

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

دور إدارة المشاريع في تطوير موظفي التشغيل والصيانة ورفع كفاءة الأداء الوظيفي

أسم الطالب

غفران عبد الله سليمان

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

د. ألاء احمد

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

د. روقيه صالح

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

د. سارا فريد

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والحمد له على توفيقه وعونه لي في إتمام هذا البحث. أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى من كان لهم الفضل بعد الله في إنجاز هذا العمل،

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة مد أوشن على ما توفره من بيئة تعليمية متميزة ودعم أكاديمي ساهم في إنجاز هذا البحث. كما أشكر جميع أعضاء هيئة التدريس على جهودهم الكبيرة في التعليم والتوجيه، وما قدموه من علم ومعرفة كان له الأثر في تطوير مستواي العلمي.

أسأل الله أن يجعل ما يقدمونه في ميزان حسناتهم، وأن يديم على الجامعة التقدم والنجاح

الإهداء

الى كل من له أثر في تعليمي ودعمي اهدي هذا البحث عرفانا بالفضل
وامتنانا للعطاء

الى والدي الحبيبين كنتما سند لي ولأخواتي طوال حياتنا وفضل كبير
لنصبح بما نحن عليه الان

عائلتي وصديقاتي شكر لكل كلمه تشجيع وكل دعوة صادقه كانت عوناً في
مسيرتي وداعماً قويا لمواصلة الطريق والإصرار على النجاح لكم مني كل
الحب

شكراً لكم كان لكم الفضل في اتمامي لهذا الطريق وتجاوز التحديات
وتحقيق هذا الإنجاز

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
	مستخلص الدراسة..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٦	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٧	١,١. المقدمة:.....
٨	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٨	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
٨	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
٨	١,٣. أهمية الدراسة.....
	١,٣,١. على المستوى النظري:..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٩	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.....
	٢,١. المقدمة:..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	٢,٢. المتغير المستقل..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	٢,٣. المتغير التابع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
١٥	٢,٥. الخاتمة.....
١٦	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
١٧	٣,١. المقدمة.....
١٨	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
١٩	٣,٣. تصميم البحث.....
٢٠	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٢١	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٢٢	٣,٦. أنواع البيانات.....

٢٢	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٢٣	٣,٨. الخاتمة
	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	4.1. المقدمة
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	٤,٦. الخاتمة
	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	٥,٢. توصيات الدراسة:
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
	٥,٣. الخاتمة:
	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
٢٤	قائمة المراجع
٢٥	الملاحق

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

مع مرور القرون تحولت ادارته المشاريع من مجموعه تعليمات عشوائية الى عالم متكامل يعتمد ع التخطيط والتحليل الدقيق واستخدام البرامج المتطورة لتحليل البيانات وضبط الميزانيات والمكانيات . إدارة المشاريع هي عملية تنظيم وتخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع لضمان تحقيق الأهداف المحددة في الوقت المحدد وضمن الميزانية المقررة، تشمل هذه العملية العديد من الأنشطة مثل تحديد الأهداف ، تخصيص الموارد، تحديد الجدول الزمني، إدارة المخاطر، ومتابعة تقدم المشروع، الهدف الأساسي من إدارة المشاريع هو ضمان تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية، مع مراعاة جميع المتغيرات . إدارة المشاريع لها دور حاسم لرفع الكفاءة والتطوير المؤسسي، وال سيما في البيئات التي تشهد تنافساً متسارعاً وضغوطاً متزايدة على الوقت والكلفة والجودة. ومع الطلب المتزايد لمؤسسات الصيانة والتشغيل أصبح من الضروري تطبيق مبادئ إدارة المشاريع داخل اقسام المؤسسة لضمان تحسين جودة الخدمات وتدريب وتطوير موظف التشغيل والصيانة انه يمثل العنصر أ ساسي لنجاح المؤسسة التشغيلية ويعد تطوير مهاراته الفنية والتقنية والإدارية مهم لتحسين الأداء وزيادة كفاءة العمل ولضمان سير العمل

مشكلة الدراسة

إدارة المشاريع تواجه صراعات مختلفة في المنظمة او مع الأقسام الوظيفة الأخرى والسبب في الصراع الموارد والمكانيات المحددة في المنظمة والصراعات بين فرق العمل. لذلك يفتقر اغلب الموظفين في بعض اقسام التشغيل والصيانة من المعرفة التامة واللمام بمهارات التخطيط وتنظيم الوقت وال توجد لديهم كفاءه عالية في حل المشكلات والصعوبات التي تواجههم مما يؤدي الى انخفاض الكفاءة وارتفاع التكاليف وهدر الوقت

فجوات على المستوى النظري

قصور بعض أساليب العمل التقليدية التي تربط نجاح الشركات بحجم الأعمال أو قيمة العقود دون قياس فعلي لقدراتها الإدارية والفنية ونضجها المؤسسي وصعوبة تبني أساليب حديثة في التخطيط وإداره المهام ومحدودية التدريب العملي والميداني وهو عنصر أساسي في البيئة التشغيلية ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

فجوات على المستوى التطبيقي

قلة النماذج المتخصصة لقطاع التشغيل والصيانة ان اغلب الأدبيات تعتمد على إطار اداره المشاريع والتي تقدم إطار نظري مخصص لطبيعة اعمال التشغيل والصيانة التي تتسم بالاستمرارية والطابع الفني اليومي

أهمية الدراسة

اداره المشاريع ليست مجرد خطوات متسلسله، بل هي فن متكامل يتطلب رويه واضحة وخطه مدروسة ويعتمد نجاح أي مشروع على فهم البيئة المحيطة وتحليل الجدوة ووضع جدول زمني واقعي يمكن من متابعة الأداء وتصحيح المسار عند الحاجة من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات وتعزيز الانسجام بين أعضاء الفريق وتقليل احتماليه الوقوع في الخطاء والتكيف مع التحديات وإيجاد حلول مبتكره الي عقبه وتقييم شامل لتهديدات الداخلية والخارجية.

أسئلة الدراسة

- تسعى هذه الدراسة للإجابة عن مجموعة من الأسئلة البحثية التي تهدف الى توضيح دور إدارة المشاريع في تطوير موظفي التشغيل والصيانة ورفع كفاءه الأداء الوظيفي:
١. كيف تضمن استدامة منشأتك وكفاءة فريقك؟
 ٢. ماهي الأدوات والتقنيات التي ترفع كفاءة الموظفين؟
 ٣. كيف يمكن سد الفجوات ورفع الإنتاجية وتقليل الهدر؟
 ٤. كيف يتم تقسيم المستويات الوظيفية بحيث ان تكون متوافقة مع المستويات القياسية؟

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق مجموعه من الأهداف التي تسلط الضوء على دور إدارة المشاريع في تطوير موظفي التشغيل والصيانة ورفع كفاءة الأداء الوظيفي ويمكن تلخيصها فيما يلي 1.:

1. تطبيق استراتيجية محكمة للأدارة التشغيل والصيانة لضمان الاستدامة
2. 2. توفير ملف منظم يحتوي على كافة كتالوجات ومعدات وخرائط المبنى بدال من اضاعه الوقت.
3. 3. اعتماد نهج شامل يدمج التكنولوجيا والتدريب المستمر، والمكثف، واجراء صيانة وقائية.
4. 4. توظيف كفاءات لضمان الأداء وتدريب الفريق والتنسيق المستمر بين إدارة المشاريع وإدارة الموارد البشرية

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق مجموعه من الأهداف التي تسلط الضوء على دور إدارة المشاريع في تطوير موظفي التشغيل والصيانة ورفع كفاءة الأداء الوظيفي ويمكن تلخيصها فيما يلي 1. :تطبيق استراتيجية محكمة للأدرة التشغيل والصيانة لضمان الاستدامة 2.توفير ملف منظم يحتوي على كافة كتالوجات ومعدات وخرائط المبنى بدال من اضاعه الوقت 3.اعتماد نهج شامل يدمج التكنولوجيا والتدريب المستمر والمكثف واجراء صيانة وقائية 4.توظيف كفاءات لضمان الأداء وتدريب الفريق والتنسيق المستمر بين إدارة المشاريع وإدارة الموارد البشرية

يعرض نموذج الدراسة العالقة بين إدارة المشاريع كمتغير مستقل والموظفين كمتغير تابع حيث يفترض ان تطوير مهاراتهم يساعد في رفع مستوى الكفاءة

تم تصميم خطة ميدانية لجمع البيانات من واقع المشاريع التشغيلية

١. اعداد استبيان مكون من مجموعة أسئلة لموظفي الشركات الشغيلة. وتضمن الاستبانة

محاور مثل • :

١. دور إدارة المشاريع في التخطيط للعمل

٢. • اثر إدارة المشاريع في تدريب موظفي التشغيل •

٣. دور إدارة المشاريع في تحسين الأداء الوظيفي

٤. • اثر إدارة المشاريع في رفع كفاءه التشغيل والصيانة

٢- اجراء مقابلات مع مديري المشاريع

يهدف مخطط المشروع الى تنظيم العمل البحثي لضمان سير الدراسة بشكل منطقي ومنهجي

١. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

١,١ . المقدمة :

تعد الدراسات السابقة احد مكونات الأساسية في البحث العلمي اذ تمثل الأساس المعرفي الذي يستند اليه ومعرفة ما توصلت له الأبحاث السابقة ومعرفة النتائج وقد تم اختيار هذه الدراسات لارتباطها المباشر بموضوع البحث

١,٢ . دراسات سابقة :

البحث	السنة	عنوان الدراسة
Mohammed a Alshammari وآخرون	٢٠٢٤	اثر ممارسات إدارة المشاريع على أداء فرق التشغيل والصيانة
Harold kerzner	٢٠٢٣	Project management best practices
Ahmed al Qahtani	٢٠٢٢	اثر التدريب في رفع كفاءة موظفي لتشغيل والصيانة
عبدالله الحربي	٢٠٢١	دور إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي بالقطاع الحكومي السعودي

١,٣. التعقيب على الدراسات السابقة
يتضح من الدراسات السابقة وجود اتفاق على ان تطبيق ممارسات إدارة المشاريع
يسهم في (تحسين التخطيط والتنظيم)

١,٤. الخاتمة

تضح من استعراض الدراسات السابقة أن إدارة المشاريع تُعد من العوامل الرئيسة التي تسهم في تطوير أداء العاملين وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية داخل المؤسسات، من خلال تطبيق الممارسات الإدارية الحديثة، وتنمية المهارات، وتعزيز التخطيط والمتابعة، بما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء الوظيفي. كما أظهرت الدراسات وجود علاقة إيجابية بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وتطوير موظفي التشغيل والصيانة، ورفع مستوى الإنتاجية وجودة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية.

ورغم تعدد الدراسات التي تناولت إدارة المشاريع والأداء الوظيفي، فإن معظمها ركز على قطاعات مختلفة، بينما لا تزال الدراسات التي بحثت دور إدارة المشاريع في تطوير موظفي التشغيل والصيانة داخل شركات التشغيل والصيانة، ولا سيما في البيئة السعودية، محدودة. ومن هنا تبرز أهمية الدراسة الحالية في تناول هذا الموضوع داخل شركة سفاري للتشغيل والصيانة – فرع جامعة طيبة، بما يسهم في سد جانب من الفجوة البحثية، وإثراء الأدبيات العلمية، وتقديم نتائج وتوصيات يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية ورفع كفاءة الأداء الوظيفي

٢. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٢,١. المقدمة

ُعد التعريفات الإجرائية من العناصر الأساسية في البحوث العلمية، إذ تسهم في توضيح المقصود بمتغيرات الدراسة وتحديد ها بصورة دقيقة، بما يضمن توحيد فهمها وقياسها وفق أهداف الدراسة. كما تساعد في إزالة الغموض الذي قد يحيط بالمفاهيم النظرية، وتحويلها إلى مؤشرات قابلة للقياس من خلال أداة الدراسة.

وفي ضوء ذلك، اعتمدت الدراسة الحالية مجموعة من التعريفات الإجرائية للمتغيرات الرئيسية، بما يتناسب مع موضوع الدراسة المعنون “دور إدارة المشاريع في تطوير موظفي التشغيل والصيانة”، وذلك لتوضيح كيفية قياس هذه المتغيرات ميدانيًا من خلال الاستبانة، بما يسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها

١,١. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

المتغير المستقل: إدارة المشاريع

التعريف الاجرائي:

يقصد بإدارة المشاريع في هذا البحث مجموعة الممارسات والعلميات التي تتضمن التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والرقابة وإدارة الموارد والمخاطر بهدف تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية ويقاس هذا المتغير من خلال استجابات افراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة المتعلقة بتطبيق ممارسات إدارة المشاريع

المتغير التابع : تطوير موظفي التشغيل والصيانة

التعريف الاجرائي :

يقصد بتطوير موظفي التشغيل والصيانة في هذا البحث مستوى التحسن الذي يطرأ على معارف ومهارات وقدرات وأداء موظفي التشغيل والصيانة نتيجة تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ويشمل التدريب وتنمية المهارات وتحسين الكفاءة والإنتاجية وتعزيز الالتزام بجودة الأداء ويقاس هذا المتغير من خلال استجابات افراد عينة الدارسة على فقرات الاستبانة الخاصة بتطوير الموظفين

١,١. تصميم البحث (بصلة البحثي)

اعتمدت هذه الدراسة على منهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تهدف الي التعرف على دور إدارة المشاريع في تطوير موظفي التشغيل والصيانة , وصف واقع ممارسات إدارة المشاريع وتحليل العلاقة بينها وبين مستوى تطوير الموظفين

ويقوم التصميم على متغيرين رئيسيين :

- المتغير المستقل : إدارة المشاريع ويقاس من خلال ابعاد مثل التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد وإدارة المخاطر والمتابعة والرقابة والتواصل
- المتغير التابع : تطوير موظفي التشغيل والصيانة ويقاس من خلال ابعاد مثل : التدريب والتطوير وتنمية المهارات ورفع الكفاءة وتحسين الأداء والالتزام بإجراءات التشغيل والصيانة

ويعد هذا التصميم مناسباً لطبيعة الدراسة الحالية لأنه يوفر إطاراً علمياً ومنهجياً يساعد في تفسير النتائج بصورة موضوعية ويسهم في تقديم توصيات عملية يمكن ان تستفيد منها الجهات العاملة في قطاع التشغيل والصيانة في تعزيز ممارسات إدارة المشاريع وتطوير الموارد البشرية

٢,٢. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

أولاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي التشغيل والصيانة العاملين في شركة سفاري للتشغيل والصيانة – فرع جامعة طيبة، والبالغ عددهم (٣٠٠) موظف، بمختلف مستوياتهم الوظيفية، ويشمل ذلك المديرين، والمهندسين، والمشرفين، والفنيين، والإداريين. وقد اختير هذا المجتمع لارتباطه المباشر بموضوع الدراسة، والمتمثل في دور إدارة المشاريع في تطوير موظفي التشغيل والصيانة، ولما يمتلكه أفراد من الخبرة والمعرفة اللازمة للإجابة عن فقرات الاستبانة وتحقيق أهداف الدراسة.

ثانياً: عينة الدراسة

نظراً لإمكانية حصر أفراد مجتمع الدراسة، فقد اعتمدت الدراسة العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling)، والتي تتيح لجميع أفراد المجتمع فرصاً متساوية للاختيار، بما يسهم في تقليل التحيز وتحقيق تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة.

وقد تم تحديد حجم العينة بالاستناد إلى جدول كرجسي ومورغان (Krejcie & Morgan, 1970)، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (٢٠٠) موظف، وبناءً عليه بلغ حجم العينة المناسب (١٣٢) موظفًا، وهو حجم كافٍ لتحقيق مستوى ثقة (٩٥٪) وهامش خطأ يقارب (٥٪)، بما يسمح بتعميم نتائج الدراسة على مجتمعها بدرجة مناسبة من الدقة

١,١. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات الأولية باستخدام الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة للدراسة، حيث صُممت بما يتوافق مع أهداف الدراسة ومتغيراتها، واستندت إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع دور إدارة المشاريع في تطوير موظفي التشغيل والصيانة

ويعدُّ تحديد أنواع البيانات ومصادرها من الخطوات الأساسية في تصميم البحث العلمي؛ إذ يسهم في توفير المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها. وتعتمد جودة نتائج الدراسة بدرجة كبيرة على دقة البيانات التي يتم جمعها ومدى ملاءمتها لموضوع البحث

١,١. أنواع البيانات

• البيانات الأولية

وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من أفراد عينة الدراسة، والمتمثلة في موظفي التشغيل والصيانة بشركة سفاري للتشغيل والصيانة – فرع جامعة طيبة، وذلك باستخدام الاستبانة التي أعدت خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة. وقد تضمنت الاستبانة مجموعة من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة.

• البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر العلمية المختلفة، مثل الكتب، والدوريات العلمية المحكمة، ورسائل الماجستير والدكتوراه، والتقارير والدراسات السابقة، والأدلة المهنية في مجال إدارة المشاريع،

١,١. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع بيانات الدراسة وترميزها وإدخالها الى برنامج spss تم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والتي شملت التكرارات والنسب المئوية والمتوسطة الحسابية والانحرافات المعياري ومعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليل انحدار الخطي لقياس اثر إدارة المشاريع في تطوير موظفي التشغيل والصيانة ورفع كفاءة الأداء الوظيفي للحكم على معنوية النتائج

استعرض هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة، حيث تم توضيح منهج الدراسة، ومجتمعها وعينتها، وأداة جمع البيانات، وآليات التحقق من صدقها وثباتها، بالإضافة إلى إجراءات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها بما يتوافق مع أهداف الدراسة وفرضياتها. وتمثل هذه الإجراءات إطاراً منهجياً يضمن سلامة تنفيذ الدراسة ودقة نتائجها، ويهيئ الأساس العلمي لعرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها في الفصل التالي في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة

- جمان السيد. فن القيادة وادارة المشاريع. ٢٠٢٥
- احمد يوسف دودين _ اداره المشاريع المعاصرة ٢٠٢٠
- ساجدة قاسم مجيد مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية ٢٠٢٥
- ك ريم حامد - مشروع مادة ادارة المشاريع. ٢٠٢٥
- كتاب management operations تأليف جاي هيزر وباري ريدر محمد أبو النجا بودكاست
- رجاء محمود أبو علام ٢٠٢٠ مناهج البحث
- عبيدات ذوقان وعبد الحق وكايد البحث العلمي ومفهومه وادواته واساليبه
- Project Management Institute. (2018). The Standard for Organizational Project Management. Project Management Institute

المتغير	الابعاد المقترحة
إدارة المشاريع (المتغير المستقل)	التخطيط، التنظيم المتابعة والمراقبة إدارة الموارد إدارة المخاطر
تطوير موظفي التشغيل والصيانة	التدريب والتأهيل تنمية المهارات نقل المعرفة التطوير المهني
كفاءة الأداء الوظيفي (المتغير التابع)	جودة العمل. الانتاجية، الالتزام بالأنظمة والإجراءات سرعه إنجاز المهام حل المشكلات