

أولاً: التسليم الأول

1. عنوان البحث :

"العوامل المؤثرة على أداء المشروع في المنظمات الحديثة: دراسة تحليلية"

2. مقدمة البحث :

تعد إدارة المشاريع الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية في بيئة أعمال تتسم بالتغير السريع والمنافسة الشديدة. لا يُقاس نجاح أي منظمة اليوم بمجرد امتلاكها للموارد، بل بقدرتها على تحويل هذه الموارد إلى نتائج ملموسة من خلال أداء المشروع المتميز. ويتجاوز مفهوم الأداء مجرد إنهاء المهام، ليشمل الكفاءة في التنفيذ، والالتزام بالمعايير، وتحقيق القيمة المضافة للمنظمة والمجتمع على حد سواء .

3. مشكلة البحث :

على الرغم من تطور أدوات ومنهجيات الإدارة، إلا أن العديد من الشركات لا تزال تعاني من تعثر مشاريعها أو عدم قدرتها على تحقيق العوائد المتوقعة. وتتمثل المشكلة البحثية في وجود تفاوت ملحوظ في مستويات أداء المشروع، مما يؤدي إلى هدر في التكاليف وضياح للفرص الاستثمارية. يسعى هذا البحث للإجابة على التساؤل الرئيس: "ما هي العوامل والمنهجيات الإدارية التي تضمن رفع مستوى أداء المشروع وتحقيق الكفاءة التشغيلية؟"

4. أهمية البحث :

- الأهمية العلمية: يساهم البحث في إثراء المكتبة العربية في تخصص إدارة الأعمال من خلال تسليط الضوء على مقاييس أداء المشروع الحديثة.
- الأهمية التطبيقية: تزويد مديري المشاريع وصناع القرار بإطار عملي يساعدهم في مراقبة وتقييم الأداء بشكل دقيق، مما يساهم في تقليل نسب الفشل في المشاريع الحالية والمستقبلية.

5. قائمة المراجع المستخدمة في هذا الجزء :

- الأسود، فؤاد (2021). أساسيات إدارة المشاريع: المنهج المتكامل. دار الفكر للنشر والتوزيع.
- بركات، أحمد (2022). قياس الأداء المؤسسي في المنظمات الحديثة. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية.
- Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 7th Edition.

1. صياغة أسئلة البحث :

- السؤال الرئيسي:

ما هي العوامل والآليات التي تحدد كفاءة أداء المشروع، وكيف يمكن للمنظمات تحسين هذا الأداء لضمان تحقيق الأهداف المسطرة في ظل التحديات المعاصرة؟

- الأسئلة الفرعية:

- * ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي المسبق على جودة مخرجات أداء المشروع؟
 - * كيف تساهم القيادة الفعالة وإدارة فريق العمل في تعزيز مستوى الأداء والإنتاجية؟
 - * ما مدى تأثير الرقابة والمتابعة المستمرة في تقليل الانحرافات المتعلقة بالتكلفة والوقت؟
 - * كيف يمكن لإدارة المخاطر الاستباقية أن تضمن استقرار أداء المشروع عند حدوث متغيرات غير متوقعة؟
 - * ما هي معايير القياس الحديثة التي تعكس الأداء الفعلي للمشروع بخلاف المعايير المالية التقليدية؟
- تتمحور إشكالية البحث حول التساؤلات التالية:
- * السؤال الرئيسي: ما هي المحددات الجوهرية التي تضمن نجاح أو فشل المشاريع في ظل التحول الرقمي للمنظمات الحديثة؟
 - * الأسئلة الفرعية:
 - * كيف تؤثر مرونة الهيكل التنظيمي ودعم الإدارة العليا على سرعة اتخاذ القرار في المشروع؟
 - * ما هو أثر تكامل أنظمة التكنولوجيا (مثل السحابة والذكاء الاصطناعي) على دقة التنبؤ بالمخاطر وتكاليف المشروع؟
 - * هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء المشروع تعزى إلى نمط القيادة (تحويلية vs إجرائية)؟

2. صياغة أهداف البحث :

- الهدف الرئيسي:

التعرف على العوامل المؤثرة في كفاءة أداء المشروع وتحديد الآليات الاستراتيجية اللازمة لتحسين هذا الأداء بما يضمن تحقيق النجاح المستدام للمنظمة.

- الأهداف الفرعية:

تحليل دور التخطيط: الكشف عن العلاقة بين جودة التخطيط الأولي وتقليل الانحرافات في الأداء (الوقت والتكلفة) أثناء التنفيذ.

* تقييم الأثر القيادي: توضيح مدى مساهمة المهارات القيادية والاتصال الفعال في رفع الروح المعنوية والإنتاجية لفريق العمل.

* دراسة إدارة المخاطر: تحديد الدور الذي تلعبه الاستراتيجيات الاستباقية للمخاطر في حماية أداء المشروع من التعثر أو الفشل.

* تطوير معايير القياس: الوصول إلى نموذج متكامل لمعايير قياس الأداء يجمع بين المعايير التقليدية (المثلث الذهبي) والمعايير الحديثة (رضا العميل والاستدامة).

* تقديم توصيات عملية: الخروج بمجموعة من التوصيات التي تمكن مديري المشاريع من معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة في الأداء الميداني.

* تحديد وتحليل مصفوفة العوامل (الداخلية والخارجية) التي تلعب دوراً حاسماً في تحقيق مستهدفات المشروع.

* قياس مدى فاعلية منهجيات الإدارة الحديثة (Agile & Lean) في تقليل الفاقد الزمني والمادي.

* استكشاف العلاقة بين مهارات التواصل داخل فريق العمل وبين جودة المخرجات النهائية للمشروع.

* تقديم نموذج عملي (Framework) يساعد مديري المشاريع في المنظمات الحديثة على تحسين مستويات الأداء.

3. صياغة فرضيات البحث :

- الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة التخطيط الاستراتيجي وبين مستوى أداء المشروع النهائي من حيث الجودة والتكلفة والوقت.

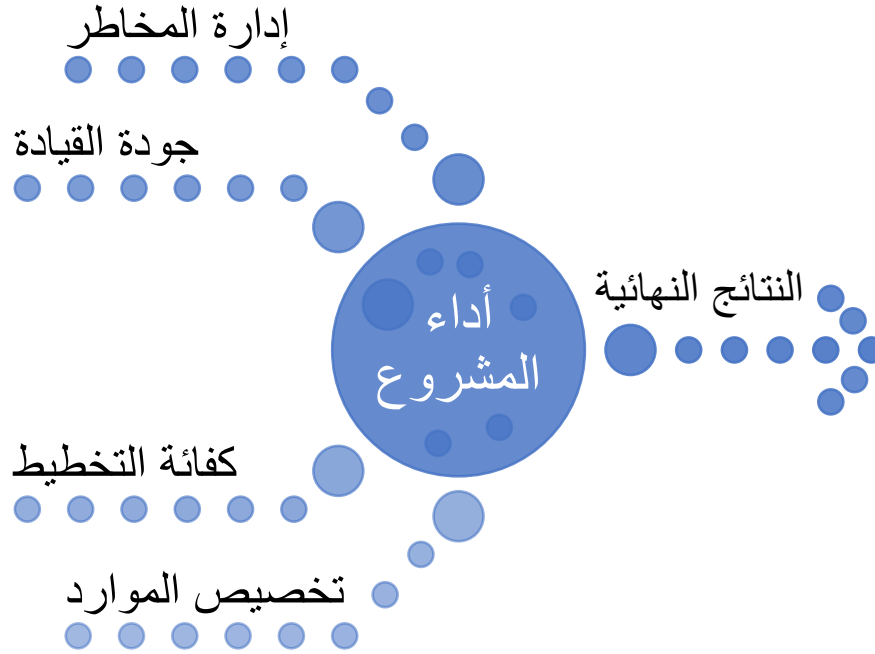
- الفرضيات الفرعية:

* الفرضية الأولى: هناك أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للنمط القيادي لمدير المشروع على تحسين إنتاجية فريق العمل ورفع مستوى الأداء.

- * الفرضية الثانية: توجد علاقة طردية بين استخدام التقنيات الرقمية وأنظمة المراقبة الحديثة وبين دقة الالتزام بالجدول الزمني للمشروع.
- * الفرضية الثالثة: تساهم استراتيجيات إدارة المخاطر الاستباقية بشكل فعال في تقليل فرص تعثر أداء المشروع عند حدوث أزمات مفاجئة.
- * الفرضية الرابعة: يؤدي التخصيص الأمثل للموارد (البشرية والمالية) إلى تعزيز استدامة الأداء وتحقيق رضا أصحاب المصلحة.

- * الفرضية الأولى: هناك علاقة طردية قوية بين مستوى النضج الرقمي للمنظمة وبين كفاءة إدارة الوقت في مشاريعها.
- * الفرضية الثانية: يؤدي التواصل الفعال والشفافية بين أصحاب المصلحة (Stakeholders) إلى تقليل احتمالية حدوث "توسع نطاق الزحف" (Scope Creep).
- * الفرضية الثالثة: توجد علاقة إحصائية بين التدريب المستمر لأعضاء الفريق على الأدوات التقنية وبين زيادة الإنتاجية وتقليل الأخطاء البشرية.

4. رسم نموذج البحث :



يُظهر الشكل أعلاه النموذج المفاهيمي للدراسة، والذي يوضح طبيعة العلاقة والارتباط بين متغيرات البحث، ويمكن تقسيمها إلى:

* المتغيرات المستقلة (جهة اليمين): وهي العوامل الإدارية والتشغيلية التي تتحكم فيها إدارة المشروع، وتشمل (كفاءة التخطيط، جودة القيادة، إدارة المخاطر، وتخصيص الموارد). يفترض النموذج أن قوة هذه المتغيرات تنعكس طردياً على نجاح المشروع.

* المتغير التابع (الدائرة المركزية): وهو "أداء المشروع"، ويمثل النتيجة المباشرة لتفاعل المتغيرات المستقلة. يتم قياس هذا الأداء من خلال مؤشرات (الدقة في المواعيد، الالتزام بالميزانية، وتحقيق مواصفات الجودة).

* المخرجات (النتائج النهائية): يوضح السهم المتجه لليسار أن الهدف الأسمى من ضبط أداء المشروع هو الوصول إلى "النتائج النهائية" التي تخدم الرؤية الاستراتيجية للمنظمة وتضمن استدامتها في السوق.

ملاحظة منهجية: يعتمد هذا النموذج على مبدأ التكامل؛ حيث لا يمكن تحقيق أداء متميز للمشروع بالتركيز على جانب واحد فقط (مثل التخطيط) وإهمال الجوانب الأخرى (مثل القيادة أو المخاطر).

5. مكان التطبيق المقترح (الدراسة الميدانية) :

- تحديد مجتمع الدراسة:

يُتَرح أن تُطبق هذه الدراسة على قطاع شركات المقاولات والإنشاءات (أو قطاع تقنية المعلومات) في المملكة العربية السعودية، وبالتحديد في الشركات التي تمتلك "مكاتب إدارة مشاريع" (PMO) مفعلة.

- عينة الدراسة:

سيتم استهداف مديري المشاريع، رؤساء الأقسام، وأعضاء فرق العمل في هذه الشركات، كونهم الفئة الأكثر دراية بتفاصيل الأداء اليومي والخطط الاستراتيجية للمشاريع.

- مبررات اختيار مكان التطبيق:

* توفر البيانات: تتميز هذه القطاعات بوجود تقارير دورية حول (التكلفة، الوقت، والجودة)، مما يسهل عملية قياس المتغيرات التابعة في البحث.

* الأهمية الاقتصادية: تعتبر مشاريع الإنشاءات والتقنية من أكثر المشاريع حساسية لعوامل "أداء المشروع"، حيث أن أي خلل في التخطيط أو القيادة يؤدي إلى خسائر ملموسة.

* الحداثة: التوجه الحالي في هذه الشركات نحو التحول الرقمي وإدارة المخاطر يجعلها بيئة خصبة لاختبار فرضيات البحث وتطبيق النموذج المقترح.

القطاع المقترح: قطاع الخدمات المالية والبنكية (مثل: مصرف الراجحي أو بنك STC Pay).

المبرر:

1. هذا القطاع يمر بمرحلة تحول رقمي شاملة.
2. المشاريع فيه تتسم بالتعقيد والحساسية العالية للوقت والتكلفة.
3. سهولة قياس "الأداء" من خلال معايير جودة الخدمة وأمان البيانات ورضا المستخدم النهائي.

6. منهجية البحث المتوقعة :

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)، وذلك لمناسبته لطبيعة الدراسات الإدارية التي تسعى لوصف ظاهرة "أداء المشروع" وتحليل العوامل المؤثرة فيها. وتتضمن المنهجية الجوانب التالية:

- مصادر جمع البيانات:

- * المصادر الثانوية: وتتمثل في مراجعة الأدبيات السابقة، الكتب، المجلات العلمية المحكمة، والتقارير الرسمية المتعلقة بإدارة المشاريع لبناء الإطار النظري للبحث.
- * المصادر الأولية: وتتمثل في جمع البيانات الميدانية من واقع مجتمع الدراسة (الشركات المختارة) للتحقق من صحة الفرضيات.

- أداة الدراسة (Data Collection Tool):

يُقترح استخدام "الاستبيان" (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث سيتم تصميمه ليتضمن محاور تغطي المتغيرات المستقلة (التخطيط، القيادة، المخاطر، الموارد) وقياس أثرها على المتغير التابع (أداء المشروع).

- الأساليب الإحصائية:

سيتم تحليل البيانات المجمعة باستخدام برنامج SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، وذلك لاستخراج:

- * التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
 - * المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لترتيب أهمية العوامل.
 - * اختبارات الارتباط والانحدار (Correlation & Regression) لاختبار مدى صحة الفرضيات.
- لماذا هذه المنهجية مثالية لبحثك؟
- * المنهج الوصفي: يسمح لك بكتابة صفحات كثيرة في "الإطار النظري" (شرح النظريات والتعاريف).

- * التحليل الإحصائي: يمنح بحثك مصداقية علمية ويجعل النتائج دقيقة وقابلة للتعميم.
- * الاستبيان: أداة مرنة تسمح لك بجمع بيانات من عدد كبير من الموظفين أو المديرين بسرعة وسهولة.

سيتم اتباع المنهج المختلط (Mixed Methods):

* الجانب الكمي: توزيع استبيان إلكتروني على عينة من (50-100) مدير مشروع ومطور لجمع بيانات إحصائية حول العوامل المؤثرة.

* الجانب الكيفي: إجراء مقابلات شبه منظمة مع خبراء في إدارة المشاريع للحصول على رؤى عميقة حول التحديات الواقعية التي لا تظهر في الاستبيانات.

7. المخطط المقترح للمشروع :



توصيف هيكلية البحث (Research Structure Description)

يُظهر المخطط الهيكلي أعلاه المسار التنظيمي للدراسة، حيث تم تقسيم البحث إلى خمسة فصول متكاملة لضمان التغطية الشاملة لموضوع "اداء المشروع"، وذلك وفقاً للتسلسل التالي:

- الفصل الأول (الإطار العام): يمثل الأساس المنهجي للدراسة، حيث يتم فيه صياغة المشكلة وتحديد الأسئلة والأهداف والفرضيات التي يسعى البحث للإجابة عليها.

- الفصل الثاني (الإطار النظري): يعتبر الجزء الأكبر من الدراسة، حيث يتم فيه التأصيل العلمي لمفاهيم أداء المشروع، وتحليل المتغيرات المستقلة (التخطيط، القيادة، المخاطر، الموارد) استناداً إلى الأدبيات والدراسات السابقة.
- الفصل الثالث (المنهجية): يحدد الأدوات العلمية المستخدمة في جمع البيانات الميدانية، ووصف مجتمع وعينة الدراسة في قطاع التطبيق المختار.
- الفصل الرابع (التحليل): يتم فيه استعراض النتائج إحصائياً واختبار مدى صحة الفرضيات، مما يربط الجانب النظري بالواقع التطبيقي.
- الفصل الخامس (الخاتمة): يلخص أبرز النتائج ويقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق من شأنها تعزيز كفاءة أداء المشاريع.

8. جدول المحتويات :

م	الموضوع	رقم الصفحة
1	الفصل الاول : الاطار العام للدراسة	1
2	مقدمة البحث	2
3	مشكلة البحث وابعادها	3
4	أسئلة البحث	4
5	أهداف البحث	5
6	فرضيات البحث	6
7	أهمية الدراسة	7
8	الفصل الثاني : الاطار النظري والدراسات السابقة	8
9	ما هو أداء المشروع ومعايير قياسه الحديثة	9
10	العوامل المؤثرة (التخطيط ، القيادة ، المخاطر ، الموارد)	12
11	مراجعة الدراسات السابقة والتعقيب عليها	16
12	الفصل الثالث: منهجية الدراسة والاجراءات الميدانية	18
13	منهج البحث المستخدم والمجتمع الدراسة	19
14	أداة الدراسة وطرق صدقها وثباتها	20
15	الفصل الرابع : تحليل البيانات وعرض النتائج	21
16	تحليل الخصائص الديموغرافية واختبار الفرضيات	22
17	مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة	23
18	الفصل الخامس : الاستنتاجات والتوصيات	24
19	ملخص اهم النتائج والتوصيات المقترحة	25
20	قائمة المراجع والمصادر	26

وصف هيكلية المحتوى (Content Structure)

يستعرض الجدول أعلاه التوزيع المنهجي لفصول البحث، حيث تم تصميم المحتوى ليحقق ترابطاً منطقياً يبدأ بتأصيل مشكلة الدراسة وأهدافها، ثم التوسع في الإطار المعرفي والنظري. كما يوضح المخطط الإجرائي لعملية جمع البيانات وتحليلها وصولاً إلى صياغة التوصيات النهائية، مع الالتزام بالمعايير الأكاديمية المعتمدة لضمان التوازن بين الجانب النظري والتطبيقي في البحث.

9. قائمة المراجع (أمثلة) :

- * الشريف، ريم (2022). إدارة المشاريع الاحترافية: المعايير الحديثة والمنهجيات. دار المناهج للنشر والتوزيع، الرياض.
 - * إدريس، ثابت (2020). الإدارة الاستراتيجية: منظور تطبيقي لمشاريع الأعمال. الدار الجامعية، الإسكندرية.
 - * مجلة العلوم الإدارية (2023). "أثر كفاءة التخطيط وإدارة المخاطر في تحسين أداء المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية". المجلد 5، العدد 2، ص ص 45-68.
 - * العنزي، فهد (2021). أساسيات كفاءة الأداء في المنظمات الحديثة. مكتبة المتنبي، الدمام.
- ثانياً: المراجع الأجنبية (تزيد من قوة البحث)

Project Management Institute (PMI). (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 7th Edition, Pennsylvania, USA

Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. John Wiley & Sons