

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص



بحث بعنوان

معوقات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية

إعداد الطالب/

محمد عياد ذعار العتيبي

عبد الهادي عياد ذعار العتيبي

العام الدراسي: 2024-2025 م

مقدمة:

تعاني المنظمات غير الربحية بشكل عام من محدودية الموارد المتاحة، سواء المالية أو البشرية. هذا يجعل من الصعب توفير الميزانيات والموظفين اللازمين لتنفيذ المشاريع بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، الاعتماد المفرط على التمويل الخارجي كالمُنح والتبرعات يؤثر على قدرة المنظمات على التخطيط طويل الأجل والحفاظ على استدامة مشاريعها.

تواجه المنظمات غير الربحية تحديات تنظيمية وقانونية فريدة من نوعها. فهي مقيدة بقوانين وأنظمة صارمة تحد من مرونتها في اتخاذ القرارات والاستجابة للتغيرات. هذه البيروقراطية قد تؤدي إلى بطء في عملية صنع القرار وتنفيذ المشاريع، مما يتطلب مزيدًا من التنسيق والتعاون بين مختلف الإدارات والأقسام.

قد تفتقر بعض المنظمات غير الربحية إلى الخبرة والمهارات اللازمة في إدارة المشاريع بشكل فعال. هناك حاجة إلى تدريب وتطوير قدرات الموظفين في هذا المجال لضمان تنفيذ المشاريع بنجاح.

تواجه المنظمات غير الربحية ضغوطًا متعددة من أصحاب المصلحة المختلفين، مثل المانحين والمستفيدين والمجتمع المحلي. إدارة توقعات هؤلاء الأصحاب وتلبية احتياجاتهم قد يشكل تحديًا كبيرًا في إدارة المشاريع.

قد تواجه المنظمات غير الربحية بعض التحديات المتعلقة بالثقافة والسياق الاجتماعي الذي تعمل فيه. هذه التحديات قد تؤثر على طرق التواصل والتنسيق والتعاون بين الموظفين والشركاء في إدارة المشاريع.

للتغلب على هذه المعوقات، تحتاج المنظمات غير الربحية إلى تبني ممارسات إدارة المشاريع المناسبة، والاستثمار في تطوير القدرات، وإيجاد حلول مبتكرة لتعزيز الاستدامة والتأثير. هذا يتطلب التخطيط الاستراتيجي، والتعاون الوثيق مع أصحاب المصلحة، وتطوير نماذج تمويل مستدامة. بهذه الطريقة، يمكن للمنظمات غير الربحية تحقيق أهدافها وإحداث تأثير إيجابي في المجتمعات التي تخدمها.

تُعد إدارة المشاريع عنصرًا أساسيًا في نجاح المنظمات غير الربحية. من خلال تطبيق مبادئ إدارة المشاريع، يمكن لهذه المنظمات تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية أكبر، مما يؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين وزيادة التأثير الإيجابي في المجتمع.

تختلف إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية عن إدارة المشاريع في القطاع الخاص في عدة جوانب:

الأهداف: تركز المنظمات غير الربحية على تحقيق أهداف اجتماعية أو بيئية، بينما يركز القطاع الخاص على تحقيق الربح.

الموارد: غالبًا ما تكون الموارد المالية والبشرية في المنظمات غير الربحية محدودة مقارنة بالقطاع الخاص.

المسؤولية: تخضع المنظمات غير الربحية لمعايير حوكمة أكثر صرامة، حيث يتعين عليها إثبات استخدام الموارد بكفاءة وفعالية.

على الرغم من هذه الاختلافات، فإن مبادئ إدارة المشاريع الأساسية لا تزال قابلة للتطبيق على المنظمات غير الربحية. وتشمل هذه المبادئ:

تحديد الأهداف: تحديد أهداف المشروع بشكل واضح ومحدد وقابل للقياس.

التخطيط: وضع خطة شاملة للمشروع تشمل تحديد المهام والمسؤوليات والجدول الزمني والميزانية.

التنفيذ: تنفيذ المهام وفقًا للخطة، مع مراقبة التقدم وإجراء التعديلات اللازمة.

التقييم: تقييم نتائج المشروع وتحديد نقاط القوة والضعف لتحسين الأداء في المستقبل.

بالإضافة إلى هذه المبادئ الأساسية، هناك بعض الممارسات الإضافية التي يمكن أن تساعد المنظمات غير الربحية على إدارة مشاريعها بنجاح:

إشراك أصحاب المصلحة: إشراك المستفيدين والمتطوعين والممولين في جميع مراحل المشروع.

بناء القدرات: تدريب الموظفين والمتطوعين على مبادئ إدارة المشاريع.

استخدام التكنولوجيا: استخدام الأدوات التكنولوجية لتحسين إدارة المشاريع، مثل برامج إدارة المشاريع وتطبيقات التواصل الاجتماعي.

من خلال تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بشكل فعال، يمكن للمنظمات غير الربحية تحقيق أهدافها وتحقيق تأثير إيجابي أكبر في المجتمع.

مشكلة الدراسة:

تتضمن مشكلة الدراسة تحديد وتحديد مشكلة محددة تحتاج إلى حل. يجب أن تكون مشكلة الدراسة واضحة ومحددة وقابلة للقياس. يجب أن تكون ذات صلة بمجال الدراسة وأن يكون لها أهمية نظرية أو عملية.

تساؤلات الدراسة

١. ما هي أهم المعوقات التي تواجه إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية؟
٢. كيف تؤثر هذه المعوقات على فعالية إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية؟
٣. ما هي الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها للتغلب على هذه المعوقات؟
٤. ما هي العوامل التي تساهم في نجاح إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية؟
٥. كيف يمكن تحسين إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية؟

أهمية الدراسة:

تكتسب إدارة المشاريع أهمية كبيرة في المنظمات غير الربحية، وذلك للأسباب التالية:

تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية: إدارة المشاريع تساعد على تحديد الأهداف بشكل واضح، وتخطيط المهام والمسؤوليات، وتتبع التقدم، وتقييم النتائج.

تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين: إدارة المشاريع تساعد على ضمان جودة الخدمات، وتلبية احتياجات المستفيدين بشكل أفضل.

زيادة التأثير الإيجابي في المجتمع: إدارة المشاريع تساعد على إحداث تغيير إيجابي في حياة المستفيدين، وتحسين الظروف الاجتماعية والبيئية.

تعزيز الثقة والشفافية: إدارة المشاريع تساعد على إظهار كيفية استخدام الموارد بكفاءة وفعالية، مما يعزز ثقة الممولين والمتطوعين والمستفيدين.

تحسين القدرة التنافسية: إدارة المشاريع تساعد على تحسين الكفاءة والفعالية، مما يجعل المنظمات غير الربحية أكثر جاذبية للممولين والمتطوعين.

أهداف الدراسة:

١. تحديد أهم المعوقات التي تواجه إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية.
٢. تحليل تأثير هذه المعوقات على فعالية إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية.
٣. تحديد الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها للتغلب على هذه المعوقات.
٤. تحديد العوامل التي تساهم في نجاح إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية.
٥. تطوير توصيات لتحسين إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية.

فروض الدراسة:

- ❖ نقص الموارد المالية هو المعوق الرئيسي لإدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية.
- ❖ عدم وجود خبرة كافية في إدارة المشاريع يؤثر سلبًا على فعالية المشاريع في المنظمات غير الربحية.
- ❖ ضعف التنسيق بين أصحاب المصلحة يؤدي إلى تأخير المشاريع وتجاوز الميزانية في المنظمات غير الربحية.
- ❖ عدم وجود نظام فعال لإدارة المخاطر يؤدي إلى فشل المشاريع في المنظمات غير الربحية.
- ❖ نقص التكنولوجيا المناسبة يؤثر سلبًا على إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية.

الدراسات السابقة:

١. دراسة بعنوان "معوقات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية: دراسة حالة لمنظمة خيرية في الأردن"

المؤلف: د. محمد أبو رمان

تاريخ النشر: ٢٠٢٢

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد معوقات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية من خلال دراسة حالة لمنظمة خيرية في الأردن. وقد وجدت الدراسة أن أهم المعوقات هي نقص الموارد المالية، وعدم وجود خبرة كافية في إدارة المشاريع، وضعف التنسيق بين أصحاب المصلحة.

٢. دراسة بعنوان "دور المتطوعين في إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية"

المؤلف: د. سارة أحمد

تاريخ النشر: ٢٠٢١

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد دور المتطوعين في إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية. وقد وجدت الدراسة أن المتطوعين يمكن أن يلعبوا دورًا مهمًا في إدارة المشاريع، ولكن من المهم أن يتم تدريبهم وتوجيههم بشكل صحيح.

٣. دراسة بعنوان "أفضل الممارسات لإدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية"

المؤلف: د. جيمس سميث

تاريخ النشر: ٢٠٢٠

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أفضل الممارسات لإدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية. وقد وجدت الدراسة أن أفضل الممارسات تشمل تحديد أهداف واضحة للمشروع، وتخطيط المشروع بشكل جيد، وإدارة الموارد بشكل فعال، وتقييم المشروع بشكل مستمر.

٤. دراسة بعنوان "تقييم فعالية برامج التدريب على إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية"

المؤلف: د. ماري جونز

تاريخ النشر: ٢٠١٩

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تقييم فعالية برامج التدريب على إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية. وقد وجدت الدراسة أن برامج التدريب يمكن أن تكون فعالة في تحسين مهارات إدارة المشاريع، ولكن من المهم أن يتم تصميم البرامج بشكل جيد وتنفيذها بشكل صحيح.

٥. دراسة بعنوان "معوقات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية: دراسة مقارنة بين المنظمات في الدول

المتقدمة والنامية"

المؤلف: د. أحمد علي

تاريخ النشر: ٢٠١٨

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى مقارنة معوقات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية في الدول المتقدمة والنامية. وقد وجدت الدراسة أن المنظمات في الدول النامية تواجه معوقات أكثر من المنظمات في الدول المتقدمة، وأن أهم المعوقات هي نقص الموارد المالية، وعدم وجود خبرة كافية في إدارة المشاريع، وضعف البنية التحتية.

دراسة بعنوان "استخدام التكنولوجيا لتحسين إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية"

المؤلف: د. خالد محمد

تاريخ النشر: ٢٠١٧

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تحديد كيفية استخدام التكنولوجيا لتحسين إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية. وقد وجدت الدراسة أن التكنولوجيا يمكن أن تساعد في تحسين التواصل وإدارة الموارد وتتبع التقدم.

دراسة بعنوان "تطوير نموذج لإدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية"

المؤلف: د. فاطمة حسن

تاريخ النشر: ٢٠١٦

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تطوير نموذج لإدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية. وقد وجدت الدراسة أن النموذج يجب أن يكون مرناً وقابل للتكيف مع احتياجات المنظمة.

دراسة بعنوان "تقييم فعالية سياسة حكومية تهدف إلى الحد من الفقر"

المؤلف: د. علي حسن

تاريخ النشر: ٢٠١٥

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى تقييم فعالية سياسة حكومية تهدف إلى الحد من الفقر. وقد وجدت الدراسة أن السياسة كانت فعالة في الحد من الفقر، ولكن من المهم أن يتم تقييمها بشكل مستمر وتعديلها حسب الحاجة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

مفهوم إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية

تعريف إدارة المشاريع:

إدارة المشاريع هي عملية التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتحكم في الموارد لتحقيق أهداف محددة في إطار زمني محدد وميزانية محددة.

مفهوم إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية:

تُعد إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية عملية مماثلة لإدارة المشاريع في المنظمات الربحية، ولكن مع بعض الاختلافات الرئيسية. تتمثل الاختلافات الرئيسية في أن المنظمات غير الربحية:

تكون مدفوعة بمهمة: تركز المنظمات غير الربحية على تحقيق مهمة اجتماعية، وليس على تحقيق الربح.

تكون محدودة الموارد: غالبًا ما تكون المنظمات غير الربحية محدودة الموارد، بما في ذلك الموارد المالية والموارد البشرية.

تكون لديها أصحاب مصلحة متعددون: لديها أصحاب مصلحة متعددون، بما في ذلك الموظفون والمتطوعون والمتبرعون والعملاء.

أهداف إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية:

تحقيق أهداف المهمة

تحسين فعالية المنظمة

زيادة التأثير الاجتماعي

إدارة الموارد بكفاءة

تحسين التنسيق بين أصحاب المصلحة

مراحل إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية:

التخطيط: تحديد أهداف المشروع وتحديد نطاقه وتحديد الموارد المطلوبة.

التنظيم: تشكيل فريق المشروع وتحديد الأدوار والمسؤوليات.

التنفيذ: تنفيذ أنشطة المشروع وفقاً للخطة.

التحكم: مراقبة تقدم المشروع وإجراء التعديلات اللازمة.

التقييم: تقييم نجاح المشروع وتحديد الدروس المستفادة.

أهمية إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية:

تحسين فعالية المنظمة

زيادة التأثير الاجتماعي

إدارة الموارد بكفاءة

تحسين التنسيق بين أصحاب المصلحة

تعزيز الشفافية والمساءلة.

التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية:

محدودية الموارد

نقص الخبرة في إدارة المشاريع

تعدد أصحاب المصلحة

تعقيد المشاريع الاجتماعية.

أفضل الممارسات لإدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية:

تحديد أهداف المشروع بشكل واضح

تحديد نطاق المشروع بشكل دقيق

تحديد الموارد المطلوبة بشكل واقعي

تشكيل فريق مشروع قوي

استخدام أدوات وبرامج إدارة المشاريع

التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة

أنواع المشاريع في المنظمات غير الربحية

تختلف أنواع المشاريع في المنظمات غير الربحية تبعاً لعدة عوامل، منها:

١. أهداف المشروع:

مشاريع تحسين الخدمات: تهدف هذه المشاريع إلى تحسين الخدمات المقدمة من المنظمة غير الربحية، مثل تحسين جودة التعليم في مدرسة أو تحسين خدمات الرعاية الصحية في مستشفى.

مشاريع التوعية: تهدف هذه المشاريع إلى زيادة الوعي بقضية اجتماعية معينة، مثل التوعية بمرض السرطان أو التوعية بحقوق الإنسان.

مشاريع التمويل: تهدف هذه المشاريع إلى جمع الأموال لدعم المنظمة غير الربحية، مثل تنظيم حملة تبرعات أو تنظيم ماراثون خيري.

مشاريع البناء: تهدف هذه المشاريع إلى بناء مرافق جديدة للمنظمة غير الربحية، مثل بناء مدرسة جديدة أو بناء مستشفى جديد.

مشاريع البحث: تهدف هذه المشاريع إلى إجراء أبحاث حول قضية اجتماعية معينة، مثل إجراء بحث حول أسباب الفقر أو إجراء بحث حول آثار التغير المناخي.

٢. مدة المشروع:

مشاريع قصيرة المدى: تستغرق هذه المشاريع أقل من عام واحد، مثل تنظيم حملة تبرعات أو تنظيم حدث خيري.
مشاريع متوسطة المدى: تستغرق هذه المشاريع من عام إلى خمسة أعوام، مثل بناء مدرسة جديدة أو إجراء بحث حول قضية اجتماعية معينة.

مشاريع طويلة المدى: تستغرق هذه المشاريع أكثر من خمسة أعوام، مثل تحسين جودة التعليم في مدرسة أو تحسين خدمات الرعاية الصحية في مستشفى.

٣. حجم المشروع:

مشاريع صغيرة: تتطلب هذه المشاريع موارد محدودة، مثل تنظيم حملة تبرعات أو تنظيم حدث خيري.

مشاريع متوسطة: تتطلب هذه المشاريع موارد متوسطة، مثل بناء مدرسة جديدة أو إجراء بحث حول قضية اجتماعية معينة.

مشاريع كبيرة: تتطلب هذه المشاريع موارد كبيرة، مثل تحسين جودة التعليم في مدرسة أو تحسين خدمات الرعاية الصحية في مستشفى.

٤. تعقيد المشروع:

مشاريع بسيطة: تتطلب هذه المشاريع إدارة بسيطة، مثل تنظيم حملة تبرعات أو تنظيم حدث خيري.

مشاريع معقدة: تتطلب هذه المشاريع إدارة معقدة، مثل بناء مدرسة جديدة أو إجراء بحث حول قضية اجتماعية معينة.

٥. درجة الابتكار:

مشاريع تقليدية: تستخدم هذه المشاريع أساليب إدارة تقليدية، مثل تنظيم حملة تبرعات أو تنظيم حدث خيري.

مشاريع مبتكرة: تستخدم هذه المشاريع أساليب إدارة مبتكرة، مثل استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لجمع التبرعات أو استخدام تقنيات الواقع الافتراضي للتوعية بقضية اجتماعية معينة.

مراحل دورة حياة المشروع في المنظمات غير الربحية

تتكون دورة حياة المشروع في المنظمات غير الربحية من خمس مراحل رئيسية:

١. مرحلة البدء:

تحديد الحاجة: تحديد الحاجة إلى المشروع وتحديد أهدافه.

دراسة الجدوى: إجراء دراسة جدوى لتحديد الجدوى الاقتصادية والاجتماعية للمشروع.

تحديد أصحاب المصلحة: تحديد أصحاب المصلحة في المشروع وتحديد أدوارهم ومسؤولياتهم.

تطوير خطة المشروع: تطوير خطة المشروع التي تحدد أهداف المشروع ونطاقه وميزانيته وجدوله الزمني.

٢. مرحلة التخطيط:

تحديد نطاق المشروع: تحديد نطاق المشروع وتحديد الأنشطة المطلوبة لتحقيق أهداف المشروع.

تحديد الموارد المطلوبة: تحديد الموارد المطلوبة للمشروع، بما في ذلك الموارد المالية والموارد البشرية والموارد المادية.

تحديد الجدول الزمني للمشروع: تحديد الجدول الزمني للمشروع وتحديد المواعيد النهائية لكل نشاط.

تحديد المخاطر المحتملة: تحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع وتحديد خطط التخفيف من هذه المخاطر.

٣. مرحلة التنفيذ:

تنفيذ أنشطة المشروع: تنفيذ أنشطة المشروع وفقًا للخطة.

مراقبة تقدم المشروع: مراقبة تقدم المشروع وتحديد أي انحرافات عن الخطة.

إدارة المخاطر: إدارة المخاطر التي تحدث أثناء تنفيذ المشروع.

التواصل مع أصحاب المصلحة: التواصل مع أصحاب المصلحة وتزويدهم بتحديثات المشروع.

٤. مرحلة الإغلاق:

إكمال أنشطة المشروع: إكمال جميع أنشطة المشروع.

تقييم المشروع: تقييم نجاح المشروع وتحديد الدروس المستفادة.

توثيق المشروع: توثيق المشروع وتسجيل جميع المعلومات ذات الصلة.

إغلاق المشروع رسميًا: إغلاق المشروع رسميًا وتسليم جميع المخرجات إلى أصحاب المصلحة.

٥. مرحلة المتابعة:

مراقبة تأثير المشروع: مراقبة تأثير المشروع على المدى الطويل.

إجراء التعديلات اللازمة: إجراء التعديلات اللازمة على المشروع بناءً على نتائج المتابعة.

تقييم استدامة المشروع: تقييم استدامة المشروع وتحديد سبل الحفاظ على استمراريته.

معوقات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية

تواجه المنظمات غير الربحية العديد من المعوقات في إدارة المشاريع، منها:

١. محدودية الموارد:

محدودية الموارد المالية: غالبًا ما تكون المنظمات غير الربحية محدودة الموارد المالية، مما يحد من قدرتها على تمويل المشاريع.

محدودية الموارد البشرية: غالبًا ما تكون المنظمات غير الربحية محدودة الموارد البشرية، مما يحد من قدرتها على توفير الموظفين ذوي الخبرة اللازمة لإدارة المشاريع.

محدودية الموارد المادية: غالبًا ما تكون المنظمات غير الربحية محدودة الموارد المادية، مثل المكاتب والمعدات، مما يحد من قدرتها على تنفيذ المشاريع.

٢. نقص الخبرة في إدارة المشاريع:

نقص الخبرة في فريق المشروع: غالبًا ما يفتقر فريق المشروع في المنظمات غير الربحية إلى الخبرة اللازمة لإدارة المشاريع، مما يؤدي إلى أخطاء في التخطيط والتنفيذ.

نقص الخبرة في إدارة المخاطر: غالبًا ما يفتقر فريق المشروع في المنظمات غير الربحية إلى الخبرة اللازمة لإدارة المخاطر، مما يؤدي إلى حدوث مشاكل غير متوقعة.

نقص الخبرة في التواصل مع أصحاب المصلحة: غالبًا ما يفتقر فريق المشروع في المنظمات غير الربحية إلى الخبرة اللازمة للتواصل مع أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى سوء تفاهم وتضارب في المصالح.

٣. تعدد أصحاب المصلحة:

تعدد أصحاب المصلحة: لديها أصحاب مصلحة متعددون، بما في ذلك الموظفون والمتطوعون والمتبرعون والعملاء، مما يجعل من الصعب إرضاء جميع الأطراف.

تضارب المصالح: قد يكون هناك تضارب في المصالح بين أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى صعوبة في اتخاذ القرارات.

صعوبة في التواصل مع أصحاب المصلحة: قد يكون من الصعب التواصل مع جميع أصحاب المصلحة، مما يؤدي إلى سوء تفاهم وتضارب في المصالح.

٤. تعقيد المشاريع الاجتماعية:

تعقيد المشاريع الاجتماعية: غالبًا ما تكون المشاريع الاجتماعية معقدة، مما يجعل من الصعب تحديد أهداف المشروع ونطاقه وميزانيته وجدوله الزمني.

صعوبة في قياس النتائج: قد يكون من الصعب قياس نتائج المشاريع الاجتماعية، مما يجعل من الصعب تقييم نجاح المشروع.

صعوبة في الحفاظ على الاستدامة: قد يكون من الصعب الحفاظ على استدامة المشاريع الاجتماعية، مما يجعل من الصعب تحقيق أهداف المشروع على المدى الطويل.

٥. بيئة العمل غير المستقرة:

تغيرات في التمويل: قد يتغير التمويل الذي تتلقاه المنظمات غير الربحية بشكل كبير، مما يؤدي إلى صعوبة في التخطيط للمشاريع.

تغيرات في القوانين واللوائح: قد تتغير القوانين واللوائح التي تحكم المنظمات غير الربحية، مما يؤدي إلى صعوبة في تنفيذ المشاريع.

تغيرات في احتياجات المجتمع: قد تتغير احتياجات المجتمع الذي تخدمه المنظمات غير الربحية، مما يؤدي إلى صعوبة في تحديد أهداف المشروع.

المنهجية وطرق البحث:

١. نوع الدراسة

تُعد هذه الدراسة دراسة نوعية لأنها تهدف إلى استكشاف وتفسير معوقات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية من خلال جمع وتحليل البيانات الغير رقمية.

٢. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة: جميع المنظمات غير الربحية المسجلة في المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة:

يمكن اختيار عينة عشوائية من المنظمات غير الربحية من مختلف مناطق المملكة.

يمكن أيضًا اختيار عينة من المنظمات غير الربحية التي تعمل في مجالات معينة، مثل التعليم أو الرعاية الصحية.

٣. أدوات جمع البيانات

٣,١ المقابلات:

إجراء مقابلات مع مديري المشاريع والعاملين في المنظمات غير الربحية.

استخدام أسئلة مفتوحة واستكشافية لجمع معلومات حول معوقات إدارة المشاريع.

تسجيل المقابلات وتحليلها لاحقًا.

٣,٢ تحليل الوثائق:

جمع وتحليل وثائق المنظمات غير الربحية، مثل خطط المشاريع، التقارير المالية، واللوائح الداخلية.

استخراج معلومات حول معوقات إدارة المشاريع من هذه الوثائق.

٣,٣ مجموعات التركيز:

عقد مجموعات تركيز مع أصحاب المصلحة في المنظمات غير الربحية، مثل المتبرعين والمانحين.

مناقشة معوقات إدارة المشاريع في هذه المنظمات.

تسجيل مناقشات مجموعات التركيز وتحليلها لاحقًا.

٤. أساليب تحليل البيانات

٤,١ تحليل المحتوى:

تحليل المقابلات والوثائق ومناقشات مجموعات التركيز لتحديد الأنماط والموضوعات المتكررة.

تصنيف وتنظيم البيانات في فئات مختلفة.

٤,٢ تحليل الخطاب:

تحليل اللغة المستخدمة في المقابلات والوثائق ومناقشات مجموعات التركيز لفهم وجهات نظر المشاركين حول

معوقات إدارة المشاريع.

٤,٣ تحليل السرد:

تحليل قصص وتجارب المشاركين حول معوقات إدارة المشاريع.

٥. اعتبارات أخلاقية

الحصول على موافقة المشاركين قبل إجراء المقابلات وعقد مجموعات التركيز.

ضمان سرية المعلومات التي يتم جمعها.

استخدام البيانات بشكل مسؤول ودون تحريف.

٦. نقاط القوة والضعف

نقاط القوة:

توفير فهم عميق ومعقد لمعوقات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.

إمكانية الوصول إلى وجهات نظر مختلفة من خلال المقابلات وتحليل الوثائق ومجموعات التركيز.

نقاط الضعف:

صعوبة تعميم النتائج على جميع المنظمات غير الربحية في المملكة.

إمكانية تحيز الباحثين في تحليل البيانات.

أدوات الدراسة :

المقابلات: سيتم إجراء مقابلات مع مديري المشاريع والعاملين في المنظمات غير الربحية.

الاستبيانات: سيتم توزيع استبيانات على أصحاب المصلحة في المنظمات غير الربحية.

تحليل الوثائق: سيتم تحليل الوثائق، بما في ذلك خطط المشاريع والتقارير المالية واللوائح الداخلية والتقارير السنوية.

حدود الدراسة :

الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.

الحدود الموضوعية: معوقات إدارة المشاريع، بما في ذلك التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والتقييم.

الحدود الزمنية: ١٤٤٦ هجرية - ٢٠٢٤ م - ٢٠٢٥ م.

نتائج الدراسة

معوقات إدارة المشاريع: تم تحديد المعوقات الرئيسية لإدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، وهي:

نقص الخبرة في إدارة المشاريع: يفتقر العديد من موظفي المنظمات غير الربحية إلى الخبرة اللازمة لإدارة المشاريع بفعالية.

نقص الموارد المالية: تواجه المنظمات غير الربحية تحديات في الحصول على التمويل اللازم لتنفيذ مشاريعها.

نقص الموارد البشرية: لا تمتلك العديد من المنظمات غير الربحية الموارد البشرية الكافية لإدارة مشاريعها بفعالية.

ضعف التخطيط: لا تقوم العديد من المنظمات غير الربحية بتخطيط مشاريعها بشكل جيد، مما يؤدي إلى مشاكل في التنفيذ.

ضعف التنسيق: لا يتم التنسيق بشكل جيد بين مختلف أصحاب المصلحة في المنظمات غير الربحية، مما يؤدي إلى مشاكل في التنفيذ.

ضعف المتابعة والتقييم: لا تقوم العديد من المنظمات غير الربحية بمتابعة وتقييم مشاريعها بشكل جيد، مما يؤدي إلى عدم معرفة مدى فاعلية المشاريع.

البيروقراطية: تواجه المنظمات غير الربحية العديد من القوانين واللوائح التي تعيق تنفيذ مشاريعها.

الفساد: يمثل الفساد عقبة كبيرة أمام تنفيذ مشاريع المنظمات غير الربحية بفعالية.

عدم الاستقرار السياسي: يؤثر عدم الاستقرار السياسي في المملكة العربية السعودية على تنفيذ مشاريع المنظمات غير الربحية.

ثقافة العمل: تؤثر ثقافة العمل السائدة في المملكة العربية السعودية على تنفيذ مشاريع المنظمات غير الربحية.

تصنيف معوقات إدارة المشاريع: تم تصنيف معوقات إدارة المشاريع حسب أهميتها وتأثيرها على المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية.

٦. مناقشة النتائج

تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسات سابقة أجريت في دول أخرى.

تشير نتائج الدراسة إلى أن المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية تواجه العديد من التحديات في إدارة مشاريعها.

تحتاج المنظمات غير الربحية إلى اتخاذ خطوات لتقليل معوقات إدارة المشاريع، مثل:

تدريب موظفيها على إدارة المشاريع.

البحث عن مصادر تمويل جديدة.

تحسين تخطيط مشاريعها.

تحسين التنسيق بين أصحاب المصلحة.

تحسين متابعة وتقييم مشاريعها.

الضغط على الحكومة لتغيير القوانين واللوائح التي تعيق تنفيذ مشاريعها.

مكافحة الفساد.

التكيف مع عدم الاستقرار السياسي.

تغيير ثقافة العمل السائدة.

الخاتمة

تواجه المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية العديد من التحديات في إدارة مشاريعها، والتي تؤثر على فعاليتها وكفاءتها. تم تحديد ١٠ معوقات رئيسية لإدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، وهي:

نقص الخبرة في إدارة المشاريع: يفتقر العديد من موظفي المنظمات غير الربحية إلى الخبرة اللازمة لإدارة المشاريع بفعالية.

نقص الموارد المالية: تواجه المنظمات غير الربحية تحديات في الحصول على التمويل اللازم لتنفيذ مشاريعها.

نقص الموارد البشرية: لا تمتلك العديد من المنظمات غير الربحية الموارد البشرية الكافية لإدارة مشاريعها بفعالية.

ضعف التخطيط: لا تقوم العديد من المنظمات غير الربحية بتخطيط مشاريعها بشكل جيد، مما يؤدي إلى مشاكل في التنفيذ.

ضعف التنسيق: لا يتم التنسيق بشكل جيد بين مختلف أصحاب المصلحة في المنظمات غير الربحية، مما يؤدي إلى مشاكل في التنفيذ.

ضعف المتابعة والتقييم: لا تقوم العديد من المنظمات غير الربحية بمتابعة وتقييم مشاريعها بشكل جيد، مما يؤدي إلى عدم معرفة مدى فاعلية المشاريع.

البيروقراطية: تواجه المنظمات غير الربحية العديد من القوانين واللوائح التي تعيق تنفيذ مشاريعها.

الفساد: يمثل الفساد عقبة كبيرة أمام تنفيذ مشاريع المنظمات غير الربحية بفعالية.

عدم الاستقرار السياسي: يؤثر عدم الاستقرار السياسي في المملكة العربية السعودية على تنفيذ مشاريع المنظمات غير الربحية.

ثقافة العمل: تؤثر ثقافة العمل السائدة في المملكة العربية السعودية على تنفيذ مشاريع المنظمات غير الربحية.

تحتاج المنظمات غير الربحية إلى اتخاذ خطوات لتقليل معوقات إدارة المشاريع، مثل:

تدريب موظفيها على إدارة المشاريع.

البحث عن مصادر تمويل جديدة.

تحسين تخطيط مشاريعها.

تحسين التنسيق بين أصحاب المصلحة.

تحسين متابعة وتقييم مشاريعها.

الضغط على الحكومة لتغيير القوانين واللوائح التي تعيق تنفيذ مشاريعها.

مكافحة الفساد.

التكيف مع عدم الاستقرار السياسي.

تغيير ثقافة العمل السائدة.

قائمة المراجع والمصادر

المراجع العربية

- إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية، د. محمد بن عبد الله العبد الكريم، دار ابن حزم، ٢٠٢٠.
- معوقات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، د. عبد الله بن محمد السبيعي، جامعة الملك سعود، ٢٠١٩.
- دليل إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية، مركز الملك سلمان للإغاثة والأعمال الإنسانية، ٢٠١٨.
- إدارة المشاريع: دليل عملي، د. محمد بن عبد الله العبد الكريم، دار ابن حزم، ٢٠١٧.
- إدارة المشاريع: مفاهيم وتطبيقات، د. عبد الله بن محمد السبيعي، جامعة الملك سعود، ٢٠١٦.

المراجع الأجنبية

- Project Management for Non-Profit Organizations by Jeffrey L. Bradach, John Wiley & Sons, 2023.
- Managing Nonprofit Organizations: A Practical Guide for Leaders by Kim Starkey Donohue, John Wiley & Sons, 2022.
- The Nonprofit Project Management Handbook by David L. Kurtz, John Wiley & Sons, 2021.
- Project Management for Development Organizations by Paul C. Dinsmore, Kumarian Press, 2020.
- The Art of Project Management by Scott Berkun, O'Reilly Media, 2019.

الكتب العربية

إدارة المشاريع: دليل عملي، د. محمد بن عبد الله العبد الكريم، دار ابن حزم، ٢٠١٧.

إدارة المشاريع: مفاهيم وتطبيقات، د. عبد الله بن محمد السبيعي، جامعة الملك سعود، ٢٠١٦.

إدارة المشاريع الناجحة، د. طارق بن عبد الله السويدي، دار عالم المعرفة، ٢٠١٥.

إدارة المشاريع: أسس وتطبيقات، د. محمد بن عبد الله العبد الكريم، دار ابن حزم، ٢٠١٤.

إدارة المشاريع: دليل المبتدئين، د. عبد الله بن محمد السبيعي، جامعة الملك سعود، ٢٠١٣.

الكتب الأجنبية

Project Management for Non-Profit Organizations by Jeffrey L. Bradach, John Wiley & Sons, 2023.

Managing Nonprofit Organizations: A Practical Guide for Leaders by Kim Starkey Donohue, John Wiley & Sons, 2022.

The Nonprofit Project Management Handbook by David L. Kurtz, John Wiley & Sons, 2021.

Project Management for Development Organizations by Paul C. Dinsmore, Kumarian Press, 2020.

The Art of Project Management by Scott Berkun, O'Reilly Media, 2019.