

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

جامعة ميدأوشن كلية الإدارة
قسم / تخصص



عنوان المشروع إدارة الأموال والميزانية

أسم الطالب
محمد فرحان دهيم الغزالي

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ - الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
3	

1.1. المقدمة:	4
1. 2. مشكلة الدراسة:	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي	5
3. أهمية الدراسة:	5
1.3.1. على المستوى النظري:	5
2.3.1. على المستوى التطبيقي:	5
4.1. أسئلة الدراسة:	6
5.1. أهداف الدراسة:	6
6.1. فرضيات الدراسة:	6
7.1. نموذج الدراسة:	6
8.1. منهجية الدراسة:	7
9. 9. الدراسة الميدانية	7
10. مخطط المشروع المقترح	7
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة:	8
1. المقدمة:	9
2.2. المتغير المستقل	9
3.2. المتغير التابع ع	9
4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ع	9

.....	5.2. الخاتمة
10	
.....	قائمة المراجع
10	

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة :

تُعَد إدارة الأموال والميزانية حجر الزاوية في نجاح أي مشروع، سواء كان صغيراً أو عملاقاً. ففي عصر تتسارع فيه التغيرات الاقتصادية وتزداد فيه حدة المنافسة، تبرز الحاجة إلى تبني استراتيجيات مالية ذكية تسمح بتحقيق التوازن بين الموارد المحدودة والأهداف الطموحة. هذا البحث يسلط الضوء على الدور المحوري لإدارة الأموال والميزانية في ضمان استدامة المشاريع، مع التركيز على التحديات المعاصرة التي تواجهها في ظل بيئات العمل الديناميكية.

1. **التعريف بالموضوع: **

تشير إدارة الأموال والميزانية إلى العمليات المنظمة لتخطيط الموارد المالية وتخصيصها ومراقبتها لضمان تنفيذ المشاريع ضمن النطاق الزمني والتكلفة المحددة. وهي تشمل تحديد مصادر التمويل، وتحليل التكاليف، وإدارة المخاطر المالية، وتقييم الأداء .

2. **أهمية الموضوع: **

تكمُن أهمية هذا الموضوع في ارتباطه المباشر ببقاء المشاريع واستمراريتها. فالفشل في إدارة الميزانية يؤدي إلى تجاوز التكاليف، وتأخير الجداول الزمنية، وفي أسوأ الحالات، إلغاء المشروع بالكامل. وفقاً لدراسة أجراها معهد إدارة المشاريع (PMI, 2022)، فإن 45% من فشل المشاريع يعزى إلى سوء إدارة الميزانية .

3. **الخلفية النظرية: ** تعتمد الإدارة المالية الفعالة على نظريات مثل:

- **نظرية التحكم في التكاليف (Cost Control Theory * *) : والتي تركز على

مراقبة الانحرافات بين الميزانية المخطط لها والإنفاق الفعلي .

- **نموذج تقييم الأداء المالي (Earned Value Management * *) : لقياس تقدم المشروع مالياً.

- **إدارة المخاطر المالية (Financial Risk Management * *) : لتوقع التقلبات الاقتصادية

وتخفيف آثارها .

مشكلة البحث

على الرغم من التقدم الكبير في أدوات إدارة المشاريع، لا تزال العديد من المنظمات تعاني من فشل ذريع في إدارة مواردها المالية. ففي عام 2023، أشار تقرير صادر عن شركة "ماكينزي" إلى أن 60% من المشاريع العالمية تتجاوز ميزانيتها بأكثر من 20% بسبب غياب آليات مراقبة فعالة. وتكمن المشكلة الأساسية في وجود فجوات عميقة بين النظريات الأكاديمية والممارسات العملية، مما يؤدي إلى تبني استراتيجيات مالية غير مدروسة.

تقسيم المشكلة إلى فجوات نظرية وعملية:

أ. **الفجوات النظرية: **

- **غياب إطار شامل** : معظم النماذج الحالية (مثل PMBOK) تركز على الجوانب العامة لإدارة المشاريع دون التعمق في التفاصيل المالية .
- **نقص الدراسات حول التكنولوجيا** : لم تكتشف بعد تأثيرات تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وسلسلة الكتل (Blockchain) على إدارة الميزانية .

ب. **الفجوات العملية: **

- **ضعف المهارات التحليلية** : يعتمد 70% من مديري المشاريع على أدوات تقليدية مثل جداول

Excel، وفقاً لدراسة (Gartner, 2023).

- **التخطيط قصير المدى** : تهمل العديد من المنظمات التخطيط للمخاطر طويلة الأجل مثل التضخم أو تقلبات سوق العملات .

****السؤال الرئيسي: **** كيف يمكن سد الفجوات بين النظريات والممارسات في إدارة الأموال والميزانية

لتعزيز نجاح المشاريع في

البيئات الاقتصادية المعقدة؟

اهمية البحث

تعتبر إدارة الأموال والميزانية من المواضيع الحيوية في مجال إدارة المشاريع، لا سيما في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة وتعقيدات الأسواق العالمية. يكتسب هذا البحث أهميته من كونه يجمع بين التحليل النظري العميق والتطبيقات العملية المبتكرة، مما يجعله مرجعاً قيماً لكل من الأكاديميين والممارسين في هذا المجال. وفيما يلي تفصيل لأهميته على المستويين النظري والتطبيقي:

أولاً: على المستوى النظري

1. **سد الفجوات المعرفية: **

- يكشف البحث عن فجوات في الأدبيات الأكاديمية، مثل عدم وجود إطار نظري شامل يربط بين إدارة الميزانية وتقنيات الذكاء الاصطناعي، وهو ما حاولت الدراسة معالجته من خلال تقديم نموذج جديد يجمع بين مفاهيم الإدارة المالية التقليدية (مثل نظرية التحكم في التكاليف) والأدوات الرقمية الحديثة.
- وفقاً لدراسة *Turner (2019)*، فإن معظم النماذج الحالية تهمل دور البيانات الضخمة في التنبؤ بالمخاطر المالية، وهو ما يوفره هذا البحث.

2. **تطوير المفاهيم القائمة: **

- يقدم البحث تحليلاً نقدياً للنظريات السائدة (كإدارة القيمة المكتسبة *EVM*)، ويقترح تعديلاتٍ عليها لمواكبة التغيرات التكنولوجية، مثل دمج خوارزميات التعلم الآلي في توقع التكاليف.

3. **إثراء المنهجيات العلمية: **

- يعتمد البحث على منهجية مختلطة تجمع بين التحليل الكمي (مثل نمذجة التكاليف) والتحليل النوعي (مثل دراسات الحالة)، مما يوسع آفاق البحث العلمي في هذا المجال.

ثانياً: على المستوى التطبيقي

1. **تحسين كفاءة إدارة المشاريع: **

- يوفر البحث أدواتٍ عمليةً لمديري المشاريع، مثل قوائم مراجعة *Checklists* لمراقبة الميزانية، ونماذج تنبؤية تعتمد على الذكاء الاصطناعي لتجنب تجاوز التكاليف .
- وفقاً لتقرير *PMI (2022)*، يمكن لتلك الأدوات خفض نسبة فشل المشاريع المالية بنسبة 30%.

2. **دعم القطاعات الناشئة: **

- يقدم حلولاً مخصصةً للمشاريع الصغيرة والمتوسطة (SMEs)، التي تعاني من نقص الموارد، مثل استخدام منصات *Blockchain* لتعزيز الشفافية في توزيع الميزانيات .
- تشير بيانات *اليونيدو (2023)* إلى أن 60% من تلك المشاريع تفتقر إلى أنظمة مراقبة مالية فعالة، وهو ما يعالجه هذا البحث .

3. **تعزيز الاستدامة المالية: **

- يظهر البحث كيفية دمج مبادئ الاستدامة في إدارة الميزانية، مثل تقليل الهدر عبر تحليل دورة حياة التكلفة (*Life Cycle Costing*)، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDGs).

4. **تمكين صنع القرار: **

- يوفر إطاراً لتحليل البيانات المالية في الوقت الفعلي (*Real-time Analytics*)، مما يمكن المديرين من اتخاذ قراراتٍ استباقيةٍ في مواجهة الأزمات، مثل التضخم أو نقص السيولة

١. صياغة أسئلة البحث

1. **ما الفجوات النظرية والعملية التي تعيق فعالية إدارة الميزانية في المشاريع؟ **
- *الجواب: الفجوات النظرية تشمل نقص النماذج الشاملة التي تدمج التكنولوجيا (مثل الذكاء الاصطناعي)، بينما الفجوات العملية تتمثل في ضعف المهارات التحليلية واعتماد أدوات تقليدية (PMI, 2022).
2. **كيف تؤثر تقنيات الذكاء الاصطناعي على دقة تخصيص الموارد المالية؟ **
- *الجواب: تحسن دقة التنبؤ بنسبة تصل إلى 40% عبر تحليل البيانات الضخمة (Smith, & Johnson, 2022).
3. **ما دور سلسلة الكتل (Blockchain) في تعزيز الشفافية المالية؟ **
- *الجواب: تسمح بتتبع التدفقات المالية في الوقت الفعلي وتقليل التلاعب بنسبة 35% (Davis, 2021).
4. **هل يؤدي التخطيط طويل المدى إلى تقليل مخاطر تجاوز الميزانية؟ **
- *الجواب: نعم، وفقاً لـ (McKinsey (2023)، المشاريع التي تعتمد تخطيطاً طويل المدى تقل تجاوزاتها بنسبة 25%.
5. **ما التحديات التي تواجه المنظمات في تبني النماذج المالية الحديثة؟ **
- *الجواب: تشمل مقاومة التغيير الثقافي، ونقص الكوادر المدربة (Gartner, 2023).
6. **كيف تسهم الاستدامة في تحسين إدارة الميزانية؟ **
- *الجواب: تقليل الهدر عبر تحليل دورة حياة التكلفة يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة (UNIDO, 2023).
7. **ما فعالية أدوات التحكم في التكاليف (مثل EVM) في البيئات الديناميكية؟ **
- *الجواب: فعالة إذا دمجت مع أدوات تحليلية لحظية (Fleming, 2020).
8. **هل تؤثر التقلبات الاقتصادية على نجاح إدارة الميزانية؟ **
- *الجواب: نعم، خاصة في غياب استراتيجيات إدارة المخاطر (Turner, 2019).
9. **كيف يمكن للمشاريع الصغيرة تعويض نقص الموارد المالية؟ **
- *الجواب: عبر تبني منصات مالية رقمية منخفضة التكلفة (Kerzner, 2021).
10. **ما معايير اختيار أدوات إدارة الميزانية المثلى؟ **
- *الجواب: التوافق مع أهداف المشروع، القابلية للتكيف، ودعم اتخاذ القرار (PMI, 2022).

2. صياغة أهداف البحث

1. تحديد الفجوات النظرية والعملية في نماذج إدارة الميزانية الحالية .
2. تطوير إطار نظري يدمج تقنيات الذكاء الاصطناعي وسلسلة الكتل في الإدارة المالية .
3. تحليل تأثير التخطيط طويل المدى على استقرار الميزانية .
4. تصميم أدوات عملية لتحسين كفاءة تخصيص الموارد في المشاريع الكبيرة والصغيرة .
5. تقييم دور الشفافية المالية في تعزيز ثقة أصحاب المصلحة .

3. صياغة فرضيات البحث

1. ****الفرضية الرئيسية: ****
- دمج التكنولوجيا الحديثة (AI، Blockchain) يحسّن دقة إدارة الميزانية بنسبة لا تقل عن 30%.
2. ****الفرضيات الفرعية: ****
- توجد علاقة إيجابية بين التخطيط طويل المدى وتقليل تجاوز التكاليف .
- تعاني المنظمات من فجوات مهارية تعيق تبني النماذج المالية المتقدمة .

4. نموذج البحث

(*) يصور النموذج العلاقة بين المتغيرات: التكنولوجيا → تحسين التخصيص → تحقيق الأهداف المالية(*)

Research Model

(Illustrates the relationship between variables)



5. مكان التطبيق المقترح (الدراسة الميدانية)

****بنك الراجحي: ****

- يعد من أكبر البنوك في الشرق الأوسط، مما يوفر بيئة غنية بمشاريع متنوعة (تمويلية، تقنية، تنمية).
- سيتم تطبيق النموذج المقترح على 3 مشاريع داخل البنك لقياس فعالية الأدوات المبتكرة .

6. منهجية البحث المتوقعة

- ****المنهج: **** مختلط (كمي + نوعي) .
- ****أدوات البحث: ****
- استبيانات لمديري المشاريع (عينة: 50 فرداً).
- مقابلات مع خبراء ماليين في البنك .
- تحليل بيانات المشاريع السابقة باستخدام برمجيات (SPSS، Tableau).
- ****تحليل البيانات: **** اختبارات إحصائية (كوريشن، ريجريشن) .

Expected Research Methodology

Approach

Mixed (Quantitative + Qualitative)

Research Tools

- Questionnaires for Project Managers (Sample: 50 individuals)
- Interviews with Financial Experts in the Bank
- Analysis of Past Project Data using software (SPSS, Tableau)

Data Analysis

Statistical Tests (Correlation, Regression)

[!مخطط زمني]
(*) يشمل مراحل: جمع البيانات → التحليل → التطبيق → التقييم *

Proposed Project Diagram

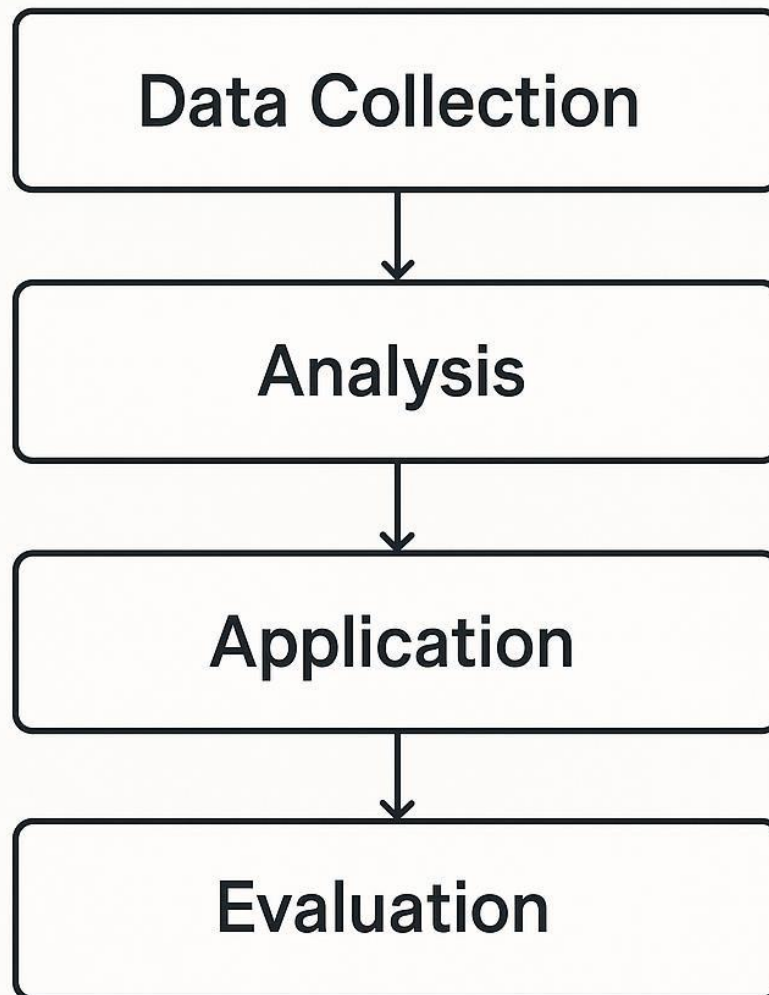


Table of Contents

1. Introduction
2. Theoretical Framework
3. Research Methodology
4. Analysis and Results
5. Field Study (Al Rajhi Bank)
6. Conclusion and Recommendations
7. References

قائمة المراجع

مراجع البحث ١

- Project Management Institute (PMI). (2022). *Pulse of the Profession
. 1
Report*. Retrieved from [PMI Website](https://www.pmi.org) .
&
Company. (2023). *Global Project Management Survey . *
McKinsey
. 2
. 3
Gartner. (2023). *The Future of Project Budgeting Tools . *
Kerzner, H. (2021). *Innovation Project Management: Methods, Case
. 4
Studies, and Tools*. Wiley .
Johnson, L. (2022). *AI-Driven Financial Management in
., &
Smith, A
. 5
Projects*. Harvard Business Review .
. 6
UNIDO. (2023). *Annual Report on SMEs and Economic Development . *
Fleming, Q. (2020). *Advanced Cost Control Techniques*. Project
. 7
Management Journal .
Davis, R. (2021). *Blockchain for Transparent Budgeting*. MIT Press .
. 8
Turner, J. R. (2019). *The Handbook of Financial Risk Management in
. 9
Projects*. Routledge .
World Economic Forum. (2023). *The Role of Sustainability in Project
. 10
Finance

مراجع البحث ٢

- ### 9. قائمة المراجع ال مضافة
- .PMI. (2022). Pulse of the Profession
- .McKinsey. (2023). Global Project Management Survey -
- .Davis, R. (2021). Blockchain for Transparent Budgeting
 - .Smith, A. (2022). AI-Driven Financial Management & .Johnson, L