

الموضوع

أثر استخدام منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات

"دراسة تطبيقية على بنك الرياض"

إعداد الطالب

((بندر ابراهيم شافعي

الرقم الجامعي

2021205974

إشراف

د. الفيصل عبدالحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي :

2025

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين الذي وفقنا وأعاننا على إنهاء هذا البحث والخروج به بهذه الصورة المتكاملة، فبالأمس القريب بدأنا مسيرتنا التعليمية، ونحن نتحسس الطريق برهبة وارتباك، فرأينا أن (تخصص إدارة المشاريع) هدفًا ساميًا وحبًا وغاية تستحق السير لأجلها، وإن بحثنا يحمل في طياته طموح شباب يحلمون أن تكون أمتهم العربية شامخة بين الأمم.

قال الله تعالى في كتابه الكريم: "ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه".

بدايتنا أتوجه بالشكر لله عز وجل الذي وفقني للوصول الى هذه المرحلة العلمية ، ومهد لي الطريق.

كما انني أتوجه بالشكر والامتنان لكل من:

والدي العزيز ووالدي الكريمة وزوجتي الحبيبة واولادي الذين كانوا السند الاول لي في الوصول الى ما وصلت اليه.

كما أتوجه بالشكر والامتنان للدكتورة منى مصطفى العشري حفظها الله ورعاها وأطال في عمرها، فقد كان لإشرافها ومنحها الكثير من الوقت لي اليد الأولى في خروج هذه البحث العلمي بالشكل الذي ظهرت عليه، كما كان لتوجيهاتها ونصائحها دور أساسي في إتمام هذا العمل.

بالإضافة الى شكري الكبير لكل من ساندني وقدم لي العون والمساعدة والذين منحوني الكثير من وقتهم، وبذلوا الكثير من الجهود في سبيل خروج هذا البحث بأدق النتائج واكثرها فعالية.

الإهداء

وُجد الإنسان على وجه البسيطة، ولم يعيش بمعزل عن باقي البشر
وفي جميع مراحل الحياة، يُوجد أناس يستحقُّون مِنَّا الشُّكر
وأولى الناس بالشُّكر هما الأبوان؛ لما لهما من الفضل ما يبلغ عنان السماء؛
فوجودهما سبب للنجاة والفلاح في الدنيا والآخرة.
إلى زوجتي ورفيقة الكفاح في مسيرة الحياة
إلى جميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون، وفي أصعبه كثيرة
أهديكم بحثي المتواضع في " أثر استخدام منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات
"دراسة تطبيقية على بنك الرياض".

المستخلص:

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر استخدام منهجيات إدارة المشروعات على مستوى نجاح المشروعات داخل المؤسسات المصرفية، من خلال دراسة تطبيقية ميدانية في بنك الرياض، أحد أكبر البنوك السعودية وأكثرها نشاطاً في تنفيذ المشاريع التقنية والتنظيمية والخدمية. وقد انطلقت هذه الدراسة من الحاجة إلى تعزيز الأداء المؤسسي للمشروعات، وتقليل نسب التعثر والانحراف الزمني والمالي، عبر توظيف أدوات الإدارة الحديثة، وفي مقدمتها المنهجيات المعتمدة عالمياً في إدارة المشاريع، وتتمثل المشكلة الرئيسة للدراسة في ضعف الأدبيات التطبيقية التي تربط بين استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاحها في البيئة المصرفية، ولا سيما في البنوك السعودية. فرغم تعدد المشروعات داخل هذه المؤسسات، يلاحظ تفاوت ملحوظ في مستويات النجاح، مما يشير إلى خلل محتمل في أساليب الإدارة أو تطبيق أدوات المنهجية، أو حتى غياب الوعي الإداري بأهمية هذه المنهجيات. وقد تم رصد هذه المشكلة من خلال مراجعة أدبيات سابقة أشارت إلى ضعف التخطيط، وغياب نظم المعلومات الفعالة، وسوء إدارة المخاطر كأسباب أساسية لفشل المشروعات، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على عينة من الموظفين والقيادات الإدارية والفنية في بنك الرياض ممن لديهم خبرات مباشرة في إدارة المشاريع. وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مناسبة، لقياس طبيعة العلاقة بين المتغيرات وتحديد مستوى تأثير كل منها، وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط إيجابية قوية بين استخدام منهجيات إدارة المشاريع (مثل PMBOK، PRINCE2، Agile ونجاح المشروعات داخل البنك. كما تبين أن فعالية التخطيط الاستراتيجي تُعد من العوامل الحاسمة التي تسهم في توجيه المشروع نحو أهدافه بدقة، حيث ينعكس وضوح الرؤية وتحديد الأهداف في تحسين الأداء الكلي. وأكدت النتائج كذلك أن نظم المعلومات الإدارية تُمثل عنصر دعم مركزي لنجاح المشروع، من خلال توفير بيانات دقيقة وتسهيل اتخاذ القرار، وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات أبرزها: ضرورة تعميم استخدام منهجيات إدارة المشاريع داخل البنك بشكل رسمي، وتدريب العاملين عليها، وتطوير البنية التقنية للمعلومات والاتصالات، واعتماد مؤشرات أداء واضحة للمراقبة، وتفعيل ثقافة إدارة المخاطر في جميع المراحل. كما أوصت بإدماج التفكير الاستراتيجي في مراحل إعداد وتنفيذ ومتابعة المشروع.

الكلمات المفتاحية: منهجيات إدارة المشروعات، نجاح المشروعات، بنك الرياض، التخطيط

الاستراتيجي، إدارة المخاطر.

Abstract:

This study seeks to explore the impact of applying project management methodologies on the success level of projects within banking institutions, through a field-based applied study at Riyadh Bank—one of the largest and most active banks in Saudi Arabia in implementing technical, organizational, and service-related projects. The study stems from the need to enhance the institutional performance of projects and reduce rates of failure and deviations in time and cost by utilizing modern management tools, primarily globally recognized project management methodologies. The central problem of this study lies in the lack of applied literature that links the use of project management methodologies to project success in the banking environment, especially within Saudi banks. Despite the multiplicity of projects in these institutions, there is a noticeable variation in success levels, indicating a possible deficiency in management practices, implementation of methodological tools, or even a lack of managerial awareness regarding the importance of such methodologies. This problem has been identified through a review of previous literature, which pointed to weak planning, the absence of effective information systems, and poor risk management as key reasons for project failure. The study adopted a descriptive-analytical approach by designing a questionnaire distributed to a sample of employees and administrative and technical leaders at Riyadh Bank who have direct experience in project management. Data were analyzed using appropriate statistical tools to measure the nature of relationships between variables and determine the influence of each. The results revealed a strong positive correlation between the use of project management methodologies (such as PMBOK, PRINCE2, Agile) and project success within the bank. It was also found that the effectiveness of strategic planning is one of the critical factors contributing to the accurate achievement of project goals, as clarity of vision and objective-setting directly enhance overall performance. The results further confirmed that management information systems serve as a central support element for project success by providing accurate data and facilitating informed decision-making. The study concluded with several key recommendations, including the necessity of formally adopting project management methodologies within the bank, training employees on them, developing the technical infrastructure for information and communication, implementing clear performance indicators for monitoring, and promoting a risk management culture across all project stages. It also recommended integrating strategic thinking into the preparation, execution, and follow-up phases of the project.

Keywords: Project Management Methodologies, Project Success, Riyadh Bank, Strategic Planning, Risk Management.

جدول المحتويات

أ.....	الشكر والتقدير
ب.....	الإهداء
ت.....	المستخلص:
ج.....	جدول المحتويات
خ.....	جدول الجداول
د.....	جدول الاشكال
1.....	1- الفصل الأول : الاطار العام للدراسة
1.....	المقدمة:
3.....	مشكلة البحث:
4.....	المشكلة لدى مجتمع وعينة الدراسة:
4.....	2.1. الفجوات النظرية:
6.....	2.2. الفجوات التطبيقية:
7.....	أهمية البحث:
7.....	1.2. الأهمية العلمية:
7.....	2.2. الأهمية العلمية:
8.....	أسئلة البحث:
8.....	السؤال الرئيسي:
8.....	الاسئلة الفرعية:
8.....	أهداف البحث:
8.....	الهدف الرئيسي:
8.....	الأهداف الفرعية:
9.....	فرضيات البحث:
9.....	الفرض الرئيسي:
9.....	الفروض الفرعية:
9.....	نموذج البحث
10.....	مكان تطبيق البحث:
10.....	منهجية البحث:
12.....	المخطط المقترح:
13.....	2- الفصل الثاني : الاطار النظري والدراسات السابقة:
13.....	المقدمة:
13.....	أولاً: الإطار النظري:
13.....	المتغير الأول: منهجيات إدارة المشروعات:
18.....	المتغير الثاني: نجاح المشروعات:
22.....	عناصر إدارة المشروع ذات الصلة بالدراسة:

22.....	خصوصية المشاريع في القطاع المصرفي:
23.....	العلاقة بين متغيرات البحث :
24.....	خلاصة الإطار النظري:
25.....	ثانياً: الدراسات السابقة:
26.....	ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة:
28.....	3- الفصل الثالث : منهجية الدراسة الميدانية:
28.....	1-3 مقدمة:
28.....	2-3 التعريفات الإجرائية لمتغير الدراسة:
28.....	3-3 تصميم البحث:
30.....	4-3 مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينة:
31.....	5-3 طرق جمع البيانات:
31.....	6-3 أنواع البيانات :
32.....	7-3 اجراءات التحليل الاحصائي :
33.....	خلاصة الفصل:
34.....	4-الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج:
34.....	1-4 المقدمة:
34.....	2-4 توصيف عينة الدراسة :
39.....	3-4 اختبار الصدق والثبات للاستبيان:
52.....	5-4. الخاتمة:
52.....	النتائج:
53.....	التوصيات:
54.....	مناقشة اثار البحث المستقبلية:
55.....	المساهمات الاجمالية لبحثي في هذا المجال:
56.....	المراجع
59.....	الملاحق

جدول الجداول

Error! Bookmark not defined.....	جدول (1) مجتمع البحث:
Error! Bookmark not defined.....	جدول (2) عينة البحث:
Error! Bookmark not defined.....	جدول (3) الجنس أو النوع :
Error! Bookmark not defined.....	جدول (4) العمر:
Error! Bookmark not defined.....	جدول (5) الحالة الاجتماعية:
Error! Bookmark not defined.....	جدول (6) المستوى الوظيفي:
Error! Bookmark not defined.....	جدول (7) سنوات الخبرة العملية:
Error! Bookmark not defined.....	جدول (8) المؤهل العلمي:
Error! Bookmark not defined.: Cronbach's Alpha	جدول (9) نتائج اختبار معامل الارتباط ألفا كرونباخ
جدول (10) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Spearman's rho لقياس درجة الارتباط بشأن علاقة	
Error! Bookmark not defined.....	استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بنك الرياض:
جدول (11) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Spearman's rho لقياس درجة الارتباط بشأن العلاقة بين	
Error! Bookmark not defined.....	التخطيط الاستراتيجي للمشاريع ونجاحها في بنك الرياض
جدول (12) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Spearman's rho لقياس درجة الارتباط بشأن فعالية آليات	
Error! Bookmark not defined.....	التواصل وتبادل المعلومات تؤثر على نجاح المشاريع في بنك الرياض:
الجدول رقم (13) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Spearman's rho لقياس درجة الارتباط بشأن جودة	
Error! Bookmark not defined.....	عمليات المراقبة والمتابعة لها ترتبط بنجاح المشاريع في بنك الرياض:
الجدول رقم (14) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Spearman's rho لقياس درجة الارتباط بشأن عدم	
Error! Bookmark not defined.	التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على نجاح المشاريع في بنك الرياض:

جدول الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
8	نموذج البحث	1
9	منهجية البحث	2

1- الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

المقدمة:

إن إدارة المشاريع ليست مجرد مجموعة من القواعد الثابتة، بل تُعتبر علمًا وفنًا حديثًا ومتطورًا، القواعد المرنة تنبثق من طبيعة عمل كل مشروع، إذ يتطلب كل مشروع اتباع منهجية مناسبة لتحقيق أهدافه المحددة. نجاح المشروع يُراقب بعناية كبيرة من قِبَل أصحاب المشاريع، وتقدير نجاح أي مشروع يعتمد على جودة النواحي الإدارية والتنظيمية، بغض النظر عن سلامة هيكله المالي والفني (النسور، والرحامنة، 2019، ص19).

تلعب إدارة المشروع دورًا حاسمًا في تحقيق الأهداف ومتابعة الخطط والتوقعات. ورغم وجود آمال كبيرة في تحقيق التعاون بين أعضاء الفريق وتنفيذ الأمور كما هو مخطط لها، يظهر أن منهجية إدارة المشروع تقدم نماذج يمكن لمديري المشاريع استخدامها لتخطيط وتحقيق أهداف المشروع بفعالية، بدءًا من وضع الخطة وصولاً إلى إغلاقه (نجيب، ٢٠١٨).

تتضمن الأساليب الحديثة لإدارة المشاريع مجموعة من المتطلبات والأدوات الخاصة بها، بهدف تحسين الأداء وتحقيق الأهداف بفعالية، وتتنوع هذه المنهجيات في توجيه جهود الإدارة نحو تحسين الجودة والكفاءة، وتقليل التكاليف والهدر في الموارد، وتحقيق الأهداف بأقصر وقت ممكن (العبيدي، والفضل، ٢٠١٠).

فعلى الرغم من أهمية الهيكل المالي والفني للمشروع، يظهر أن نجاح المؤسسة يتأثر بشكل كبير بنجاح مشاريعها، فإدارة المشروع تعتبر أمرًا ضروريًا وهامًا لتطوير ونجاح المشاريع، حيث يُعتبر هذا العلم مستحدثًا يجد تطبيقه في العديد من القطاعات. يتجلى أهمية إدارة المشروع بشكل خاص في المشاريع الكبيرة نظرًا لتعقيدها، ويتم تقدير تكاليف فشل المشروع بشكل دوري وسنوي (التميمي، ٢٠١٣).

وقد شهد عالم الأعمال تطورًا كبيرًا، مما أدى إلى ظهور العديد من الأدوات والمنهجيات والأساليب التي تعزز فاعلية إدارة المشاريع في المنظمات والجهات المنفذة، حيث يتعين على هذه الكيانات اختيار المنهجية والأساليب التي تتناسب مع خصوصية مشاريعها، بهدف إدارتها وتنظيمها بشكل فعال، وقد ظهرت العديد من

المنهجيات في مجال إدارة المشاريع، بما في ذلك الأساليب الحديثة التي تسعى إلى تحقيق أفضل النتائج بجودة وكفاءة عالية، وبأقل التكاليف مع الحد من الهدر في الموارد المادية والبشرية وتقليل الهدر في الوقت (النسور، والرحامنة، 2019).

تظهر بعض الدراسات العلاقة بين منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشروع، حيث يتمثل محور هذه الدراسات في أن الشركات التي تستثمر جهودًا ومواردًا لتطوير قدرات إدارة المشاريع تحقق أداءً أفضل في مشروعاتها، ومع ذلك، فإن الأدلة المتاحة لهذه الفرضية محدودة وغير قاطعة، وتعتبر تحديات إثبات فعالية منهجيات إدارة المشاريع وتحقيق النتائج المتوقعة أمرًا هامًا من منظور منظمة أداء المشروع، لذلك، يعتبر وجود علاقة إيجابية بين منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشروع ضروريًا للاستمرار في هذه الجهود (وادي، وتبيدي، 2019، ص14).

وقد لوحظ نقص الدراسات العربية والمحلية التي تتناول موضوع منهجيات إدارة المشاريع، حيث تظهر هذه الدراسات بشكل عام دون أن تتسم بالتفصيل اللازم، كما يلاحظ أن التركيز يكون على العموميات دون وجود دراسات تفصيلية تلقي الضوء على الواقع الفعلي لهذا المجال على الصعيدين العربي والمحلي، ويعتبر هذا النقص في الأبحاث والتحليلات الدقيقة أحد الأسباب الرئيسية التي دفعت الباحثة إلى اختيار هذا الموضوع والتفصيل في التناول والتحقيق فيه (نجيب، ٢٠١٨).

ويعتبر استخدام منهجيات إدارة المشروعات أداة قيمة لأصحاب القرار في بنك الرياض وللمديرين المعنيين بتخطيط وتنفيذ المشاريع، فبفهم أفضل لكيفية تأثير منهجيات إدارة المشروعات على نجاح المشروعات، يمكن للمسؤولين في البنك تحسين العمليات وتعزيز قدرتهم على تحقيق الأهداف المستقبلية بكفاءة.

وفي هذا الإطار تتناول الفكرة الجوهرية للبحث تأثير المنهجيات الحديثة لإدارة المشاريع على أداء تنفيذ المشاريع الحكومية الموجهة، ويتمثل مثال على ذلك في اختيار بنك الرياض كمحور البحث، حيث يتعين على الجهات المعنية اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتكتيكية الملائمة لضمان نجاح هذه المشاريع وتعزيز التنمية المستدامة.

مشكلة البحث:

تُعد إدارة المشروعات بمفهومها الحديث من أبرز الأدوات الإدارية التي تسهم في ضمان نجاح المشروعات وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. وعلى الرغم من تنامي الاهتمام بمنهجيات إدارة المشروعات في العديد من المؤسسات حول العالم، إلا أن الواقع العملي في المؤسسات المالية، ومنها بنك الرياض، يشير إلى تفاوت كبير في مستوى تطبيق هذه المنهجيات، مما ينعكس سلباً على جودة تنفيذ المشروعات ومخرجاتها.

تشير الدراسات السابقة إلى أهمية تطبيق الأدوات والأساليب العلمية الحديثة في مراحل المشروع المختلفة، فقد أظهرت دراسة مصطفى عبد الهادي وكريمة البريكي (2023) أن التخطيط الاستراتيجي يمثل عاملاً محورياً في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة. كما بيّن التميمي (2013) وجود فجوة بين المفاهيم الحديثة لإدارة المشاريع وتطبيقها العملي في القطاع العام السعودي، مما يوحى بإمكانية وجود ذات التحدي داخل مؤسسات القطاع المصرفي أيضاً.

وفي السياق نفسه، أظهرت دراسة إبراهيم العلي ومحمد حسامو (2023) أن نظم المعلومات الإدارية تسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة المشروعات وتحقيق النجاح المستهدف، بينما أشار زغلول (2022) إلى أن اتباع منهجيات علمية متكاملة في إدارة المشروع يُحدث فرقاً ملحوظاً في النتيجة النهائية وجودة التنفيذ. وعلى الرغم من هذا الزخم البحثي، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التطبيقية التي تتناول أثر استخدام منهجيات إدارة المشروعات بشكل مباشر في بيئة البنوك السعودية، وتحديدًا بنك الرياض، الذي يُعد من أكبر المؤسسات المالية بالمملكة، وفي ضوء ما سبق، تبرز مشكلة هذه الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤل الرئيس الآتي:

ما مدى تأثير استخدام منهجيات إدارة المشروعات على نجاح المشروعات في بنك الرياض؟ تنطلق هذه المشكلة من ملاحظة وجود تفاوت في نتائج المشروعات التي يشرف عليها البنك، بعضها يحقق أهدافه بكفاءة، بينما يلاحظ تعثر أو تأخير في البعض الآخر، مما يثير التساؤل حول جدوى الأساليب الإدارية المتبعة، وفعالية تطبيق منهجيات إدارة المشاريع داخل المؤسسة.

ستسهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتطبيق منهجيات إدارة المشروعات في البنوك السعودية، من خلال تقديم تحليل تطبيقي واقعي لحالة بنك الرياض، مما يرفد الأدبيات العلمية ببيانات حديثة وتجريبية قابلة للبناء عليها. كما ستوفر الدراسة نموذجًا تحليليًا يمكن تعميمه على بنوك ومؤسسات مالية أخرى داخل المملكة وخارجها، وتقدم رؤية عملية لصنّاع القرار في بنك الرياض حول سبل تطوير وتفعيل أدوات إدارة المشاريع بما يحقق أفضل النتائج.

المشكلة لدى مجتمع وعينة الدراسة:

تشير المؤشرات الأولية إلى أن بيئة العمل في بنك الرياض تشهد تحديات متكررة تتعلق بتأخر تنفيذ بعض المشاريع أو ارتفاع تكلفتها عن المتوقع أو عدم تحقيق الأهداف المخططة بالكامل. ويُرجّح أن أحد أسباب ذلك هو عدم اعتماد إطار منهجي واضح لإدارة هذه المشروعات، أو ضعف الالتزام بمنهجيات عالمية مثل (PMBOK)، Agile، (PRINCE2) في دورة حياة المشروع. وعليه، فإن الدراسة الحالية ستسهم في تشخيص هذه الفجوة داخل بيئة بنك الرياض، وتقتراح آليات لتفعيل منهجيات إدارة المشروعات بما يسهم في تعزيز مستوى نجاحها، وتقليل نسبة التعثر أو الانحراف عن الأهداف.

2.1. الفجوات النظرية:

يعتبر مجال أثر استخدام منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشاريع مجالًا هامًا ولكنه يعاني من بعض الفجوات النظرية التي تستحق الاهتمام. على سبيل المثال، يظهر أن هناك قلة في الدراسات التي تركز على تأثير استخدام هذه المنهجيات في قطاع المصارف في المملكة العربية السعودية، مما يقلل من القدرة على تعميم النتائج وفهم التحديات التي قد تكون فريدة لهذا القطاع، وعلاوة على ذلك، يعتبر عدم وجود دراسات كافية التي تقارن بين تأثير منهجيات إدارة المشاريع المختلفة في نجاح المشاريع مشكلة أخرى.

يجسد الفهم الضعيف لتأثير العوامل الثقافية داخلياً على نجاح المشروعات في بنك الرياض مشكلة حقيقية تتطلب اهتمامًا خاصًا. إذ تعوق التحديات الثقافية التكامل السلس لمنهجيات إدارة المشروعات وبالتالي تقليل فعاليتها، كما يظهر نقص في الدراسات التي تركز على تأثير هذه المنهجيات على جوانب محددة من نجاح المشاريع، مثل الكفاءة الزمنية، والتكلفة، والجودة. فقد يكون من المفيد توجيه البحث نحو فهم

كيف يؤثر استخدام هذه المنهجيات على هذه الجوانب بشكل محدد، مما يساهم في تحسين أداء المشاريع وتحقيق نتائج أفضل في هذه الجوانب الحيوية.

2.2. الفجوات التطبيقية:

إن ضعف التخطيط الاستراتيجي للمشروعات قد يحدث عدم وضوح الأهداف والتوقعات المحددة للمشروع وغياب خطط مفصلة لتحقيق هذه الأهداف، وقد يؤدي ذلك إلى عدم تحديد المدة الزمنية المناسبة لإنجاز المشروع، وعدم توزيع الموارد بشكل فعال، وعدم تحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط لإدارتها.

كما قد يواجه فريق إدارة المشروعات صعوبات في التواصل وتنسيق العمل بين أعضاء الفريق والأقسام المختلفة ذات الصلة مما قد يؤدي عدم وجود آليات فعالة للتواصل وتبادل المعلومات إلى تأخير في اتخاذ القرارات وتكرار الجهود وتفشل في تحقيق التنسيق اللازم.

علاوة على ذلك، تنشأ فجوات في عملية المراقبة والمتابعة، فقد يكون من الصعب تقييم تقدم المشروع ومدى تحقيقه للأهداف المحددة بشكل دقيق. يكون هناك نقص في البيانات المتاحة لاتخاذ القرارات الصحيحة وفي الأدوات والتقنيات المستخدمة لمراقبة الأداء.

كما قد تواجه إدارة المشروعات صعوبات في التعامل مع التغيرات والمخاطر المحتملة. قد يكون هناك عدم استعداد كافٍ للتعامل مع المتغيرات المفاجئة، وعدم تحديد الإجراءات اللازمة للتعامل مع المخاطر والمشكلات المحتملة، ولذلك يتطلب استخدام منهجيات إدارة المشروعات في بنك الرياض وغيرها من المؤسسات الدقة والتركيز على تحديد الفجوات التي تكون عائقاً أمام تحقيق النتائج المرجوة.

وبناء على ذلك تتبلور المشكلة الرئيسية في البحث في الإجابة على السؤال التالي: ما هو أثر استخدام منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات؟

أهمية البحث:

1.2. الأهمية العلمية:

1. تسهم الدراسة في سد فجوة معرفية تتمثل في قلة الدراسات التطبيقية التي تناولت أثر استخدام منهجيات إدارة المشروعات في القطاع المصرفي السعودي، وبالأخص في بنك الرياض.
2. تضيف الدراسة إلى المعرفة العلمية من خلال الربط بين المفاهيم النظرية في إدارة المشروعات وبين واقع التطبيق في المؤسسات المالية، مما يعزز الفهم الأكاديمي للعوامل المؤثرة في نجاح المشروعات.
3. توفر إطاراً علمياً لتحليل العلاقة بين تبني منهجيات إدارة المشاريع وبين مخرجات المشروع، بما يتيح للباحثين الاستفادة من أدوات التحليل التي ستستخدم في هذه الدراسة.
4. تدعم الأدبيات العلمية الحديثة في مجال إدارة الأعمال والبنوك من خلال تقديم دراسة محدثة تركز على بيانات واقعية وميدانية.
5. تفتح المجال لدراسات لاحقة مقارنة بين بنوك مختلفة أو قطاعات متنوعة في المملكة، مما يسهم في تطوير نماذج قياس علمية لنجاح المشروعات.

2.2. الأهمية العلمية:

1. تساعد الدراسة في تحسين أداء بنك الرياض من خلال الكشف عن مدى التزامه بمنهجيات إدارة المشاريع، واقتراح خطوات تطويرية لرفع كفاءة إدارة المشروعات داخله.
2. توفر توصيات عملية لصناع القرار في بنك الرياض بشأن آليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة للمشروعات، مما يعزز من فرص نجاحها وتقليل نسب الفشل أو الانحراف.
3. تسهم في رفع الوعي الإداري داخل المؤسسات المصرفية بأهمية الالتزام بالمنهجيات المعتمدة عالمياً في إدارة المشاريع، مثل (PMBOK)، Agile، (PRINCE2).
4. تقدم نتائج قابلة للتطبيق في بنوك سعودية أخرى تواجه مشكلات مشابهة في إدارة المشروعات، مما يزيد من قابلية تعميم النتائج.

5. تدعم التطوير المهني للكوادر الإدارية من خلال التأكيد على دور التدريب والتأهيل في إنجاح تطبيق منهجيات المشاريع داخل بيئة البنك.
6. تُسهم في دعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال تحسين أداء المشاريع البنكية التي تمثل عصبًا مهمًا في التنمية الاقتصادية.
7. تعزز القدرة على اتخاذ قرارات مبنية على تحليل علمي لأسباب تعثر أو نجاح المشاريع، ما يساهم في ترشيد الموارد وتوجيهها بفعالية.

أسئلة البحث:

السؤال الرئيسي:

ما مدى تأثير استخدام منهجيات إدارة المشروعات على نجاح المشروعات في بنك الرياض؟

الأسئلة الفرعية:

1. هل توجد علاقة بين استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بنك الرياض؟
2. إلى أي مدى يسهم التخطيط الاستراتيجي في نجاح المشاريع في بنك الرياض؟
3. هل تؤثر فعالية آليات التواصل وتبادل المعلومات على نجاح المشاريع في بنك الرياض؟
4. ما مدى ارتباط جودة عمليات المراقبة والمتابعة بنجاح المشاريع في بنك الرياض؟
5. هل يؤثر عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر سلبًا على نجاح المشاريع في بنك الرياض؟

أهداف البحث:

الهدف الرئيسي:

تحليل تأثير استخدام منهجيات إدارة المشروعات على مستوى نجاح المشروعات في بنك الرياض.

الأهداف الفرعية:

1. بيان العلاقة بين استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بنك الرياض.

2. تحليل أثر التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع في بنك الرياض.
3. تحديد دور فعالية آليات التواصل وتبادل المعلومات في تعزيز نجاح المشاريع في بنك الرياض.
4. تقييم مدى تأثير جودة عمليات المراقبة والمتابعة على نجاح المشاريع في بنك الرياض.
5. استكشاف أثر التعامل مع التغيرات والمخاطر على مستوى نجاح المشاريع في بنك الرياض.

فرضيات البحث:

الفرض الرئيسي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام منهجيات إدارة المشروعات ونجاح المشروعات في بنك الرياض.

الفروض الفرعية:

- هناك علاقة إيجابية بين استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بنك الرياض.
- توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي للمشاريع ونجاحها في بنك الرياض.
- فعالية آليات التواصل وتبادل المعلومات تؤثر على نجاح المشاريع في بنك الرياض.
- جودة عمليات المراقبة والمتابعة لها ترتبط بنجاح المشاريع في بنك الرياض.
- عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على نجاح المشاريع في بنك الرياض.

نموذج البحث



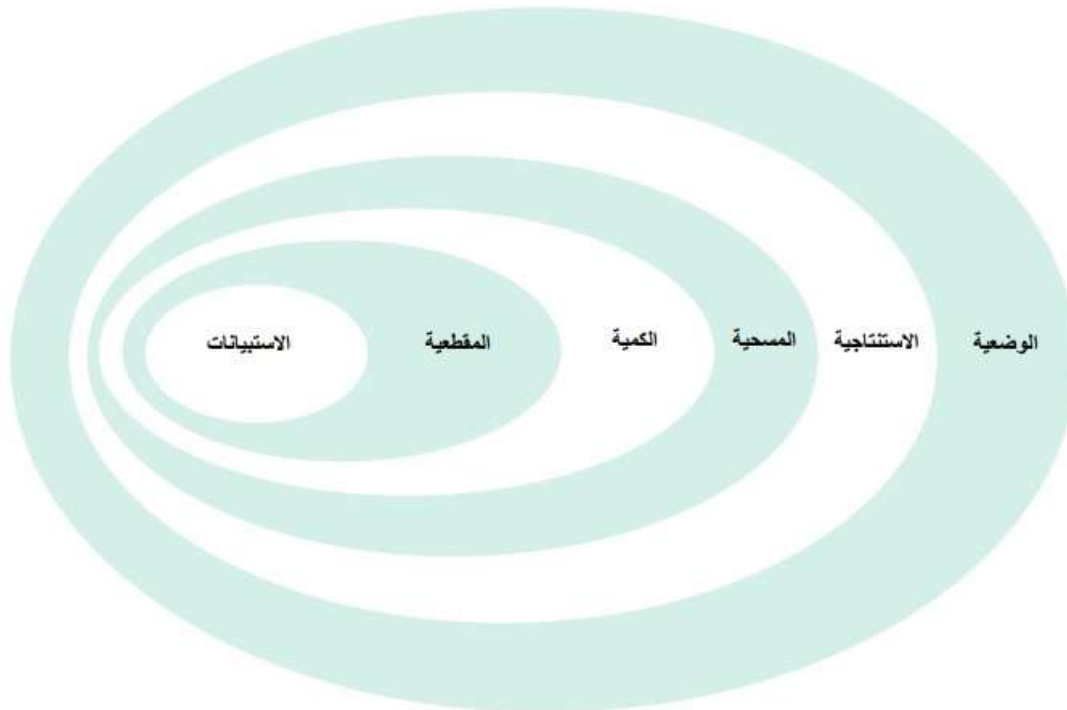
الشكل 1

مكان تطبيق البحث:

مكان تطبيق البحث في هذه الدراسة هو بنك الرياض نفسه. يتم تنفيذ البحث داخل بيئة البنك لفهم كيفية تطبيق منهجيات إدارة المشاريع وأثرها على نجاح المشاريع المصرفية. يشمل ذلك استقصاء طرق التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم للمشاريع داخل بنك الرياض، وتحليل تأثير هذه العمليات على نجاح المشاريع بناءً على البيانات والتحليل المستمد من سجلات المشاريع وتقارير الأداء ومقابلات مع أعضاء الفرق المعنية داخل البنك.

منهجية البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في جمع وتحليل مؤشرات البيانات للدراسة الميدانية فقد تم استخدام برنامج spss لتحليل ومعالجة البيانات الواردة في الدراسة واختيار صحة الفرضيات



الشكل 2

المخطط المقترح:

الفصل الأول: الاطار العام

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: النتائج والمناقشة

الفصل الخامس: الخاتمة وتوصيات البحث

2- الفصل الثاني : الاطار النظري والدراسات السابقة:

المقدمة:

تعتبر إدارة المشاريع من المجالات الحيوية والحاسمة في عالم الأعمال، حيث تلعب دوراً بارزاً في نجاح المشروعات وتحقيق أهدافها بفاعلية وكفاءة. فعالية إدارة المشاريع تتطلب استخدام منهجيات وأساليب متقدمة تضمن تنظيم العمل وتوجيه الجهود نحو تحقيق النتائج المرجوة.

أولاً: الإطار النظري:

يعد فصل الإطار النظري والدراسات السابقة من أهم أجزاء البحث، حيث يقدم نقداً نقدياً للأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث ويوضح النظريات والمفاهيم التي توجه الدراسة الحالية. يهدف هذا الفصل إلى توضيح السياق النظري للبحث وتقديم الإطار النظري الذي سيستخدم في تحليل النتائج واستنتاجات الدراسة.

المتغير الأول: منهجيات إدارة المشروعات:

تعريفه:

منهجيات إدارة المشروعات تعدّ نهجاً أو إطاراً محدداً يستخدم لتنظيم وإدارة عملية مشروع معين. تهدف هذه المنهجيات إلى تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية، وضمان تسليمه في الوقت المحدد وداخل الميزانية المحددة. تتضمن منهجيات إدارة المشاريع مجموعة من الخطوات المنظمة والتقنيات المعتمدة لتخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم المشاريع، على سبيل المثال، يمكن لمنهجية إدارة المشاريع المائية أن تشمل مجموعة من الخطوات المثلثة، مثل التخطيط، والتنفيذ، والمراقبة والتقييم. تتضمن هذه المنهجية تحديد أهداف المشروع ووضع خطط مفصلة لتحقيقها، وتخصيص الموارد اللازمة، ومتابعة التقدم وتحديد المخاطر المحتملة، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتعامل معها. (النسور، 2019).

منهجيات إدارة المشاريع تكون عامة وشاملة مثل منهجية PMBOK (معهد إدارة المشاريع الأمريكي)، أو تكون مخصصة لصناعة معينة مثل Agile أو Scrum في تطوير البرمجيات. تختلف المنهجيات فيما بينها في التركيز والتفاصيل، ولكنها تهدف جميعاً إلى تحقيق نتائج ناجحة للمشروعات.

قام (النصور، 2019) بعمل دراسة هدفت إلى استكشاف وتقييم دور منهجيات إدارة المشاريع في تحقيق نجاح المشاريع، من خلال استخدام جدولة الأعمال وهيكل تقسيم المهام. وأسهمت الدراسة أيضاً في تحليل أثر فرق العمل في التخطيط والتنفيذ السليم للمشاريع، خاصة في المجال الإنشائي، من خلال استقصاء عينة من المشاريع في محافظة البلقاء، حيث بلغ عددها 26 مشروعاً. تبنت الدراسة منهجاً وصفيًا تحليليًا، واستخدمت المقابلات والملاحظات الشخصية لتحليل عينة الدراسة التي ضمت المدراء والمشرفين في تلك المشاريع. أظهرت الدراسة أن جدولة الأعمال وهيكل تقسيمها يمتلكان أهمية إحصائية ملموسة وأن لهما تأثيراً كبيراً على نجاح المشاريع. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز دور فرق العمل في تنفيذ ومتابعة جدولة الأعمال، وتوجيه اهتمام أكبر لهيكل تقسيم العمل وجدول توزيع المسؤوليات، وذلك لتحقيق أهداف المشروع بنجاح، بما في ذلك الجوانب الزمنية والتكاليف والأداء. وأشارت الدراسة أيضاً إلى أهمية اعتماد أدوات تخطيط المشاريع، بما في ذلك جدولة الأعمال وهيكل تقسيم المهام، وضرورة توفير فرق عمل مؤهلة في مجال إدارة المشاريع، وخصوصاً في مجال الجدولة وتوزيع المهام والمسؤوليات.

ودراسة (الكرعاوي، 2022) هدفت إلى استكشاف إدارة المشاريع بواسطة الأساليب الحديثة وتحليل تطبيقها في المشاريع الحكومية المخصصة لتنمية الأقاليم، مع التركيز على مشاريع تنمية الأقاليم في محافظة النجف الأشرف. يأتي هذا البحث في سياق التطورات السريعة في مجال إدارة المشاريع التي أدت إلى ظهور مجموعة من الأدوات والمنهجيات والأساليب التي تعزز فاعلية إدارة المشاريع وتدعمها. يركز البحث على ضرورة اختيار الأساليب المناسبة والمتوافقة مع طبيعة المشاريع لتحقيق أداء فعال وتنظيم فعال، وتبنى البحث منهج دراسة الحالة لتحقيق هدفه، واستخدمت أدوات البحث استنباطاً لجمع البيانات والمعلومات من مهندسين مؤثرين في تنفيذ المشاريع، بلغ عددهم 48 مشاركاً. أسفرت نتائج البحث عن عدة نتائج، أبرزها أن إدارة المشاريع بالاعتماد على الأساليب الحديثة تُعدُّ نمطاً أساسياً للمنظمات، وتلعب دوراً مهماً في نمو المؤسسات ونجاحها. كما توضح النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً لإدارة المشاريع الحديثة على تحقيق الكفاءة والجودة في تنفيذ

المشاريع الحكومية المخصصة لتنمية الأقاليم، وختمت الدراسة بتقديم عدة توصيات، من بينها ضرورة توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق إدارة المشاريع بواسطة الأساليب الحديثة، وتعزيز هذه الممارسة لتحقيق تأثير إيجابي ملموس على إدارة المشاريع الحكومية المخصصة لتنمية الأقاليم.

ودراسة (عزت، 2015) تتناول هذه الدراسة فائدة تطبيق مفاهيم إدارة المشاريع في بناء نظام إلكتروني، يهدف إلى تسهيل عمليات الشركة وتنظيم إدارتها، مع إمكانية الوصول إلى منتجاتها عبر الإنترنت في أي وقت ومن أي مكان. يُعتبر النظام السابق الذي كان يعتمد على الإدارة اليدوية بالشركة عائقاً لجودة الإدارة وسير الأعمال، ويتسبب في تعقيد المهام وتداخلها. تبرز أهمية هذه الدراسة في تحويل النظام اليدوي إلى نظام إلكتروني يعتمد على مفاهيم إدارة المشاريع العالمية، مستنداً إلى الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (PMBOK)، ومفاهيم إدارة المشاريع البرمجية، بالإضافة إلى استخدام أطر الويب (Frameworks) لتحقيق أهداف النظام بشكل فعال، وقد أسفر تطبيق هذا النظام عن توسيع نطاق السوق وزيادة الوصول إلى العملاء والمستفيدين عبر الإنترنت، مما أدى إلى بناء علاقات قوية مع العملاء وجذب عملاء جدد، كما ساهم في تحسين سرعة أداء الأعمال بفضل استخدام التقنيات الحديثة، مما أدى بدوره إلى تعزيز الخدمات المقدمة للعملاء وزيادة ثقتهم بالشركة.

تطوره:

تطور منهجيات إدارة المشاريع يعكس التغيرات في البيئة التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية. على مر الزمن، شهدت منهجيات إدارة المشاريع تطوراً مستمراً لتلبية احتياجات المشاريع المتزايدة في التعقيد والتحديات: (عزت، 2015).

1. المنهجيات التقليدية: في البداية، كانت المنهجيات التقليدية تستند إلى مفاهيم وأساليب تقليدية مثل "المثلث الزمني" (تكلفة، ونطاق، وجود)، والتي تركز على التخطيط المسبق والتنفيذ التسلسلي.
2. المنهجيات المركزة على المشروع: في وقت لاحق، ظهرت منهجيات تركز على إدارة المشاريع بشكل أكبر، مثل PMBOK وPrince2، والتي تقدم إطاراً شاملاً لإدارة جميع جوانب المشروع بشكل منظم.

3. التحول إلى المنهجيات المرنة: مع تزايد التعقيد والتحديات في المشاريع، بدأت المنهجيات المرنة مثل Agile و Scrum في الظهور. تركز هذه المنهجيات على التعاون والتفاعل المستمر بين فرق العمل، وتحفز على التكيف السريع مع التغيرات.

4. الابتكار والتطور المستمر: في الوقت الحاضر، تشهد منهجيات إدارة المشاريع توجهاً نحو الابتكار والتطور المستمر، مع التركيز على استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتحسين أداء المشاريع.

تطور منهجيات إدارة المشاريع يعكس السعي المستمر لتحسين أداء المشاريع وتحقيق النجاح في بيئة متغيرة ومتطورة.

أبعاده:

تتضمن أبعاد إدارة المشاريع عدة جوانب تهدف إلى تحقيق أهداف المشروع بنجاح وفعالية. إليك بعض الأبعاد الرئيسية لإدارة المشاريع: (الكرعاوي، 2022).

1. البعد الزمني: يتعلق بتحديد الجدول الزمني للمشروع وتنظيم التسلسل الزمني للأنشطة والمهام. يشمل ذلك تحديد المواعيد النهائية وتحديد الأولويات الزمنية.
2. البعد التكلفة: يتعلق بإدارة الموارد المالية للمشروع بفعالية، وضبط تكاليف الإنتاجية والموارد والمواد والعمالة والتكاليف الإدارية والمصروفات الأخرى.
3. البعد الجودة: يتعلق بضمان جودة نتائج المشروع والمنتجات والخدمات التي يقدمها، وضمان تلبية المتطلبات والمواصفات المحددة للمشروع.
4. البعد النطاقي: يتعلق بتحديد نطاق المشروع وتحديد المهام والأنشطة والموارد المطلوبة لتنفيذه بنجاح، وضمان تحقيق أهدافه المحددة.
5. البعد الموارد: يتعلق بتخطيط وإدارة الموارد البشرية والمواد والمعدات والتكنولوجيا المطلوبة لتنفيذ المشروع بنجاح، بما يضمن تحقيق أهدافه بكفاءة.
6. البعد المخاطري: يتعلق بتحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي قد تواجه المشروع، وتطوير استراتيجيات للتعامل مع هذه المخاطر وتقليل تأثيرها السلبي على نتائج المشروع.

7. البعد الاتصالي: يتعلق بتوفير وسائل الاتصال الفعالة داخل فرق العمل ومع أطراف المشروع المختلفة، وضمان تبادل المعلومات والتواصل الفعال لضمان تنفيذ المشروع بسلاسة وفعالية.

نظرياته:

هناك العديد من النظريات المهمة في مجال إدارة المشاريع التي تساهم في فهم عمليات التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة والتقييم. من بين هذه النظريات: (النسور، 2019).

1. نظرية الإدارة العلمية: وتركز هذه النظرية على تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال تطبيق أساليب علمية في تنظيم العمليات وتحسينها.

2. نظرية الإدارة بالإدراك: وهي تشير إلى أهمية التعلم المستمر واستخدام الخبرات السابقة في تحسين عمليات الإدارة واتخاذ القرارات.

3. نظرية الإدارة بالأهداف: حيث تعتمد على تحديد الأهداف بوضوح وتحقيقها من خلال تنظيم وتوجيه الجهود بشكل فعال.

4. نظرية الإدارة بالقيم: وتؤكد على أهمية توجيه السلوكيات واتخاذ القرارات بناءً على القيم والمبادئ الأخلاقية.

5. نظرية الإدارة بالعلاقات البشرية: وتركز على أهمية العلاقات الإنسانية في بناء بيئة عمل مشجعة وفعالة.

6. نظرية الإدارة بالنظم: وتتعلق بفهم المشروع كنظام متكامل يتأثر بعوامل داخلية وخارجية وكيفية التفاعل مع هذه العوامل.

7. نظرية الإدارة بالمهام: وتعتمد على تحديد المهام الأساسية وتخصيص الموارد وتوجيه الجهود لتحقيق هذه المهام بنجاح.

هذه بعض النظريات الرئيسية في مجال إدارة المشاريع التي تساهم في تطوير أساليب الإدارة وتحسين أدائها في تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع.

المتغير الثاني: نجاح المشروعات:

تعريفه:

نجاح المشروعات يمكن تعريفه بأنه تحقيق الأهداف المحددة للمشروع بشكل مرضٍ وفعال، بمراعاة الجودة والمدى الزمني والموارد المخصصة للمشروع. يعني نجاح المشروع أن يتم إنجازه بمستوى عالٍ من الرضا لدى جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك العملاء أو المستفيدين والجهات الفاعلة الأخرى. (عزت، 2015).

يعني نجاح المشروع أن يتم تحقيق الأهداف المحددة مسبقًا بشكل كامل وفي الوقت المحدد وبالجودة المطلوبة، ويشمل نجاح المشروع الحصول على رضا جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك العملاء، المستفيدين، الفريق العامل، والشركاء، ويشير نجاح المشروع إلى استخدام الموارد المتاحة، بما في ذلك الوقت والمال والمهارات، بطريقة تساهم في تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة، ويتطلب نجاح المشروع الامتثال للمعايير والمعايير الجودة المحددة مسبقًا، وضمان تقديم المنتجات أو الخدمات بمستوى عالٍ من الجودة والموثوقية. (الكرعاوي، 2022).

بشكل عام، يعتبر نجاح المشروع تحقيق النتائج المرجوة بفعالية وفي الوقت المحدد، مع تحقيق الجودة واستخدام الموارد بشكل مستدام وفعال، وبمستوى عالٍ من الرضا لدى جميع الأطراف المعنية.

تطوره:

تطور نجاح المشروعات قد شهد تطورًا كبيرًا على مر السنين، وهذا التطور يشمل عدة جوانب: (هباني، 2014).

1. منهجيات إدارة المشاريع: ظهرت منهجيات جديدة ومتطورة لإدارة المشاريع مثل Agile و Kanban و Scrum، والتي تركز على التعامل مع التغيرات بفعالية والتفاعل مع احتياجات العملاء بشكل مستمر.

2. تكنولوجيا المعلومات: استخدام تقنيات المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات في إدارة المشاريع قد أدى إلى تحسين تنظيم العمل وتواصل الفرق وتتبع التقدم بشكل أكثر فعالية.

3. التوجه نحو الجودة والمرونة: تحسينات في عمليات إدارة الجودة واعتماد المنهجيات المرونة تسمح بتحقيق نتائج أفضل ومنتجات أكثر تلبيّة لاحتياجات العملاء.
4. استخدام المقاييس والمؤشرات الرئيسية الأداء: انتشار استخدام مقاييس الأداء والمؤشرات الرئيسية في إدارة المشاريع يساعد على تحديد التقدم وتقييم الأداء بشكل دوري وموضوعي.
5. تحسين مهارات الفريق والتواصل: التركيز على تطوير مهارات الفريق وتعزيز التواصل الفعال داخل الفرق يساهم في تعزيز التعاون وتحسين أداء المشروعات.

أبعاده:

إن نجاح المشروعات يتألف من عدة أبعاد تشكل مجموعة العوامل التي يتم تقييمها لضمان تحقيق أهداف المشروع بنجاح. من بين هذه الأبعاد: (البريكي، 2022)

1. **البعد الزمني (الجدول الزمني):** يتعلق بضبط الجدول الزمني للمشروع وضمان أن المهام تنجز في الوقت المحدد وفقاً للجدول المحدد مسبقاً.
2. **البعد التكلفة:** يتعلق بإدارة الموارد المالية للمشروع والتحكم في التكاليف لضمان البقاء ضمن الميزانية المحددة.
3. **البعد الجودة:** يركز على تقديم المنتج أو الخدمة بجودة عالية تلي توقعات ومتطلبات العميل أو المستفيد.
4. **البعد النطاقي:** يتعلق بتحديد وتحديث نطاق المشروع بشكل مستمر لضمان أن يتم تحقيق جميع المتطلبات والأهداف المحددة.
5. **البعد الموارد البشرية:** يركز على توفير فريق عمل مؤهل ومدرب بشكل جيد، وتوجيههم وتحفيزهم لتحقيق أداء متميز.
6. **البعد المخاطري:** يتعلق بتحليل وإدارة المخاطر المحتملة التي قد تؤثر سلباً على تنفيذ المشروع واتخاذ التدابير الوقائية للتعامل معها.
7. **البعد التواصل:** يتعلق بتواصل فعال بين أعضاء الفريق والأطراف المعنية الأخرى لضمان فهم متبادل للمتطلبات وتبادل المعلومات بشكل فعال.

8. البعد التكنولوجي: يرتبط بتقديم التقنيات والأدوات المناسبة لدعم تنفيذ المشروع بكفاءة وفعالية.

وتأكيداً على ذلك دراسة (كريمة، 2022). هدفت إلى معرفة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح مشروع تطوير منطقة فزان الزراعية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من خلال استبانة، وتحليل هذه البيانات إحصائياً باستخدام برنامج SPSS. أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشروعات الزراعية في المنطقة المدروسة. بناءً على النتائج، يُوصى بضرورة التركيز على إدارة الموارد البشرية، نظراً لتأثيرها الإيجابي المباشر على نجاح المشروعات الزراعية.

نظرياته:

تتنوع النظريات المتعلقة بنجاح المشروعات وتتأثر بالعديد من العوامل المختلفة مثل نوع المشروع وبيئته والصناعة المعنية. ومن بين النظريات الشائعة: (مصطفى، 2023)

1. نظرية الإدارة الكلاسيكية: تركز على تطبيق المبادئ الإدارية الكلاسيكية مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة لضمان نجاح المشروعات.
2. نظرية إدارة المشروعات الحديثة: تركز على استخدام أساليب إدارة المشروعات الحديثة مثل منهجية التحليل المالي، وتقنيات التخطيط والرصد والتقييم، وإدارة المخاطر بشكل متقدم.
3. نظرية القدرات الإدارية: تشير إلى أن نجاح المشروعات يعتمد على قدرات الفريق الإداري والعاملين في تحقيق الأهداف المحددة والتعامل مع التحديات بفعالية.
4. نظرية القيادة والتحفيز: تؤكد على دور القيادة الفعالة وتحفيز الفريق في تحقيق الأداء المتميز وتجاوز التحديات لضمان نجاح المشروع.
5. نظرية تحليل القيمة: تركز على تحليل قيمة المشروع وتحديد الجوانب التي تضيف قيمة مضافة وتحسين تكلفة المشروع مقابل الفوائد المتوقعة.
6. نظرية إدارة المخاطر: تعتبر إدارة المخاطر بشكل مبكر وفعال أساساً لنجاح المشروعات، وتحدد الاحتمالات المحتملة وتخطط للتعامل معها بشكل فعال.

7. نظرية تحسين العمليات: تركز على تحليل وتحسين العمليات الداخلية والخارجية للمشروع لتحقيق أقصى كفاءة وفعالية.

8. نظرية إدارة الجودة الشاملة: تركز على ضمان جودة جميع جوانب المشروع وتحسينها باستمرار لتلبية احتياجات وتوقعات العملاء.

ودراسة (مصطفى، 2023). هدفت إلى معرفة استكشاف مدى اعتماد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على التخطيط الاستراتيجي، وتحديد الوضع الحالي لهذا التخطيط في هذه المشاريع. تركز مشكلة البحث على ضعف التخطيط الاستراتيجي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات والإجابة على تساؤل الدراسة المتمثل في دراسة مدى اهتمام هذه المشروعات بالتخطيط الاستراتيجي وتأثيره على نجاحها. تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات من عينة تتكون من 25 موظفًا يعملون في المشاريع المدروسة ولهم علاقة بالتخطيط الاستراتيجي. أظهرت الدراسة عدة نتائج، منها: أهمية التخطيط الاستراتيجي كمهمة أساسية يجب على المؤسسات اعتمادها، وضرورة التشخيص الاستراتيجي لتحديد نقاط الضعف والقوة وتحليل الفرص والتهديدات. يرى أكثر من نصف عينة الدراسة أن دعم الدولة لتسهيل الإجراءات واستيراد المواد الخام والمعدات يعتبر سببًا رئيسيًا لنجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وتوصي الدراسة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي لتعزيز قدرتها على المنافسة والبقاء في السوق لفترة أطول.

ودراسة (إبراهيم، 2023) هدفت إلى تحديد دور نظم المعلومات الإدارية في نجاح المشروعات المتوسطة في محافظة طرطوس خلال مراحل الإعداد، والتنفيذ، والتقييم النهائي. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، واستخدم مجموعة من الطرق بما في ذلك الاعتماد على البيانات الثانوية والأولية، وذلك من خلال استبانة تم تصميمها بعناية بناءً على الأدبيات المنشورة ذات الصلة بموضوع البحث. واستخدم الباحث برنامج SPSS كأداة لتحليل البيانات المتوفرة بهدف وصف كل محور من محاور الدراسة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها عدم شمولية المعلومات الإدارية التي يوفرها نظام المعلومات الإدارية، حيث لا تعكس تمثيلًا كاملاً للمجال المطلوب، وعدم تحقيق المشروع لأهدافه المخطط لها مسبقًا، مما يعني عدم تحقيقه للنجاح المطلوب، وعدم وضوح التفريق بين أهداف المشروع الحالي وأهداف المشاريع الأخرى، مما يؤدي

إلى الالتزام وعدم الفهم الكافي. وعدم تحقيق أهداف المشروع ضمن التكلفة والوقت المحددين، مما يشير إلى وجود تحديات في عملية التخطيط والتنفيذ. عدم وجود استراتيجيات بديلة للتعامل مع التحديات والمعوقات التي تواجه خطط التنفيذ. بناءً على هذه النتائج، يُوصى بضرورة تعزيز دور نظم المعلومات الإدارية في المشروعات المتوسطة، وتحسين شمولية المعلومات التي تقدمها، وتوضيح أهداف المشروع بشكل أفضل لضمان تحقيقها بنجاح، بالإضافة إلى وضع استراتيجيات بديلة للتعامل مع التحديات والمعوقات في مراحل التنفي.

عناصر إدارة المشروع ذات الصلة بالدراسة:

أولى هذه العناصر هو التخطيط الاستراتيجي، الذي يعد حجر الزاوية في بناء أي مشروع ناجح. وقد أوضحت دراسة مصطفى عبد الهادي والبريكي (2023) أن ضعف الرؤية الاستراتيجية يؤدي إلى فوضى في التنفيذ، وتضارب في توزيع الموارد، مما ينعكس سلباً على النتائج النهائية. أما التواصل وتبادل المعلومات، فقد تناولته دراسة العلي وحسامو (2023) التي أكدت أن فعالية نظم المعلومات الإدارية تسهم في سرعة اتخاذ القرار، وتقليل الأخطاء، وتعزيز التنسيق بين فرق العمل.

أما في جانب المتابعة والرقابة، فقد كشفت دراسة عبد الرحمن (2017) أن غياب أدوات المتابعة والتحكم يؤدي إلى قصور في الأداء، خاصة في المشاريع الزراعية الحكومية، مما يجعل الرقابة الإدارية ضرورة لا رفاهية. وفيما يتعلق بإدارة المخاطر، فقد ناقشت دراسة دروازي (2006، 2011) أهمية الجدوى التسويقية والاستشارة الفنية كأدوات احترازية لإدارة المخاطر المستقبلية، مشيرة إلى أن تجاهل هذه الدراسات يعرض المشروع للفشل في مواجهة التحديات المحتملة.

خصوصية المشاريع في القطاع المصرفي:

تتسم المشروعات البنكية، خاصة في بيئة ك"بنك الرياض"، بدرجة عالية من التعقيد تتطلب التزاماً دقيقاً بالأنظمة وتكاملاً بين الإدارات. وتُظهر نتائج دراسة زغلول (2022) أن المشاريع ذات الطابع المؤسسي التي لا تعتمد على رؤية منهجية متكاملة غالباً ما تتعرض لتأخير في الإنجاز، أو ضعف في جودة النتائج. كما تشير نتائج دراسة العلي وحسامو (2023) إلى أن نظم المعلومات الإدارية تلعب دوراً محورياً في رفع كفاءة المشاريع البنكية، لا سيما في البيئات الرقمية الحديثة.

وتبرز دراسة كنيمش (2017) أهمية وجود أساليب تمويل مرنة ومدرسة تواكب المتغيرات في بيئات العمل المصرفي، كما أن حسن عطوة (2020) أشار إلى ضرورة إدماج تحليل التكلفة المستهدفة في مراحل التخطيط لتفادي الانحرافات المالية. هذه الخصائص مجتمعة تجعل من تطبيق منهجيات إدارة المشاريع داخل البنوك ضرورة استراتيجية، وليست مجرد اختيار إداري.

العلاقة بين متغيرات البحث :

استخدام منهجيات إدارة المشروعات يؤثر بشكل كبير في نجاح المشروعات عبر عدة طرق: (ابراهيم، 2023)

1. تحديد الأهداف بوضوح: تساعد منهجيات إدارة المشروعات في تحديد الأهداف بوضوح وبشكل قابل للقياس والتحقق. هذا يضمن أن يكون فريق المشروع على علم بالأهداف المحددة ويعمل نحو تحقيقها.
2. تخطيط فعال: تسهل منهجيات إدارة المشروعات عملية التخطيط وتوزيع الموارد بشكل فعال، مما يساهم في تنظيم الجدول الزمني وتحديد المهام اللازمة لتحقيق الأهداف.
3. إدارة المخاطر: تعتمد منهجيات إدارة المشروعات على تحليل وإدارة المخاطر بشكل فعال، مما يساعد في تقليل المخاطر المحتملة وتحديد استراتيجيات للتعامل معها في حال حدوثها.
4. تنفيذ متميز: توفر منهجيات إدارة المشروعات هياكل وعمليات محددة لتنفيذ المشروع بكفاءة وفعالية. هذا يسمح بإدارة الجدول الزمني، ومتابعة التقدم، والتعامل مع التحديات التي تطرأ على الطريق.
5. تواصل فعال: تشجع منهجيات إدارة المشروعات على التواصل الفعال داخل الفريق ومع أطراف العملاء والشركاء الخارجيين. هذا يساهم في ضمان فهم الجميع للمهام والتحديات والتغيرات المطلوبة.
6. تقييم وتحسين: تتضمن منهجيات إدارة المشروعات عملية تقييم مستمرة لأداء المشروع وتحسين العمليات والأداء بناءً على الدروس المستفادة من التجارب السابقة.

بشكل عام، يمكن القول إن استخدام منهجيات إدارة المشروعات يعزز الهيكلية والتنظيم والتواصل والتخطيط، مما يساهم في زيادة فرص نجاح المشروعات وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

وتأكيداً على ذلك هدفت دراسة (هباني، 2014) تناولت أثر كفاءة العملية الإدارية في نجاح المشروعات الصغيرة في محلية شندي، وقد أظهرت أهمية هذا الموضوع الذي لم يحظَ بالاهتمام الكافي من الباحثين على الرغم من دور هذه المشروعات كمصدر رئيسي للمستهلكين في العديد من دول العالم، خاصة الدول النامية. هدفت الدراسة إلى شرح مفاهيم العملية الإدارية في المشروعات الصغيرة وتقديم دعم يساعد المدراء والمستثمرين في هذه المشروعات على تعزيز كفاءتهم ونجاح مشاريعهم، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت بجمع البيانات من مصادر ثانوية وأولية، بما في ذلك توزيع استبانات على مجتمع الدراسة وإجراء مقابلات شخصية مع بعض المسؤولين والعاملين في هذا المجتمع. وتركزت الدراسة على تحليل أثر العوامل الشخصية لدى العاملين في المشروعات الصغيرة في محلية شندي على مستوى أدائهم، والتأكيد على أن المشروعات الصغيرة تستخدم الآليات الإدارية في تنفيذها. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها: نشأة المشروعات الصغيرة في محلية شندي تتم وفق الآليات الإدارية، والعمل الرئيسي لمعظم هذه المشروعات يكمن في الجانب التجاري، وعدم وجود أسواق متخصصة لبيع وتوزيع منتجات المشروعات الصغيرة، وقد أوصت الدراسة بضرورة تنمية المشروعات الصغيرة وتطويرها من خلال البحوث والدراسات، وإصدار تشريعات لتخفيف الضرائب والرسوم عنها، وإنشاء هيئة عليا لدعمها وتسويق منتجاتها، وتوفير التدريب وورش العمل لأصحاب هذه المشروعات.

خلاصة الإطار النظري:

باختتام فصل الإطار النظري نستنتج بأن فهم الأبحاث والنظريات السابقة ضروري لبناء الأسس النظرية للدراسة الحالية وتحديد الفرضيات والمتغيرات الرئيسية. كما يبرز أهمية تحليل الدراسات السابقة في تحديد الفجوات في الأبحاث السابقة وتحديد مساهمة الدراسة الحالية في مجال البحث.

ثانياً: الدراسات السابقة:

1. هدفت دراسة (عبد الهادي والبريكي، 2023):

إلى بيان أثر التخطيط الاستراتيجي في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت عينة من مديري المشروعات وأصحاب المنشآت الصغيرة في الجزائر. وخلصت إلى أن وضوح الرؤية الاستراتيجية وتحديد الأهداف بعناية في المراحل الأولى من المشروع يساهم في رفع نسب النجاح، كما أوصت الدراسة بضرورة ترسيخ ثقافة التخطيط الاستراتيجي ضمن الهياكل الإدارية للمشروعات.

2. هدفت دراسة (العلي وحسامو، 2023):

إلى تحليل دور نظم المعلومات الإدارية في دعم نجاح المشروعات المتوسطة. استندت الدراسة إلى استبيان شمل عدداً من العاملين والإداريين في شركات متوسطة الحجم. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين كفاءة نظم المعلومات وسرعة اتخاذ القرار وفعالية التنفيذ. أوصت الدراسة بتحديث البنية التحتية الرقمية وتكثيف تدريب الموظفين على أنظمة المعلومات.

3. هدفت دراسة (زغلول، 2022):

إلى تقديم رؤية منهجية لإدارة مشروعات الإضاءة في المنشآت ذات الطابع المعماري الخاص. طبقت الدراسة أسلوب دراسة الحالة على بعض المشاريع الثقافية والفنية، وبيّنت أن اتباع منهجيات متكاملة في الجدولة والمتابعة والجودة يؤدي إلى نتائج تنفيذية عالية الدقة. أوصت الدراسة بتطبيق أدوات منهجية مثل PERT و WBS في المشروعات ذات الخصوصية التقنية.

4. هدفت دراسة (الكرعاوي وعلي، 2022):

إلى تقييم تطبيق الأساليب الحديثة لإدارة المشاريع في المشروعات الحكومية لتنمية الأقاليم في محافظة النجف الأشرف. استُخدم المنهج التحليلي على مجموعة من المشاريع التنموية في قطاع البلديات. أظهرت النتائج ضعف الالتزام بمنهجيات التنفيذ الحديثة، وضعف مهارات الكوادر القائمة على المشروع. أوصت الدراسة بتأهيل الموظفين إدارياً وفنياً، وتعزيز الرقابة الميدانية.

5. هدفت دراسة (البريكي وآخرون، 2022):

إلى دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في نجاح المشروعات الزراعية. تناولت عينة من مديري المشاريع الزراعية في ليبيا. وجدت الدراسة أن التدريب المستمر والتحفيز الوظيفي واختيار الكفاءات من أهم عوامل النجاح. أوصت الدراسة بدمج التخطيط البشري ضمن الخطة الاستراتيجية للمشروع منذ البداية.

6. هدفت دراسة (غنيم وآخرون، 2022):

إلى تحديد أولويات معايير نجاح مشروعات البرمجيات في شركات حاصلة على شهادة CMMI-DEV في مصر. شملت العينة مجموعة من الشركات التقنية. أظهرت النتائج أن وضوح نطاق العمل، والتوثيق الجيد، والمتابعة المرحلية، لها أثر جوهري في نجاح المشروع. أوصت الدراسة باعتماد نماذج الجودة الدولية في الشركات المصرية.

7. هدفت دراسة (المصري، 2022):

إلى تعديل اتجاهات مسؤولي المنظمات غير الربحية نحو أهمية دراسات الجدوى كأداة داعمة لنجاح المشاريع الخيرية. استهدفت عينة من مسؤولي منظمات في مجال العمل التطوعي. أظهرت النتائج أن الاتجاهات السلبية نحو دراسات الجدوى تُضعف مخرجات المشروع، وأوصت الدراسة بتثقيف القائمين على العمل الخيري بأهمية الجدوى قبل الشروع في تنفيذ المشروع.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة:

تشابهت هذه الدراسات في التركيز على أهمية تبني منهجيات وأدوات علمية لإدارة المشروعات، كما في دراسة عبد الهادي (2023) حول التخطيط، ودراسة العلي (2023) بشأن نظم المعلومات، وكذلك دراسة غنيم (2022) التي سلطت الضوء على معايير الجودة. رغم اختلافها في بيئات التطبيق، فبينما تناولت دراسات مثل (الكرعاوي، 2022) و(المصري، 2022) القطاع الحكومي أو غير الربحي، ركزت أخرى مثل (زغلول، 2022) و(غنيم، 2022) على مشروعات ذات طابع خاص أو تقني.

تميّزت الدراسة الحالية عن سابقتها بأنها تجمع بين أكثر من عنصر إداري مؤثر (التخطيط، المتابعة، نظم المعلومات، الموارد، المخاطر) ضمن إطار تطبيقي شامل في القطاع المصري، وهو مجال قلّما عُولج في دراسات سابقة، خاصة على مستوى البنوك السعودية. كما أن الدراسة الحالية تعتمد على تحليل تطبيقي مباشر لبنك الرياض، ما يمنحها ميزة الواقعية وارتباط النتائج بالبيئة الفعلية للمشروعات المالية.

تتمثل الفجوة البحثية التي تسدها هذه الدراسة في قلة الدراسات التطبيقية التي تربط بشكل متكامل بين استخدام منهجيات إدارة المشروعات ونجاحها داخل المؤسسات المصرفية في المملكة العربية السعودية. فمعظم الدراسات ركزت على قطاعات صناعية أو خدمية أو حكومية، ولم تدرس العلاقة بشكل كلي في بيئة البنك السعودي، التي تتطلب تكاملاً عالياً بين العوامل التنظيمية والتقنية والبشرية. لذا تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال تحقيق تحليل شامل وواقعي لتطبيق المنهجيات داخل بنك الرياض، ومدى تأثيرها على النتائج العملية للمشروعات.

3- الفصل الثالث : منهجية الدراسة الميدانية:

1-3 مقدمة:

ركزت الدراسة الميدانية على قياس درجة الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة الخمسة والدرجة الكلية لها لتقييم مدى نجاح مشاريع في البنك الرياض وذلك من خلال عينة من مدراء ومساعدتهم ورؤساء الاقسام وباقي الموظفين العاملين في بنك الرياض بالسعودية ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها.

2-3 التعريفات الإجرائية لمتغير الدراسة:

المتغير التابع : نجاح المشروعات في بنك الرياض

المتغير المستقل: استخدام منهجيات إدارة المشروعات

3-3 تصميم البحث:

نظراً لطبيعة البحث كونه تحليلياً ووصفياً، سيتم استخدام أداة استبيان لجمع البيانات من عينة من موظفي بنك الرياض ممن لهم صلة بإدارة المشاريع. سيتم تصميم الاستبيان لقياس متغيرات البحث المختلفة، بما في ذلك:

- متغير استخدام منهجيات إدارة المشاريع: سيتضمن الاستبيان أسئلة حول مدى استخدام الموظفين لمنهجيات إدارة المشاريع المختلفة، مثل منهجية PMBOK و Agile و Scrum، بالإضافة إلى أسئلة حول مدى فاعلية هذه المنهجيات في تحقيق أهداف المشاريع.
- متغير نجاح المشاريع: سيتضمن الاستبيان أسئلة حول مدى نجاح المشاريع التي شارك فيها الموظفون، وذلك من خلال قياس معايير مختلفة مثل الوفاء بالمواعيد، والالتزام بالميزانية، وتحقيق الجودة المطلوبة، وتحقيق أهداف المشروع.

• متغيرات أخرى: سيتضمن الاستبيان أيضاً أسئلة حول متغيرات أخرى قد تؤثر على نجاح المشاريع، مثل التخطيط الاستراتيجي للمشاريع، وفعالية التواصل بين أعضاء فريق المشروع، وجودة عمليات المراقبة والمتابعة، وقدرة إدارة المشاريع على التعامل مع التغيرات والمخاطر.

ستكون عينة الدراسة مكونة من موظفي بنك الرياض ممن لهم صلة بإدارة المشاريع، بما في ذلك مديري المشاريع، وأعضاء فرق المشاريع، وموظفو الإدارات الأخرى المعنية بتنفيذ المشاريع. سيتم تحديد حجم العينة بشكل مناسب لضمان تمثيلها لمجتمع الدراسة بشكل دقيق. سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان باستخدام برنامج SPSS. سيتم استخدام التحليلات الإحصائية المختلفة، مثل اختبارات t واختبارات ANOVA، لفحص العلاقات بين متغيرات البحث المختلفة. سيتم أيضاً استخدام التحليل الوصفي لتقديم صورة شاملة لنتائج الدراسة.

الجدول الزمني

سيتم تنفيذ البحث وفقاً للجدول الزمني التالي:

- شهر 1: مراجعة الأدبيات وتصميم الاستبيان
- شهر 2: جمع البيانات من خلال الاستبيان
- شهر 3: تحليل البيانات وكتابة التقرير
- شهر 4: مراجعة التقرير والموافقة عليه
- شهر 5: نشر نتائج البحث

سيتم مراعاة جميع القيود الأخلاقية في البحث، بما في ذلك:

- الحصول على الموافقة المسبقة من المشاركين في الدراسة.

- الحفاظ على سرية البيانات التي تم جمعها.
 - عدم استخدام البيانات لأي غرض بخلاف البحث العلمي.
- يهدف هذا البحث إلى تقييم تأثير استخدام منهجيات إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في بنك الرياض. سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات من خلال استبيان موجه لموظفي بنك الرياض ممن لهم صلة بإدارة المشاريع. سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS لفحص العلاقات بين متغيرات البحث المختلفة. من المتوقع أن تساهم نتائج البحث في تحسين فهم العلاقة بين منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، مما قد يساعد بنك الرياض على تحسين ممارسات إدارة المشاريع وتحقيق نتائج أفضل للمشاريع في المستقبل.

4-3 مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينة:

أولاً: مجتمع الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين ببنك الرياض بمختلف الأعمار وسنوات الخبرة والجنس والمؤهلات العلمية ونظراً لصعوبة حصر المجتمع الدراسة، ووفق حدود الباحث امكانياته المادية وحدود الفترة الزمنية المحددة لتسليم البحث .

جدول (1) مجتمع البحث:

القطاع او اسم الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
بنك الرياض	الإدارة العليا	8
	الموظفين	100

المصدر: الباحث 2024

ثانياً: عينة الدراسة : حيث اعتمد الباحث في تحديد وحساب حجم العينة على أسلوب الحصر الشامل والحدود الزمنية المحددة وهي استلام الباحث تكاليفات البحث حتى معاد تسليمه وفي خلال هذه الفترة تم جمع 70 استجابة استبيان فتمثلت في حجم العينة.

جدول (2) عينة البحث:

عينة البحث	حجم العينة
تستهدف موظفين بنك الرياض	60-70 موظف

المصدر : الباحث (2024)

5-3 طرق جمع البيانات:

قام الباحث بتوزيع قوائم الاستبيان من خلال منصة Google Drive حيث تم نشر هذه البيانات على البريد الالكتروني الرسمي للبنك الرياض مع استهداف مواقع التواصل الاجتماعي والبريد الالكتروني والحسابات الشخصية للعاملين ببنك الرياض.، فتم جمع 70 قائمة استبيان صحيحة مجاب عنها تم الاعتماد على المصادر من خلال إعداد ومراجعة قوائم الاستقصاء ، وللتغلب على مشكلات تجميع البيانات المرتبطة باستخدام قوائم الاستقصاء (انخفاض درجة الموضوعية) ، فقد تم إجراء دراسة استكشافية (Pilot Study) التي في ضوء متغيرات وفروض الدراسة، حيث تم الاستقرار على الشكل النهائي لقائمة الاستقصاء.

6-3 أنواع البيانات :

تمثلت البيانات في كل من بيانات ديموجرافية توضح الهوية الشخصية للمبحوث ، وبيانات ناتجة عن اسئلة من متعدد الخيار موافق بشدة وموافق ومحايد وغير موافق وغير موافق بشدة، وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي likert scale بهدف استخدام الأوزان الترجيحية للإجابات كما استخدم الباحث المقاييس للإجابات المفتوحة المتعددة.

بيانات أولية:

- تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة. تم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث وتحقيق أهداف الدراسة. تم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين وتم الحصول على معدل استجابة عال.

- تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة. تم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات. بيانات ثانوية:
- تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.
- تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الشركة/المؤسسة محل الدراسة لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث.
- تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة.

3-7 إجراءات التحليل الإحصائي :

- بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها الستخالص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديد الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة.
- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.
- تعتبر اختبارات الصالحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها.
- اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

خلاصة الفصل:

بعد تحديد حجم مجتمع الدراسة والعينة وجمع البيانات المرتدة من عينة الدراسة تم استخلاص مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة في ضوء عنوان وفروض الدراسة المستندة لأسئلة الاستبيان سوف يتم تحليلها ومعرفة مدى دقة البيانات من خلال إجراء لاختبارات اللازمة لها.

4-الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج:

1-4 المقدمة:

سيتناول هذا العنصر مجموعة من الاجراءات والاختبارات ابرزها توصيف عينة الدراسة واجراء الاحصاء الوصفي لبيانات الدراسة بالاضافة الى الاختبارات التي ستجرى على محاور الدراسة لاختبار مدى صحة الفروض من عدمه وفيما يلي النتائج المترتبة على ذلك:

2-4 توصيف عينة الدراسة :

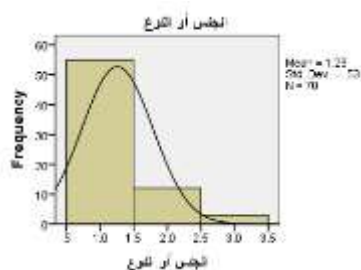
تمثلت عينة الدراسة من مدراء ومساعدتهم ورؤساء الاقسام وباقي الموظفين العاملين في بنك الرياض بالسعودية، مع التركيز على المستوى الوظيفي المؤهلات العلمية وسنوات الخبرة لهم.اعتمد الباحث في إجراء التحليل الوصفي لديموجرافيات الدراسة على التكرارات والنسب المئوية لها كما يلي:

-بالنسبة للمحور الأول: البيانات الشخصية:

جدول (3) الجنس أو النوع :

Valid Percent	Frequency		
78.6	55	ذكر	Valid
17.1	12	انثى	
4.3	3	يفضل عدم	

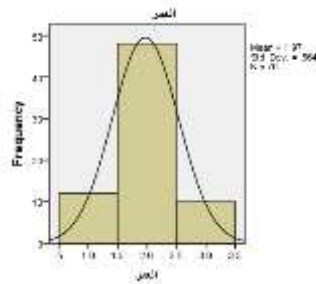
		التوضيح	
100.0	70	الاجمالي	



يوضح جدول الجنس والنوع النتائج التكرارية فتمثلت اعلى نسبة استجابة هي للذكور بواقع 78.6% ، فحين تمثلت اقل نسبة في الاشخاص الذين لم يفضلوا توضيح نوعهم وذلك بواقع 4.3% من اجمالي حجم العينة.

جدول (4) العمر:

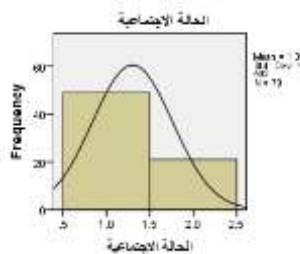
Valid Percent	Frequency		
17.1	12	اقل من 30	Valid
68.6	48	من 30-40	
14.3	10	من 40-50 اقل	
100.0	70	الاجمالي	



يوضح جدول العمر النتائج التكرارية فتمثلت اعلى نسبة استجابة عند الاعمار التي تتراوح ما بين 40-30 سنة بواقع 68.6% فحين تمثلت اقل نسبة استجابة عند الاعمار التي تتراوح ما بين 40- اقل من 50 سنة.

جدول (5) الحالة الاجتماعية:

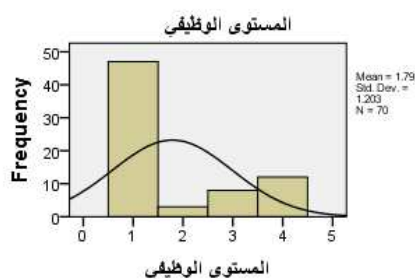
Valid Percent	Frequency		
70.0	49	متزوج	Valid
30.0	21	اعزب	
100.0	70	الاجمالي	



يوضح جدول الحالة الاجتماعية النتائج التكرارية فتمثلت اعلى نسبة استجابة للأشخاص المتزوجين بواقع 70% ، بينما تمثلت النسبة الاقل للأشخاص العزباء بواقع 30%.

جدول (6) المستوى الوظيفي:

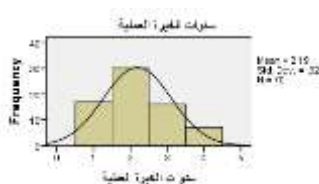
Valid Percent	Frequency		
67.1	47	موظف	Valid
4.3	3	رئيس قسم	
11.4	8	مساعد مدير	
17.1	12	مدير	
100.0	70	الاجمالي	



يوضح جدول المستوى الوظيفي نتائج التكرارية متباينة فتمثلت اعلى نسبة استجابة عند الموظفين بواقع 67.1%. بينما تمثلت النسبة الاقل عند رؤساء الاقسام بواقع 4.3% من اجمالي حجم العينة.

جدول (7) سنوات الخبرة العملية:

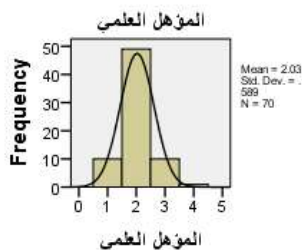
Valid Percent	Frequency		
24.3	17	اقل من 5	Valid
42.9	30	من 5-10 سنة	
22.9	16	من 10-15 سنة	
10.0	7	من 15 فأكثر	
100.0	70	الاجمالي	



يوضح جدول سنوات الخبرة النتائج التكرارية فتمثلت اعلى نسبة استجابة في الاشخاص الذين لديهم خبرة من 5-10 سنوات بواقع 42.9% ، بينما تمثلت اقل نسبة استجابة فة الاشخاص الذين تتراوح خبراتهم من 15 سنة فأكثر بواقع 10%.

جدول (8) المؤهل العلمي:

Valid Percent	Frequency		
14.3	10	دبلوم	Valid
70.0	49	بكالوريوس	
14.3	10	دراسات عليا	
1.4	1	اقل من ثانوي	
100.0	70	الاجمالي	



يوضح جدول المؤهل العلمي النتائج التكرارية فتمثلت اعلى نسبة استجابة في الحاصلين على

درجة البكالوريوس بواقع 70%، في حين تساوت نسبة الاستجابة الحاصلين على دبلوم

والحاصلين على دراسات عليا بواقع 14.3%

التحليل الوصفي والاستدلالي لاختبار فروض الدراسة:

3-4 اختبار الصدق والثبات للاستبيان:

تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا كرو نباخ وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي على المستوى الإجمالي لمحاور الدراسة (أربعة محاور بواقع 25 عبارة)، وقبل إجراء هذا التحليل، فقد تقرر استبعاد أي متغير يحصل على معامل ارتباط إجمالي أقل من 0.6 بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه وذلك عند درجة ثقة مقدارها 95% كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (9) نتائج اختبار معامل الارتباط ألفا كرو نباخ Cronbach's Alpha :

محاو الدراسة	عدد العبارات	معامل ألفا كرو نباخ Cronbach's Alpha	الصدق الجذر التربيعي
ثانيا:علاقة استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بنك الرياض	5	0.864	0.929
ثالثا: العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للمشاريع ونجاحها في بنك الرياض	5	0.873	0.934
رابعا: فعالية آليات التواصل وتبادل المعلومات تؤثر على نجاح المشاريع في بنك الرياض	5	0.879	0.937
خامسا: جودة عمليات المراقبة والمتابعة لها ترتبط بنجاح المشاريع في بنك الرياض	5	0.911	0.954
سادسا: عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على نجاح المشاريع في بنك الرياض		0.864	0.929
الإجمالي	25	0.878	0.936

المصدر: (نتائج التحليل الإحصائي)

ويتضح من الجدول السابق رقم (9) أن نتائج تحليل الاعتمادية لمعامل ألفا كرو نباخ للمتغيرات ككل تمثل 0.878 وهو مؤشر لدرجة مرتفعة من الاعتمادية . ويعكس معامل ألفا كرو نباخ الذي تم التوصل إليه لدرجة عالية من الثقة /الثبات في المقاييس المستخدمة في البحوث

الاجتماعية ويتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي بين محتوياته، الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي حيث بلغ (0.936) مما يدل على الثبات المرتفع لمحتوى الاستقصاء وفقاً لأراء عيني الدراسة ومن ثم يمكن الاعتماد عليه في مراحل التحليل الإحصائي لهذه الدراسة.

4-4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

قام الباحث باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقاييس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقاييس التشتت) بهدف التعرف على إجابات المستقصي منهم بشأن المحاور الرئيسية للدراسة، واستخدام الوسط الحسابي للتعرف على درجة استجابة عيني الدراسة لجميع فقرات قائمة الاستقصاء التي تجسدها المحاور الرئيسية للدراسة.

كما استخدم الباحث أسلوب الارتباط الرتي البسيط لسبيرمان (Spearman's rho)، لتحديد طبيعة العلاقة بين كل محور من محاور الدراسة الخمسة والدرجة الكلية لها لتقييم مدى نجاح مشاريع في البنك الرياض و لاختبار مدى صحة الفرض الأول ، والثاني والثالث والرابع على النحو التالي:

أ- نتائج اختبار الفرض الأول وينص على هناك علاقة إيجابية بين استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بنك الرياض. "ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب سبيرمان (Spearman's rho) كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (10) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Spearman's rho لقياس درجة الارتباط بشأن علاقة استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بنك الرياض:

المستوى المعنوية	Spearman's rho	الاحصاء الوصفي			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.000	0.632	0.23	0.48	4.73	استخدام منهجيات إدارة المشاريع يساهم

المستوى المعنوية	Spearman's rho	الاحصاء الوصفي			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
					في تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع في بنك الرياض
0.000	0.732	0.60	0.77	4.47	استخدام منهجيات إدارة المشاريع يساعد في زيادة كفاءة تنفيذ المشاريع في بنك الرياض
0.000	0.72	0.37	0.61	4.54	استخدام منهجيات إدارة المشاريع يساعد في تحقيق التسليم في الوقت المحدد وفي حدود التكلفة المحددة في مشاريع بنك الرياض
0.000	0.736	0.43	0.65	4.53	استخدام منهجيات إدارة المشاريع يساهم في تحسين إدارة الموارد وتوجيهها بشكل أفضل في مشاريع بنك الرياض
0.000	0.95	0.51	0.72	4.53	استخدام منهجيات إدارة المشاريع يساهم في تعزيز رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم في مشاريع بنك الرياض
0.000	0.754	0.43	0.65	4.56	المتوسط العام

المصدر: (نتائج التحليل الإحصائي)

ويوضح الجدول رقم (10) نتائج الاتجاه العام لاستجابات عينة الدراسة بالنسبة للمحور الثاني، حيث أظهرت آراء عينة الدراسة اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على المحور الثاني بشأن علاقة استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بنك الرياض، وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.56) ومعامل تباين قدره (0.43) وانحراف معياري قدره (0.65)

كما يتضح من الجدول رقم (10) أن قيمة درجة الارتباط موجبة عند المتوسط العام للمحور الثاني هي (0.754) وبلغ مستوى المعنوية للمحور (sig) (0.00)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية 0.05، أي أن كلما تم استخدام منهجيات إدارة المشاريع المتنوعة كلما أدى ذلك إلى المزيد من نجاح المشاريع في بنك الرياض ومن ثم هناك علاقة إيجابية بين استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بنك الرياض.

ب- نتائج اختبار الفرض الثاني وينص على توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي للمشاريع ونجاحها في بنك الرياض. ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب سيبرمان (Spearman's rho) كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (11) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Spearman's rho لقياس درجة الارتباط بشأن العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للمشاريع ونجاحها في بنك الرياض

المستوى المعنوية	Spearman's rho	الاحصاء الوصفي			العبارات
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل التباين	
0.000	0.766	4.56	0.71	0.51	وجود خطة استراتيجية محددة للمشاريع يساهم في زيادة فرص نجاح المشاريع في بنك الرياض
0.000	0.669	4.64	0.51	0.26	التخطيط الاستراتيجي

المستوى المعنوية	Spearman's rho	الاحصاء الوصفي			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
					يساعد في تحديد الأهداف والمخرجات المتوقعة للمشاريع في بنك الرياض
0.000	0.84	0.39	0.62	4.61	وجود تخطيط استراتيجي يسهم في تحديد الموارد اللازمة وتوجيهها بشكل أفضل في مشاريع بنك الرياض
0.000	0.678	0.36	0.60	4.59	التخطيط الاستراتيجي يساعد في تقييم المخاطر وتحديد استراتيجيات التعامل معه في مشاريع بنك الرياض
0.000	0.713	0.39	0.63	4.59	وجود تخطيط استراتيجي يساهم في تحقيق التسليم في الوقت المحدد وفي حدود التكلفة المحددة للمشاريع في بنك الرياض
0.000	0.733	0.38	0.61	4.60	المتوسط العام

المصدر: (نتائج التحليل الإحصائي)

ويوضح الجدول رقم (11) نتائج الاتجاه العام لاستجابات عينة الدراسة بالنسبة

للمحور الثالث، حيث أظهرت آراء عينة الدراسة اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على المحور الثالث بشأن

العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للمشاريع ونجاحها في بنك الرياض، وذلك بمتوسط حسابي

قدره (4.6) ومعامل تباين قدره (0.38) وانحراف معياري قدره (0.61)

كما يتضح من الجدول رقم (11) أن قيمة درجة الارتباط موجبة عند المتوسط العام للمحور الثالث هي (0.733) و بلغ مستوى المعنوية للمحور (sig) (0.00)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، أى أن كلما زاد العمل على التخطيط الاستراتيجي للمشاريع أدى ذلك إلى نجاحها في بنك الرياض ومن ثم توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي للمشاريع ونجاحها في بنك الرياض.

ت- نتائج اختبار الفرض الثالث وينص على فعالية آليات التواصل وتبادل المعلومات تؤثر على نجاح المشاريع في بنك الرياض. ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب سيبرمان (Spearman's rho) كما يوضحه الجدول التالي:

جدول (12) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Spearman's rho لقياس درجة الارتباط بشأن فعالية آليات التواصل وتبادل المعلومات تؤثر على نجاح المشاريع في بنك الرياض:

المستوى المعنوية	Spearman's rho	الاحصاء الوصفي			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.000	0.699	0.30	0.55	4.59	وجود آليات فعالة للتواصل وتبادل المعلومات يساهم في تحقيق التنسيق والتعاون الجيد بين أعضاء فريق المشروع في بنك الرياض
0.000	0.707	0.37	0.61	4.56	وجود آليات فعالة للتواصل وتبادل المعلومات يساهم في

المستوى المعنوية	Spearman's rho	الاحصاء الوصفي			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
					تقليل حدوث سوء التفاهم والاحتكاكات بين أعضاء فريق المشروع في بنك الرياض
0.000	0.749	0.33	0.57	4.60	وجود آليات فعالة للتواصل وتبادل المعلومات يسهم في تحقيق التنسيق والتوافق بين مختلف الأقسام والفرق ذات الصلة في بنك الرياض
0.000	0.792	0.40	0.63	4.51	وجود آليات فعالة للتواصل وتبادل المعلومات يساعد في تحقيق تواصل فعال مع العملاء وفهم احتياجاتهم في مشاريع بنك الرياض
0.000	0.772	0.45	0.67	4.60	وجود آليات فعالة للتواصل وتبادل المعلومات يسهم في تحقيق استجابة سريعة للتحديات والمطالبات المتغيرة في مشاريع بنك الرياض
0.000	0.744	0.37	0.61	4.57	المتوسط العام

المصدر: (نتائج التحليل الإحصائي)

ويوضح الجدول رقم (12) نتائج الاتجاه العام لاستجابات عينة الدراسة بالنسبة للمحور الرابع، حيث أظهرت آراء عينة الدراسة اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على المحور الرابع بشأن فعالية آليات التواصل وتبادل المعلومات تؤثر على نجاح المشاريع في بنك الرياض، وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.57) ومعامل تباين قدره (0.37) وانحراف معياري قدره (0.61)

كما يتضح من الجدول رقم (12) أن قيمة درجة الارتباط موجبة عند المتوسط العام للمحور الرابع هي (0.744) وبلغ مستوى المعنوية للمحور (sig) (0.00)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، أى أن كلما ارتفعت فعالية آليات التواصل وتبادل المعلومات كلما أدى إلى المزيد من نجاح المشاريع في بنك الرياض ومن ثم فعالية آليات التواصل وتبادل المعلومات تؤثر على نجاح المشاريع في بنك الرياض.

ث- نتائج اختبار الفرض الرابع وينص على جودة عمليات المراقبة والمتابعة لها ترتبط بنجاح المشاريع في بنك الرياض. ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب سييرمان (Spearman's rho) كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (13) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Spearman's rho لقياس درجة الارتباط بشأن جودة عمليات المراقبة والمتابعة لها ترتبط بنجاح المشاريع في بنك الرياض:

المستوى المعنوية	Spearman's rho	الاحصاء الوصفي			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.000	0.74	0.60	0.77	4.56	وجود عمليات مراقبة ومتابعة فعالة يسهم في تحسين تنظيم وتنسيق الأنشطة المختلفة في مشاريع بنك الرياض
0.000	0.721	0.51	0.72	4.51	وجود عمليات مراقبة

المستوى المعنوية	Spearman's rho	الاحصاء الوصفي			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
					ومتابعة فعالة يساعد في تحديد المشكلات المحتملة في مراحل مبكرة واتخاذ إجراءات تصحيحية في مشاريع بنك الرياض
0.000	0.745	0.32	0.57	4.63	وجود عمليات مر اقبة ومتابعة فعالة يسهم في ضمان تنفيذ المشاريع طبقاً للمعايير والمتطلبات المحددة في بنك الرياض
0.000	0.826	0.60	0.77	4.44	وجود عمليات مر اقبة ومتابعة فعالة يساهم في تحقيق رصد دقيق لتقدم المشاريع وتحقيق الأهداف المحددة في بنك الرياض
0.000	0.702	0.41	0.64	4.63	وجود عمليات مر اقبة ومتابعة فعالة يسهم في تحقيق تواصل فعال بين أعضاء فريق المشروع وتعزيز التفاهم والتعاون في بنك الرياض
0.000	0.747	0.49	0.69	4.55	المتوسط العام

المصدر: (نتائج التحليل الإحصائي)

ويوضح الجدول رقم (13) نتائج الاتجاه العام لاستجابات عينة الدراسة بالنسبة للمحور الخامس، حيث أظهرت آراء عينة الدراسة اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على المحور الخامس بشأن جودة عمليات المراقبة والمتابعة لها ترتبط بنجاح المشاريع في بنك الرياض، وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.55) ومعامل تباين قدره (0.49) وانحراف معياري قدره (0.69) كما يتضح من الجدول رقم (13) أن قيمة درجة الارتباط موجبة عند المتوسط العام للمحور الخامس (0.747) و بلغ مستوى المعنوية للمحور (sig) (0.00)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، أى أن كلما ارتفعت جودة عمليات المراقبة والمتابعة لها كلما أدى إلى المزيد من نجاح المشاريع في بنك الرياض ومن ثم جودة عمليات المراقبة والمتابعة لها ترتبط بنجاح المشاريع في بنك الرياض.

ج- نتائج اختبار الفرض الرابع وينص على عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على نجاح المشاريع في بنك الرياض. ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب سيبرمان (Spearman's rho) كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (14) المقاييس الإحصائية الوصفية ونتائج اختبار Spearman's rho لقياس درجة الارتباط بشأن عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على نجاح المشاريع في بنك الرياض:

المستوى المعنوية	Spearman's rho	الاحصاء الوصفي			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.000	0.782	0.40	0.63	4.50	أن عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على تنفيذ المشاريع في بنك الرياض
0.000	0.806	0.57	0.75	4.43	أن القدرة على التعامل بشكل فعال مع

المستوى المعنوية	Spearman's rho	الاحصاء الوصفي			العبارات
		معامل التباين	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
					التغيرات والمخاطر تسهم في تحقيق تكامل واستمرارية المشاريع في بنك الرياض
0.000	0.759	0.40	0.63	4.50	أن عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤدي إلى تأخير في تسليم المشاريع في بنك الرياض
0.000	0.773	0.37	0.61	4.47	أن عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يزيد من احتمالية حدوث مشكلات وأعطال في المشاريع في بنك الرياض
0.000	0.731	0.46	0.68	4.53	أن القدرة على تحديد وتقييم المخاطر واتخاذ إجراءات مناسبة للتعامل معها يساهم في تقليل تأثيرها السلبي على المشاريع في بنك الرياض
0.000	0.770	0.44	0.66	4.49	المتوسط العام

المصدر: (نتائج التحليل الإحصائي)

ويوضح الجدول رقم (14) نتائج الاتجاه العام لاستجابات عينة الدراسة بالنسبة للمحور السادس، حيث أظهرت آراء عينة الدراسة اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على المحور السادس بشأن عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على نجاح المشاريع في بنك الرياض، وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.49) ومعامل تباين قدره (0.44) وانحراف معياري قدره (0.66) كما يتضح من الجدول رقم (14) أن قيمة درجة الارتباط موجبة عند المتوسط العام للمحور السادس (0.77) و بلغ مستوى المعنوية للمحور (sig) (0.00)، وهي قيمة أقل من مستوى المعنوية 0.05 ، أى أن كلما زاد عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على نجاح المشاريع في بنك الرياض ومن ثم عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على نجاح المشاريع في بنك الرياض.

5-4. الخاتمة:

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية عن وعي وإدراك عينة الدراسة عن لاهمية مايلي وتأثيره على نجاح مشروعات في البنك الرياض بأن هناك علاقة إيجابية بين استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بنك الرياض كما توجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي للمشاريع ونجاحها في بنك الرياض. وايضاً فعالية آليات التواصل وتبادل المعلومات تؤثر على نجاح المشاريع في بنك الرياض. وجود عمليات المراقبة والمتابعة لها ترتبط بنجاح المشاريع في بنك الرياض. في حين عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على نجاح المشاريع في بنك الرياض.

النتائج:

- أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بينهما، مما يشير إلى ضرورة التركيز على إدارة الموارد البشرية لتحسين نجاح المشاريع الزراعية.
- أوضحت النتائج أهمية التخطيط الاستراتيجي كمهمة أساسية ورؤية استراتيجية لتحقيق نجاح المشاريع.
- أشارت النتائج إلى عدة تحديات مثل عدم شمولية المعلومات وعدم تحقيق الأهداف المحددة، مما يستدعي تعزيز دور نظم المعلومات الإدارية ووضع استراتيجيات بديلة للتعامل مع التحديات.
- أظهرت الدراسة أهمية جدولة الأعمال وهيكلة تقسيم المهام في تحقيق نجاح المشاريع، وأوصت بتعزيز دور فرق العمل وتوجيه اهتمام أكبر لهيكلة تقسيم العمل وجدول توزيع المسؤوليات.
- أظهرت الدراسة أهمية إدارة المشاريع الحديثة في تحقيق كفاءة وجود في تنفيذ المشاريع الحكومية لتنمية الأقاليم.

- أهمية تحويل النظام اليدوي إلى نظام إلكتروني يعتمد على مفاهيم إدارة المشاريع العالمية، مما ساهم في توسيع نطاق السوق وتحسين سرعة أداء الأعمال وتعزيز الخدمات المقدمة للعملاء.
- أهمية استخدام المشروعات الصغيرة للآليات الإدارية في تنفيذها، وأن العمل الرئيسي لمعظم هذه المشروعات يتمحور في الجانب التجاري. وقد أوصت الدراسة بضرورة تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة من خلال البحوث والدراسات، وتشجيع الدعم التشريعي والضريبي والتسويقي لها، بالإضافة إلى توفير التدريب وورش العمل لأصحاب هذه المشروعات.

التوصيات:

1. ينبغي على المؤسسات والمنظمات توفير التوجيه الإداري والدعم اللازم لتبني منهجيات إدارة المشاريع وتنفيذها بشكل فعال.
2. يجب على المؤسسات والمنظمات تقديم التدريب والتطوير المستمر لفرق العمل حول أساليب ومنهجيات إدارة المشاريع الحديثة لتحسين فهمهم وقدراتهم على تنفيذ المشاريع بنجاح.
3. ينبغي على المؤسسات تشجيع الابتكار والمرونة في إدارة المشاريع، وتوفير البيئة المناسبة للتجربة والتعلم من الأخطاء وتحسين العمليات.
4. يجب على المؤسسات تحسين عمليات التقييم والمتابعة للمشاريع بشكل دوري، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح المسار عند الحاجة.
5. ينبغي على فرق العمل في المشاريع تعزيز التعاون والاتصال بين أعضاء الفريق وبين الأطراف المعنية الأخرى، وذلك لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية.
6. يجب مواصلة البحث والتطوير في مجال إدارة المشاريع لاستكشاف وتبني الممارسات الأفضل وتحسين أداء المشاريع في المستقبل.

مناقشة اثار البحث المستقبلية:

1. تتناول الدراسات المستقبلية مزيداً من المشاريع الصغيرة في مناطق مختلفة، وذلك لفهم الفروقات والتحديات التي قد تواجهها هذه المشاريع في سياقات مختلفة.
2. تشمل الدراسات المستقبلية تحليلاً للعوامل الخارجية التي قد تؤثر على نجاح المشاريع الصغيرة، مثل السياسات الحكومية، والتطورات الاقتصادية، والبيئة التنافسية.
3. تستكشف الأبحاث المستقبلية أفضل السبل لدعم المشاريع الصغيرة، سواء من خلال تطوير البرامج التدريبية، أو تبسيط الإجراءات الإدارية، أو توفير التمويل والتمويل البديل.
4. تتناول الدراسات المستقبلية دور التكنولوجيا والابتكار في تعزيز كفاءة المشاريع الصغيرة، بما في ذلك استخدام الحلول الرقمية وتطبيقات الذكاء الاصطناعي.
5. قد تركز الدراسات المستقبلية على فهم التحديات الثقافية والاجتماعية التي قد تواجه أصحاب المشاريع الصغيرة، وكيفية التعامل معها بفعالية.
6. تتناول الأبحاث المستقبلية دور العلاقات الشبكية والشراكات في دعم نمو واستدامة المشاريع الصغيرة، وتحليل كيفية بناء شبكات داعمة وموارد مشتركة.

المساهمات الاجمالية لبحثي في هذا المجال:

1. قمت بدراسة أثر منهجيات إدارة المشاريع على نجاح المشاريع من خلال تحليل الفوائد المتوقعة والتكاليف المرتبطة بهذه المنهجيات، مما يمكن أصحاب القرار من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تبني هذه الأساليب.
2. قمت بتوفير أساس علمي قوي لفهم كيفية تطبيق منهجيات إدارة المشاريع وتأثيرها على النتائج، مما يسهل فهم الآليات التي تؤدي إلى نجاح المشاريع.
3. قمت بتحليل العوامل الرئيسية التي تؤثر في نجاح المشاريع وكيفية تفاعلها مع منهجيات إدارة المشاريع، مما يمكن من تحديد العوامل المؤثرة بشكل أكبر وتحسين إدارة المشاريع.
4. قدمت توصيات عملية مبنية على نتائج البحث لتعزيز استخدام منهجيات إدارة المشاريع وتحسين أدائها، وذلك من خلال تطوير السياسات والممارسات الإدارية.
5. ساهمت في تعزيز المعرفة العامة حول دور منهجيات إدارة المشاريع في نجاح المشاريع، وذلك من خلال نشر النتائج في المجلات العلمية والمؤتمرات المتخصصة.

المراجع

1. أ. مصطفى علي عبد الهادي، & د. كريمة ميلود البريكي. (2023). دور التخطيط الاستراتيجي في نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة. المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي, (AAJSR), 112-132.
2. التميمي، خالد محمد، (٢٠١٣)، مدى تطبيق المفاهيم الحديثة لإدارة المشاريع في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، الأكاديمية العربية البريطانية للدراسات العليا.
3. حسن محمد حسن عطوة، هـ. (2020). تحليل العلاقة بين أسلوب تكلفة دورة حياة المنتج والتكلفة المستهدفة وتأثيرها في نجاح المشروعات المتوسطة والصغيرة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 11(العدد الرابع، 58-81).
4. دروازي. (2006). مدى أهمية دراسة الجدوى التسويقية في نجاح المشروعات الاستثمارية (Doctoral dissertation، جامعة الجزائر3. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير).
5. دروازي. (2011). دور الإستشارة و أهمية دراسة الجدوى التسويقية في نجاح المشروعات الإستثمارية في الجزائر.
6. الدكتور إبراهيم العلي، & محمد احمد حسامو. (2023). دور نظم المعلومات الادارية في نجاح المشروعات المتوسطة. مجلة جامعة البعث-سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية، 45(27).
7. زغلول، جمعة. (2022). رؤية منهجية لإدارة مشروعات الإضاءة للمنشآت ذات الطابع الخاص. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية.
8. سميرة عبدالوهاب كنيمش. (2017). دور أساليب التمويل في نجاح إدارة المشروعات الصغيرة في دولة الكويت. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية 1-20، (4) 1،
9. عبد الرحمن، حسن حمد السيد. (2017). أثر الرقابة الإدارية علي أداء المشاريع الزراعية الحكومية (دراسة تطبيقية علي المشروعات الزراعية الحكومية بولاية نهر النيل).
10. عبدالعليم، محمد بكري. (1998). العوامل المؤثرة على تطبيق منهجية ادارة الموارد البشرية في المشروعات الصغيرة: دراسة ميدانية.

11. العبيدي، محمود، والفضل، مؤيد، (٢٠١٠)، إدارة المشاريع، ط٢، الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
12. عزت، علا الفاتح صالح، و فتوح، سيف الدين. (2015). بناء نظام إلكتروني لإدارة المشروعات: بالتطبيق على شركة جرافيكس ديزاين (GraphiX Design) (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/832034>
13. عودة، محمد أمين، (٢٠٠٦)، إدارة المشروعات العامة، جامعة الكويت، الكويت.
14. الكرعاوي، محمد ثابت فرعون، و علي، وهاب عبدالرازق عبد. (2022). إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة لنطاق تنفيذها في إدارة المشاريع الحكومية لتنمية الأقاليم: دراسة حالة لمشاريع تنمية الأقاليم في محافظة النجف الأشرف. مجلة مركز دراسات الكوفة، ع65، 187 - 210. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1339268>
15. كريمة ميلود عبد السلام البريكي، حسناء احمد حبيب الهوني، & عبد الباسط على أبو عائشة صوان. (2022). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في نجاح المشروعات الزراعية. African Journal of Advanced Pure and Applied Sciences (AJAPAS), 296-280of
16. محمد السيد غنيم، أ.، أحمد، محمد فوزي خشبه، ناجي، عزت محفوظ السيد صيام، & محمد. (2022). تحديد أولويات معايير نجاح مشروعات تطوير البرمجيات بالتطبيق على شركات تطوير البرمجيات الحاصلة على شهادة CMMI-DEV بجمهورية مصر العربية. المجلة المصرية للدراسات التجارية 46(4)، 51-100.
17. المصرى، محمد عزت. (2022). تعديل اتجاهات المسؤولين بالمنظمات غير الهادفة للربح نحو دراسات الجدوى كمتغير تخطيطي لدعم نجاح المشروعات الخيرية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية.
18. نجيب، عمر، (٢٠١٨)، الإدارة الرشيقة تحسن الإنتاجية وتخفض الهدر، ط٢، دار وائل للنشر، عمان.

19. النصور، بلال هاشم، و الرحامنة، ينال خلف أحمد. (2019). منهجيات إدارة المشاريع ودورها في تحقيق نجاح أهداف المشروع: دراسة ميدانية للمشاريع الإنشائية. الإداري، س41، ع158، 12 - 56. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1092901>
20. النصور، بلال هاشم، والرحامنة، ينال خلف أحمد. (2019). منهجيات إدارة المشاريع ودورها في تحقيق نجاح أهداف المشروع: دراسة ميدانية للمشاريع الإنشائية. الإداري، ع158، 12-56.
21. هباني، & الصادق أحمد عبدالقادر. (2014). أثر تطبيق العملية الإدارية على نجاح المشروعات الصغيرة (Doctoral dissertation).
22. وادي، يونس مختار، وتبيدي، محمد حنفي محمد نور. (2019). دور اختيار منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية على مجموعة شركات المقاولات -ولاية الخرطوم -السودان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
23. يوسف، هاني جمال. (2019). واقع تطبيق اليات دراسة الجدوى الاقتصادية وانعكاسها على نجاح المشروعات الاستثمارية بالأندية الرياضية المصرية. مجلة علوم الرياضة، 32(16)، 227-259.

الملاحق

رابط الاستبيان

<https://forms.gle/2Mk7M9pjsmPKFjN56>

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أخي الفاضل/أختي الفاضلة،

بداية أتقدم اليكم بالشكر الجزيل على وقتكم المخصص لقراءة هذه الاستبانة والاجابة عليها، ويسعدني أن أرفق لكم الاستمارة الخاصة بجمع البيانات، وذلك لإعداد دراسة بعنوان:

أثر استخدام منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات "دراسة تطبيقية على بنك الرياض"

هذا ونؤكد لكم بأن جميع الاجابات والمعلومات التي سوف نحصل عليها سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي حصراً وسوف تعامل بسرية وموثوقية تامة.
شاكرين حسن تعاونكم

المشرف: د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

الطالب: بندر ابراهيم شافعي

أولا البيانات الشخصية

- الجنس أو النوع : ☐ ذكر ☐ أنثى
- العمر: ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 الى 40 ☐ من 40 الى أقل من 50
- الحالة الاجتماعية : ☐ أعزب ☐ متزوج
- المستوى الوظيفي: ☐ مدير ☐ مساعد مدير ☐ رئيس قسم ☐ موظف
- سنوات الخبرة العملية: ☐ أقل من 5 ☐ من 5 الى أقل من 10
- ☐ من 10 الى أقل من 15 ☐ من 15 فأكثر
- المؤهل العلمي: ☐ ثانوية فأقل ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا

ثانياً: علاقة استخدام منهجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في بنك الرياض	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أو وافق بشدة	لا أو وافق بشدة
1 استخدام منهجيات إدارة المشاريع يساهم في تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع في بنك الرياض					
2 استخدام منهجيات إدارة المشاريع يساعد في زيادة كفاءة تنفيذ المشاريع في بنك الرياض					
3 استخدام منهجيات إدارة المشاريع يساعد في تحقيق التسليم في الوقت المحدد وفي حدود التكلفة المحددة في مشاريع بنك الرياض					
4 استخدام منهجيات إدارة المشاريع يساهم في تحسين إدارة الموارد وتوجيهها بشكل أفضل في مشاريع بنك الرياض					
5 استخدام منهجيات إدارة المشاريع يساهم في تعزيز رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم في مشاريع بنك الرياض					

لا أو اوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة	ثالثا: العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للمشاريع ونجاحها في بنك الرياض
					6 وجود خطة استراتيجية محددة للمشاريع يساهم في زيادة فرص نجاح المشاريع في بنك الرياض
					7 التخطيط الاستراتيجي يساعد في تحديد الأهداف والمخرجات المتوقعة للمشاريع في بنك الرياض
					8 وجود تخطيط استراتيجي يساهم في تحديد الموارد اللازمة وتوجيهها بشكل أفضل في مشاريع بنك الرياض
					9 التخطيط الاستراتيجي يساعد في تقييم المخاطر وتحديد استراتيجيات التعامل معها في مشاريع بنك الرياض
					10 وجود تخطيط استراتيجي يساهم في تحقيق التسليم في الوقت المحدد وفي حدود التكلفة المحددة للمشاريع في بنك الرياض

لا أو افق بشدة	لا أو افق	محايد	موافق	موافق بشدة	رابعاً: فعالية آليات التواصل وتبادل المعلومات تؤثر على نجاح المشاريع في بنك الرياض
					11 وجود آليات فعالة للتواصل وتبادل المعلومات يساهم في تحقيق التنسيق والتعاون الجيد بين أعضاء فريق المشروع في بنك الرياض
					12 وجود آليات فعالة للتواصل وتبادل المعلومات يساهم في تقليل حدوث سوء التفاهم والاحتكاكات بين أعضاء فريق المشروع في بنك الرياض
					13 وجود آليات فعالة للتواصل وتبادل المعلومات يساهم في تحقيق التنسيق والتوافق بين مختلف الأقسام والفرق ذات الصلة في بنك الرياض
					14 وجود آليات فعالة للتواصل وتبادل المعلومات يساعد في تحقيق تواصل فعال مع العملاء وفهم احتياجاتهم في مشاريع بنك الرياض
					15 وجود آليات فعالة للتواصل وتبادل المعلومات يساهم في تحقيق استجابة سريعة للتحديات والمتطلبات المتغيرة في مشاريع بنك الرياض

خامساً: جودة عمليات المراقبة والمتابعة لها ترتبط بنجاح المشاريع في بنك الرياض	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أو وافق بشدة	لا أو وافق بشدة
16 وجود عمليات مراقبة ومتابعة فعالة يساهم في تحسين تنظيم وتنسيق الأنشطة المختلفة في مشاريع بنك الرياض					
17 وجود عمليات مراقبة ومتابعة فعالة يساعد في تحديد المشكلات المحتملة في مراحل مبكرة واتخاذ إجراءات تصحيحية في مشاريع بنك الرياض					
18 وجود عمليات مراقبة ومتابعة فعالة يساهم في ضمان تنفيذ المشاريع طبقاً للمعايير والمتطلبات المحددة في بنك الرياض					
19 وجود عمليات مراقبة ومتابعة فعالة يساهم في تحقيق رصد دقيق لتقدم المشاريع وتحقيق الأهداف المحددة في بنك الرياض					
20 وجود عمليات مراقبة ومتابعة فعالة يساهم في تحقيق تواصل فعال بين أعضاء فريق المشروع وتعزيز التفاهم والتعاون في بنك الرياض					

سادساً: عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على نجاح المشاريع في بنك الرياض	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أو وافق	لا أو وافق بشدة
21 أن عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤثر سلباً على تنفيذ المشاريع في بنك الرياض					
22 أن القدرة على التعامل بشكل فعال مع التغيرات والمخاطر تسهم في تحقيق تكامل واستمرارية المشاريع في بنك الرياض					
23 أن عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يؤدي إلى تأخير في تسليم المشاريع في بنك الرياض					
24 أن عدم التعامل المناسب مع التغيرات والمخاطر يزيد من احتمالية حدوث مشكلات وأعطال في المشاريع في بنك الرياض					
25 أن القدرة على تحديد وتقييم المخاطر واتخاذ إجراءات مناسبة للتعامل معها يساهم في تقليل تأثيرها السلبي على المشاريع في بنك الرياض					

سابعاً : الاقتراحات والتوصيات	
26 من وجهة نظرك ما هي التوصيات التي لديك لتعزيز أثر استخدام منهجيات إدارة المشروعات في نجاح المشروعات ببنك الرياض؟	

نهاية الاستبيان
شكراً لمساهمكم

**The Impact of Using Project Management Methodologies on Projects
Success: An Applied Study on Riyadh Bank**

Prepared by :

Bandar shafei

Academic number :

2021205974

Supervision Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

2025