

Final Project 1

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

عنوان المشروع التكليف الثاني إدارة الموارد في المشروع

أسم الطالب
محمد موسى محمد قديمي
المشروع النهائي- ١
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

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

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

٤.....	الفصل الأول: صياغة أسئلة البحث	١.
٥.....	صياغة أسئلة البحث :	١.١.
٧.....	صياغة اهداف البحث	1.2.
٩.....	صياغة فرضيات البحث :	1.3.
١٠.....	رسم نموذج البحث	1.4.
١٢.....	باختصار اكتب عن مكان التطبيق المقترح للبحث	1.5.
١٣.....	منهجية البحث	1.6.
١٤.....	رسم المخطط المقترح للمشروع	1.7.

١. الفصل الأول: صياغة أسئلة البحث

١,١ . صياغة أسئلة البحث :

١ . تخطيط القوى العاملة وتحديد الاحتياجات

- كيف تُحدد الاحتياجات الفعلية من الكفاءات البشرية اللازمة لإنجاز مراحل المشروع المختلفة؟
- ما هي الآليات المتبعة لتوفير المهارات النادرة أو المتخصصة لضمان عدم تأخر الجدول الزمني؟
- هل تساهم إدارة الموارد البشرية بشكل فعال في التنبؤ بمتغيرات المشروع وتعديل الخطط بناءً عليها؟

٢ . الاستقطاب والتعيين

- ما مدى فعالية أساليب الاستقطاب في جذب أفضل الكفاءات لتنفيذ أهداف المشروع؟
- هل تتسم إجراءات الاختيار والتعيين بالمرونة الكافية لتلبية الطبيعة المؤقتة لبعض المشاريع؟
- إلى أي مدى تنجح برامج التهيئة والتوظيف في دمج الأعضاء الجدد بسرعة وكفاءة في بيئة عمل المشروع؟

٣ . تقييم الأداء والمتابعة

- ما هي المعايير المعتمدة لقياس أداء العاملين بشكل عادل وموضوعي خلال دورة حياة المشروع؟
- كيف يتم ربط أهداف المشروع الفردية والمؤسسية بنظام تقييم الأداء؟
- كيف تتعامل إدارة المشروع مع ضعف الأداء أو الانحرافات لتفادي تعطل إنجاز المهام؟

٤ . التدريب والتطوير المهني

- هل يتم تحديد الاحتياجات التدريبية لفريق العمل بناءً على تقييم منهجي أم اجتهادات شخصية؟

- ما مدى انعكاس البرامج التدريبية المقدمة على سرعة إنجاز العمل وجودة المخرجات؟
 - كيف يتم قياس العائد من الاستثمار في التدريب (ROI) للعاملين في المشروع؟
٥. إدارة الأجور والتحفيز
- هل تتناسب حزم التعويضات والمكافآت المقدمة مع طبيعة وحجم الأعباء والمسؤوليات المطلوبة؟
 - كيف تساهم أنظمة التحفيز المادي والمعنوي في رفع الروح المعنوية والاحتفاظ بالكفاءات الحرجة؟
 - ما دور التحفيز في الحد من معدلات دوران العمل بين أفراد فريق المشروع قبل تسليمه النهائي؟
٦. بيئة العمل وإدارة النزاعات
- ما هي الاستراتيجيات المطبوعة لإدارة وحل الخلافات التنظيمية أو النزاعات بين أفراد الفريق؟
 - هل توفر بيئة العمل درجات عالية من الأمان النفسي والتعاون المشترك الداعم للإبداع؟
- لتخصيص هذه الأسئلة بشكل أكبر وتوجيهها نحو هدفك بدقة، هل يمكنك إخباري بـ:
- نوع المشروع (مثلاً: تقني، هندسي، إنشائي، صحي)؟
 - طبيعة البحث (هل هو دراسة حالة لشركة معينة، أم استطلاع رأي عام)؟
 - المشكلة الرئيسية التي ترغب في التركيز عليها وحلها في بحثك؟

١,٢. صياغة أهداف البحث

تُصاغ أهداف بحث إدارة الموارد البشرية في المشروع لتحديد غايات الدراسة بدقة، سواء بالتركيز على التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، أو تقييم أداء الكفاءات، أو تحسين بيئة العمل. ويُفضل تقسيمها إلى هدف رئيسي وأهداف فرعية قابلة للقياس باستخدام معايير SMART ، مثل قياس "معدلات دوران الموظفين" أو "المدة الزمنية للتوظيف".

أولاً: الهدف الرئيسي (Main Objective)

الهدف الرئيسي هو الغاية الشاملة التي يسعى البحث لتحقيقها، ويعكس الجوهر العام للدراسة.

- مثال ١: "تقييم فعالية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمشروع [اسم المشروع]".
- مثال ٢: "تحليل دور إدارة الموارد البشرية في رفع مستويات الأداء والرضا الوظيفي لدى العاملين في [اسم المؤسسة/القطاع]".

ثانياً: الأهداف الفرعية (Sub-Objectives)

هي الخطوات العملية القابلة للقياس والتحليل التي تخدم الهدف الرئيسي، وتتفرع غالباً حسب وظائف الموارد البشرية وتتضمن:

١. الاستقطاب والتعيين:

- "دراسة مدى كفاءة استراتيجيات جذب واستقطاب الكفاءات المناسبة لاحتياجات المشروع".

٢. التدريب والتطوير:

- "قياس أثر البرامج التدريبية المقدمة في تطوير مهارات العاملين وزيادة الإنتاجية".

٣. تقييم الأداء والحوافز:

- "تحليل أنظمة تقييم الأداء المطبقة وبيان دورها في تحفيز الموظفين وتوجيه مساراتهم المهنية".

٤. بيئة العمل والاحتفاظ بالكفاءات:

- "تحديد العوامل المؤثرة على معدلات دوران الموظفين واقتراح آليات لتعزيز الولاء التنظيمي في بيئة المشروع".

ثالثاً: أهمية صياغة الأهداف بشكل علمي

تضمن صياغة الأهداف بوضوح توجيه خطوات البحث بشكل صحيح، ربط "رأس المال البشري" بأهداف المشروع، وتجنب الخروج عن نطاق الدراسة المحدد، مما يسهل استخلاص توصيات دقيقة وقابلة للتطبيق العملي.

هل ترغب في مساعدتك بتخصيص هذه الأهداف؟ أخبرني بـ:

- نوع المشروع أو مجاله (تقنية، بناء، خدمات... إلخ)
- مشكلة البحث الأساسية التي تحاول حلها (مثل: مشاكل في التسليم، تسرب الكفاءات، ضعف التدريب)

١,٣. صياغة فرضيات البحث :

صياغة فرضيات بحث إدارة الموارد البشرية تتطلب تحديد المتغيرات بدقة (المستقلة والتابعة). تعتمد جودة الفرضية على وضوح مشكلة البحث وقابلية قياسها. إليك دليلاً مبسطاً وشاملاً لكتابة فرضيات احترافية وقابلة للقياس لمشروعك البحثي ,

1. خطوات صياغة الفرضية

1. تحديد المتغير المستقل :وهو السبب أو العامل الذي يؤثر (مثل: برامج التدريب، نظام الحوافز، استراتيجية الاستقطاب).
2. تحديد المتغير التابع :وهو النتيجة أو الأثر المراد قياسه (مثل: الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، الإنتاجية، معدل دوران العمل).
3. نوع العلاقة واتجاهها :هل توجد علاقة إيجابية (طردية) أم سلبية (عكسية) أم لا توجد علاقة؟

2. نماذج لفرضيات شائعة (بناءً على مجالات المشروع)

- أ. فرضيات التوظيف والاستقطاب
 - الفرضية الرئيسية :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية عمليات الاستقطاب وكفاءة تنفيذ المشروع.
 - الفرضية الفرعية :توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين استخدام معايير اختيار دقيقة ومستوى أداء الموظفين الجدد .
- ب. فرضيات التدريب والتطوير
 - الفرضية الرئيسية :يؤثر التدريب المستمر بشكل إيجابي على جودة مخرجات العمل في المشروع.
 - الفرضية الفرعية :توجد علاقة ارتباط معنوية بين برامج التدريب والتطوير المهني وانخفاض معدلات الأخطاء التشغيلية.
- ج. فرضيات تقييم الأداء والحوافز
 - الفرضية الرئيسية :تسهم نظم تقييم الأداء العادلة في رفع مستوى تحفيز العاملين.
 - الفرضية الفرعية :توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ربط الحوافز بالأداء الفعلي وزيادة الإنتاجية الإجمالية للمشروع .

3. أفضل ممارسات الصياغة العلمية

- الوضوح والدقة :الابتعاد عن المصطلحات الفضفاضة واستخدام عبارات قياسية واضحة.
- الشمولية :يجب أن تغطي الفرضيات الأبعاد الرئيسية المدروسة في الإطار النظري لبحثك.

١,٤. رسم نموذج البحث

خطوات بناء نموذج بحث وتخصيص الموارد

1. تحديد وتجميع الموارد (Resource Identification): (الخطوة الأولى).

قم بإنشاء قائمة بجميع الموارد التي تحتاجها. صنفها إلى:

- موارد بشرية): مهندسون، مبرمجون، مصممون.
- معدات وأدوات): أجهزة كمبيوتر، آلات ثقيلة، برمجيات.
- مواد استهلاكية): مواد بناء، مواد خام.

2. ربط الموارد بالمهام (Resource Mapping): (الخطوة الثانية).

اعتماداً على هيكل تفكيك العمل (WBS)، قم بربط كل مهمة بالموارد المطلوبة لإنجازها وتحديد المهارات اللازمة لكل دور.

3. تقدير التوفر والجدولة (Availability & Scheduling): (الخطوة الثالثة).

حدد جدولاً زمنياً يوضح متى يكون كل مورد متاحاً (مثلاً: المبرمج متاح ٢٠ ساعة أسبوعياً، أو الآلة متاحة فقط في النصف الثاني من الشهر).

4. تسوية الموارد (Resource Leveling): (الخطوة الرابعة).

تعديل المخطط الزمني للمشروع لمعالجة النقص أو الإفراط في استخدام الموارد (Over-allocation)، بحيث لا يتم تحميل موظف أو آلة فوق طاقتها اليومية.

جدول مصفوفة تخصيص الموارد

(Resource Allocation Matrix)

هذا هو النموذج المرئي (الجدول) الذي يمكنك رسمه وتعبئته لإدارة موارد مشروعك:

اسم المهمة	نوع المورد المطلوبة	المورد المحدد (الاسم/الجهة)	المهارة المطلوبة	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	نسبة التفرغ للمهمة
تصميم الواجهات	بشري	أحمد (مصمم UI/UX)	Figma / Adobe XD	٠١-أغسطس	١٠-أغسطس	١٠٠٪
برمجة قاعدة البيانات	بشري	سارة (مطور خلفية)	SQL / Node.js	٠٥-أغسطس	١٥-أغسطس	٥٠٪
فحص الأمان الرقمي	أدوات + بشري	شركة فحص خارجية	Penetration Testing	١٢-أغسطس	١٤-أغسطس	١٠٠٪

١,٥ باختصار اكتب عن مكان التطبيق المقترح للبحث

(الدراسة الميدانية المقترحة)

لاختيار المكان بدقة، إليك معايير أساسية ومواقع مقترحة تناسب محاور بحوث إدارة الموارد:

١. معايير اختيار الموقع المناسب

- نطاق البحث: هل تبحث في المشاريع الإنشائية، التقنية، أم الخدمية؟
- توفر البيانات: سهولة الحصول على تصاريح للوصول إلى وثائق المشروع، والمخططات الزمنية.
- حجم المشروع: يفضل اختيار مشاريع متوسطة إلى كبرى لضمان وجود هيكل تنظيمي وإدارة موارد واضحة.
- ٢. أماكن الدراسة الميدانية المقترحة
 - القطاع الإنشائي والهندسي: يعتبر موقعاً مثالياً لقياس كفاءة تخصيص العمالة، والمعدات، والمواد.
 - إدارات المشاريع (PMO) في الشركات الكبرى: لدراسة آليات الحوكمة وكيفية إدارة الموارد المشتركة بين عدة مشاريع.
 - قطاع تقنية المعلومات (IT) والبرمجيات: ممتاز لدراسة إدارة الموارد البشرية المتخصصة (المطورين) وتوزيع أعباء العمل.
 - المؤسسات الصناعية وخطوط الإنتاج: لدراسة إدارة الموارد المادية وسلاسل الإمداد وتقليل الهدر.
- هل يمكنك تحديد مجال المشروع (إنشائي، تقنية، أو غيره) ونطاقك الجغرافي أو مدينتك؟ حتى أتمكن من مساعدتك في اقتراح جهات معينة أو تطوير منهجية وأدوات جمع البيانات المناسبة لبحثك.

١,٦. منهجية البحث

منهجية إدارة الموارد في المشروع هي الإطار المنظم لتخطيط، توفير، تخصيص، ومراقبة الموارد البشرية والمادية والمالية. تتضمن هذه العملية إنجاز المهام بأعلى كفاءة، عبر منهجية علمية تمر بالمراحل الأساسية التالية :

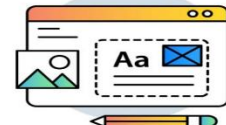
Project Management Workflow Essentials



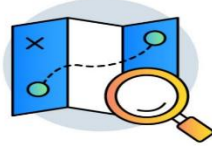
Project Proposal



Project Planning



Design



Project Discovery



Go Live

1. تخطيط الموارد (Resource Planning).

تحديد نوع وكمية الموارد اللازمة لتحقيق أهداف المشروع، ويشمل ذلك:

- تحديد الهيكل التنظيمي: حصر وتوثيق الأدوار والمسؤوليات لفريق العمل.
- حصر المتطلبات: وضع قائمة مفصلة بالموارد المادية، التقنية، والميزانية المطلوبة.

2. تقدير الموارد وتقويمها (Resource Estimating).

تقييم حجم ونطاق العمل المطلوب لكل مهمة، ويتم من خلال [1] :

- تحديد المهارات: مطابقة المهام مع المهارات والخبرات اللازمة لإنجازها بكفاءة.
- تقويم التوافر الزمني: إنشاء تقويم يوضح فترات توافر الموارد، مع مراعاة العطلات والإجازات.

3. تخصيص الموارد (Resource Allocation).

توزيع الموارد المتاحة على أنشطة ومهام المشروع، ويعتمد على:

- جدولة الموارد: تحديد أوقات البدء والانتهاج لكل مورد داخل الجدول الزمني للمشروع.
- موازنة الموارد: حل مشكلات تضارب المواعيد أو نقص الموارد باستخدام تقنيات مثل التسوية والتنعيم.

4. الرقابة والمتابعة (Resource Control).

مراقبة الأداء الفعلي مقابل الخطط الموضوعية، وتشمل:

- قياس الأداء: تتبع استهلاك الموارد وتكلفتها الفعلية.
- إدارة التغيير: تحديث الخطط والاستجابة الفورية لأي طارئ لضمان عدم تعطل سير المشروع.

١,٧. رسم المخطط المقترح للمشروع

الهيكل التدفقي لمقترح المشروع (Project Workflow)
هذا المخطط يوضح المراحل المتسلسلة التي يمر بها مشروع إدارة الموارد:
[مرحلة التخطيط والتحضير]



[مرحلة حصر وتصنيف الموارد]



[مرحلة التوزيع والجدولة (تخصيص الموارد)]



[مرحلة المراقبة والتحسين (التسوية /Leveling)]



مرحلة الإغلاق والتقييم النهائي

فصيل مراحل المخطط (Project Phases)

1. التخطيط والتحضير (Initiation & Planning): (المرحلة ١).
 - الهدف: تحديد نطاق المشروع، والأهداف العامة، والميزانية المبدئية.
 - المخرجات: وثيقة ميثاق المشروع (Project Charter) ، وتشكيل فريق الإدارة الأساسي.

2. حصر وتصنيف الموارد (Resource Inventory): (المرحلة ٢).
 - الهدف: بناء قاعدة بيانات كاملة للموارد المتاحة والمطلوبة.
 - المخرجات: قائمة تصنيف الموارد (بشرية، معدات، مالية) مع تحديد مهارات وقدرات كل مورد.

3.التوزيع والجدولة (Allocation & Scheduling):(المرحلة ٣ .

- الهدف :ربط الموارد بالمهام الفعلية بناءً على خطة العمل.
- المخرجات :مصفوفة تخصيص الموارد، وتحديد الفترات الزمنية لكل مهمة.

4.المراقبة والتسوية (Monitoring & Leveling):(المرحلة ٤ .

- الهدف :متابعة استهلاك الموارد وحل مشكلات التضارب أو التحميل الزائد (Over-allocation).
- المخرجات :تقارير الأداء الأسبوعية/الشهرية، وإعادة توزيع الموارد عند

الجدول الزمني وتوزيع الموارد (مخطط غانت مبسط)

المرحلة	المهام الرئيسية	الموارد البشرية المسؤولة	الموارد التقنية/المادية	المدة المتوقعة
١ . التخطيط	صياغة الأهداف ونطاق العمل	مدير المشروع + الرعاية	قاعة اجتماعات، برامج تخطيط	أسبوعان
٢ . الحصر	جمع بيانات الموظفين والمعدات	مسؤولو الموارد البشرية (HR)	قاعدة البيانات / نظام ERP	٣ أسابيع
٣ . الجدولة	ربط المهام بالموارد المتاحة	مدير المشروع + رؤساء الأقسام	برنامج MS Project / Jira	أسبوعان
٤ . المراقبة	متابعة الأداء وتسوية النزاعات	خبير إدارة موارد / المحللون	لوحات تحكم (Dashboards)	طوال فترة المشروع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب المنهجية العامة 1.

- دار الزهراء. المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. (2016) العساف، صالح بن حمد.
يفصل هذا الكتاب بشكل دقيق آليات اشتقاق الفرضيات وصياغة الأسئلة التقريرية: أهميته للبحث (\$Smart\ Goals\$) والاستفهامية، وكيفية صياغة أهداف قابلة للقياس.
- البحث العلمي: مفهومه، أدواته، (2020) عبيدات، ذوقان؛ وعدس، عبد الرحمن؛ وعبد الحق، كايد.
دار الفكر للنشر والتوزيع. أساليبه.
- (\$Null\ Hypotheses\$) دليل ممتاز لمعرفة شروط صياغة الفرضيات الصفرية: أهميته للبحث.
والبدلية، وهو ما تحتاجه عند اختبار علاقة تخصيص الموارد بنجاح المشاريع.
- كتب وأبحاث تطبيقية (إدارة المشاريع والموارد) .
- دار إدارة المشاريع المعاصرة: تنظيم، تخطيط، جدولة ورقابة الموارد. (2018) المومني، حاتم محمد.
الشروق.
- (\$Resource\ Leveling\$) "يساعدك في صياغة أهداف بحثية مرتبطة بـ"تسوية الموارد: أهميته للبحث
واستغلالها الأمثل (\$Resource\ Leveling\$)".
- أثر التخصيص الفعال للموارد البشرية على أداء المشاريع " (2022) القحطاني، محمد بن سلطان.
المجلة العربية للإدارة، مجلد ٤٢، عدد ٢. "الإنشائية في المملكة العربية السعودية
- نموذج تطبيقي ممتاز يمكنك محاكاة أسئلة بحثه وفرضياته (مثل: توجد علاقة ذات دلالة: أهميته للبحث
إحصائية بين كفاءة جدولة الموارد وضغط الجدول الزمني للمشروع)

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية (English References)

1. Research Methodology Textbooks

- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Why it matters: The golden standard for writing research questions and framing hypotheses for both quantitative studies (e.g., resource data analysis) and qualitative studies.

- **Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019).** *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson Education.

Why it matters: It provides practical frameworks to align the "Research Objective" with the "Project Management" variables (Independent vs. Dependent variables).

2. Project & Resource Management Applied Research

- **Project Management Institute. (2021).** *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.

Why it matters: Essential for defining standard resource management concepts (Resource Allocation, Inventory, Constraints) which you will frame into your research hypotheses.

- **Zwikaël, O., & Ahn, M. (2021).** "The Role of Resource Allocation in Project Performance: Framed Research Hypotheses." *International Journal of Project Management*, 39(4), 412-425.

Why it matters: A direct empirical study that shows exactly how to construct hypotheses regarding resource optimization and its impact on project failure or success.