

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع

أسم الطالب
فيصل علي أحمد بامطرف

المشروع النهائي- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله وتوفيقه تكتمل الغايات، والصلاة والسلام على معلم البشرية الخير وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد:

يسرني ويشرفني بعد إتمام هذا التكليف البحثي أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير، وعظيم الامتنان إلى صرحنا الأكاديمي المتميز جامعة ميدأوشن، ممثلةً في كلية الإدارة، على ما توفره لنا من بيئة تعليمية رقمية متطورة، ومنصات معرفية تسهم في بناء مهارتنا وتطوير قدراتنا البحثية وفق أعلى المعايير العالمية.

كما أتقدم بوافر الشكر والامتنان المقرون بالدعاء والتقدير إلى أعضاء هيئة التدريس بكلية الإدارة في جامعة ميدأوشن، الذين غمرونا بفيض علمهم، ولم يدخروا جهداً في توجيهنا ومتابعة خطواتنا بكل حرص وصبر. إن توجيهاتهم السديدة وملحوظاتهم القيمة كانت بمثابة المنارة التي أضاءت لنا معالم هذا البحث، وساندتنا في إخراج هذا العمل بالصورة الأكاديمية المطلوبة.

ختاماً، أسأل الله العلي القدير أن يجزي جامعتنا وأساتذتنا الأفاضل عنا خير الجزاء، وأن يوفقنا دائماً لتقديم ما ينفع العلم وأهله.

الباحث: فيصل علي أحمد بامطرف

الإهداء

إلى من أحملُ اسمَهُ بكل فخر، إلى من علّمني أن المبادئ لا تُباع وأن الطموح لا يشيخ... (أبي الغالي) أطل الله في عمره.

إلى نبع الحنان الذي لا ينضب، إلى من كان دعاؤها سداً منيعاً لي في مواجهة العثرات... (أمي الحبيبة) حفظها الله ورعاها.

إلى من بهم يشتدّ عضدي، وتكتمل مسرتي، سندي في الحياة... (إخوتي وأخواتي).

إلى شريكة الدرب، ورفيقة الكفاح، التي تحملت معي عناء السهر والجهد... (زوجتي الغالية).

إلى كل من مرّ في حياتي وترك أثراً طيباً، أو مدّ لي يد العون بكلمة تشجيع صادقة. أهدي إليكم جميعاً هذا الجهد المتواضع، ثمرةً لغرصكم الطيّب.

الباحث: فيصل علي أحمد بامطرف

مستخلص الدراسة

١. لهدف: يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتقييم دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) كأداة حوكمة استراتيجية في تعزيز كفاءة المشاريع (التعليمية، الإنشائية، والاستثمارية) داخل بيئة العمل الخيري، بالتطبيق على جمعية تحفيظ القرآن الكريم.

2- المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على الرصد الميداني، واستخدمت المدخل المختلط (Mixed Methods) عبر تصميم استبانة إلكترونية لجمع البيانات الكمية من منسوبي الجمعية، إلى جانب المقابلات شبه المنظمة مع القيادات العليا لتحليل الجوانب النوعية .

٣- النتائج: يُتوقع أن تظهر النتائج أن حوكمة مكتب إدارة المشاريع (PMO) تسهم بشكل مباشر وإيجابي في ضبط محددات "المثلث الحديدي" من خلال خفض نسب الانحراف في الميزانيات، والالتزام بالجدول الزمنية، ورفع جودة المخرجات والبرامج القرآنية.

4- التطبيقات والأهمية: تكمن أهمية الدراسة في تقديم دليل حوكمي وتطبيقي لصنّاع القرار في القطاع الثالث (المنظمات غير الربحية)، يساعدهم على مأسسة إدارة مشاريعهم لضمان الاستدامة المالية والتشغيلية وتعظيم أثر أموال المانحين والموقعين.

5- الكلمات المفتاحية: مكتب إدارة المشاريع (PMO) ، كفاءة المشاريع، المثلث الحديدي، جمعية تحفيظ القرآن الكريم، القطاع غير الربحي .

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
٩	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٩	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
٩	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٠	١,٣. أهمية الدراسة.....
١٠	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٠	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٠	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٠	١,٥. أهداف الدراسة.....
١١	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١١	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٢	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٢	١,٩. مخطط المشروع.....
١٣	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٤	٢,١. المقدمة:.....
١٤	٢,٢. المتغير المستقل.....
١٤	٢,٣. المتغير التابع.....
١٥	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
١٥	٢,٥. الخاتمة.....
١٦	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
١٧	٣,١. المقدمة.....
١٧	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
١٨	٣,٣. تصميم البحث.....

١٨	٣,٤.مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
١٩	٣,٥.طريقة جمع البيانات
١٩	٣,٦.أنواع البيانات
١٩	٣,٧.إجراءات التحليل الإحصائي
٢٠	٣,٨.الخاتمة
٢١	٤.الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٢٢	4.1.المقدمة
٢٢	4.2.توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٢٢	4.3.اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٢٣	4.4.الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٢٣	4.5.اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٢٣	٤,٦.الخاتمة
٢٤	٥.الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٢٥	٥,١.حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
٢٥	٥,٢.توصيات الدراسة
٢٥	٥,٣.الخاتمة
٢٦	قائمة المراجع
٢٧	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة:

تؤدي المنظمات غير الربحية، وفي مقدمتها جمعيات تحفيظ القرآن الكريم، دوراً ريادياً ومحورياً في تنمية رأس المال البشري والروحي للمجتمعات الإسلامية. ومع التوسع الجغرافي والتشغيلي المتسارع لهذه الجمعيات في الآونة الأخيرة، لم يعد عملها مقتصرًا على الأنماط التقليدية المحصورة داخل الحلقات، بل امتد ليشمل إدارة محفظة مشاريع متنوعة ومعقدة تشمل تشييد المجمعات القرآنية الكبرى، وتطوير المنصات التعليمية والتطبيقات الرقمية، بالإضافة إلى إدارة واستثمار الأوقاف لضمان تدفقات نقدية مستدامة تدعم مناسطها الأساسية.

وفي ظل هذا التحول التشغيلي المتسارع، تواجه الجمعيات الخيرية ضغوطاً متزايدة من الجهات الإشرافية والمانحين لإثبات كفاءة الإنفاق وتعظيم الأثر التشغيلي والمجتمعي. هذا الواقع الجديد فرض على الإدارة الحديثة في القطاع الثالث البحث عن أدوات وهياكل تنظيمية مرنة وقادرة على مأسسة العمليات وضبط المخرجات، حيث يبرز هنا دور "مكتب إدارة المشاريع" (PMO) في الفكر الإداري المعاصر كقناة حوكمية استراتيجية قادرة على نقل المنظمات من العشوائية إلى التنظيم المؤسسي المحكم.

ويأتي تأسيس مكتب إدارة المشاريع (PMO) داخل جمعيات تحفيظ القرآن الكريم ليمثل المظلة المركزية التي تضمن توحيد منهجيات العمل، وتقديم الدعم المعرفي والتقني المستمر للإدارات التنفيذية والتعليمية. إن تطبيق هذا النموذج يسعى بالدرجة الأولى إلى تمكين الإدارة من السيطرة الكاملة على مشاريعها، وتحقيق الموازنة الدقيقة والضرورية بين قيود المشاريع الأساسية المتمثلة في الوقت، والكلفة، والجودة، وهي العناصر الحرجة التي تحدد نجاح أي مشروع أو تعثره .

ورغم الأهمية البالغة لتطوير المنظومة الإدارية في القطاع غير الربحي، إلا أن الملاحظة الميدانية والمراجعات الأدبية تشير إلى وجود فجوة حوكمية واضحة في آليات إدارة المشاريع داخل هذه الجمعيات، حيث لا تزال الكثير من البرامج والأوقاف تُدار باجتهادات فردية تفتقر إلى المعايير الموحدة. ويترتب على هذا الغياب المنهجي هدر في الموارد المادية، أو تأخر في الجداول الزمنية للمسابقات والبرامج التعليمية، مما يضعف كفاءة المشاريع ويؤثر سلباً على رضا أصحاب المصلحة والداعمين .

بناءً على هذه المعطيات، يتناول هذا البحث دراسة الدور المحوري لمكتب إدارة المشاريع (PMO) في تعزيز كفاءة المشاريع ضمن جمعية تحفيظ القرآن الكريم كدراسة تطبيقية. وتسعى الدراسة من خلال فصولها إلى تقديم رؤية علمية ومنهجية تساهم في تمكين الجمعية من تحويل التحديات التشغيلية إلى فرص نجاح مستدامة، عبر تبني نموذج إداري حوكمي يضمن سلامة التنفيذ ومطابقة المخرجات لأعلى معايير التميز .

١,٢ . مشكلة الدراسة

تكمّن مشكلة الدراسة في أن التوسع الكبير في مشاريع جمعيات تحفيظ القرآن الكريم (سواء التعليمية أو الاستثمارية) ما زال يُدار في كثير من الأحيان بأساليب تقليدية تفتقر إلى الحوكمة المركزية والمنهجيات الموحدة. هذا الغياب للرؤية الموحدة يؤدي إلى تشتت الجهود والوقوع في إشكالات الهدر المالي أو التأخر في تسليم المشاريع. ولتفكيك هذه المشكلة، يمكن تقسيمها إلى فجوتين أساسيتين:

١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري

ثمة ندرة واضحة في الأدبيات الإدارية العربية التي تدرس مكاتب إدارة المشاريع (PMO) داخل القطاع الثالث (المنظمات غير الربحية والخيرية)؛ حيث ركزت أغلب البحوث السابقة على القطاعات الصناعية والإنشائية أو الشركات الربحية الكبرى، مما يترك فجوة معرفية حول كيفية مواءمة معايير الـ PMO الدولية مع الخصوصية التشغيلية والقيمية للجمعيات القرآنية.

١,٢,٢ . فجوات على المستوى التطبيقي

يلاحظ ميدانياً وجود ضعف في التنسيق والمراقبة المركزية بين الإدارات المختلفة للجمعية (التعليمية، الهندسية، المالية)، مما يترتب عليه ظهور انحرافات في الميزانيات التقديرية للأوقاف، أو تداخل في الصلاحيات، أو تأخر في إطلاق البرامج والمسابقات القرآنية الدورية لغياب معايير قياس نضج القدرات الإدارية الفعلية.

• السؤال الرئيسي للدراسة:

"ما دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تعزيز كفاءة المشاريع ضمن جمعية تحفيظ القرآن الكريم؟"

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

تكمن الأهمية في إثراء البحث العلمي الإداري بتقديم إطار نظري مؤصل يسقط مفاهيم الحوكمة المعاصرة ومكاتب الـ PMO على مؤسسات القطاع غير الربحي، مما يفتح آفاقاً جديدة للباحثين لتقديم نماذج إدارية مدمجة تناسب المنظمات الخيرية.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تزود هذه الدراسة القائمين على جمعية تحفيظ القرآن الكريم بخارطة طريق واضحة وأدوات قياس عملية لتأسيس مكتب PMO يساهم في حماية أموال الأوقاف والتبرعات من الهدر، ويضمن تنفيذ المشاريع التعليمية والإنشائية بأعلى جودة وفي الأوقات المحددة نظاماً.

١,٤. أسئلة الدراسة

- ١- ما واقع كفاءة إدارة المشاريع الحالية في جمعية تحفيظ القرآن الكريم؟
- ٢- ما المتطلبات الهيكلية والتشغيلية اللازمة لتأسيس مكتب إدارة المشاريع (PMO) في الجمعية؟
- ٣- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات مكتب الـ PMO (الحوكمة، الدعم، الرقابة) وبين تعزيز كفاءة المشاريع (الوقت، الكلفة، الجودة)؟

١,٥. أهداف الدراسة

- ١- تشخيص واقع الآليات والأساليب المتبعة حالياً في إدارة مشاريع الجمعية وتحديد مواطن الخلل.
- ٢- بناء نموذج هيكلي مقترح لمكتب إدارة المشاريع (PMO) يتوافق مع الطبيعة الخاصة للجمعية.
- ٣- قياس أثر تطبيق ممارسات مكتب الـ PMO في تحسين مؤشرات كفاءة المشاريع التابعة للجمعية.

١,٦. فرضيات الدراسة

- H_1-1 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق ممارسات حوكمة الـ PMO والالتزام بالجدول الزمني للمشاريع.
- H_2-2 : يسهم تفعيل مكتب إدارة المشاريع (PMO) دلالياً في خفض الانحرافات المالية وتحقيق كفاءة الكلفة للمشاريع الاستثمارية والإنشائية بالجمعية.
- H_3-3 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدعم الفني والتدريب الذي يقدمه الـ PMO ورفع جودة مخرجات البرامج القرآنية.

١,٧. نموذج الدراسة

المتغير المستقل (Independent Variable) ممارسات مكتب إدارة المشاريع (PMO)	اتجاه الأثر	المتغير التابع (Dependent Variable) مؤشرات كفاءة المشاريع
أبعاد المتغير المستقل: 1. الحوكمة والمنهجيات الموحدة 2. الدعم الفني وتدريب فرق العمل 3. الرقابة المستمرة وتقييم الأداء	◀ ◀ ◀ (أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية)	أبعاد المتغير التابع: 1. كفاءة الوقت (الالتزام بالجدول الزمني) 2. كفاءة الكلفة (ضبط الميزانيات التقديرية) 3. كفاءة الجودة (التميز في المخرجات والبرامج)

١,٨ . الدراسة الميدانية

تُجرى الدراسة التطبيقية داخل جمعية تحفيظ القرآن الكريم وفروعها؛ حيث تشمل حدودها البشرية القيادات العليا، مديري الإدارات ورؤساء الأقسام، ومديري المشاريع والمشرفين التعليميين. وسيتم تطبيق أدوات الدراسة (الاستبيان والمقابلات) لجمع البيانات الأولية ثم معالجتها إحصائياً عبر برنامج SPSS للتحقق من الفرضيات وصياغة النتائج.

١,٩ . مخطط المشروع

- ١ - المرحلة الأولى (الأسابيع ١-٣): صياغة الإطار العام (الفصل الأول)، وتحديد المتغيرات والفجوات وتصميم مخطط البحث). *التسليم الحالي*
- ٢ - المرحلة الثانية (الأسابيع ٤-٦): كتابة الإطار النظري والدراسات السابقة (الفصل الثاني) وبناء أداة الاستبيان وعرضها على المحكمين.
- ٣ - المرحلة الثالثة (الأسابيع ٧-٩): التوزيع الميداني للأداة، جمع البيانات، وإجراء عمليات التحليل الإحصائي الاستدلالي والوصفي.
- ٤ - المرحلة الرابعة (الأسابيع ١٠-١٢): مناقشة النتائج، صياغة التوصيات والمقترحات التطبيقية، وتقدير التقرير النهائي للبحث.

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

يستعرض هذا الفصل الرصيد الأدبي والمعرفي للدراسات السابقة التي ناقشت متغيرات البحث الحالي؛ حيث يسعى إلى تأصيل الإطار الفكري لمكاتب إدارة المشاريع (PMO) أولاً كمتغير مستقل، ثم استعراض الأدبيات التي بحثت في كفاءة المشاريع كمتغير تابع، وصولاً إلى الدراسات التي تفسر طبيعة العلاقة والأثر بينهما، لا سيما في البيئات التنظيمية المشابهة للقطاع غير Profit.

٢,٢. المتغير المستقل

تناولت العديد من الدراسات أدوار ومفهوم مكاتب إدارة المشاريع؛ حيث بينت دراسة (الشمري، ٢٠٢٢) أن الـ PMO يعمل كمركز تميز يهدف إلى نقل المعرفة وتوحيد النماذج والتقارير المرفوعة للإدارة العليا، مما يعزز الحوكمة الشاملة. كما أشارت الأدبيات الدولية) مثل أدلة (PMI إلى أن مكاتب إدارة المشاريع تتنوع هياكلها بين مكاتب داعمة (Supportive)، أو موجهة (Directing)، أو محكمة (Controlling) تبعاً لحجم الصلاحيات الممنوحة لها ونضج المنظمة الإداري.

٢,٣. المتغير التابع

فيما يتعلق بالكفاءة وعوامل النجاح، أكدت دراسة (مجيد، ٢٠٢٥) أن كفاءة المشروع لا تقاس بحجم ميزانيته، بل بمدى القدرة على تحقيق توازن مرّن بين قيود الوقت، والكلفة، والجودة (المثلث الحديدي) تحت ظروف عدم التيقن. وذكرت الدراسة أن التخطيط الدقيق والسيطرة المحكمة يمثلان الركيزة الأساسية لمنع انحراف المشاريع عن مسارها المرسوم.

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أثبتت الدراسات التطبيقية وجود تأثير طردي قوي بين تفعيل مكاتب الـ PMO وتحسين كفاءة أداء المشاريع. وفي هذا السياق، توصلت دراسة (العتيبي، ٢٠٢٣) (التي طبقت على المنظمات غير الربحية والخيرية، إلى أن مأسسة العمليات عبر وحدات إدارة مشاريع مركزية تساهم بشكل دال في خفض الهدر المالي بنسبة كبيرة، وضمان توجيه النفقات بدقة نحو المستهدفات المجتمعية والتعليمية، مما يؤكد صحة فرضيات الدراسة الحالية حول دور الـ PMO في تعزيز الكفاءة.

٢,٥ . الخاتمة

من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، يتضح وجود إجماع علمي على الدور الإيجابي لمكاتب إدارة المشاريع في ضبط الجودة والكلف والأوقات. ومع ذلك، تميزت هذه الدراسة الحالية عن سابقتها بأنها تسد فجوة تطبيقية واضحة عبر إسقاط هذه المنظومة الإدارية الحديثة على بيئة ذات خصوصية عالية كجمعية تحفيظ القرآن الكريم، مستفيدة من مقاييس الكفاءة المقررة في البحوث الرصينة السابقة لتبني عليها نموذجاً حوكمياً متكاملاً.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

٣,٥ . طريقة جمع البيانات

٣,٦ . أنواع البيانات

٣,٧ . إجراءات التحليل الإحصائي

٣,٨. الخاتمة

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

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

٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

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

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٤,٦. الخاتمة

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

قائمة المراجع

- ١ - الشمري، فهد. (2022) درجة نضج إدارة المشاريع ودور مكاتب الـ PMO في تحقيق التميز المؤسسي. *المجلة العربية للإدارة*، ٤٢ (2)، ١١٥-١٣٨. مسترجع من <https://www.arado.org/Publications.aspx>
- ٢ - العتيبي، سلطان. (2023) أثر تطبيق حوكمة المشاريع على الأداء التشغيلي في المنظمات غير الربحية. *مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية*، ١٥ (3)، ٤٥-٦٧. مسترجع من قاعدة بيانات الباحث العلمي <https://scholar.google.com>
- ٣ مجيد، ساجدة قاسم. (2025) إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، عدد ديسمبر ٢٠٢٥. مسترجع من <https://www.jnhsc.com>

4 - Project Management Institute (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* (7th ed.). Pennsylvania: Project Management Institute.
Retrieved from: <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>

الملاحق

الملحق الأول: استبيان متغيرات البحث (Research Questionnaire)

أخي الفاضل/أختي الفاضلة من منسوبي جمعية تحفيظ القرآن الكريم، السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، بين يديك استبيان في تعزيز كفاءة المشاريع ضمن الجمعية"، يرجى التكرم (PMO) علمي يهدف إلى قياس "دور مكتب إدارة المشاريع بالإجابة عن العبارات التالية بما يترجم الواقع الفعلي، علماً بأن البيانات ستعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

المحور الأول: المتغير المستقل) مكتب إدارة المشاريع (PMO -

١. يساهم مكتب إدارة المشاريع في توحيد النماذج والمنهجيات المستخدمة في كافة مشاريع الجمعية.
٢. يوفر مكتب الـ PMO الدعم التدريبي والاستشاري اللازم لمديري الحلقات والمشاريع بالجمعية.
٣. يقوم المكتب بمراقبة أداء المشاريع بانتظام ورفع تقارير دورية دقيقة للإدارة العليا.
٤. يساعد وجود مكتب الـ PMO في التوزيع العادل للموارد البشرية والمالية بين فروع الجمعية.

المحور الثاني: المتغير التابع) كفاءة المشاريع (Project Efficiency -

٥. تُنجز مشاريع الجمعية (التعليمية والإنشائية) في المواعيد المحددة والخطط الزمنية المقررة لها.
٦. تلتزم الجمعية بالميزانيات التقديرية المعتمدة للمشاريع دون هدر أو تجاوزات مالية.
٧. تتطابق مخرجات البرامج والمشاريع القرآنية مع معايير الجودة والتميز المؤسسي المطلوبة.
٨. يساهم التخطيط المسبق في الحد من مخاطر تعثر المشاريع الاستثمارية والأوقاف التابعة للجمعية.

الملحق الثاني: جدول أدوات البحث المطور (Research Instruments)

المرجع لفكري والأكاديمي	عدد العبارات	أداة القياس	المحور الفرعي	المتغير
دليل إدارة المشاريع (PMBOK, 2021) دراسة (الشمري، ٢٠٢٢)	4 عبارات	مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)	الحوكمة، الدعم الفني، الرقابة والتقارير	مكتب إدارة المشاريع (PMO)
دراسة (مجيد، ٢٠٢٥) دراسة (العتيبي، ٢٠٢٣)	4 عبارات	مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)	كفاءة الوقت، كفاءة الكلفة، جودة المخرجات	كفاءة المشاريع (Efficiency)