

عنوان البحث

تأثير إدارة المشاريع على نجاح المؤسسات

إعداد الطالب/ عبدالعزيز أمجد أبوعمارة

إشراف/ د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي

2024

الفهرس

3	مقدمة
4	التعريفات
7	مشكلة الدراسة
7	أهمية الدراسة
7	▪ أهمية الدراسة العلمية
7	▪ أهمية الدراسة العملية
8	أهداف الدراسة
8	تساؤلات الدراسة
9	فروض الدراسة
9	▪ الفرضية الأولى
9	▪ الفرضية الثانية
9	▪ الفرضية الثالثة
9	▪ الفرضية الرابعة
9	▪ الفرضية الخامسة
10	الدراسات السابقة
11	المنطلقات النظرية للدراسة
19	المنهجية وطرق البحث
19	▪ مجتمع الدراسة
19	▪ عينة الدراسة
19	▪ نوع البحث
19	▪ الاستراتيجيات المتبعة في البحث
19	▪ طرائق جمع البيانات
20	أدوات الدراسة

21 _____ حدود الدراسة

23 _____ ملخص

24 _____ المراجع

مقدمة

في ظل سعي المؤسسات للتطور الإداري و التي يمكن إعتباره بأنه من أهم المجالات التي تسهم في نجاح أي مؤسسة في تحقيق أهدافها . وفي ظل التغييرات المتسارعة في بيئة الأعمال , أصبحت الحاجة إلى تحسين الكفاءة والفعالية في إدارة المشاريع أكثر أهمية من أي وقت مضى . إن إدارة المشاريع الفعالة تمكن المنشآت من تنظيم مواردها وجهودها وفقا لأهدافها وذلك في الوقت والميزانية المحددتين . في هذا البحث سيتم التأكيد على أهمية وتأثير إدارة المشاريع في نجاح المؤسسات , أيضا العوامل التي تؤثر على نجاحها والأدوات اللازمة لتحقيق هذا النجاح .

التعريفات

المؤسسات: المؤسسات هي كيانات منظمة تتألف من أشخاص ومجموعات تعمل معاً لتحقيق أهداف مشتركة. يمكن أن تكون المؤسسات حكومية أو خاصة، ربحية أو غير ربحية، وتعمل في مختلف المجالات مثل الأعمال التجارية، التعليم، الصحة، وغيرها.

إدارة المشاريع: إدارة المشاريع هي عملية تنظيم وتخطيط وتنفيذ ومراقبة وإغلاق الأنشطة لتحقيق أهداف محددة ضمن قيود الوقت والميزانية والموارد المحددة. تهدف إدارة المشاريع إلى ضمان تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية. (4)

مخاطر المشروع: مخاطر المشروع هي أي حوادث أو ظروف غير مؤكدة قد تؤثر سلباً على سير المشروع أو نتائجه. تشمل المخاطر مجموعة واسعة من الأمور مثل تجاوز التكلفة، التأخير في الجدول الزمني، نقص الموارد، التغيرات في المتطلبات، والتحديات التكنولوجية. (4)

الأجايل: الأجايل (Agile) هو منهجية لإدارة المشاريع تركز على التطوير التكراري والتعاقبي، حيث يتم تنفيذ المشاريع على شكل سلسلة من الدورات الزمنية القصيرة تُعرف بـ"سبرينت" (Sprints). تهدف الأجايل إلى تحسين المرونة والاستجابة للتغيرات والتعاون الوثيق بين فرق العمل وأصحاب المصلحة.

مدير المشروع: مدير المشروع هو الشخص المسؤول عن تخطيط وتنفيذ ومراقبة وإغلاق المشروع. يقوم مدير المشروع بتنسيق الجهود بين الفريق، وإدارة الموارد، والتواصل مع أصحاب المصلحة، وضمان أن المشروع يحقق أهدافه ضمن الجدول الزمني والميزانية المحددة. (4)

الموارد: الموارد هي كافة العناصر التي تُستخدم لتحقيق أهداف المشروع، وتشمل الموارد البشرية (الموظفين والفرق)، الموارد المالية (الميزانية والتكاليف)، الموارد المادية (المعدات والمواد)، والموارد التكنولوجية (الأدوات والبرامج). إدارة الموارد بشكل فعال أمر حاسم لضمان نجاح المشروع. (4)

Scrum : إطار عمل ضمن Agile ، ينظم المشاريع في دورات قصيرة (سباقات) مع أدوار محددة مثل مالك المنتج وسيد Scrum.

Waterfall : منهجية تقليدية لإدارة المشاريع تعتمد على تسلسل خطي للمراحل من التحليل إلى التسليم دون الرجوع إلى المراحل السابقة. (5)

استدامة: الاستدامة تعني القدرة على المحافظة على الأداء وتحقيق الأهداف على المدى الطويل دون استنزاف الموارد أو التأثير السلبي على البيئة والمجتمع. في سياق الأعمال، تهدف الاستدامة إلى ضمان استمرارية العمليات والنمو المستدام للشركة مع الحفاظ على توازن بيئي واقتصادي واجتماعي. (6)

المشاريع: المشاريع هي جهود مؤقتة تُبذل لتحقيق هدف معين أو إنتاج منتج فريد أو خدمة جديدة. يتميز المشروع بتحديد زمن بداية ونهاية محددين، وغالبًا ما يكون له مجموعة محددة من الأهداف والمتطلبات التي يجب تحقيقها. (4)

المنهجيات: المنهجيات هي الأنظمة أو الأطر المستخدمة لتنظيم وتنفيذ المشاريع. توفر المنهجيات مجموعة من المبادئ والإجراءات والأدوات التي توجه عملية إدارة المشاريع. من أمثلة المنهجيات الشائعة Agile و Scrum و Waterfall.

محفظة المشاريع: محفظة المشاريع هي مجموعة من المشاريع والبرامج التي تُدار وتتظم معًا لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. تساعد إدارة محفظة المشاريع في تحديد الأولويات وتخصيص الموارد بين المشاريع لتحقيق أقصى فائدة ممكنة. (4)

رؤية المؤسسة: رؤية المؤسسة هي البيان الذي يحدد الطموحات المستقبلية والأهداف طويلة الأجل للشركة. تعبر الرؤية عن الاتجاه العام للمؤسسة وتوجه جميع الأنشطة والقرارات لتحقيق هذه الطموحات.

إدارة البرامج: إدارة البرامج هي عملية تنظيم وإدارة مجموعة من المشاريع المترابطة والمتربطة لتحقيق أهداف استراتيجية مشتركة. تركز إدارة البرامج على التنسيق بين المشاريع وتحديد الأولويات لتحقيق أقصى تأثير إيجابي على المؤسسة ككل. (4)

مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة البحث في كيفية تأثير إدارة المشاريع على نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. نظراً إلى التغيرات السريعة والتنافسية الشديدة في بيئة الأعمال العالمية ، تواجه المؤسسات تحديات كبيرة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على استدامتها ونجاحها. و يتضمن ذلك فهم العوامل المؤثرة في نجاح إدارة المشاريع، الأدوات والتقنيات المستخدمة، وأفضل الممارسات التي يمكن تبنيها لتحسين أداء إدارة المشاريع في المؤسسات. وهل يمكن لإدارة المشاريع الفعالة تقليل المخاطر، تحسين الكفاءة، وزيادة فرص النجاح؟ وما هي العوامل الأساسية التي يجب التركيز عليها لتحقيق ذلك؟

أهمية الدراسة

■ أهمية الدراسة العلمية

تكمن أهمية هذه الدراسة في توسيع قاعدة المعرفة في مجال إدارة المشاريع. من خلال استعراض المجالات السابقة وتحليل البيانات الحالية، والذي يساهم في تقديم رؤى جديدة حول تأثير إدارة المشاريع على نجاح المؤسسات. مما يساعد في تطوير النظريات والممارسات الأكاديمية المتعلقة بإدارة المشاريع.

■ أهمية الدراسة العملية

من خلال هذه الدراسة يمكن الحصول على استراتيجيات وأدوات لتحسين أداء المؤسسات من خلال إدارة المشاريع بفعالية. كما يمكن للمؤسسات استخدام النتائج المستخلصة لتحسين عملياتها وتحقيق أهدافها بشكل أكثر كفاءة وفعالية. أيضا تساعد هذه الدراسة المؤسسات على تحديد وتحليل المخاطر المحتملة في مشاريعها ووضع خطط للتعامل معها، مما يقلل من احتمالية فشل المشاريع ويزيد من فرص نجاحها.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة المفهوم الرئيسي لإدارة المشاريع وتأثيرها على نجاح المؤسسات ويمكن تحديد أهداف الدراسة بالنقاط التالية:

1. تحديد العوامل المؤثرة في نجاح مشاريع المؤسسات
2. تقييم دور إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي
3. تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع والرضا الوظيفي
4. تطوير إطار عمل لتحسين إدارة المشاريع في المؤسسات
5. استكشاف تأثير إدارة المشاريع على الابتكار والتطوير الدائم
6. تقييم الأثر المالي لإدارة المشاريع
7. تحليل الفروق بين الصناعات المختلفة
8. تقديم التوصيات في أهمية إدارة المشاريع للمؤسسات

تساؤلات الدراسة

1. ما هو تعريف إدارة المشاريع وما هي أهميتها في المؤسسات الحديثة؟
2. كيف تؤثر استراتيجيات إدارة المشاريع المختلفة على أداء المؤسسات؟
3. ما العلاقة بين كفاءة إدارة المشاريع ونسبة النجاح في تحقيق أهداف المؤسسة؟
4. كيف يمكن لأساليب إدارة المشاريع أن تساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات؟
5. ما هو تأثير تطبيق منهجيات إدارة المشاريع مثل Agile ، Scrum ، و Waterfall على نجاح المشروع؟

6. كيف تؤثر إدارة المخاطر في المشاريع على استدامة المؤسسة ونجاحها على المدى الطويل؟
7. ما دور التكنولوجيا والأدوات الحديثة في تحسين إدارة المشاريع وزيادة كفاءة العمل؟
8. كيف تساهم مهارات مدير المشروع في تحقيق النجاح للمشاريع والمؤسسات؟
9. ما هو تأثير إدارة الموارد (البشرية، المالية، المادية) بشكل فعال على نجاح المشاريع؟
10. كيف يمكن لثقافة المؤسسة ودعم القيادة أن تؤثر على فعالية إدارة المشاريع ونجاحها؟

فروض الدراسة

- **الفرضية الأولى:** لا يوجد نسبة نجاح كبيرة في مشاريع المؤسسات التي لا تعتمد بشكل مباشر على كفاءة وفعالية إدارة المشاريع التي تنفذها.
- **الفرضية الثانية:** لا يمكن زيادة جودة المنتج وتحقيق أهداف المشروع بفعالية أكبر إلا باستخدام منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (مثل Agile و Scrum) .
- **الفرضية الثالثة:** في مشاريع المؤسسات التي لم يتم إدارة المخاطر فيها بشكل فعال تزيد فرص الفشل وتقل استدامة ونجاح المؤسسات على المدى الطويل.
- **الفرضية الرابعة:** عدم وجود إدارة الموارد (البشرية، المالية، المادية) في المشاريع يساهم بشكل كبير في تحقيق الفشل وتقليل الإنتاجية في المؤسسات.
- **الفرضية الخامسة:** قلة الدعم من القيادة وثقافة المؤسسة السلبية يقللان فعالية إدارة المشاريع ويساهمان في فشل المشاريع والمؤسسة بشكل عام.

الدراسات السابقة

1. إدارة المشاريع بين المنهجية التقليدية والمنهجية الحديثة "دراسة مقارنة" عثمان بن ناصر

باحث في مرحلة الدكتوراة بقسم علم المعلومات جامعة الملك عبدالعزيز أ.د/ خليل عبد الحميد

ياغي أستاذ بقسم علم المعلومات جامعة الملك عبدالعزيز (1)

2. التعرف على العلاقة بين إدارة المشاريع واستراتيجية المنظمة حنان الرادادي / د. خليل ياغي

قسم علم المعلومات، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، المملكة العربية السعودية (2)

The impact of implementing project management 3

knowledge areas on public project quality in Palestine

سهير ابراهيم شوملي، انس جواد نصار

جامعة فلسطين التقنية خضوري (3)

Reinventing Project Management: The Diamond Approach 4

to Successful Growth and Innovation

Cleland, David I., and Gareis, Roland. Global Project 5

Management Handbook: Planning, Organizing, and

Controlling International Projects. McGraw-Hill, 2nd

edition, 2006.

Cooke-Davies, Terry. The Real Success Factors on Projects. 6

International Journal of Project Management, vol. 20, no.

3, 2002, pp. 185-190.

7. Pinto, Jeffrey K. Project Management: Achieving Competitive Advantage. Pearson, 4th edition, 2015.

المنطلقات النظرية للدراسة

1. **الدراسة الأولى(1):** تناولت مقارنة في إدارة المشاريع بين المنهجيات التقليدية والحديثة.

بدأت بتسليط الضوء على مفهوم إدارة المشاريع وأهدافها وسماتها، مع التركيز على المناطق المعرفية التي تغطيها. بعد ذلك، استعرضت المنهجيات التقليدية والحديثة من حيث المفهوم، والأصل، والأهداف، والسمات، والعيوب.

تم التركيز في الدراسة على المنهجية التقليدية التي توفر هيكلية لتنظيم ورقابة المشروع، في حين أن المنهجية الحديثة مثل إدارة المشاريع الحيوية (Agile) تعتمد على تضمين مصالح ومتطلبات أصحاب المصلحة بشكل أساسي في بناء المشروع.

في النهاية، قامت الدراسة بتحليل ومقارنة الفروق بين المنهجيتين وشرح أسباب اختيار كل منهما، وأسفرت عن مجموعة من النتائج تبرز أن المنهجية التقليدية تقدم هيكلية لتنظيم ورقابة المشروع، بينما تعتمد المنهجية الحديثة على مصالح ومتطلبات أصحاب المصلحة كأساس لإنجاز المشروع بفعالية أكبر.

2. **الدراسة الثانية(2):** تؤكد الدراسة على أن إدارة المشاريع تلعب دورًا حاسمًا في نجاح

المؤسسات من خلال تحقيق توافق مخرجات المشروع مع الأهداف الاستراتيجية. وفهم كيفية تفاعل إدارة المشاريع مع استراتيجية المؤسسة ودعمها يعد أمرًا أساسيًا لتحسين الأداء وتحقيق الميزة التنافسية. كما قامت الدراسة بمراجعة الأدبيات السابقة لإقامة أساس لفهم العلاقة بين إدارة المشاريع واستراتيجية المؤسسة. تم استكشاف موضوعات رئيسية مثل التوافق

الاستراتيجي، وإدارة محفظة المشاريع، ودور إدارة المشاريع في تحقيق أهداف المؤسسة. و
تركز هذه الدراسة على العلاقة بين إدارة المشاريع واستراتيجية المؤسسة، بهدف تحديد العوامل
الرئيسية التي تربط هذين المجالين. باستخدام منهج وثائقي، قامت الدراسة بمراجعة الأدبيات
السابقة في المجالات المهمة للدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن الرابط بين إدارة المشاريع واستراتيجية المؤسسة يتحقق من خلال
أربعة عوامل رئيسية:

- a. الميزة التنافسية.
- b. والدور الإداري لإدارة المشاريع داخل المؤسسة.
- c. ورؤية المؤسسة والمشروع.
- d. وإدارة محفظة المشاريع.
- e. وإدارة البرامج.

و حددت الدراسة أربعة عوامل رئيسية توضح العلاقة بين إدارة المشاريع واستراتيجية المؤسسة:

- الميزة التنافسية: تساهم المشاريع في تعزيز فوائد المؤسسة من خلال تقديم منتجات
أو خدمات فريدة.
- الدور الإداري: تعزز إدارة المشاريع الفعالة كفاءة المؤسسة وفعاليتها.
- التوافق مع الرؤية: يجب أن تتماشى المشاريع مع رؤية المؤسسة وأهدافها على المدى
الطويل.
- إدارة محفظة المشاريع والبرامج: تضمن إدارة فعالة لمحفظة المشاريع والبرامج التوافق
الاستراتيجي وأقصى استفادة من الموارد.

3. **الدراسة الثالثة (3):** تهدف هذه الدراسة إلى تحديد تأثير مجالات المعرفة في إدارة المشاريع

على جودة المشاريع العامة في فلسطين، خاصة المشاريع البنية التحتية التي تنفذها وتديرها وزارة الأشغال العامة والإسكان. تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، وبرنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS3 لتحليل النماذج البحثية الهيكلية والقياسية. تم جمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على 113 مقاولاً وموظفاً من وزارة الأشغال العامة والإسكان. خلصت الدراسة إلى أن مجالات المعرفة في إدارة المشاريع (التكلفة، الاتصالات، الموارد، المشتريات) تؤثر بشكل إيجابي قوي على جودة المشاريع العامة في فلسطين، حيث أظهرت إدارة الاتصالات أكبر تأثير، تليها إدارة الموارد. في المقابل، كان لإدارة التكلفة وإدارة المشتريات أقل تأثير. بناءً على النتائج، أوصت الدراسة بضرورة إنشاء هيئة عليا في الحكومة الفلسطينية تكون مسؤولة عن ضمان جودة المشاريع العامة ومراقبتها، وتوصي بضرورة اعتماد مجالات معرفة إدارة المشاريع المعتمدة في جميع المشاريع العامة. كلمات مفتاحية: إدارة المشاريع، مجالات المعرفة، جودة المشروع، وزارة الأشغال والإسكان. هذا الملخص يلخص الهدف والمنهج والنتائج الرئيسية للدراسة بشكل مختصر ومفهوم.

الدراسة الرابعة (8): يقدم الكتاب نهجاً جديداً لإدارة المشاريع يطلق عليه "نهج الألماس (The Diamond Approach)"، وهو يهدف إلى تحسين نمو وابتكار المشاريع بنجاح. كما يتناول الكتاب التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في العصر الحديث، مثل التعقيد المتزايد، التغير السريع في التكنولوجيا، والتوقعات المتغيرة للعملاء.

○ يعتمد الكتاب "نهج الألماس" على أربعة أبعاد رئيسية لتقييم وإدارة المشاريع:

▪ **الإبداع:** يشير إلى درجة الجودة أو الابتكار في المنتج أو الخدمة التي يقدمها المشروع.

▪ **التعقيد:** يتعلق بمستوى التعقيد الفني والإداري في المشروع.

▪ **التكنولوجيا:** يشمل درجة الابتكار التكنولوجي ومدى استخدام التكنولوجيا في المشروع.

▪ **الوتيرة:** يعبر عن مدى السرعة المطلوبة لإنجاز المشروع وأهمية الوقت كعامل حاسم.

○ يشدد الكتاب على أهمية تخصيص الموارد بشكل يتناسب مع نوع المشروع واستراتيجيات التنفيذ، وذلك لضمان تحقيق الأهداف بأعلى كفاءة. يوضح الكتاب كيفية استخدام "نهج الألماس" لتعزيز الابتكار والنمو داخل المؤسسة، وذلك من خلال مواءمة أهداف المشروع مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة. يناقش الكتاب أهمية إدارة التغيير والمخاطر بفعالية لضمان نجاح المشاريع في ظل بيئات العمل الديناميكية.

الدراسة الخامسة (5): يعد كتاب "Global Project Management Handbook" مرجعاً شاملاً يغطي كافة جوانب إدارة المشاريع الدولية ويهدف الكتاب إلى تقديم إرشادات مفصلة حول كيفية التخطيط، التنظيم،

والسيطرة على المشاريع التي تتم على نطاق عالمي، مع التركيز على التحديات الفريدة التي تميز إدارة المشاريع الدولية عن تلك المحلية.

يوضح الكتاب أهمية التخطيط الجيد للمشاريع الدولية، بما في ذلك تحليل البيئة الاقتصادية،

السياسية، والثقافية في البلدان المختلفة ويؤكد على أهمية إجراء دراسة جدوى شاملة وتحديد أهداف

واضحة للمشروع. كما يقدم استراتيجيات تنظيم فعالة للمشاريع الدولية، مع التركيز على هيكلية

الفريق وتنظيم المهام بطريقة تضمن التواصل والتنسيق الفعال بين الفرق المتعددة الجنسيات.

ويبرز أهمية تكوين فرق عمل متعددة التخصصات وتحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح.

أيضاً يناقش الكتاب تقنيات التحكم والمتابعة للمشاريع الدولية لضمان تحقيق الأهداف ضمن الميزانية

والجدول الزمني المحدد، كما يعرض أساليب إدارة المخاطر وكيفية التعامل مع التحديات غير

المتوقعة التي قد تواجه المشروع و يشدد الكتاب على ضرورة فهم وإدارة الاختلافات الثقافية التي

تؤثر على تنفيذ المشاريع الدولية، وكيفية بناء جسور التواصل بين الثقافات المختلفة لتعزيز التعاون

والفعالية. ويقدم نصائح للتعامل مع قضايا اللغة، القيم الثقافية، والتفاهم المتبادل بين أعضاء الفريق.

يتطرق الكتاب بشكل كبير إلى أهمية إدارة العلاقات مع أصحاب المصلحة المختلفين، مثل العملاء،

الشركاء، الموردين، والجهات الحكومية مع شرحه كيفية تحليل وتلبية احتياجات وتوقعات أصحاب

المصلحة لضمان دعمهم ونجاح المشروع.

الدراسة السادسة (7): يبدأ المقال بتوضيح أن تعريف النجاح في المشاريع يمكن أن يكون متنوعاً

ويعتمد على منظور مختلف الأطراف المعنية. يقدم Cooke-Davies قائمة بالعوامل التي أثبتت

أهميتها في نجاح المشاريع، مستنداً إلى دراسات وأبحاث سابقة وكذلك خبرته العملية.

تشمل هذه العوامل: تحديد أهداف واضحة، التخطيط الجيد، إدارة المخاطر، الاتصال الفعال، وتوفير الموارد اللازمة.

إدارة المخاطر: يبرز المقال أهمية إدارة المخاطر كعامل حاسم في نجاح المشاريع ويتطلب ذلك تحليل المخاطر المحتملة وتطوير خطط للتعامل معها بفعالية.

أهمية الاتصال الفعال: يشدد المقال على أن الاتصال الفعال بين جميع الأطراف المعنية بالمشروع يلعب دوراً حيوياً في تحقيق النجاح.

توفير الموارد: يؤكد Cooke-Davies على ضرورة توفير الموارد الكافية للمشروع، سواء كانت بشرية، مالية، أو مادية.

التقييم والمتابعة: يسلط المقال الضوء على أهمية التقييم المستمر والمتابعة الدورية لتقدم المشروع.

دور القيادة: يناقش المقال دور القيادة الفعالة في نجاح المشاريع، حيث يجب أن يكون مدير المشروع قادراً على توجيه الفريق وتحفيزه لتحقيق الأهداف.

- يجب أن يكون القائد قادراً على اتخاذ القرارات الصعبة وحل المشكلات بفعالية. كما يجب عليه تحديد مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) ومراقبتها بانتظام لضمان تحقيق الأهداف وتصحيح المسار عند الحاجة، يشمل ذلك أيضاً تدريب الفريق وتطوير مهاراتهم لضمان قدرتهم على تنفيذ المهام بكفاءة.

- يجب أن يكون هناك تدفق مستمر للمعلومات وتبادل منتظم للآراء لضمان توافق الأهداف وفهم التوقعات. يشير المؤلف إلى أن إدارة المخاطر يجب أن تكون جزءاً لا يتجزأ من عملية التخطيط والتنفيذ.

الدراسة السابعة (6): يوفر كتاب "Project Management: Achieving Competitive Advantage" دليلاً شاملاً ومفيداً لمديري المشاريع والممارسين في هذا المجال. من خلال التركيز على المبادئ الأساسية والتطبيق العملي لإدارة المشاريع، يقدم Jeffrey K. Pinto استراتيجيات وأدوات قيمة لتعزيز كفاءة المشاريع وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات. يعد الكتاب مرجعاً مهماً لفهم كيفية استخدام إدارة المشاريع كأداة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في بيئة الأعمال المتغيرة.

كما يتطرق الكتاب إلى العديد من المفاهيم الرئيسية مثل:

إدارة المشاريع: يعرف الكتاب إدارة المشاريع بأنها عملية تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على الأنشطة المشروعية لتلبية متطلبات المشروع، ويوضح الكتاب أهمية إدارة المشاريع في تحقيق أهداف الأعمال وتحسين الكفاءة والإنتاجية.

الدور الاستراتيجي لإدارة المشاريع: يبرز الكتاب الدور الحيوي لإدارة المشاريع في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات. مع توضيح كيفية وجود المشاريع كجزء من الاستراتيجية الكلية للمنظمة وكيفية مواءمة المشاريع مع الأهداف الاستراتيجية.

تحديد نطاق المشروع وتخطيطه: يشرح الكتاب أهمية تحديد نطاق المشروع بدقة ووضع خطة مشروع مفصلة تشمل الجدول الزمني والميزانية والمخاطر، كما يناقش الأدوات والتقنيات المستخدمة في تخطيط

المشروع مثل تحليل الشبكة، وPERT، وCPM

إدارة المخاطر: يركز Pinto على أهمية إدارة المخاطر كجزء أساسي من إدارة المشاريع، ويقدم استراتيجيات لتحديد المخاطر وتحليلها ووضع خطط للتعامل معها، مما يساعد في تقليل تأثير المخاطر على المشروع.

إدارة الموارد: يناقش الكتاب إدارة الموارد بكفاءة، بما في ذلك الموارد البشرية والمالية والمادية، ويسلط الضوء على أهمية تخطيط وتخصيص الموارد لضمان تنفيذ المشروع بنجاح.

قيادة الفريق والاتصالات: يوضح الكتاب أهمية القيادة الفعالة في إدارة المشاريع، ويقدم نصائح حول كيفية قيادة الفريق وتحفيزه لتحقيق أهداف المشروع، كما يشدد على أهمية التواصل الفعال بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة لضمان توافر المعلومات اللازمة واتخاذ القرارات الصحيحة.

مراقبة وتقييم الأداء: يناقش الكتاب أهمية مراقبة وتقييم أداء المشروع بشكل مستمر لضمان سير المشروع وفقًا للخطة. ويركز على أدوات تقييم الأداء مثل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) ولوحات التحكم.

إغلاق المشروع: يشرح الكتاب الخطوات اللازمة لإغلاق المشروع بشكل صحيح وضمان تحقيق جميع الأهداف المحددة، ويناقش أهمية توثيق الدروس المستفادة وتقييم الأداء لتحسين إدارة المشاريع المستقبلية.

المنهجية وطرق البحث

■ مجتمع الدراسة

- جميع المؤسسات والشركات

■ عينة الدراسة

- عدد 5 مؤسسات وشركات

■ نوع البحث

- إيضاحي

■ الاستراتيجيات المتبعة في البحث

- المقابلات العميقة
- دراسات المسار النوعي
- التحليل المتعدد للحالات

■ طرائق جمع البيانات

- المقابلات
- التحليل المقارن
- الملاحظة
- الإستبيان

أدوات الدراسة

- **المقابلات:** تعتبر المقابلات أحد أهم الطرق في جمع البيانات في البحث الإيضاحي، حيث يتم إجراء مقابلات طويلة ومفصلة مع المشاركين لفهم وتفسير وجهات نظرهم وتجاربهم ومعتقداتهم بعمق. هذه المقابلات تسمح بالحصول على بيانات غنية ومفصلة حول الموضوع المدروس.
- **الإستبيان:** هو أداة لجمع البيانات تتمثل في مجموعة من الأسئلة المكتوبة تتعلق بظاهرة ما يُطلب من المُستجوب الإجابة عليها.
- **التحليل المقارن:** يتمثل في مقارنة بين حالات أو مجموعات مختلفة لفهم الفروق والتشابهات بينها. يساعد هذا النوع من التحليل على تحديد الأنماط المشتركة والاستثنائية وفهم أعمق للموضوع المدروس.
- **الملاحظة:** مشاهدة الظواهر من قبل الباحث أو من ينوب عنا، إنها الاعتبار المنبأ للظواهر والحواد بقصد تفسيرها واكتشاف أسبابها والتتبؤ بسلو الظاهرة والوصول إلى القوانين التي تحكمها.

حدود الدراسة

• الحدود الموضوعية

- تعريف إدارة المشاريع: ضرورة تحديد مفهوم إدارة المشاريع والعناصر الأساسية التي تشكل جوهرها، مثل الأهداف والمخرجات المتوقعة وإدارة المخاطر.
- تحديد المؤسسات ونطاق الدراسة: تحديد نوع المؤسسات المدروسة، سواء كانت صغيرة أو كبيرة، عامة أو خاصة، ومجالات النشاط التي تؤثر عليها إدارة المشاريع.
- عوامل النجاح والفشل: دراسة العوامل التي تؤثر في نجاح أو فشل المشاريع داخل المؤسسات، مثل التخطيط الجيد، إدارة الزمن والتكاليف، وتخصيص الموارد بشكل فعال.
- المنهجيات والأساليب البحثية: اختيار المنهج البحثي المناسب مثل الدراسات الحالة، المقابلات، أو التحليل المقارن، لفهم تأثير إدارة المشاريع بشكل شامل.
- التأثير على الأداء المؤسسي: تحديد كيفية قياس تأثير إدارة المشاريع على أداء المؤسسات، سواء بالنسبة للربحية، رضا العملاء، أو التحسينات العملية.
- المتغيرات الخارجية: اعتبار التأثيرات الخارجية مثل السياسات الحكومية، الظروف الاقتصادية، والتغيرات في السوق، التي قد تؤثر على تطبيق إدارة المشاريع ونجاح المؤسسات.
- التحديات والعقبات: تحديد العقبات التي تواجه تطبيق إدارة المشاريع في المؤسسات، مثل مقاومة التغيير، نقص الموارد، أو ضعف الدعم التنظيمي.

○ الاستدلالات النظرية: استخدام النظريات القائمة في مجال إدارة المشاريع لدعم

الدراسة وتفسير النتائج المستخلصة.

● الحدود الزمانية: عام 2023-2024م

● الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية – مدينة الرياض

ملخص

نظرا إلى ما سبق فإن إدارة المشاريع الفعالة أساسية لنجاح المؤسسات في ظل تغيرات البيئة الأعمال السريعة. كما تركز هذه الدراسة على أهمية وتأثير إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف المؤسسية وتناول العوامل المؤثرة والأدوات الضرورية لتحقيق النجاح.

تبحث هذه الدراسة تأثير إدارة المشاريع على نجاح المؤسسات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية في بيئات الأعمال العالمية التنافسية، مع التركيز على التحديات والحلول لتحسين الأداء المؤسسي.

كما تكمن أهميتها في توسيع المعرفة في مجال إدارة المشاريع وتقديم رؤى جديدة تساهم في النظريات الأكاديمية. وتقديم استراتيجيات وأدوات لتعزيز الأداء المؤسسي من خلال إدارة المشاريع الفعالة وتقليل مخاطر الفشل. وتهدف الدراسة إلى تحديد عوامل نجاح المشاريع التنظيمية، تقييم دور إدارة المشاريع في تعزيز الأداء المؤسسي، تحليل علاقة إدارة المشاريع برضا الوظيفة والابتكار، وضع إطار لتحسين إدارة المشاريع في المؤسسات وتقديم توصيات لأهمية إدارة المشاريع للمؤسسات.

- 1) Comparative Study: Project Management Between Traditional and Modern Methodology
- 2) The Relationship between Project Management and The Organization's Strategy
- 3) The impact of implementing project management knowledge areas on public project quality in Palestine
- 4) Project Management Institute (PMI). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). PMI, 6th edition, 2017.
- 5) Cleland, David I., and Gareis, Roland. Global Project Management Handbook: Planning, Organizing, and Controlling International Projects. McGraw-Hill, 2nd edition, 2006.
- 6) Pinto, Jeffrey K. Project Management: Achieving Competitive Advantage. Pearson, 4th edition, 2015.
- 7) Cooke-Davies, Terry. The Real Success Factors on Projects. International Journal of Project Management, vol. 20, no. 3, 2002, pp. 185-190.

- 8) Shenhar, Aaron J., and Dvir, Dov. Reinventing Project Management:
The Diamond Approach to Successful Growth and Innovation.
Harvard Business Review Press, 2007.