

١. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المشاريع ورضا العملاء.
٢. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المشاريع والأداء المؤسسي.
٣. يسهم الالتزام بممارسات إدارة المشاريع إسهامًا ذا دلالة إحصائية في رفع مستوى رضا العملاء.
٤. يسهم تطبيق ممارسات إدارة المشاريع إسهامًا ذا دلالة إحصائية في تحسين الأداء المؤسسي.

١.٧ نموذج البحث

يقوم نموذج الدراسة على متغير مستقل واحد و متغيرين تابعين.

المتغير المستقل: ممارسات إدارة المشاريع

ويتضمن الأبعاد الآتية:

١. التخطيط وتحديد النطاق.
٢. إدارة الوقت والجدولة.
٣. إدارة التكلفة والموارد.
٤. إدارة الجودة.
٥. إدارة المخاطر.
٦. التواصل مع أصحاب المصلحة.

المتغير التابع الأول: رضا العملاء

ويتضمن:

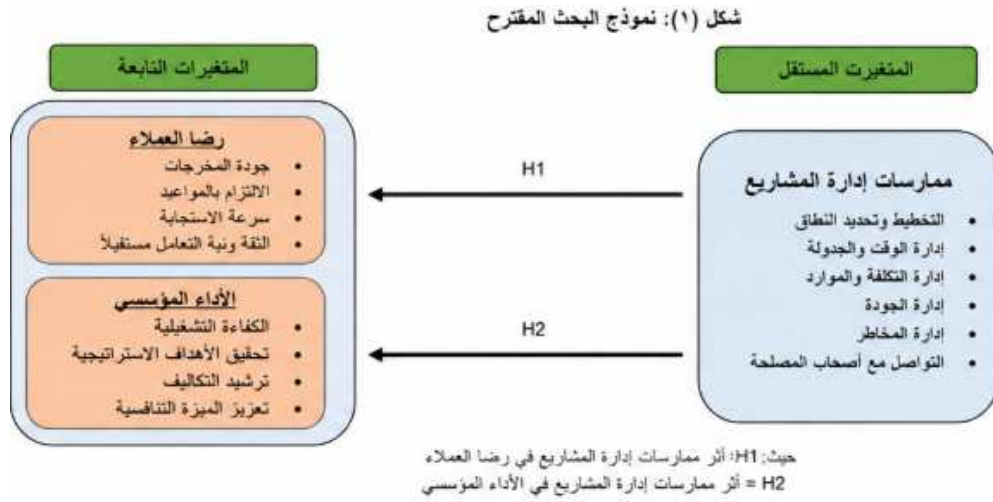
١. جودة المخرجات.
٢. الالتزام بالمواعيد المتفق عليها.
٣. سرعة الاستجابة لملاحظات العميل.
٤. الثقة ونية التعامل مستقبلاً.

المتغير التابع الثاني: الأداء المؤسسي

ويتضمن:

١. الكفاءة التشغيلية.
٢. تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
٣. ترشيد التكاليف.
٤. تعزيز الميزة التنافسية.

الرسم المقترح لنموذج الدراسة



وبذلك يفترض النموذج أن ارتفاع مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع يؤدي إلى تعزيز رضا العملاء وتحسين الأداء المؤسسي.

١.٨ منهجية البحث

تعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يسمح بوصف مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع وتحليل علاقتها برضا العملاء والأداء المؤسسي.

وتعتمد الدراسة على مصدرين لجمع البيانات:

١. **المصادر الثانوية:** الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة والأبحاث ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

٢. **المصادر الأولية:** البيانات التي سيتم جمعها من أفراد عينة الدراسة باستخدام الاستبانة الإلكترونية.

وتستخدم الدراسة استبانة مصممة وفق **مقياس ليكرت الخماسي**، كما يتم تحليل البيانات باستخدام برنامج **SPSS** من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الارتباط وتحليل الانحدار.

شكل (٢): تصميم البحث



المصدر: إعداد الباحثة (٢٠٢٦م)

١.٩ نطاق الدراسة (مكان التطبيق)

يقترح تطبيق الدراسة الميدانية على عينة من العاملين في إدارات ومكاتب إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية والخاصة بالمملكة العربية السعودية.

وتتركز الدراسة في ثلاث مدن رئيسية هي:

١. الرياض.

٢. جدة.

٣. الدمام.

وتشمل القطاعات المستهدفة:

١. القطاع الحكومي بنسبة ٢٥٪.

٢. قطاع المقاولات والإنشاءات بنسبة ٢٥٪.

٣. قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات بنسبة ٢٠٪.

٤. القطاع الصحي بنسبة ١٥٪.

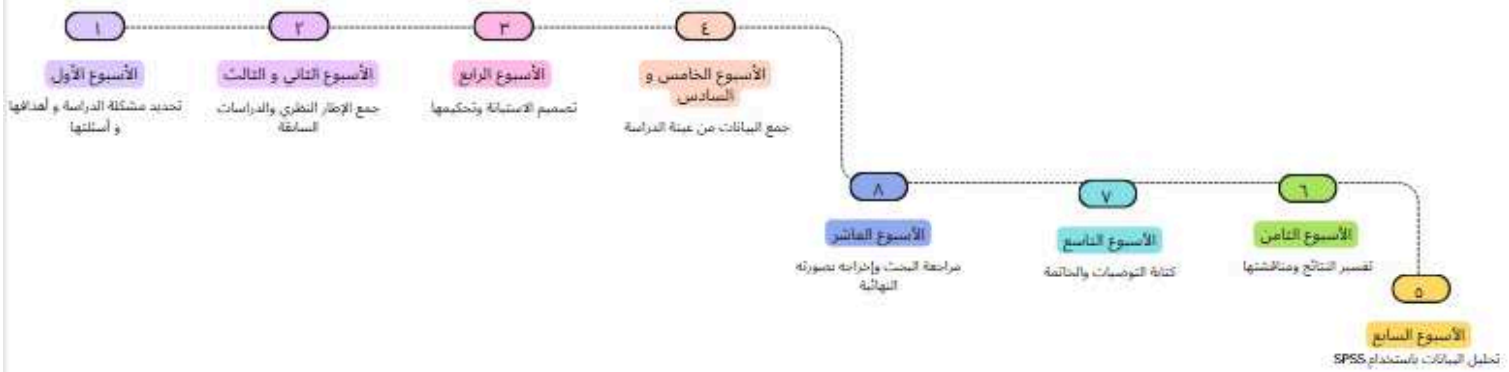
٥. القطاع المالي والمصرفي بنسبة ١٥٪.

ويُقترح أن يتراوح حجم العينة بين ٢٠٠ و ٣٠٠ مشارك، ويتم اختيارهم باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية.

١.١٠ المخطط المقترح للمشروع

تبلغ المدة المقترحة لتنفيذ المشروع ١٠ أسابيع موزعة على النحو الآتي:

شكل (٣): المخطط المقترح للمشروع



المصدر: إعداد الباحثة (٢٠٢٦م)

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

٢.١ المقدمة

يمثل الإطار النظري أحد المكونات الأساسية للبحث العلمي، إذ يساعد في تحديد المفاهيم والمتغيرات المرتبطة بموضوع الدراسة وتوضيح العلاقات المتوقعة بينها.

ويتناول هذا الفصل المفاهيم المتعلقة بممارسات إدارة المشاريع باعتبارها المتغير المستقل، ورضا العملاء والأداء المؤسسي باعتبارهما المتغيرين التابعين، مع توضيح العلاقة بين هذه المتغيرات في ضوء الأدبيات المتعلقة بإدارة المشاريع.

٢.٢ الدراسات السابقة

الدراسة الأولى:

دراسة **Kerzner (2022)**، تناولت أهمية ممارسات إدارة المشاريع في تحسين تنفيذ المشاريع وتحقيق الأهداف المؤسسية، وأوضحت أن التخطيط الفعال وإدارة الوقت والتكلفة والجودة والمخاطر تمثل عناصر أساسية في نجاح المشاريع. كما أشارت إلى أن التطبيق المتكامل لممارسات إدارة المشاريع يساهم في تحسين استخدام الموارد، ورفع كفاءة الأداء، وتحقيق قيمة أفضل للمؤسسة وأصحاب المصلحة.

الدراسة الثانية:

دراسة **Mir and Pinnington (2014)**، هدفت إلى دراسة العلاقة بين أداء إدارة المشاريع ونجاح المشروع. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين كفاءة ممارسات إدارة المشاريع وتحقيق النجاح، كما أكدت أن تحسين أداء إدارة المشروع يساهم في تحقيق أهداف المشروع ورفع مستوى النتائج المتحققة للمؤسسة.

الدراسة الثالثة:

دراسة **Serrador and Turner (2015)**، تناولت العلاقة بين كفاءة إدارة المشروع ونجاحه، وأظهرت النتائج أن الالتزام بالوقت والتكلفة والنطاق يرتبط بشكل إيجابي بنجاح المشروع، إلا أن النجاح لا يقتصر على هذه العناصر فقط، بل يشمل أيضاً تحقيق رضا أصحاب المصلحة والوصول إلى النتائج المستهدفة.

الدراسة الرابعة:

دراسة (Davis (2014)، تناولت اختلاف تصورات أصحاب المصلحة حول نجاح المشاريع، وأوضحت أن تقييم نجاح المشروع لا يعتمد فقط على الوقت والتكلفة والجودة، بل يتأثر أيضًا بمدى تحقيق توقعات أصحاب المصلحة ورضا العملاء عن نتائج المشروع. وأكدت الدراسة أهمية الاهتمام باحتياجات العملاء عند تقييم نجاح المشاريع.

الدراسة الخامسة:

دراسة (Toor and Ogunlana (2010)، تناولت مؤشرات نجاح المشاريع من وجهة نظر أصحاب المصلحة، وأوضحت أن نجاح المشروع لا يقتصر على الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، بل يشمل أيضًا رضا أصحاب المصلحة وتحقيق الأهداف والنتائج المتوقعة من المشروع.

الدراسة السادسة:

دراسة (Shenhar et al. (2001)، تناولت مفهوم نجاح المشروع باعتباره مفهومًا متعدد الأبعاد، وأوضحت أن النجاح لا يقتصر على كفاءة تنفيذ المشروع، بل يشمل أيضًا أثر المشروع على العميل، وتحقيق النجاح المؤسسي، والاستعداد للفرص المستقبلية. وأكدت الدراسة أهمية ربط إدارة المشاريع برضا العملاء والأداء المؤسسي.

الدراسة السابعة:

دراسة (Joslin and Müller (2015)، تناولت العلاقة بين استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، وأظهرت النتائج أن تطبيق منهجية مناسبة لإدارة المشروع يرتبط بشكل إيجابي بمستوى نجاحه، كما أن بيئة الحوكمة المؤسسية تؤثر في فعالية هذه الممارسات وتحقيق النتائج المستهدفة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من الدراسات السابقة أن ممارسات إدارة المشاريع تؤدي دورًا مهمًا في نجاح المشاريع وتحسين النتائج، كما تسهم في تعزيز رضا العملاء ورفع مستوى الأداء المؤسسي. وعلى الرغم من تعدد الدراسات في هذا المجال، فإن الدراسات التي تجمع بين ممارسات إدارة المشاريع ورضا العملاء والأداء المؤسسي في نموذج واحد، وخاصة في البيئة السعودية، ما تزال محدودة، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى تناوله.

٢.٣ المتغير المستقل: ممارسات إدارة المشاريع

٢.٣.١ التعريف

يقصد بممارسات إدارة المشاريع مجموعة العمليات والأساليب الإدارية المستخدمة لتخطيط المشروع وتنفيذه ومتابعته والتحكم فيه حتى يتم إنجازه وفق الأهداف المحددة من حيث الوقت والتكلفة والجودة.

وتشمل هذه الممارسات التخطيط، وإدارة الوقت، وإدارة الموارد والتكلفة، وإدارة الجودة، وإدارة المخاطر، والتواصل مع أصحاب المصلحة.

٢.٣.٢ التطور

تطورت إدارة المشاريع من التركيز التقليدي على إنجاز المشروع ضمن الوقت والتكلفة المحددين إلى مفهوم إداري متكامل يهتم بالجودة وإدارة المخاطر والموارد والتواصل وأصحاب المصلحة وتحقيق القيمة للمؤسسة.

ومع زيادة حجم وتعقيد المشاريع، أصبحت المؤسسات تعتمد بصورة أكبر على منهجيات وأدوات إدارة المشاريع لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحسين قدرتها على مواجهة التغيرات والمخاطر.

٢.٣.٣ الأبعاد الفرعية

تتمثل أبعاد ممارسات إدارة المشاريع المعتمدة في الدراسة في:

١. **التخطيط وتحديد النطاق:** تحديد أهداف المشروع ومتطلباته والأعمال اللازمة لتنفيذه.
٢. **إدارة الوقت والجدولة:** تحديد الأنشطة وترتيبها ووضع جدول زمني ومتابعة الالتزام به.
٣. **إدارة التكلفة والموارد:** تقدير التكاليف ووضع الميزانية والاستخدام الأمثل للموارد.
٤. **إدارة الجودة:** التأكد من توافق مخرجات المشروع مع المعايير والمتطلبات المحددة.
٥. **إدارة المخاطر:** تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع خطط مناسبة للتعامل معها.
٦. **التواصل مع أصحاب المصلحة:** ضمان تبادل المعلومات بفاعلية بين فريق المشروع والأطراف ذات العلاقة.

٢.٣.٤ النظريات والمداخل المرتبطة بإدارة المشاريع

تعتمد إدارة المشاريع الحديثة على مجموعة من المبادئ والمداخل التي تؤكد أهمية التخطيط والتنسيق والمتابعة المستمرة للمشروع، إضافة إلى إدارة الموارد والمخاطر وأصحاب المصلحة.

كما يؤكد مدخل إدارة المشاريع الحديثة أن نجاح المشروع لا يقاس فقط بالوقت والتكلفة، بل بقدرته على تحقيق القيمة المطلوبة ورضا أصحاب المصلحة والمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

(Kerzner, 2022; Project Management Institute, 2021).

٢.٣.٥ رسم توضيحي للمتغير المستقل

شكل (٤): أبعاد ممارسات إدارة المشاريع



المصدر: إعداد الباحثة (٢٠٢٦م)

٢.٤ المتغير التابع الأول: رضا العملاء

٢.٤.١ التعريف

يشير رضا العملاء إلى مدى شعور العميل بالرضا تجاه الخدمات أو المخرجات التي تقدمها المؤسسة، ويعد من المؤشرات المهمة لنجاح المؤسسات واستمرارها. ويتحقق رضا العملاء عندما تتوافق جودة الخدمات والمخرجات مع توقعاتهم أو تتجاوزها، وعندما تلتزم المؤسسة بالمواعيد والاستجابة لملاحظاتهم واحتياجاتهم بصورة فعالة.

٢.٤.٢ التطور

تطور مفهوم رضا العملاء من التركيز على جودة المنتج أو الخدمة فقط إلى مفهوم أكثر شمولاً يهتم بالتجربة الكاملة للعميل، بما في ذلك جودة التعامل وسرعة الاستجابة والالتزام بالمواعيد والثقة في المؤسسة والرغبة في التعامل معها مستقبلاً.

٢.٤.٣ الأبعاد الفرعية

يتم قياس رضا العملاء في هذه الدراسة من خلال أربعة أبعاد:

١. جودة مخرجات المشروع.
٢. الالتزام بالمواعيد المتفق عليها.
٣. سرعة الاستجابة لملاحظات العميل وطلبات التغيير.
٤. الثقة بالمؤسسة ونية التعامل معها مستقبلاً.

٢.٤.٤ العلاقة بين إدارة المشاريع ورضا العملاء

تسهم الإدارة الفعالة للمشاريع في زيادة رضا العملاء من خلال الالتزام بمتطلبات المشروع وتحسين جودة المخرجات والالتزام بالجدول الزمني والتواصل المستمر مع العميل. وكلما ارتفع مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بصورة صحيحة، زادت قدرة المؤسسة على تلبية توقعات العملاء والاستجابة لملاحظاتهم، مما يعزز مستوى رضاهم وثقتهم بالمؤسسة.

شكل (٥): أبعاد رضا العملاء



المصدر: إعداد الباحثة (٢٠٢٦م)

٢.٥ المتغير التابع الثاني: الأداء المؤسسي

٢.٥.١ التعريف والأبعاد

يقصد بالأداء المؤسسي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتحسين جودة العمليات والخدمات وتحقيق النتائج المستهدفة.

ويتم قياس الأداء المؤسسي في الدراسة من خلال أربعة أبعاد رئيسية:

١. الكفاءة التشغيلية.

٢. تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

٣. ترشيد التكاليف.

٤. تعزيز الميزة التنافسية.

٢.٥.٢ الأثر على الكفاءة التشغيلية

يمكن أن تسهم ممارسات إدارة المشاريع في رفع الكفاءة التشغيلية من خلال تحسين التخطيط وتنظيم الموارد وتقليل الأخطاء والتأخير ومراقبة التكلفة وتحسين جودة العمليات.

كما تساعد الإدارة الفعالة للمشاريع المؤسسات على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية والتقنية، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الأداء المؤسسي.

٢.٥.٣ الفجوات التطبيقية في المؤسسات

على الرغم من أهمية ممارسات إدارة المشاريع، قد تواجه بعض المؤسسات فجوات تطبيقية تتمثل في ضعف التخطيط، وعدم الالتزام بالجدول الزمنية، وعدم كفاءة إدارة المخاطر، وضعف التواصل بين الأطراف ذات العلاقة بالمشروع.

وقد تؤثر هذه الفجوات في جودة مخرجات المشاريع ورضا العملاء، كما يمكن أن تؤدي إلى ارتفاع التكاليف وانخفاض كفاءة العمليات، وهو ما ينعكس على مستوى الأداء المؤسسي.

شكل (٦): نموذج العلاقات المتكامل



المصدر: إعداد الباحثة (٢٠٢٦م)

وتفترض الدراسة وجود علاقة إيجابية بين مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع وكل من رضا العملاء والأداء المؤسسي، بحيث يؤدي التطبيق الفعال لممارسات إدارة المشاريع إلى تحسين جودة تنفيذ المشاريع والخدمات المقدمة للعملاء، كما يساهم في رفع كفاءة العمليات وتقليل التكاليف وتحسين استخدام الموارد.

٢.٦ الخاتمة

تناول الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة من خلال توضيح مفهوم ممارسات إدارة المشاريع وأبعادها، ومفهوم رضا العملاء وأبعاده، ومفهوم الأداء المؤسسي وأبعاده، إضافة إلى توضيح طبيعة العلاقة بين المتغيرات الرئيسة للدراسة.

٢.٦.١ ملخص نتائج الإطار النظري

يتضح من الإطار النظري أن ممارسات إدارة المشاريع تمثل عاملاً مهماً في نجاح المؤسسات، وأن تطبيق التخطيط وإدارة الوقت والتكلفة والجودة والمخاطر والتواصل بصورة فعالة يمكن أن يسهم في تحسين نتائج المشاريع.

كما يتضح أن تحسين ممارسات إدارة المشاريع يمكن أن ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات والمخرجات المقدمة للعملاء، ومن ثم زيادة رضاهم، إلى جانب تحسين الكفاءة التشغيلية والأداء المؤسسي.

٢.٦.٢ آثار البحث المستقبلية

يمكن للدراسات المستقبلية التوسع في دراسة تأثير كل بُعد من أبعاد إدارة المشاريع بصورة مستقلة في رضا العملاء والأداء المؤسسي، وإجراء مقارنات بين القطاعات الحكومية والخاصة وبين القطاعات المختلفة.

كما يمكن تطبيق الدراسة مستقبلاً على مناطق ومدن أخرى داخل المملكة العربية السعودية، أو إجراء دراسات مقارنة مع مؤسسات في دول أخرى.

٢.٦.٣ المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال

تتمثل المساهمة الرئيسة للدراسة في تقديم نموذج يجمع بين ممارسات إدارة المشاريع ورضا العملاء والأداء المؤسسي ضمن إطار واحد.

كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة المؤسسات على تحديد الممارسات التي تحتاج إلى تطوير، وتحسين إدارة مشاريعها، ورفع جودة المخرجات، وتعزيز رضا العملاء، وتحقيق مستويات أعلى من الأداء المؤسسي.

قائمة المراجع

المراجع العربية

1. أبو علام، رجاء محمود. (2020). *مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية*. دار النشر للجامعات.
2. عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد. (2021). *البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه*. دار الفكر.

المراجع الأجنبية

3. Bell, E., Bryman, A., & Harley, B. (2022). *Business Research Methods* (6th ed.). Oxford University Press
4. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications
5. Davis, K. (2014). Different stakeholder groups and their perceptions of project success. *International Journal of Project Management*, 32(2), 189–201
6. Joslin, R., & Müller, R. (2015). Relationships between a project management methodology and project success in different project governance contexts. *International Journal of Project Management*, 33(6), 1377–1392
7. Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). Wiley
8. Mir, F. A., & Pinnington, A. H. (2014). Exploring the value of project management: Linking project management performance and project success. *International Journal of Project Management*, 32(2), 202–217

- Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* (7th ed.). .9
- .Project Management Institute
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research Methods for Business Students* (8th ed.). Pearson .10
- Serrador, P., & Turner, R. (2015). The relationship between project success and project efficiency. *Project Management Journal*, 46(1), 30–39 .11
- Shenhar, A. J., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, A. C. (2001). Project success: A multidimensional strategic concept. *Long Range Planning*, 34(6), 699–725 .12
- Toor, S. R., & Ogunlana, S. O. (2010). Beyond the “iron triangle”: Stakeholder perception of key performance indicators for large-scale public sector development projects. *International Journal of Project Management*, 28(3), 228–236 .13