

دور البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء
المؤسسي: دراسة تطبيقية على أمانة المنطقة الشرقية.

إعداد الطالب/ عبد اللطيف ناصر المحمد الوسمي
الرقم الأكاديمي / ٢٥٣٠٠١٤١٣

إشراف/
د. الفیصل عبد الحمید
د. فايز جراد

العام الدراسي:
٢٠٢٦م

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى

عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ﴾

صدق الله العظيم

سورة التوبة، الآية (١٠٥).

الاهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وله الفضل أولاً وآخراً على ما أنعم به من توفيق وعون حتى أتممت هذا العمل.

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى والديّ الكريمين، اللذين كانا خير سندٍ وداعمٍ لي في مسيرتي العلمية، وأسأل الله أن يجزيهما عني خير الجزاء.

وإلى أسرتي الكريمة، الذين أحاطوني بالمحبة والتشجيع والدعم، وكانوا مصدرًا للعزيمة والإصرار على مواصلة طريق النجاح.

وإلى أساتذتي الأفاضل، الذين أفادوني بعلمهم وتوجيههم، وكان لهم الأثر الكبير في تنمية معارفي العلمية والبحثية.

وإلى كل من ساهم بكلمة طيبة أو دعاء صادق أو دعمٍ مخلص في إنجاز هذه الدراسة.

إليكم جميعاً أهدي هذا العمل، راجياً من الله تعالى أن يجعله خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، الذي وفقني وأعانني على إنجاز هذه الدراسة، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى سعادة الدكتور الفیصل عبد الحمید، وإلى سعادة الدكتور فايز جراد، على ما قدماه من إشراف علمي كريم، وتوجيهات قيمة، ومتابعة مستمرة كان لها بالغ الأثر في إتمام هذه الدراسة بالصورة المأمولة.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن، ممثلةً بكلية الإدارة وقسم إدارة المشاريع، على ما وفرتة من بيئة علمية داعمة أسهمت في إثراء مسيرتي الأكاديمية.

وأتوجه بالشكر إلى جميع العاملين في أمانة المنطقة الشرقية الذين تعاونوا في استكمال أداة الدراسة، وأسهموا في توفير البيانات اللازمة لإنجاز هذا البحث.

ولا يفوتني أن أعبر عن بالغ امتناني لكل من قدم لي المساعدة أو الدعم أو التشجيع، سواءً من أساتذتي أو زملائي أو أفراد أسرتي، وأسأل الله أن يجزيهم جميعاً خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل نافعاً ومقبولاً.

فهرس المحتويات

ب.....	الآية
ج.....	الاهداء
د.....	الشكر والتقدير
هـ.....	فهرس المحتويات
ح.....	قائمة الجداول
ط.....	فهرس الأشكال
ي.....	المستخلص
١.....	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
٢.....	المقدمة:
٤.....	مشكلة الدراسة:
٤.....	أهمية الدراسة:
٤.....	أولاً: الأهمية العلمية
٥.....	ثانياً: الأهمية العملية
٥.....	أهداف الدراسة:
٦.....	تساؤلات الدراسة:
٦.....	فروض الدراسة
٧.....	مصطلحات الدراسة
٩.....	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
١٢.....	الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة
١٣.....	المقدمة:
١٣.....	أولاً: الدراسات السابقة
١٣.....	١. الدراسات العربية:
١٩.....	٢. الدراسات الأجنبية:
٢٥.....	٣. التعقيب على الدراسات السابقة:
٢٥.....	أوجه التشابه بين الدراسات:
٢٥.....	أوجه الاختلاف بين الدراسات:
٢٦.....	الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:
٢٧.....	ثانياً: الإطار النظري
٢٧.....	المبحث الأول: البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع
٢٧.....	تمهيد

٢٧	مفهوم البرمجيات الحديثة
٢٨	مفهوم برامج إدارة المشاريع
٢٨	أهمية البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع
٢٩	أهداف استخدام البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع
٣٠	خصائص البرمجيات الحديثة لإدارة المشاريع
٣١	أبعاد البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع
٣٣	مراحل تطبيق البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع
٣٤	معوقات استخدام البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع
٣٥	النظريات المفسرة للدراسة
٣٨	المبحث الثاني: الأداء المؤسسي
٣٨	تمهيد
٣٨	مفهوم الأداء المؤسسي
٣٩	أهمية الأداء المؤسسي
٤٠	أهداف الأداء المؤسسي
٤١	أبعاد الأداء المؤسسي
٤٢	مؤشرات قياس الأداء المؤسسي
٤٣	العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي
٤٤	معوقات تحسين الأداء المؤسسي
٤٥	أساليب تحسين الأداء المؤسسي
٤٧	المبحث الثالث: العلاقة بين البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع والأداء المؤسسي
٥١	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٥٢	مقدمة:
٥٢	المنهجية وطرق البحث:
٥٢	منهج الدراسة:
٥٢	مصادر البيانات:
٥٣	الأساليب الإحصائية:
٥٤	نموذج الدراسة:
٥٤	أدوات الدراسة:
٥٥	مجتمع البحث:
٥٥	عينة البحث:
٥٥	حدود البحث:
٥٧	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
٥٨	مقدمة:
٥٩	تحليل البيانات:

٥٩	القسم الأول: التحليل الاحصائي للبيانات الديمغرافية.....
٦٦	القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.....
٦٨	القسم الثالث: ثبات الاستبيان.....
٦٩	القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة.....
٧٢	القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة.....
٧٦	ربط النتائج بالدراسات السابقة:.....
٧٩	نتائج الدراسة:.....
٨١	توصيات الدراسة:.....
٨٢	الخاتمة.....
٨٣	قائمة المراجع.....
٨٤	أولاً: المراجع العربية:.....
٨٨	ثانياً: المراجع الأجنبية:.....
٨٩	قائمة الملاحق.....
٩٠	ملحق (١): إستمارة الإستبانة:.....
٩٦	Abstract.....

قائمة الجداول

- جدول ١: توزيع أفراد العينة حسب الجنس ٥٩
- جدول ٢: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية ٦٠
- جدول ٣: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي ٦١
- جدول ٤: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة ٦٢
- جدول ٥: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي ٦٣
- جدول ٦: توزيع أفراد العينة حسب الإدارة ٦٤
- جدول ٧: توزيع أفراد العينة حسب مدى استخدام برامج إدارة المشاريع ٦٥
- جدول ٨: معاملات صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان ٦٦
- جدول ٩: ثبات الاستبيان (معامل ألفا كرونباخ) ٦٨
- جدول ١٠: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبانة ٦٩
- جدول ١١: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية ٧٢
- جدول ١٢: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الاولى ٧٣
- جدول ١٣: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية ٧٤
- جدول ١٤: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة ٧٥

فهرس الأشكال

- شكل ١: نموذج البحث..... ٥٤
- شكل ٢: توزيع أفراد العينة حسب الجنس..... ٥٩
- شكل ٣: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية..... ٦٠
- شكل ٤: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي..... ٦١
- شكل ٥: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة..... ٦٢
- شكل ٦: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي..... ٦٣
- شكل ٧: توزيع أفراد العينة حسب الإدارة..... ٦٤
- شكل ٨: توزيع أفراد العينة حسب مدى استخدام برامج إدارة المشاريع..... ٦٥

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية، وذلك من خلال قياس أثر أبعادها المتمثلة في التخطيط وإدارة المشاريع، والمتابعة والرقابة على المشاريع، ودعم اتخاذ القرار في تحسين الأداء المؤسسي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في أمانة المنطقة الشرقية ممن يستخدمون برامج إدارة المشاريع، بينما بلغت عينة الدراسة (١٣٥) مفردة. وتمثلت أداة الدراسة في استبانة مكونة من (٢٤) عبارة موزعة على متغيري الدراسة. وأظهرت النتائج تمتع الأداة بدرجة مرتفعة من الصدق والثبات، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ككل (٠.٩٦١)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات الحديثة والأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط للفرضية الرئيسة (٠.٧٦٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، كما بلغت معاملات الارتباط للأبعاد الفرعية (٠.٧٠١) للتخطيط وإدارة المشاريع، و** (٠.٧٣٤) للمتابعة والرقابة على المشاريع، و** (٠.٦٨٢) لدعم اتخاذ القرار. وأوصت الدراسة بالتوسع في تطبيق برامج إدارة المشاريع، وتطوير البنية التقنية، وتدريب العاملين، وربط هذه البرامج بمؤشرات الأداء المؤسسي، والاستفادة من التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي في دعم إدارة المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية:

البرمجيات الحديثة، برامج إدارة المشاريع، الأداء المؤسسي، التخطيط وإدارة المشاريع، المتابعة والرقابة على المشاريع، دعم اتخاذ القرار، أمانة المنطقة الشرقية، التحول الرقمي.

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

شهدت إدارة المشاريع خلال السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً من قبل المؤسسات الحكومية والخاصة باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لتحقيق التنمية المؤسسية ورفع كفاءة تنفيذ الخطط الإستراتيجية. وقد فرضت التطورات التقنية والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال ضرورة تبني أساليب حديثة لإدارة المشاريع تضمن تحسين استخدام الموارد، وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات، والالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، بما ينعكس بصورة إيجابية على مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التنموية. كما أصبح نجاح المؤسسات يرتبط بقدرتها على إدارة مشاريعها وفق منهجيات حديثة تستند إلى التقنيات الرقمية والأنظمة الإلكترونية التي تدعم عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة بصورة أكثر كفاءة وفاعلية. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٨٣).

وفي ظل التحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات، برزت البرمجيات الحديثة، ولا سيما برامج إدارة المشاريع، كأحد أهم الأدوات التي تساعد الإدارات على تطوير آليات العمل وتحسين كفاءة إدارة المشاريع. فقد أسهمت هذه البرمجيات في تنظيم الأعمال، وإدارة الموارد، ومتابعة مراحل التنفيذ، وإعداد التقارير بصورة لحظية، بالإضافة إلى دعم التواصل بين فرق العمل المختلفة، الأمر الذي أدى إلى تحسين سرعة الإنجاز وتقليل الأخطاء ورفع جودة المخرجات. كما أن التطورات التقنية المستمرة دفعت المؤسسات إلى الاستثمار في هذه البرمجيات باعتبارها عنصراً رئيساً في تطوير الأداء الإداري وتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق الاستدامة المؤسسية. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٢).

ويتمثل المتغير الأول في هذه الدراسة في البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع، والتي أصبحت تمثل ركيزة أساسية في إدارة المشاريع المعاصرة، حيث تساعد على تحسين عمليات التخطيط، وتنظيم الموارد، ومتابعة تنفيذ الأنشطة، والرقابة على الأداء، وتوفير البيانات الدقيقة التي يحتاج إليها متخذي القرار. كما تسهم هذه البرمجيات في تعزيز التكامل بين الإدارات المختلفة، وتقليل الوقت اللازم لإنجاز الأعمال، وتحسين مستوى التنسيق بين فرق العمل، وهو ما يجعلها أداة فعالة لرفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهداف المؤسسات بكفاءة أكبر. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٧٤).

أما المتغير الثاني فيتمثل في الأداء المؤسسي الذي يعد المعيار الرئيس للحكم على مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ويعكس مستوى جودة العمليات الإدارية والإنتاجية والخدمية التي تقدمها المؤسسة. وقد أصبح تحسين الأداء المؤسسي هدفاً إستراتيجياً تسعى إليه مختلف المؤسسات من خلال تطوير نظم الإدارة، والاستثمار في الموارد البشرية، والاستفادة من التقنيات الحديثة، بما

يضمن رفع الإنتاجية، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز رضا المستفيدين، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. (الجبوري، ٢٠١٧، ص. ١٤٥).

وتبرز العلاقة بين البرمجيات الحديثة والأداء المؤسسي من خلال الدور الذي تؤديه برامج إدارة المشاريع في توفير بيئة عمل رقمية متكاملة تساعد على التخطيط الدقيق، وسرعة تبادل المعلومات، وتحسين الرقابة، ودعم اتخاذ القرارات الإدارية، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على كفاءة الأداء المؤسسي. فكلما ارتفع مستوى توظيف البرمجيات الحديثة داخل المؤسسة، زادت قدرتها على متابعة المشاريع بكفاءة، وتقليل الانحرافات، وتحسين استغلال الموارد، ورفع جودة الخدمات المقدمة، وهو ما يجعل العلاقة بين المتغيرين علاقة إيجابية ومتبادلة تسهم في تحقيق التميز المؤسسي واستدامة الأداء. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٧١).

وقد اتفقت العديد من الدراسات السابقة على وجود علاقة إيجابية بين استخدام الأساليب والتقنيات الحديثة في إدارة المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي، حيث أكدت دراسة العثمان (٢٠١٧) أهمية إدارة المخاطر في رفع كفاءة المشاريع، بينما أوضحت دراسة الهيلم (٢٠٢٠) أن استخدام برامج إدارة المشاريع يسهم في تحسين عمليات الرقابة والمتابعة، كما بينت دراسة العميرة (٢٠٢٤) أن تطوير الممارسات الإدارية يسهم في تحسين أداء المشاريع، وأكدت دراسة الخريسات (٢٠٢٤) أهمية المرونة الإدارية في تعزيز نتائج المشاريع، وهو ما يعزز الاتجاه الذي يربط بين توظيف التقنيات الحديثة وتحسين الأداء المؤسسي. (العثمان، ٢٠١٧، ص. ١٥٢).

وفي المقابل، اختلفت الدراسات السابقة في طبيعة المتغيرات التي تناولتها والبيئات التطبيقية التي أجريت فيها، حيث ركزت بعض الدراسات على إدارة المخاطر أو الجودة أو الموارد البشرية أو ريادة الأعمال، بينما اهتمت دراسات أخرى بالتخطيط الإستراتيجي أو إدارة العمليات أو الجوانب المالية والتنظيمية للمشاريع، كما تنوعت القطاعات التي أجريت فيها تلك الدراسات بين المؤسسات الحكومية والخاصة والإنشائية والاستثمارية، وهو ما يبرز الحاجة إلى إجراء دراسات جديدة تتناول أثر البرمجيات الحديثة في بيئات حكومية سعودية بصورة أكثر تخصصاً. (الزعيبي، ٢٠٢٣، ص. ١٨٨).

وانطلاقاً مما سبق، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي داخل أمانة المنطقة الشرقية، في ظل التوجهات الوطنية نحو التحول الرقمي وتطوير الأداء الحكومي. ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في تقديم إطار علمي وتطبيقي

يساعد صناع القرار على تعزيز الاستفادة من البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع، بما يدعم رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق مستهدفات التطوير المؤسسي بصورة مستدامة. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦١).

مشكلة الدراسة:

شهدت المؤسسات الحكومية خلال السنوات الأخيرة توسعاً ملحوظاً في تنفيذ المشاريع التنموية والخدمية، الأمر الذي فرض عليها ضرورة تطوير أساليب إدارة المشاريع بما يحقق الكفاءة والفاعلية في تنفيذ الأعمال، ويضمن الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. وعلى الرغم من التقدم الكبير في مجال البرمجيات الحديثة، وظهور العديد من برامج إدارة المشاريع التي توفر إمكانيات متقدمة في التخطيط والمتابعة والرقابة وإعداد التقارير ودعم اتخاذ القرار، إلا أن مستوى الاستفادة الفعلية من هذه البرمجيات لا يزال يختلف من مؤسسة إلى أخرى، كما أن العديد من الجهات الحكومية ما زالت تواجه تحديات تتعلق بتكامل الأنظمة، وسرعة تداول المعلومات، ودقة متابعة تنفيذ المشاريع، والقدرة على قياس الأداء بصورة مستمرة، وهو ما قد ينعكس على مستوى الأداء المؤسسي وجودة الخدمات المقدمة. وفي ضوء توجه المملكة العربية السعودية نحو التحول الرقمي، وسعي الجهات الحكومية إلى رفع كفاءة الأداء وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، تبرز الحاجة إلى دراسة مدى إسهام البرمجيات الحديثة، ولا سيما برامج إدارة المشاريع، في تحسين الأداء المؤسسي داخل أمانة المنطقة الشرقية، باعتبارها إحدى الجهات التي تتولى تنفيذ وإدارة عدد كبير من المشاريع التنموية. ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين استخدام البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي، ويمكن التعبير عنها من خلال السؤال الرئيس الآتي: ما دور البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي بأمانة المنطقة الشرقية؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها أحد الموضوعات الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية، والمتمثل في توظيف البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع، وربطها بالأداء المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية. ويعد هذا المجال من الموضوعات التي ما زالت بحاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية التي توضح طبيعة العلاقة بين استخدام التقنيات الرقمية الحديثة ومستوى الأداء المؤسسي في بيئات العمل الحكومية

كما تسهم الدراسة في إثراء الجانب النظري من خلال الربط بين أدبيات إدارة المشاريع والتحول الرقمي والأداء المؤسسي، وتقديم إطار علمي يوضح كيفية توظيف البرمجيات الحديثة في تحسين عمليات التخطيط والمتابعة والرقابة ودعم اتخاذ القرار، بما يساعد الباحثين على الاستفادة من نتائجها في بناء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات مشابهة أو متغيرات مرتبطة بمجال إدارة المشاريع.

وتكتسب الدراسة أهمية علمية إضافية لكونها تطبق على أمانة المنطقة الشرقية، وهي من الجهات الحكومية التي لم تحظ - في حدود اطلاع الباحث - بدراسات كافية تناولت أثر البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي، الأمر الذي يسهم في سد جانب من الفجوة البحثية، ويوفر مرجعاً علمياً يمكن الاستناد إليه في الدراسات المستقبلية.

ثانياً: الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في أنها تقدم نتائج يمكن أن يستفيد منها متخذو القرار في أمانة المنطقة الشرقية عند تطوير آليات إدارة المشاريع، من خلال التعرف على مستوى إسهام البرمجيات الحديثة في رفع كفاءة الأداء، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى مزيد من التطوير، بما يدعم تحسين جودة الخدمات وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع.

كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة القيادات الإدارية ومديري المشاريع في تبني ممارسات أكثر فاعلية في استخدام برامج إدارة المشاريع، والاستفادة من الإمكانيات التي توفرها هذه البرمجيات في التخطيط والمتابعة والرقابة وإدارة الموارد، بما يسهم في تحسين سرعة الإنجاز، وتقليل الانحرافات، ورفع جودة الأداء المؤسسي.

وتسهم الدراسة كذلك في تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات التطبيقية التي يمكن الاستفادة منها عند إعداد الخطط التطويرية وبرامج التحول الرقمي داخل الجهات الحكومية، بما يعزز استخدام البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع، ويرفع مستوى الأداء المؤسسي، ويحقق الاستخدام الأمثل للموارد، ويدعم تحقيق مستهدفات التطوير المؤسسي ورؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠.

أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي

بيان دور البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

الأهداف الفرعية:

١. بيان دور برامج التخطيط وإدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

٢. بيان دور برامج المتابعة والرقابة على المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

٣. بيان برامج دعم اتخاذ القرار في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي:

ما دور البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية؟

الاسئلة الفرعية:

٤. ما دور برامج التخطيط وإدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية؟

٥. ما دور برامج المتابعة والرقابة على المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية؟

٦. ما برامج دعم اتخاذ القرار في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للبرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الاولى Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج التخطيط وإدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الثانية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج المتابعة والرقابة على المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج دعم اتخاذ القرار في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

مصطلحات الدراسة

١ - البرمجيات الحديثة (Modern Software)

التعريف العلمي:

هي مجموعة من الأنظمة والتطبيقات الرقمية التي تعتمد على التقنيات الحديثة لتسهيل تنفيذ العمليات الإدارية والتنظيمية، وتحسين كفاءة إدارة البيانات، ودعم عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة واتخاذ القرار داخل المؤسسات، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٧١).

التعريف الإجرائي:

يقصد بها في هذه الدراسة برامج إدارة المشاريع المستخدمة في أمانة المنطقة الشرقية، والتي تساهم في تخطيط المشاريع، ومتابعة تنفيذها، والرقابة على مراحلها، ودعم اتخاذ القرار، ويتم قياسها من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد الاستبانة المخصصة لذلك.

٢ - برامج إدارة المشاريع (Project Management Software)

التعريف العلمي:

هي تطبيقات إلكترونية متخصصة تُستخدم لتنظيم وإدارة المشاريع من خلال توفير أدوات للتخطيط، وجدولة الأنشطة، وتوزيع الموارد، ومتابعة التنفيذ، وإعداد التقارير، وإدارة المخاطر، بما يساعد على تحقيق أهداف المشروع بكفاءة وفعالية. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٦٩).

التعريف الإجرائي:

يقصد بها البرامج الرقمية التي تعتمد عليها أمانة المنطقة الشرقية في إدارة مشاريعها، والتي توفر إمكانات التخطيط وإدارة المشاريع، والمتابعة والرقابة، ودعم اتخاذ القرار، كما سيتم قياسها من خلال عبارات الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

٣- الأداء المؤسسي (Organizational Performance)

التعريف العلمي:

هو قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية بكفاءة وفاعلية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وتحسين جودة العمليات والخدمات، ورفع مستوى الإنتاجية، وتحقيق رضا المستفيدين، بما يضمن استدامة التميز المؤسسي. (الجبوري، ٢٠١٧، ص. ١٤٦).

التعريف الإجرائي:

يقصد به مستوى كفاءة وفاعلية الأداء داخل أمانة المنطقة الشرقية، والذي يظهر من خلال جودة تنفيذ الأعمال، وسرعة الإنجاز، وتحسين استخدام الموارد، وجودة الخدمات، وفاعلية تحقيق الأهداف المؤسسية، كما يتم قياسه بواسطة عبارات الاستبانة.

٤- التخطيط وإدارة المشاريع (Project Planning and Management)

التعريف العلمي:

هو عملية إعداد الخطط المنظمة للمشروعات، وتحديد أهدافها، وجدولة أنشطتها، وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذها، مع متابعة سير العمل بما يضمن تحقيق النتائج المستهدفة وفق الوقت والتكلفة والجودة المحددة. (العثمان، ٢٠١٧، ص. ١٥١).

التعريف الإجرائي:

يقصد به مدى قدرة برامج إدارة المشاريع المستخدمة في أمانة المنطقة الشرقية على المساهمة في إعداد الخطط، وتنظيم الأنشطة، وتوزيع الموارد، وإدارة مراحل تنفيذ المشاريع بكفاءة، ويتم قياسه من خلال عبارات الاستبانة.

٥- دعم اتخاذ القرار (Decision Support)

التعريف العلمي:

هو استخدام المعلومات والبيانات والتحليلات التي توفرها الأنظمة الرقمية لمساندة المديرين في اختيار البدائل المناسبة واتخاذ القرارات الإدارية بصورة أكثر دقة وسرعة، بما يحقق أهداف المؤسسة ويرفع مستوى كفاءة الأداء. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٤).

التعريف الإجرائي:

يقصد به مدى إسهام برامج إدارة المشاريع في تزويد القيادات الإدارية في أمانة المنطقة الشرقية بالمعلومات والتقارير والتحليلات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي، كما يقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

أولاً: نظرية النظم (Systems Theory) - لودفيج فون برتالانفي (Ludwig von Bertalanffy)

١٩٦٨.

تعد نظرية النظم من أبرز النظريات الإدارية التي تنظر إلى المؤسسة باعتبارها نظاماً متكاملًا يتكون من مجموعة من العناصر المترابطة التي تعمل بصورة متناسقة لتحقيق أهداف مشتركة. وترى النظرية أن نجاح المؤسسة يعتمد على كفاءة التفاعل بين مكوناتها الداخلية والخارجية، وأن أي تطوير في أحد عناصر النظام ينعكس بصورة مباشرة على بقية العناصر. وفي مجال إدارة المشاريع، تسهم البرمجيات الحديثة في تعزيز التكامل بين عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والرقابة، بما يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٨٤؛ الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٦٦).

وتستند الدراسة الحالية إلى هذه النظرية في تفسير العلاقة بين البرمجيات الحديثة وتحسين الأداء المؤسسي، حيث تمثل برامج إدارة المشاريع أحد الأنظمة الفرعية التي تسهم في تنظيم المعلومات وربط الإدارات المختلفة، بما ينعكس على سرعة تنفيذ المشاريع ودقة المتابعة وتحسين اتخاذ القرارات. كما تؤكد النظرية أن تكامل العمليات الإدارية والتقنية يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد داخل أمانة المنطقة الشرقية. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٧٤؛ نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٠).

ثانياً: نظرية الإدارة العلمية (Scientific Management Theory) - فريدريك وينسلو تايلور

(Frederick W. Taylor) ١٩١١.

تؤكد نظرية الإدارة العلمية أن تحسين الأداء يتحقق من خلال الاعتماد على الأساليب العلمية في تخطيط العمل وتنظيمه وقياس الأداء وتوزيع المهام وفق معايير واضحة، بما يضمن رفع الكفاءة وتقليل الوقت والجهد والتكاليف. وقد أصبحت البرمجيات الحديثة امتداداً للتطبيقات المعاصرة لهذه المبادئ، إذ

توفر أدوات دقيقة للتخطيط والجدولة وإدارة الموارد ومراقبة تنفيذ المشاريع بصورة لحظية. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٧٠؛ الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٨٨).

وتتسجم هذه النظرية مع الدراسة الحالية من خلال إبراز الدور الذي تؤديه برامج إدارة المشاريع في تنظيم الأعمال وتحسين متابعة التنفيذ ورفع جودة التقارير، الأمر الذي يساعد القيادات الإدارية على تحسين استغلال الموارد وتقليل الانحرافات وتحقيق مستويات أعلى من الأداء المؤسسي، وهو ما تسعى إليه المؤسسات الحكومية في ظل التحول الرقمي. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٨٢؛ برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٣).

ثالثاً: نظرية اتخاذ القرار (Decision Theory) - هيربرت سايمون (Herbert Simon) ١٩٤٧.

ترتكز نظرية اتخاذ القرار على أن نجاح المؤسسة يعتمد على جودة القرارات الإدارية، والتي تتأثر بكمية المعلومات المتاحة ودقتها وسرعة الحصول عليها. وترى النظرية أن النظم والبرمجيات الحديثة تسهم في توفير البيانات والتحليلات اللازمة لمساندة المديرين في اختيار البدائل المناسبة، بما يؤدي إلى تحسين الأداء ورفع كفاءة العمليات الإدارية والتنظيمية. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٧٩؛ الزعبي، ٢٠٢٣، ص. ١٧١).

وتفيد هذه النظرية في الدراسة الحالية في تفسير أهمية برامج إدارة المشاريع في توفير المعلومات والتقارير الفورية التي تساعد القيادات في أمانة المنطقة الشرقية على اتخاذ قرارات دقيقة تتعلق بالتخطيط والرقابة وإدارة الموارد، الأمر الذي ينعكس على تحسين جودة تنفيذ المشاريع وتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الإستراتيجية بكفاءة أكبر. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٤).

رابعاً: نظرية الإدارة بالأهداف (Management by Objectives) - بيتر دركر (Peter F. Drucker) ١٩٥٤.

تقوم نظرية الإدارة بالأهداف على ضرورة تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس، ومتابعة تنفيذها بصورة مستمرة، مع الاعتماد على مؤشرات أداء دقيقة لتقييم مستوى الإنجاز. وتؤكد النظرية أن وضوح الأهداف وقياس الأداء بصورة دورية يسهمان في رفع كفاءة العمل وتحسين النتائج المؤسسية، وهو ما يتوافق مع فلسفة برامج إدارة المشاريع الحديثة التي تعتمد على متابعة مؤشرات الأداء في جميع مراحل تنفيذ المشروع. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٧٥).

وتتناسب هذه النظرية مع موضوع الدراسة؛ إذ تعتمد البرمجيات الحديثة على متابعة نسب الإنجاز، وقياس مؤشرات الأداء، وإصدار التقارير الدورية التي تساعد الإدارة على تقييم مستوى تنفيذ المشاريع واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة. ويسهم ذلك في رفع كفاءة الأداء المؤسسي داخل أمانة المنطقة الشرقية، وتحقيق الأهداف الإستراتيجية بجودة أعلى وفي الوقت المحدد. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٨٧؛ نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٢).

الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف بناء قاعدة علمية تسهم في تفسير متغيرات الدراسة وتوضيح العلاقة بينها في ضوء الأدبيات الإدارية الحديثة. ويستعرض الفصل المفاهيم والأبعاد والمرتكزات العلمية المتعلقة بالبرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع، والأداء المؤسسي، مع بيان أهم المداخل والنظريات التي تناولت الموضوع، بما يسهم في تكوين إطار فكري متكامل يساعد على فهم طبيعة العلاقة بين المتغيرين. كما يتضمن الفصل عرضاً وتحليلاً للدراسات العربية والأجنبية السابقة ذات الصلة، مع مناقشة أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، واستخلاص أبرز الفجوات البحثية التي تميز الدراسة الحالية عن غيرها، بما يدعم بناء النموذج المفاهيمي للدراسة وتفسير نتائجها في ضوء الأدبيات العلمية ذات العلاقة.

أولاً: الدراسات السابقة

١. الدراسات العربية:

هدفت دراسة العثمان (٢٠١٧) بعنوان "أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء: دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف بوزارة الأوقاف - دولة الكويت" إلى التعرف على أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في تحسين أداء المشاريع، وقياس مدى إسهام تطبيق ممارسات إدارة المخاطر في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع الإنشائية داخل الأمانة العامة للأوقاف في دولة الكويت. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استهدفت جميع المهندسين والفنيين العاملين في الأمانة العامة للأوقاف، بالإضافة إلى العاملين في الجهات المنفذة للمشاريع من مديري المشاريع والمكاتب الاستشارية وشركات المقاولات. وبلغ حجم مجتمع الدراسة ٤٧١ فرداً، في حين بلغت العينة ٢٥٠ مفردة تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية المتناسبة. واستخدمت الباحثة الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وتكونت من ٦٠ فقرة، كما استعانت بمجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، من أبرزها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات (T) وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد، بهدف اختبار فرضيات الدراسة وقياس أثر متغيرات إدارة المخاطر في أداء المشاريع الإنشائية.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لإدارة مخاطر المشاريع الإنشائية في تحسين أداء المشاريع، حيث تبين أن الاهتمام بالتخطيط للمخاطر، وتحديدتها، وتحليلها، ووضع خطط

الاستجابة المناسبة لها، يسهم بصورة مباشرة في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع، وتقليل التأخير في الإنجاز، وخفض التكاليف غير المتوقعة، وتحسين جودة الأعمال المنفذة، وزيادة القدرة على تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت والتكلفة المحددين. كما أكدت النتائج أن المؤسسات التي تمتلك نظاماً واضحاً لإدارة المخاطر تحقق مستويات أعلى من الأداء مقارنة بالمؤسسات التي لا تطبق تلك الممارسات بصورة منهجية. وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة إدارة المخاطر داخل المؤسسات الحكومية، وتعزيز استخدام الأساليب العلمية الحديثة في تحديد المخاطر وتحليلها، وتأهيل العاملين من خلال البرامج التدريبية المتخصصة، وربط إدارة المخاطر بجميع مراحل إدارة المشروع، مع الاستفادة من الأنظمة والبرمجيات الحديثة في متابعة المخاطر واتخاذ القرارات المناسبة بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع.

هدفت دراسة عبيدات (٢٠١٨) بعنوان "تقييم أداء إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة سيبال - الخرطوم" إلى تقييم مستوى أداء إدارة المشاريع في شركة سيبال، والتعرف على مدى فاعلية الممارسات الإدارية المتبعة في تخطيط المشاريع وتنفيذها ومتابعتها، مع تحديد أبرز العوامل التي تؤثر في نجاح إدارة المشاريع وتحسين الأداء التنظيمي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استهدفت العاملين والمديرين في شركة سيبال، واستخدم الباحث الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، إلى جانب تحليل الوثائق والسجلات الخاصة بالمشروعات المنفذة داخل الشركة. كما استعان بمجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار العلاقات بين عناصر إدارة المشاريع ومستوى الأداء، بهدف الوصول إلى تقييم موضوعي لواقع إدارة المشاريع داخل الشركة، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير وتحسين في ضوء الممارسات الحديثة في إدارة المشاريع.

وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى أداء إدارة المشاريع يرتبط بصورة مباشرة بمدى كفاءة عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة والمتابعة، وأن وجود نظام واضح لإدارة المشاريع يسهم في تحسين جودة التنفيذ، والالتزام بالجدول الزمني، وترشيد استخدام الموارد، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي بصورة عامة. كما بينت النتائج أن ضعف التنسيق بين الإدارات، وعدم الاستفادة الكاملة من الأدوات والبرمجيات الحديثة لإدارة المشاريع، يمثلان من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني أساليب حديثة في إدارة المشاريع، والاعتماد على برامج إدارة المشاريع الإلكترونية في التخطيط والمتابعة والرقابة، وتكثيف البرامج التدريبية للعاملين، مع تطوير مؤشرات قياس الأداء بما يسهم في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهداف المؤسسة بصورة أكثر فاعلية.

هدفت دراسة الزعبي (٢٠١٩) بعنوان "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان" إلى التعرف على أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشاريع الإنشائية، وقياس مدى إسهام ممارسات الجودة في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها من حيث الجودة والوقت والتكلفة ورضا المستفيدين. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استهدفت العاملين والمديرين في الشركات الأعضاء بجمعية مستثمري قطاع الإسكان، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة التي تضمنت مجموعة من العبارات المرتبطة بأبعاد إدارة الجودة الشاملة وأداء المشاريع. كما استخدمت الدراسة عدداً من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، بما يسهم في قياس طبيعة العلاقة بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوى أداء المشاريع الإنشائية.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المشاريع الإنشائية، حيث ساهمت ممارسات الجودة في رفع كفاءة العمليات، وتحسين مستوى التنسيق بين فرق العمل، وتقليل الأخطاء، وزيادة الالتزام بالموصفات الفنية والبرامج الزمنية للمشروعات. كما أوضحت النتائج أن المؤسسات التي تتبنى ثقافة الجودة تحقق مستويات أعلى من الأداء مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب التقليدية في إدارة المشاريع. وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة الجودة داخل المؤسسات، وتعزيز الالتزام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة في جميع مراحل المشروع، مع توظيف البرمجيات الحديثة في التخطيط والرقابة ومتابعة الأداء، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة فرص نجاح المشاريع.

هدفت دراسة الهيلم (٢٠٢٠) بعنوان "تأثير استخدام برامج إدارة المشروع على الرقابة والتحكم في المشاريع الإنشائية الكبيرة" إلى التعرف على أثر استخدام برامج إدارة المشاريع الحديثة في تحسين عمليات الرقابة والتحكم في المشاريع الإنشائية الكبيرة، وقياس مدى إسهام هذه البرامج في تعزيز كفاءة التخطيط والمتابعة واتخاذ القرارات الإدارية المرتبطة بتنفيذ المشاريع. كما سعت الدراسة إلى بيان أهمية التحول من الأساليب التقليدية إلى الأنظمة الإلكترونية المتخصصة في إدارة المشاريع، لما لها من دور في تحسين جودة المعلومات وسرعة الحصول عليها، وتقليل الانحرافات التي قد تواجه المشروع خلال مراحل التنفيذ المختلفة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من العاملين في مجال إدارة المشاريع والمهندسين والمشرفين على المشاريع الإنشائية، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، بالإضافة إلى الاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، ثم تحليل

البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج دقيقة حول أثر استخدام برامج إدارة المشاريع في الرقابة والتحكم بالمشروعات الإنشائية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن استخدام برامج إدارة المشاريع الحديثة يسهم بصورة كبيرة في تحسين عمليات الرقابة على المشاريع، من خلال توفير معلومات دقيقة وفورية تساعد متخذي القرار على متابعة نسب الإنجاز، والكشف المبكر عن الانحرافات الزمنية والمالية، وتحسين إدارة الموارد، ورفع مستوى التنسيق بين جميع الأطراف المشاركة في المشروع. كما أكدت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد على البرامج المتخصصة في إدارة المشاريع تحقق مستويات أعلى من الكفاءة مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب اليدوية أو التقليدية، الأمر الذي ينعكس بصورة مباشرة على نجاح المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة تعميم استخدام برامج إدارة المشاريع في المؤسسات الحكومية والخاصة، وتوفير التدريب المستمر للعاملين على استخدام هذه البرامج، مع تطوير البنية التقنية الداعمة لها، وتشجيع المؤسسات على دمج البرمجيات الحديثة في جميع مراحل إدارة المشروع، بما يسهم في تحسين الرقابة والتحكم ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

هدفت دراسة الحربي (٢٠٢٢) بعنوان "التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع" إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في تحسين إدارة المشاريع، وبيان مدى مساهمة الرؤية الإستراتيجية والأهداف الواضحة في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهداف المؤسسات بكفاءة وفاعلية. كما سعت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين عناصر التخطيط الاستراتيجي، مثل تحديد الرسالة والرؤية وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وبين نجاح إدارة المشاريع وتحسين مستوى الأداء التنظيمي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل الأدبيات العلمية والدراسات السابقة المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع، واستعراض أهم الممارسات التي تتبناها المؤسسات الناجحة في هذا المجال، بهدف الوصول إلى إطار علمي يوضح دور التخطيط الاستراتيجي في نجاح المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي.

وأشارت نتائج الدراسة إلى أن التخطيط الاستراتيجي يعد من أهم المقومات التي تساعد المؤسسات على تحقيق النجاح في إدارة المشاريع، حيث يسهم في وضوح الأهداف، وتحسين توزيع الموارد، وتقليل المخاطر، وتعزيز التنسيق بين الإدارات المختلفة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين جودة تنفيذ المشاريع وزيادة كفاءة الأداء المؤسسي. كما أوضحت الدراسة أن غياب التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى ضعف المتابعة وارتفاع احتمالات تعثر المشاريع وتأخر تنفيذها. وأوصت الدراسة بضرورة دمج مبادئ التخطيط

الاستراتيجي في جميع مراحل إدارة المشاريع، وربط الخطط التشغيلية بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، مع الاستفادة من البرمجيات الحديثة في إعداد الخطط ومتابعة تنفيذها وقياس مؤشرات الأداء بصورة مستمرة، بما يحقق التطوير المستدام للمؤسسات ويرفع من قدرتها على تنفيذ المشاريع بكفاءة عالية.

هدفت دراسة الزعبي (٢٠٢٣) بعنوان "أثر تطبيق ممارسات إدارة العمليات على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان" إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة العمليات في تحسين أداء المشاريع الإنشائية، وقياس مدى مساهمة الإدارة الفعالة للعمليات في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها وفق معايير الجودة والوقت والتكلفة. كما هدفت الدراسة إلى بيان أهمية تطوير العمليات الإدارية والتنفيذية داخل المؤسسات العاملة في قطاع الإنشاءات، ودورها في زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء المؤسسي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من العاملين والمديرين في الشركات التابعة لجمعية مستثمري قطاع الإسكان، ثم جرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار العلاقة بين ممارسات إدارة العمليات ومستوى أداء المشاريع.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة العمليات في تحسين أداء المشاريع الإنشائية، حيث أسهمت العمليات الإدارية المنظمة في رفع كفاءة تنفيذ الأعمال، وتحسين التنسيق بين الإدارات، وتقليل الأخطاء والهدر، وزيادة الالتزام بالموصفات الفنية والجداول الزمنية للمشاريع. كما أكدت النتائج أن المؤسسات التي تطبق ممارسات حديثة لإدارة العمليات تحقق مستويات أفضل من الأداء المؤسسي مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الإجراءات التقليدية. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير العمليات الإدارية بصورة مستمرة، والاستفادة من التقنيات والبرمجيات الحديثة في إدارة العمليات، وتعزيز التدريب والتأهيل للعاملين، وربط نظم إدارة العمليات بأنظمة إدارة المشاريع، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة كفاءة تنفيذ المشاريع.

هدفت دراسة العميرة (٢٠٢٤) بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع: دراسة حالة بلدية السلط الكبرى" إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المشاريع داخل بلدية السلط الكبرى، وبيان مدى إسهام الممارسات الحديثة للموارد البشرية، مثل الاستقطاب والاختيار والتدريب وتقييم الأداء والتحفيز، في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها. كما سعت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الإدارة الفعالة للموارد البشرية ومستوى الأداء المؤسسي، باعتبار العنصر البشري أحد أهم عوامل نجاح المشاريع واستدامتها. واعتمدت الدراسة على المنهج

الوصفي التحليلي، حيث استهدفت العاملين في بلدية السلط الكبرى من مختلف المستويات الإدارية، واستخدمت الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، ثم جرى تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لقياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء المشاريع واختبار فرضيات الدراسة.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المشاريع، حيث تبين أن الاهتمام بتدريب العاملين، وتنمية مهاراتهم، وتحفيزهم، وتطبيق أساليب عادلة لتقييم الأداء، يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحسين جودة المخرجات وزيادة الالتزام بالخطط الزمنية وتحقيق أهداف المؤسسة. كما أوضحت النتائج أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير مواردها البشرية تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء المؤسسي. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات إدارة الموارد البشرية، وتعزيز البرامج التدريبية المستمرة، وربط نظم تقييم الأداء بمؤشرات أداء المشاريع، والاستفادة من الأنظمة الإلكترونية الحديثة في إدارة الموارد البشرية وإدارة المشاريع، بما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء المؤسسي وجودة تنفيذ المشاريع.

هدفت دراسة الخريسات (٢٠٢٤) بعنوان "أثر ريادة الأعمال في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية" إلى التعرف على أثر ريادة الأعمال في تحسين أداء المشاريع، مع اختبار الدور الوسيط لمرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تعزيز هذه العلاقة، وبيان مدى قدرة المؤسسات على تحقيق أداء أفضل من خلال تبني الفكر الريادي وتطوير ممارساتها الإدارية. كما هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية المرونة التنظيمية في دعم نجاح المشاريع وتحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات، خاصة في ظل بيئات العمل التي تتسم بسرعة التغير والمنافسة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استهدفت العاملين في المشاريع الإنشائية الحكومية في الأردن، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، ثم جرى تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وقياس العلاقات بين المتغيرات الرئيسة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن تبني ممارسات ريادة الأعمال يسهم بصورة مباشرة في تحسين أداء المشاريع، كما أن مرونة استراتيجية إدارة الموارد البشرية تعزز هذه العلاقة وتسهم في زيادة قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات وتحسين جودة تنفيذ المشاريع ورفع مستوى الأداء المؤسسي. وأوضحت النتائج كذلك أن المؤسسات التي تجمع بين الفكر الريادي والإدارة المرنة للموارد البشرية تحقق مستويات أعلى من الكفاءة والإبداع والقدرة التنافسية مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب الإدارية التقليدية. وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة ريادة الأعمال داخل المؤسسات، وتطوير

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بما يحقق المرونة التنظيمية، وتشجيع استخدام التقنيات والبرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع، مع توفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة فرص نجاح المشاريع وتحقيق التنمية المستدامة.

٢. الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة Monteiro, Varajão, & Santos (2025) بعنوان "آثار نظم معلومات إدارة المشاريع على أداء مديري المشاريع: الدور المعدل لمكتب إدارة المشاريع" إلى التعرف على أثر استخدام نظم معلومات إدارة المشاريع (PMIS) في تحسين أداء مديري المشاريع، مع بيان مدى إسهام مكاتب إدارة المشاريع (PMO) في تعزيز العلاقة بين استخدام هذه النظم ومستوى الأداء. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ذي المدخل الكمي، حيث سعى الباحثون إلى اختبار نموذج يوضح العلاقة بين نظم معلومات إدارة المشاريع وأداء المديرين في المؤسسات المختلفة. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مجال إدارة المشاريع داخل المؤسسات التي تستخدم نظم معلومات إدارة المشاريع، بينما تمثلت عينة الدراسة في مجموعة من مديري المشاريع والمتخصصين في إدارة المشاريع من مؤسسات متعددة، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية أعدت لهذا الغرض، ثم تحليل البيانات من خلال أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (Structural Equation Modeling) للتحقق من العلاقات بين المتغيرات واختبار فروض الدراسة، بما أتاح الوصول إلى نتائج دقيقة حول أثر البرمجيات الحديثة في تطوير الأداء الإداري للمشروعات.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي مباشر لاستخدام نظم معلومات إدارة المشاريع في رفع مستوى أداء مديري المشاريع، حيث أسهمت هذه الأنظمة في تحسين جودة التخطيط، ودقة متابعة تنفيذ الأنشطة، وسرعة الوصول إلى المعلومات، ودعم اتخاذ القرارات الإدارية، وتحسين إدارة الوقت والموارد، كما تبين أن وجود مكتب لإدارة المشاريع داخل المؤسسة يعزز بصورة كبيرة من الاستفادة الفعلية من هذه البرمجيات ويزيد من انعكاسها الإيجابي على الأداء المؤسسي، من خلال توحيد الإجراءات وتقديم الدعم الفني والإداري للمشروعات. وأوصت الدراسة بضرورة التوسع في تطبيق نظم معلومات إدارة المشاريع داخل المؤسسات الحكومية والخاصة، والاهتمام بإنشاء مكاتب متخصصة لإدارة المشاريع، والاستثمار في تدريب العاملين على استخدام البرمجيات الحديثة، وربط هذه الأنظمة بالعمليات التنظيمية المختلفة بما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق نجاح أكبر في تنفيذ المشاريع.

هدفت دراسة Sepúlveda–Rivillas, Alegre, & Oltra (2021) بعنوان "أثر الدعم التنظيمي القائم على المعرفة في الأداء المؤسسي من خلال إدارة المشاريع" إلى دراسة العلاقة بين الدعم التنظيمي المبني على المعرفة والأداء المؤسسي، مع توضيح الدور الوسيط لإدارة المشاريع وأداء المشاريع في هذه العلاقة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المدخل الكمي، حيث أجريت الدراسة على عدد من المنظمات العاملة في كولومبيا، واشتمل مجتمع الدراسة على المؤسسات التي تطبق ممارسات إدارة المشاريع، بينما تكونت عينة الدراسة من ١٠٦ مؤسسات، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وجهت إلى المديرين التنفيذيين ومديري المشاريع داخل تلك المؤسسات، إضافة إلى الاستفادة من البيانات التنظيمية الخاصة بالأداء، كما استخدم الباحثون أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل البيانات واختبار النموذج المقترح، بما يضمن قياس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات محل الدراسة.

وأوضحت نتائج الدراسة أن الدعم التنظيمي القائم على المعرفة يسهم بصورة كبيرة في تحسين إدارة المشاريع، وأن إدارة المشاريع تؤدي دوراً وسيطاً مهماً في تعزيز الأداء المؤسسي، حيث إن المؤسسات التي تستثمر في المعرفة وتوفر بيئة تنظيمية داعمة وتستخدم أساليب حديثة في إدارة المشاريع تحقق مستويات أعلى من الأداء مقارنة بالمؤسسات الأخرى. كما بينت النتائج أن نجاح إدارة المشاريع يمثل حلقة الوصل الأساسية بين المعرفة التنظيمية والأداء المؤسسي، وأن الاستثمار في التكنولوجيا والبرمجيات الحديثة يسهم في رفع كفاءة العمليات وتحسين جودة القرارات الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة إدارة المعرفة داخل المؤسسات، ودعم استخدام التقنيات الحديثة ونظم إدارة المشاريع، وتطوير مهارات العاملين من خلال البرامج التدريبية المستمرة، وربط إدارة المعرفة بإدارة المشاريع لتحقيق تحسين مستدام في الأداء المؤسسي، مع الاهتمام بإجراء المزيد من الدراسات في قطاعات ومؤسسات حكومية مختلفة للتحقق من إمكانية تعميم النتائج.

هدفت دراسة Badewi (2022) بعنوان "أثر أطر إدارة المشاريع المؤسسية في أداء مديري المشاريع ومديري المنافع في تنفيذ مشروعات التحول بنجاح" إلى التعرف على مدى إسهام أطر إدارة المشاريع المؤسسية في رفع كفاءة أداء مديري المشاريع ومديري المنافع، ودورها في إنجاح مشروعات التحول المؤسسي، مع توضيح العلاقة بين تطبيق الممارسات الإدارية الحديثة وتحقيق النتائج الإستراتيجية للمؤسسات. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المدخل الكمي، حيث استهدفت المؤسسات التي نفذت مشروعات تحول مؤسسي باستخدام أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، بينما

تكونت عينة الدراسة من ١٣٠ مؤسسة من قطاعات مختلفة. واعتمد الباحث على استبانة لجمع البيانات من مديري المشاريع ومديري المنافع، ثم استخدم أساليب التحليل الإحصائي ونمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار العلاقات بين المتغيرات والتحقق من مدى تأثير أطر إدارة المشاريع المؤسسية في تحسين الأداء وتحقيق النجاح التنظيمي، بما أتاح تقديم نموذج يوضح كيفية مساهمة البرمجيات الحديثة وأطر الإدارة في تحسين الأداء المؤسسي.

وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق أطر إدارة المشاريع المؤسسية يسهم بصورة مباشرة في تحسين أداء مديري المشاريع، ويزيد من قدرتهم على التخطيط والتنفيذ والمتابعة وإدارة المخاطر، كما يساعد في تحقيق المنافع الإستراتيجية للمؤسسة بصورة أكثر كفاءة. وأكدت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد على البرمجيات الحديثة ونظم إدارة المشاريع ضمن إطار تنظيمي واضح تحقق معدلات أعلى من نجاح المشروعات مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى هذه الممارسات، كما تبين أن التكامل بين التكنولوجيا والإدارة يمثل عاملاً رئيسياً في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحسين جودة القرارات الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة تبني أطر مؤسسية واضحة لإدارة المشاريع، والتوسع في استخدام البرمجيات الحديثة لدعم عمليات التخطيط والرقابة، وتوفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين، وتعزيز التكامل بين التكنولوجيا والإدارة بما يحقق تحسناً مستداماً في الأداء المؤسسي ونجاح مشروعات التحول.

هدفت دراسة Rahman, Hossain, Chowdhury, & Hoque (2022) بعنوان "دور إدارة أنظمة المعلومات المؤسسية في تعزيز الأداء التنافسي للمؤسسات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة" إلى دراسة أثر إدارة أنظمة المعلومات المؤسسية في تحسين الأداء التنظيمي والتنافسي للمؤسسات، مع بيان دور القدرات الرقمية في دعم الأداء خلال مرحلة التحول الرقمي وما بعد جائحة كوفيد-١٩. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المدخل الكمي، حيث تمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات التي تعتمد على أنظمة المعلومات المؤسسية في إدارة أعمالها، بينما بلغت عينة الدراسة ٢٤١ مؤسسة، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة موجهة إلى المديرين والعاملين في المستويات الإدارية المختلفة، ثم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار العلاقات بين إدارة أنظمة المعلومات والقدرات التنظيمية والأداء المؤسسي، بهدف الوصول إلى نموذج يوضح أثر البرمجيات الحديثة في تحسين كفاءة المؤسسات.

وأوضحت نتائج الدراسة أن الإدارة الفعالة لأنظمة المعلومات المؤسسية تؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي والتنافسي من خلال رفع جودة المعلومات، وتسريع إنجاز العمليات، وتحسين عملية اتخاذ

القرار، وتعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة، كما تبين أن الاستثمار في البرمجيات الحديثة والبنية الرقمية يسهم في زيادة مرونة المؤسسات وقدرتها على مواجهة التغيرات والظروف الطارئة، ويؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاستثمارات في أنظمة المعلومات المؤسسية، والعمل على تطوير البنية التحتية الرقمية، ورفع كفاءة العاملين من خلال التدريب المستمر على استخدام البرمجيات الحديثة، إلى جانب دمج التقنيات الرقمية في مختلف العمليات الإدارية بما يحقق تحسين الأداء المؤسسي ويعزز القدرة التنافسية للمؤسسات على المدى الطويل.

هدفت دراسة Mir & Rezania (2022) بعنوان "من الاستخدام التفاعلي لأنظمة الرقابة على المشاريع إلى أداء مشاريع تقنية المعلومات: دراسة الدور الوسيط لفاعلية تحليل أصحاب المصلحة" إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين الاستخدام التفاعلي لأنظمة الرقابة على المشاريع وأداء مشاريع تقنية المعلومات، مع اختبار الدور الوسيط لفاعلية تحليل أصحاب المصلحة في تعزيز هذه العلاقة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المدخل الكمي، حيث طور الباحثان إطاراً نظرياً استند إلى نظرية أصحاب المصلحة وإطار أدوات الرقابة الإدارية، ثم قاما بجمع البيانات من خلال استبانة ميدانية. وتكون مجتمع الدراسة من مشروعات تقنية المعلومات، بينما شملت عينة الدراسة ١٠٩ مشروعات لتقنية المعلومات، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) لاختبار العلاقات بين المتغيرات والتحقق من صحة الفروض البحثية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن الاستخدام التفاعلي لأنظمة الرقابة على المشاريع يسهم بصورة إيجابية في تحسين أداء مشاريع تقنية المعلومات، كما يساعد مديري المشاريع على التعامل بفاعلية مع حالات عدم التأكد المرتبطة بأصحاب المصلحة. وأوضحت النتائج كذلك أن فاعلية تحليل أصحاب المصلحة تمثل متغيراً وسيطاً مهماً يعزز العلاقة بين استخدام أنظمة الرقابة وأداء المشروع، مما يؤكد أهمية دمج البرمجيات الحديثة مع الممارسات الإدارية في إدارة المشاريع. وأوصت الدراسة بزيادة الاعتماد على أنظمة الرقابة الإلكترونية الحديثة، وتطوير آليات تحليل أصحاب المصلحة بصورة مستمرة، وتدريب مديري المشاريع على الاستخدام التفاعلي للبرمجيات الإدارية، بما يسهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات.

هدفت دراسة Odusanya, Ochoa, Chileshe, & Ahn (2021) بعنوان "الربط بين عوامل تعقيد المشاريع وأساليب إدارة المشاريع وأثرها في أداء مشروعات التغيير المدعومة بتقنية المعلومات في أستراليا" إلى تقديم رؤية شاملة للعلاقة بين عوامل تعقيد المشاريع، وأساليب إدارة المشاريع

المستخدمة، ومدى تأثيرها في أداء مشروعات التغيير المعتمدة على تقنية المعلومات. واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي باستخدام تصميم دراسة الحالة المتداخلة، حيث تم اختيار ثلاثة مشروعات للتغيير المدعومة بتقنية المعلومات في أستراليا كحالات للدراسة، وجمعت البيانات من خلال المقابلات شبه المنظمة مع المشاركين الرئيسيين في تلك المشروعات، ثم استخدم الباحثون أسلوب التحليل الموضوعي لاستخلاص الأنماط والعلاقات بين المتغيرات، بهدف تحديد أكثر الممارسات الإدارية قدرة على التعامل مع تعقيد المشاريع وتحسين نتائجها.

وأوضحت نتائج الدراسة أن عوامل التعقيد في مشروعات تقنية المعلومات تتركز بصورة رئيسية في عدم اليقين الفني، وغموض الأهداف والمخرجات، وأن هذه العوامل تؤثر بصورة مباشرة في أداء المشروع إذا لم تُدار بكفاءة. كما بينت النتائج أن استخدام الأساليب الإدارية التكيفية، وتعزيز التواصل المستمر بين فريق العمل وأصحاب المصلحة، يعدان من أهم الممارسات التي تساعد في الحد من آثار التعقيد وتحسين أداء المشاريع. وأوصت الدراسة بضرورة تحديد عوامل التعقيد منذ المراحل الأولى للمشروع، واختيار أساليب إدارة المشاريع المناسبة لطبيعة كل مشروع، والاعتماد على البرمجيات الحديثة في متابعة الأداء وإدارة المخاطر، بما يضمن تحسين جودة التنفيذ ورفع مستوى الأداء المؤسسي وزيادة فرص نجاح المشروعات التقنية.

هدفت دراسة Abrantes & Figueiredo (2021) بعنوان "نظم المعلومات والتغيير في المؤسسات القائمة على المشاريع" إلى توضيح الدور الذي تؤديه نظم المعلومات الحديثة في دعم عمليات التغيير التنظيمي داخل المؤسسات التي تعتمد على إدارة المشاريع، مع التركيز على كيفية مساهمة هذه النظم في تحسين كفاءة التخطيط، والتنسيق، وإدارة الموارد، واتخاذ القرارات الإدارية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام الباحثان بتحليل الأدبيات العلمية والدراسات التطبيقية المتعلقة بنظم المعلومات وإدارة المشاريع، إلى جانب دراسة عدد من المؤسسات التي تطبق نظم معلومات حديثة في إدارة مشاريعها، بهدف بناء تصور متكامل للعلاقة بين التحول الرقمي وإدارة المشاريع والأداء التنظيمي. واعتمدت الدراسة في جمع البيانات على تحليل الوثائق والدراسات السابقة والممارسات المؤسسية، مع الاستفادة من الأدوات التحليلية التي تبرز أثر نظم المعلومات في تحسين عمليات إدارة المشاريع ورفع كفاءة الأداء داخل المؤسسات القائمة على المشاريع.

وأظهرت نتائج الدراسة أن نظم المعلومات الحديثة أصبحت تمثل أحد أهم العوامل الداعمة لنجاح المؤسسات القائمة على المشاريع، حيث تساعد في تحسين تدفق المعلومات، وتعزيز التكامل بين الإدارات

المختلفة، ورفع كفاءة عمليات التخطيط والرقابة، وتسريع عملية اتخاذ القرار، بالإضافة إلى دعم عمليات إدارة المخاطر والمتابعة المستمرة لمراحل تنفيذ المشاريع. كما بينت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد على نظم معلومات متطورة تكون أكثر قدرة على إدارة التغيير المؤسسي وتحقيق أهدافها الإستراتيجية مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الأساليب التقليدية. وأوصت الدراسة بضرورة التوسع في تطبيق نظم المعلومات الحديثة داخل المؤسسات، وربطها بمختلف مراحل إدارة المشاريع، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتأهيل العاملين على استخدام البرمجيات الحديثة بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

هدفت دراسة Abane & Brenya (2021) بعنوان "العلاقة بين محددات البيئة التنظيمية وإدارة الأداء في الحكومات المحلية: دراسة تطبيقية في غانا" إلى التعرف على أثر البيئة التنظيمية في مستوى إدارة الأداء داخل مؤسسات الحكم المحلي، مع بيان العوامل التنظيمية والإدارية التي تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات العامة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المدخل الكمي، حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مؤسسات الحكم المحلي في غانا، بينما بلغت عينة الدراسة ٨٥٠ مديراً من المستويات الإدارية العليا والوسطى في عدد من الجهات الحكومية المحلية. واعتمد الباحثان على استبانة ميدانية لجمع البيانات، ثم استخدموا مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار العلاقات بين البيئة التنظيمية وإدارة الأداء، بهدف الوصول إلى نموذج يوضح العوامل المؤثرة في تحسين الأداء داخل المؤسسات الحكومية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن البيئة التنظيمية الإيجابية، والتي تتسم بوضوح الهيكل الإداري، ودعم القيادة، وتوافر الموارد، واستخدام الأنظمة الإدارية الحديثة، تؤثر بصورة مباشرة في تحسين إدارة الأداء المؤسسي ورفع كفاءة العاملين وجودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. كما أوضحت النتائج أن المؤسسات الحكومية التي تستثمر في تطوير بيئة العمل، وتبنى أدوات وتقنيات إدارية حديثة، تحقق مستويات أعلى من الأداء المؤسسي مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على الممارسات التقليدية. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير بيئة العمل في الجهات الحكومية، وتعزيز التحول الرقمي، ودعم استخدام الأنظمة والبرمجيات الحديثة في إدارة العمليات الإدارية، مع توفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين، وتطوير مؤشرات قياس الأداء بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة الخدمات الحكومية، وهو ما يتوافق مع طبيعة الدراسة الحالية المطبقة على أمانة المنطقة الشرقية.

٣. التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه بين الدراسات:

يتضح من استعراض الدراسات السابقة أن معظمها اتفقت على أن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الحديثة يسهم بصورة مباشرة في تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع. فقد أكدت دراسة العثمان (٢٠١٧) أهمية إدارة مخاطر المشاريع في تعزيز الأداء، بينما أوضحت دراسة عبيدات (٢٠١٨) أن كفاءة التخطيط والتنظيم والرقابة تمثل عوامل رئيسية في تحسين أداء إدارة المشاريع. كما توصلت دراسة الزعبي (٢٠١٩) إلى وجود أثر إيجابي لإدارة الجودة الشاملة في رفع مستوى أداء المشاريع، وأشارت دراسة الهيلم (٢٠٢٠) إلى أن استخدام برامج إدارة المشاريع الحديثة يحسن عمليات الرقابة والتحكم ويرفع كفاءة الأداء المؤسسي. وفي الاتجاه نفسه، بينت الدراسات الأجنبية مثل Sepúlveda-Rivillas, Alegre, & Oltra (2021) و Monteiro, Varajão, & Santos (2025) أن توظيف نظم معلومات إدارة المشاريع والبرمجيات الحديثة يؤدي إلى تحسين التخطيط واتخاذ القرار وزيادة كفاءة الأداء داخل المؤسسات.

كما تشابهت الدراسات السابقة في اعتمادها بصورة كبيرة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، إلى جانب الاستعانة بالأساليب الإحصائية الحديثة لاختبار العلاقات بين المتغيرات. وركزت غالبية الدراسات، مثل الحربي (٢٠٢٢)، والزعبي (٢٠٢٣)، والعمامرة (٢٠٢٤)، والخريسات (٢٠٢٤)، بالإضافة إلى دراسات Badewi (2022) و Rahman et al. (2022)، على تفسير أثر الممارسات الإدارية أو البرمجيات الحديثة في تحسين أداء المشاريع والأداء المؤسسي، وانتهت جميعها تقريباً إلى التأكيد على أهمية تطوير البنية التقنية، وتأهيل العاملين، والتوسع في استخدام الأنظمة الرقمية الحديثة لتحقيق كفاءة أعلى في إدارة المشاريع.

أوجه الاختلاف بين الدراسات:

اختلفت الدراسات السابقة في طبيعة المتغيرات التي تناولتها وفي القطاعات التي أجريت فيها. فقد ركزت دراسة العثمان (٢٠١٧) على إدارة مخاطر المشاريع، بينما تناولت دراسة الزعبي (٢٠١٩) إدارة الجودة الشاملة، في حين ركزت دراسة الحربي (٢٠٢٢) على التخطيط الاستراتيجي، واهتمت دراسة العمامرة (٢٠٢٤) بممارسات إدارة الموارد البشرية، بينما تناولت دراسة الخريسات (٢٠٢٤) ريادة الأعمال ومرونة إدارة الموارد البشرية. وعلى الجانب الأجنبي، ركزت دراسة Monteiro, Varajão, & Santos (2025) على نظم معلومات إدارة المشاريع، بينما اهتمت دراسة Mir &

Rezania (2022) بأنظمة الرقابة على المشاريع، في حين تناولت دراسة Abrantes & Figueiredo (2021) دور نظم المعلومات في دعم التغيير المؤسسي، وهو ما يعكس تنوع المتغيرات المؤثرة في أداء المشاريع واختلاف زوايا المعالجة العلمية.

كما اختلفت الدراسات في بيئاتها التطبيقية ومجتمعاتها البحثية، إذ أجريت بعض الدراسات في المؤسسات الحكومية مثل دراسة العثمان (٢٠١٧) ودراسة العميرة (٢٠٢٤)، بينما طبقت دراسات أخرى في شركات خاصة أو جمعيات إسكانية مثل عبيدات (٢٠١٨) والزعبي (٢٠١٩، ٢٠٢٣)، وأجريت بعض الدراسات الأجنبية في مؤسسات متعددة القطاعات أو مشروعات تقنية المعلومات، مثل Rahman et al. (2022) و Odusanya et al. (2021) و Abane & Brenya (2021). كما تنوعت المناهج المستخدمة، فاعتمدت معظم الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، في حين استخدمت دراسة Odusanya et al. (2021) المنهج النوعي القائم على دراسة الحالة، الأمر الذي يعكس اختلاف الأساليب البحثية تبعاً لطبيعة أهداف كل دراسة ومجال تطبيقها.

الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

على الرغم من تنوع الدراسات السابقة وتناولها لموضوعات متعددة مرتبطة بإدارة المشاريع والأداء المؤسسي، فإنها ركزت على متغيرات منفصلة، مثل إدارة المخاطر، وإدارة الجودة، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات، وإدارة الموارد البشرية، أو نظم المعلومات، دون أن تتناول بصورة مباشرة دور البرمجيات الحديثة، وبصفة خاصة برامج إدارة المشاريع، في تحسين الأداء المؤسسي داخل الجهات الحكومية السعودية. كما لم تتناول أي من الدراسات السابقة هذا الموضوع بالتطبيق على أمانة المنطقة الشرقية، وهو ما يمثل فجوة بحثية يسعى البحث الحالي إلى معالجتها من خلال دراسة أثر استخدام البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي داخل إحدى أهم الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية، بما يضيف دليلاً علمياً وتطبيقياً في بيئة بحثية لم تحظ بالدراسة الكافية في الأدبيات السابقة.

ثانياً: الإطار النظري

المبحث الأول: البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع

تمهيد

شهدت المؤسسات خلال السنوات الأخيرة تطوراً متسارعاً في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات، الأمر الذي أدى إلى ظهور العديد من البرمجيات الحديثة التي أسهمت في تطوير الممارسات الإدارية وتحسين كفاءة تنفيذ الأعمال. وقد أصبحت هذه البرمجيات من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في إدارة مواردها وتنظيم عملياتها وتحليل بياناتها، بما يضمن سرعة إنجاز المهام، ورفع جودة الخدمات، وتعزيز القدرة على مواجهة التحديات الإدارية والتنظيمية. ويُعدّ توظيف البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع أحد أبرز مظاهر التحول الرقمي الذي تسعى إليه المؤسسات الحكومية والخاصة لتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية وتحسين الأداء المؤسسي بصورة مستدامة.

مفهوم البرمجيات الحديثة

عرفت برناوي (٢٠٢٥) البرمجيات الحديثة بأنها مجموعة من التطبيقات والأنظمة الرقمية الذكية التي تعتمد على التقنيات الحديثة في تخطيط الأعمال وإدارتها ومتابعتها، بما يتيح للمؤسسات تحسين كفاءة العمليات، وتعزيز سرعة تبادل المعلومات، ودعم اتخاذ القرارات الإدارية بصورة أكثر دقة وفعالية. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٠).

ويرى الهيلم (٢٠٢٠) أن البرمجيات الحديثة هي أنظمة حاسوبية متخصصة تُستخدم في إدارة مختلف الأنشطة المؤسسية، حيث توفر أدوات للتخطيط والجدولة والرقابة وإدارة الموارد وإعداد التقارير، بما يساهم في تحسين أداء المشاريع وتقليل الوقت والتكاليف ورفع جودة التنفيذ. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٣٩).

وأشار الحديدي (٢٠٢٠) إلى أن البرمجيات الحديثة تمثل حلاً تقنياً متكاملًا تساعد المؤسسات على تنظيم الأعمال وربط مختلف الإدارات في بيئة إلكترونية موحدة، بما يضمن انسيابية تدفق المعلومات، وسهولة متابعة العمليات، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٨١).

كما أوضح (Abrantes & Figueiredo 2021) أن البرمجيات الحديثة تمثل نظاماً معلوماتية متطورة تدعم المؤسسات القائمة على المشاريع من خلال توفير بيئة رقمية متكاملة لإدارة البيانات

والاتصالات والعمليات التشغيلية، بما يسهم في تحسين الأداء التنظيمي والاستجابة السريعة للتغيرات. (Abrantes & Figueiredo, 2021, p. 369).

مفهوم برامج إدارة المشاريع

عرف الهيلم (٢٠٢٠) برامج إدارة المشاريع بأنها تطبيقات إلكترونية متخصصة تُستخدم لتخطيط المشاريع وتنظيمها ومتابعة تنفيذها، مع إمكانية إدارة الوقت والموارد والتكاليف والمخاطر، وإعداد التقارير التي تساعد الإدارة في متابعة سير المشروع واتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٤٢).

ويرى الحديدي (٢٠٢٠) أن برامج إدارة المشاريع هي أدوات تقنية تعتمد على نظم المعلومات الحديثة لتمكين مديري المشاريع من تخطيط الأنشطة وتوزيع المسؤوليات ومتابعة الإنجاز وتحقيق التكامل بين مختلف مراحل المشروع، بما يضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٩٠).

وأشار Badewi (2022) إلى أن برامج إدارة المشاريع تمثل جزءاً من أطر إدارة المشاريع المؤسسية، إذ تسهم في تنظيم العمليات وتوحيد إجراءات العمل وتحسين التنسيق بين فرق المشروع، الأمر الذي ينعكس بصورة إيجابية على جودة التنفيذ وتحقيق المنافع التنظيمية. (Badewi, 2022, p. 134).

كما عرف Monteiro وآخرون (٢٠٢٥) برامج إدارة المشاريع بأنها نظم معلومات متخصصة تساعد مديري المشاريع على متابعة الأداء، وإدارة الموارد، وتحليل البيانات، وإصدار التقارير الفورية، بما يدعم اتخاذ القرارات ويرفع كفاءة تنفيذ المشاريع داخل المؤسسات. (Monteiro et al., 2025, p. 780).

أهمية البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع

تسهم البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في رفع كفاءة العمليات الإدارية من خلال تنظيم مراحل العمل، وتوزيع المهام بين فرق المشروع بصورة واضحة، وربط جميع الأنشطة في بيئة عمل رقمية متكاملة، الأمر الذي يساعد على تقليل الازدواجية في تنفيذ الأعمال وتحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة، مما ينعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء وسرعة إنجاز المشاريع. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٥٦).

وتبرز أهمية البرمجيات الحديثة في قدرتها على تحسين عمليات التخطيط للمشاريع، حيث تتيح إعداد الجداول الزمنية، وتقدير الموارد، وتحديد المسؤوليات، ومتابعة مراحل التنفيذ بصورة دقيقة، وهو ما يساعد الإدارة على تقليل الأخطاء المتوقعة، وتحقيق الاستخدام الأمثل للوقت والإمكانات المتاحة، بما يسهم في نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة أكبر. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٦٨).

وتوفر البرمجيات الحديثة أدوات متقدمة للمتابعة والرقابة على المشاريع، إذ تمكن المديرين من مراقبة نسب الإنجاز بصورة مستمرة، والكشف المبكر عن الانحرافات، وإصدار التقارير الدورية التي تساعد على اتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب، الأمر الذي يقلل من احتمالات تعثر المشاريع، ويرفع مستوى الالتزام بالخطّة الزمنية والمالية المحددة. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣١).

كما تسهم هذه البرمجيات في تعزيز جودة القرارات الإدارية من خلال توفير قواعد بيانات متكاملة، ولوحات معلومات تفاعلية، ومؤشرات أداء محدثة بصورة مستمرة، وهو ما يساعد القيادات الإدارية على تحليل المعلومات بصورة دقيقة، واختيار البدائل المناسبة، وتوجيه الموارد نحو الأنشطة الأكثر أولوية، بما يدعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٦١).

وتكتسب البرمجيات الحديثة أهمية كبيرة في دعم التحول الرقمي داخل المؤسسات، حيث تسهم في أتمتة الإجراءات الإدارية، وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية، ورفع مستوى التكامل بين الإدارات المختلفة، إضافة إلى تعزيز سرعة تبادل المعلومات وسهولة الوصول إليها، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات وزيادة كفاءة الأداء المؤسسي بصورة مستدامة. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٠).

وتتردد أهمية البرمجيات الحديثة في المؤسسات الحكومية نتيجة الحاجة إلى رفع كفاءة إدارة المشاريع وتحقيق مستويات أعلى من الشفافية والمساءلة، إذ توفر هذه البرمجيات وسائل دقيقة لتوثيق جميع مراحل المشروع ومتابعة الموارد والتكاليف والإنجازات، بما يدعم الاستخدام الأمثل للموارد العامة، ويساعد في تحقيق مستهدفات التنمية المؤسسية والتحول الرقمي. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٩١).

أهداف استخدام البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع

يهدف استخدام البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع إلى تحقيق التكامل بين مختلف مراحل المشروع، بدءاً من التخطيط ووصولاً إلى الإغلاق، بما يضمن تنظيم الأعمال، وتحديد المسؤوليات، وتحسين التنسيق بين فرق العمل، وهو ما يساعد على تنفيذ المشاريع وفق الخطط الزمنية والميزانيات المعتمدة. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٦٤).

ويهدف كذلك إلى تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية من خلال توزيعها بطريقة علمية، ومتابعة استغلالها بصورة مستمرة، وتقليل الهدر الناتج عن سوء التخطيط أو ضعف التنسيق، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة تنفيذ المشاريع وتحقيق أفضل مستويات الأداء. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٧٦).

كما تهدف البرمجيات الحديثة إلى تعزيز عمليات المتابعة والرقابة من خلال توفير بيانات لحظية عن تقدم المشروع، وإعداد تقارير دورية عن نسب الإنجاز، واكتشاف الانحرافات والمخاطر في مراحل مبكرة، مما يساعد الإدارة على اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة قبل تفاقم المشكلات. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٣).

وتهدف أيضاً إلى دعم عملية اتخاذ القرار من خلال توفير معلومات دقيقة وحديثة تساعد المديرين على تقييم البدائل المختلفة، وتحليل المخاطر، والتنبؤ بالنتائج المحتملة، بما يساهم في رفع جودة القرارات وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة بكفاءة أعلى. (الزعبي، ٢٠٢٣، ص. ١٨٢).

كما يسعى استخدام البرمجيات الحديثة إلى تحسين التواصل والتعاون بين جميع الأطراف المشاركة في المشروع، من خلال إتاحة مشاركة المعلومات والوثائق بصورة فورية، وتحديث البيانات بشكل مستمر، الأمر الذي يعزز العمل الجماعي ويزيد من سرعة الاستجابة للتغيرات والمتطلبات المستجدة. (كاظم، ٢٠٢٥، ص. ٣١١).

وأخيراً، يهدف استخدام البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال رفع الإنتاجية، وزيادة جودة الخدمات، وتقليل التكاليف، وتحقيق رضا المستفيدين، ودعم جهود التحول الرقمي والتميز المؤسسي، بما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات ويضمن استدامة نجاح مشاريعها. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٢).

خصائص البرمجيات الحديثة لإدارة المشاريع

تتميز البرمجيات الحديثة لإدارة المشاريع بالتكامل بين مختلف وظائف المشروع داخل منصة واحدة، حيث تجمع بين أدوات التخطيط والجدولة وإدارة الموارد والميزانيات والاتصالات وإعداد التقارير، مما يسهل متابعة جميع مراحل المشروع من خلال نظام موحد، ويقلل من تكرار البيانات ويعزز سرعة إنجاز الأعمال ودقة تنفيذها. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٥٩).

كما تتسم هذه البرمجيات بالمرونة العالية، إذ تتيح للمؤسسات إمكانية تعديل الخطط والجدول الزمنية وإعادة توزيع الموارد بما يتوافق مع التغيرات التي قد تطرأ أثناء تنفيذ المشروع، الأمر الذي يساعد على استيعاب المستجدات وتقليل آثار المخاطر المحتملة وتحسين كفاءة إدارة المشروع. (كاظم، ٢٠٢٥، ص. ٣٠٩).

وتتميز البرمجيات الحديثة أيضاً بتوفير بيانات آنية ومحدثة باستمرار، حيث تعرض مؤشرات الأداء ونسب الإنجاز والتكاليف والمخاطر بصورة لحظية، وهو ما يمنح الإدارة القدرة على متابعة سير العمل بدقة واكتشاف المشكلات في مراحلها المبكرة واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٢).

ومن أهم خصائصها دعم العمل التعاوني بين جميع المشاركين في المشروع، إذ توفر بيئة رقمية تسمح بتبادل المعلومات والوثائق وتحديثها بصورة مستمرة، مع تحديد صلاحيات المستخدمين وتوثيق جميع الإجراءات، مما يساهم في تحسين التواصل ورفع مستوى التنسيق بين فرق العمل المختلفة. (Abrantes & Figueiredo, 2021, p. 372).

كما تمتاز البرمجيات الحديثة بإمكانية التكامل مع الأنظمة المؤسسية الأخرى، مثل أنظمة الموارد البشرية والأنظمة المالية وأنظمة إدارة الوثائق، بما يحقق انسيابية تبادل البيانات ويزيد من كفاءة العمليات الإدارية ويحد من تكرار إدخال المعلومات داخل المؤسسة. (Rahman et al., 2022, p. 221).

وأخيراً، تتسم البرمجيات الحديثة بقدرتها على دعم التحليل واتخاذ القرار من خلال توفير تقارير ولوحات معلومات ورسوم بيانية تساعد الإدارة في تقييم الأداء والتنبؤ بالمخاطر وقياس مؤشرات الإنجاز، بما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي ورفع جودة تنفيذ المشاريع. (Monteiro et al., 2025, p. 789).

أبعاد البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع

تعتمد الدراسة الحالية على ثلاثة أبعاد رئيسة تمثل الجوانب الأساسية للبرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع، وهي: التخطيط وإدارة المشاريع، والمتابعة والرقابة على المشاريع، ودعم اتخاذ القرار. وتم اختيار هذه الأبعاد لكونها الأكثر ارتباطاً بطبيعة الدراسة، كما أنها تعكس الوظائف الرئيسة التي تؤديها البرمجيات الحديثة في تحسين إدارة المشاريع وتعزيز الأداء المؤسسي داخل المؤسسات الحكومية. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٦٦).

البعد الأول: التخطيط وإدارة المشاريع

يمثل التخطيط وإدارة المشاريع الركيزة الأساسية لنجاح أي مشروع، حيث يعتمد على تحديد أهداف المشروع، وإعداد الخطط الزمنية، وتوزيع الموارد، وتحديد المسؤوليات، ووضع آليات تنفيذ واضحة تضمن سير العمل بصورة منظمة. وتساعد البرمجيات الحديثة في تنفيذ هذه العمليات بصورة دقيقة من خلال توفير أدوات إلكترونية لإعداد الجداول الزمنية، وربط الأنشطة، وإدارة الموارد، مما يسهم في تحسين كفاءة التخطيط وتقليل الأخطاء ورفع معدلات الإنجاز. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٦٢).

كما تسهم البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع في تحسين عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال توفير بيانات دقيقة تساعد المديرين على توقع الاحتياجات المستقبلية، وتحديد أولويات التنفيذ، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، بالإضافة إلى تسهيل متابعة تقدم المشروع مقارنة بالخطة المعتمدة، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز جودة التنفيذ وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة أعلى. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٦٨).

البعد الثاني: المتابعة والرقابة على المشاريع

تعد المتابعة والرقابة من أهم وظائف إدارة المشاريع، إذ تهدف إلى التأكد من تنفيذ الأعمال وفق الخطط المعتمدة، وقياس نسب الإنجاز، والكشف عن الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب. وتوفر البرمجيات الحديثة أدوات متقدمة لمراقبة تقدم المشروع بصورة مستمرة، مع إصدار تقارير دورية توضح الأداء الفعلي مقارنة بالأداء المخطط، بما يساعد على الحفاظ على جودة التنفيذ والالتزام بالوقت والتكلفة. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٣).

وتساعد البرمجيات الحديثة كذلك في رفع كفاءة الرقابة من خلال توفير مؤشرات أداء ولوحات معلومات تفاعلية تسمح للإدارة بمتابعة مختلف جوانب المشروع لحظياً، وتحليل أسباب التأخير أو زيادة التكاليف، وتحديد الإجراءات التصحيحية المناسبة، بما يحد من المخاطر ويرفع فرص نجاح المشروع وتحقيق أهدافه. (الزعبي، ٢٠٢٣، ص. ١٧٨).

البعد الثالث: دعم اتخاذ القرار

يُقصد بدعم اتخاذ القرار قدرة البرمجيات الحديثة على توفير المعلومات الدقيقة والحديثة التي يحتاج إليها المدبرون عند اختيار البدائل المناسبة لمعالجة المشكلات أو تطوير الأداء. وتوفر برامج إدارة المشاريع قواعد بيانات متكاملة وتقارير تحليلية تساعد في تقييم الأداء ومتابعة مؤشرات الإنجاز وتحليل

المخاطر، مما يعزز جودة القرارات الإدارية ويزيد من فاعلية إدارة المشاريع. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٧٣).

وتبرز أهمية هذا البعد في أن القرارات الإدارية أصبحت تعتمد بصورة متزايدة على التحليلات الرقمية والبيانات الفورية التي توفرها البرمجيات الحديثة، الأمر الذي يساعد الإدارة على سرعة الاستجابة للمتغيرات، وتحسين تخصيص الموارد، ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع، وتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة بكفاءة وفاعلية. (Monteiro et al., 2025, p. 793).

مراحل تطبيق البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع

تبدأ عملية تطبيق البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع بمرحلة تحديد الاحتياجات الفعلية للمؤسسة، إذ يجري تحليل طبيعة المشاريع القائمة، وحجم الأعمال، وعدد المستخدمين، ونوعية البيانات المطلوب إدارتها، والمشكلات التي تواجه عمليات التخطيط والمتابعة والرقابة. وتساعد هذه المرحلة على تحديد الوظائف التقنية والإدارية الواجب توافرها في البرنامج، بما يضمن اختيار نظام يتوافق مع أهداف المؤسسة وطبيعة مشروعاتها بدلاً من تطبيق برمجيات لا تلبي احتياجات العمل الفعلية. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٤٨).

تأتي بعد ذلك مرحلة اختيار البرنامج المناسب، وذلك من خلال مقارنة البدائل المتاحة وفق مجموعة من المعايير، مثل سهولة الاستخدام، والمرونة، وإمكانات التخطيط والرقابة، وقدرة البرنامج على إعداد التقارير، ومستوى الأمان، وإمكانية التكامل مع الأنظمة الأخرى، والتكلفة الكلية للتطبيق والتشغيل. ويتطلب الاختيار الفعال مشاركة الإدارات المعنية والمستخدمين المتوقعين حتى يعكس القرار الاحتياجات التشغيلية والإدارية الحقيقية للمؤسسة. (Abrantes & Figueiredo, 2021, p. 371).

تتمثل المرحلة الثالثة في إعداد البنية التقنية والتنظيمية اللازمة لتطبيق البرنامج، وتشمل توفير الأجهزة والشبكات وقواعد البيانات، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات، وإعداد سياسات حفظ المعلومات وتبادلها وحمايتها، فضلاً عن تهيئة إجراءات العمل لتتوافق مع النظام الجديد. وتعد هذه المرحلة ضرورية لتحقيق التكامل بين التقنية والعمليات التنظيمية وتجنب تعطل العمل نتيجة ضعف الاستعداد المؤسسي. (Rahman et al., 2022, p. 224).

ثم تأتي مرحلة تدريب العاملين وتهيئتهم لاستخدام البرمجيات الحديثة، إذ ينبغي تعريفهم بوظائف النظام وطرق إدخال البيانات وإعداد الخطط والتقارير ومتابعة مؤشرات الأداء. كما يتطلب التطبيق توضيح الفوائد المتوقعة من البرنامج ومعالجة مخاوف المستخدمين ومقاومتهم للتغيير، لأن كفاءة البرنامج

لا تتحقق بمجرد توفيره، وإنما تعتمد على قدرة العاملين على استخدامه وتوظيفه في أداء مهامهم اليومية. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٤).

وتتمثل المرحلة التالية في التطبيق التجريبي للبرنامج على مشروع أو إدارة محددة، بهدف اختبار كفاءته ومدى توافقه مع احتياجات المؤسسة، والكشف عن المشكلات التقنية والتنظيمية قبل تعميمه. وتتيح هذه المرحلة جمع ملاحظات المستخدمين، وتصحيح الأخطاء، وتعديل الإعدادات والإجراءات، بما يساعد على تقليل مخاطر التطبيق الشامل وضمان انتقال أكثر استقراراً إلى النظام الجديد. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٥٢).

أما المرحلة الأخيرة فتشمل تعميم البرنامج ومتابعة أدائه وتطويره بصورة مستمرة، من خلال قياس مستوى الاستخدام، ومدى دقة البيانات، وسرعة إنجاز العمليات، وجودة التقارير والقرارات الناتجة عنه. كما تتضمن إجراء التحديثات التقنية، وتقديم الدعم للمستخدمين، ومراجعة مدى توافق النظام مع المتطلبات الجديدة للمشاريع، بما يضمن استمرار فاعليته وتحقيق النتائج المؤسسية المستهدفة. (Monteiro et al., 2025, p. 795).

معوقات استخدام البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع

تعد التكلفة المالية من أبرز المعوقات التي قد تحد من استخدام البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع، إذ لا تقتصر التكلفة على شراء البرنامج أو الحصول على تراخيصه، وإنما تشمل تجهيز البنية التقنية، وصيانة الأنظمة، وتحديثها، وتدريب العاملين، وتوفير الدعم الفني المستمر. وقد تؤدي محدودية الميزانيات أو ضعف تقدير العائد المتوقع من الاستثمار التقني إلى تأجيل التطبيق أو استخدام أنظمة محدودة لا تلبي احتياجات المؤسسة. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦١).

ويمثل ضعف البنية التحتية التقنية معوقاً مهماً، خاصة عندما تعاني المؤسسة من بطء الشبكات أو قدم الأجهزة أو عدم تكامل قواعد البيانات والأنظمة المختلفة. ويؤدي ذلك إلى انخفاض سرعة البرنامج، وتعطل تبادل المعلومات، وظهور أخطاء في البيانات، مما يقلل ثقة المستخدمين بالنظام ويحد من قدرته على دعم عمليات التخطيط والمتابعة والرقابة بصورة فعالة. (Rahman et al., 2022, p. 228).

كما يشكل نقص الخبرات والمهارات التقنية لدى العاملين تحدياً أساسياً أمام التطبيق، إذ قد يواجه المستخدمون صعوبة في إدخال البيانات أو تفسير التقارير أو الاستفادة من الوظائف المتقدمة للبرنامج. ويؤدي غياب التدريب المستمر إلى استخدام جزء محدود من إمكانيات البرمجيات، والاعتماد مجدداً على

الأساليب التقليدية، بما يضاعف الأثر المتوقع للنظام في تحسين إدارة المشاريع والأداء المؤسسي. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٧٨).

وتعد مقاومة التغيير من المعوقات التنظيمية المؤثرة، إذ قد ينظر بعض العاملين إلى البرمجيات الحديثة باعتبارها عبئاً إضافياً أو وسيلة لزيادة الرقابة على أدائهم، مما يدفعهم إلى رفض استخدامها أو عدم الالتزام بتحديث البيانات. وتزداد هذه المقاومة عندما لا تشارك الإدارة الموظفين في مراحل الاختيار والتطبيق أو لا توضح لهم فوائد النظام ودوره في تسهيل العمل وتحسين النتائج. (Abrantes & Figueiredo, 2021, p. 374).

ويؤثر ضعف جودة البيانات في نجاح استخدام برامج إدارة المشاريع، لأن القرارات والتقارير التي يقدمها النظام تعتمد على صحة المعلومات المدخلة واكتمالها وتحديثها. وعندما تكون البيانات غير دقيقة أو متأخرة أو متعارضة بين الإدارات، فإن البرنامج قد ينتج مؤشرات مضللة، مما يضعف جودة المتابعة والرقابة واتخاذ القرار ويحد من ثقة القيادات في مخرجاته. (Mir & Rezania, 2022, p. 739).

كما تمثل مشكلات أمن المعلومات والخصوصية أحد التحديات المهمة، نظراً إلى احتواء برامج إدارة المشاريع على بيانات متعلقة بالتكاليف والعقود والموارد والجدول الزمنية ومستويات الإنجاز. وقد يؤدي ضعف الحماية أو عدم تحديد صلاحيات المستخدمين إلى تسرب المعلومات أو تعديلها دون تصريح، ولذلك يتطلب التطبيق وضع سياسات واضحة للأمن السيبراني والنسخ الاحتياطي وإدارة الوصول إلى البيانات. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٥).

النظريات المفسرة للدراسة

نظرية النظم

قدم لودفيج فون برتالانفي نظرية النظم في صورتها العامة خلال عام ١٩٦٨، وتتنظر هذه النظرية إلى المؤسسة باعتبارها نظاماً متكاملًا يتكون من عناصر مترابطة ومتفاعلة، تشمل الموارد البشرية والتقنية والإدارية والمعلوماتية. ووفقاً لهذا المنظور، لا يمكن تحسين أداء المؤسسة من خلال تطوير عنصر واحد بمعزل عن بقية العناصر، بل يتطلب الأمر تحقيق التكامل بين المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية الراجعة، بما يضمن توجيه مختلف الجهود نحو تحقيق الأهداف المؤسسية المشتركة. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٨٤).

وتفسر نظرية النظم موضوع الدراسة الحالية من خلال النظر إلى برامج إدارة المشاريع باعتبارها نظاماً فرعياً يرتبط بالإدارات والموارد والعمليات داخل أمانة المنطقة الشرقية. وتساعد هذه البرامج على ربط التخطيط بالتنفيذ والمتابعة والرقابة، وتحويل البيانات الناتجة عن المشروع إلى معلومات تدعم الإدارة، مما يحسن التنسيق بين الوحدات التنظيمية ويعزز كفاءة الأداء المؤسسي نتيجة التكامل بين العناصر التقنية والإدارية. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٧٤).

نظرية الإدارة العلمية

ظهرت نظرية الإدارة العلمية على يد فريدريك وينسلو تايلور عام ١٩١١، وترتكز على استخدام الأساليب العلمية في تحليل العمل وتخطيطه وتقسيمه وقياسه، بهدف رفع الإنتاجية وتقليل الهدر في الوقت والجهد والموارد. وتؤكد النظرية أهمية تحديد المسؤوليات، ووضع معايير للأداء، واختيار الأساليب الأكثر كفاءة لتنفيذ المهام، بما يسمح للإدارة بمقارنة النتائج الفعلية بالخطط الموضوعية وتحسين إجراءات العمل باستمرار. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٧٠).

وتتسجم هذه النظرية مع استخدام البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع، لأنها توفر أدوات لتقسيم الأنشطة وجدولتها، وتحديد المدد والمسؤوليات، وتخصيص الموارد، وقياس نسب الإنجاز والتكلفة. وبذلك تمثل برامج إدارة المشاريع تطبيقاً معاصراً لمبادئ الإدارة العلمية، حيث تساعد على تقليل العشوائية، وتحسين استخدام الموارد، والكشف عن الانحرافات، ورفع كفاءة تنفيذ المشروعات بما ينعكس على الأداء المؤسسي. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٨٢).

نظرية اتخاذ القرار

ترتبط نظرية اتخاذ القرار بأعمال هربرت سايمون التي برزت عام ١٩٤٧، وتقوم على أن الإدارة في جوهرها سلسلة من القرارات التي تهدف إلى حل المشكلات واختيار البدائل المناسبة. وترى النظرية أن قدرة المدير على اتخاذ قرار رشيد تتأثر بنوعية المعلومات المتاحة ودقتها وتوقيتها، وأن القيود البشرية والتنظيمية قد تمنع الوصول إلى القرار المثالي، مما يجعل توفير نظم معلومات فعالة أمراً ضرورياً لتحسين جودة الاختيارات الإدارية. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٧٩).

وتفسر هذه النظرية دور برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي من خلال ما توفره من بيانات محدثة وتقارير تحليلية ومؤشرات عن الوقت والتكلفة والموارد والمخاطر. وتساعد هذه المعلومات القيادات على تقييم البدائل وتحديد الأولويات والتنبؤ بالنتائج المحتملة، مما يقلل حالة عدم التأكد، ويسرع

الاستجابة للمشكلات، ويرفع جودة القرارات المرتبطة بإدارة المشاريع في المؤسسة. (Mir & Rezania, 2022, p. 742).

نظرية الإدارة بالأهداف

قدم بيتر دركر مفهوم الإدارة بالأهداف عام ١٩٥٤، وتقوم النظرية على تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس بالتعاون بين الإدارة والعاملين، ثم ربط الأنشطة والموارد بهذه الأهداف ومتابعة مستوى تحقيقها بصورة دورية. وتؤكد النظرية أن وضوح النتائج المطلوبة ومؤشرات قياسها يساعد على توجيه الجهود، وتحسين المساءلة، وتحديد الانحرافات، وتقييم الأداء على أساس موضوعي بدلاً من الاكتفاء بقياس حجم الأنشطة المنفذة. (الجبوري، ٢٠١٧، ص. ١٤٧).

وتتصل هذه النظرية بالدراسة الحالية لأن برامج إدارة المشاريع تساعد على تحويل الأهداف العامة للمؤسسة إلى خطط وأنشطة ومواعيد ومؤشرات قابلة للمتابعة والقياس. ومن خلال مقارنة الإنجاز الفعلي بالمستهدف، تستطيع الإدارة تحديد مستوى التقدم واتخاذ الإجراءات التصحيحية وتوجيه الموارد نحو الأولويات، وبذلك تسهم البرمجيات الحديثة في ربط تنفيذ المشاريع بالأهداف المؤسسية وتحسين مستوى الأداء والنتائج. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٢).

المبحث الثاني: الأداء المؤسسي

تمهيد

يمثل الأداء المؤسسي أحد الموضوعات الرئيسية في الفكر الإداري المعاصر، نظراً إلى ارتباطه بقدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها والاستفادة المثلى من مواردها والاستجابة للتغيرات المحيطة بها. ولم يعد تقييم أداء المؤسسات مقتصرًا على النتائج المالية أو حجم الأعمال المنجزة، بل أصبح يشمل جودة الخدمات، وكفاءة العمليات، ومستوى رضا المستفيدين، وقدرة المؤسسة على التعلم والتطوير والابتكار. وتزداد أهمية الأداء المؤسسي في الجهات الحكومية التي تسعى إلى تحسين خدماتها وتحقيق الكفاءة والشفافية، وهو ما يجعل تطوير النظم الإدارية والتقنية، ومنها البرمجيات الحديثة لإدارة المشاريع، مدخلاً أساسياً للارتقاء بمستوى الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

مفهوم الأداء المؤسسي

عرّف الجبوري (٢٠١٧) الأداء المؤسسي بأنه قدرة المؤسسة على تحويل مواردها البشرية والمادية والتقنية إلى نتائج فعلية تتوافق مع الأهداف المخططة، وذلك من خلال تنفيذ العمليات الإدارية بكفاءة وفاعلية، وقياس مستوى الإنجاز وفق مؤشرات واضحة تسمح بتحديد جوانب القوة والضعف والعمل على تطويرها. (الجبوري، ٢٠١٧، ص. ١٤٥).

ويرى الحربي (٢٠٢٢) أن الأداء المؤسسي يعبر عن الحصيلة النهائية للجهود والأنشطة التي تبذلها المؤسسة في إطار خططها وسياساتها، ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها بأقل قدر ممكن من الوقت والتكلفة والموارد، مع المحافظة على مستوى مناسب من الجودة والقدرة على الاستجابة لاحتياجات المستفيدين. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٦٥).

وأشار الحديدي (٢٠٢٠) إلى أن الأداء المؤسسي يمثل مستوى كفاءة وفاعلية المؤسسة في إدارة مواردها وعملياتها وتحقيق النتائج المستهدفة، بما يشمل جودة القرارات، وسرعة إنجاز المعاملات، ودرجة التنسيق بين الوحدات التنظيمية، وقدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات التقنية والتنظيمية. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٨٦).

كما أوضح (Badewi 2022) أن الأداء المؤسسي هو مفهوم متعدد الأبعاد يعكس مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها التشغيلية والاستراتيجية، وقدرتها على إدارة مشروعاتها ومواردها بكفاءة، وتحقيق

المنافع المتوقعة لأصحاب المصلحة، والمحافظة على استدامة النتائج المتحققة على المدى الطويل.
(Badewi, 2022, p. 136).

وبناءً على التعريفات السابقة، يمكن تعريف الأداء المؤسسي إجرائياً في الدراسة الحالية بأنه مستوى قدرة أمانة المنطقة الشرقية على تحقيق أهدافها وتحسين جودة خدماتها ورفع كفاءة عملياتها واستغلال مواردها من خلال استخدام البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في التخطيط والمتابعة والرقابة ودعم اتخاذ القرار.

أهمية الأداء المؤسسي

تتبع أهمية الأداء المؤسسي من كونه أداة أساسية للتعرف على مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، إذ يتيح قياس النتائج الفعلية ومقارنتها بالنتائج المستهدفة، والكشف عن الانحرافات التي قد تعوق التنفيذ. ويساعد ذلك الإدارة على اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة، وتحسين مستوى الإنجاز، وضمان توجيه الأنشطة والموارد نحو الأولويات المؤسسية. (الجبوري، ٢٠١٧، ص. ١٤٩).

ويسهم الاهتمام بالأداء المؤسسي في رفع كفاءة استخدام الموارد البشرية والمالية والتقنية، من خلال تحديد مستوى الاستفادة منها وتقليل الهدر والازدواجية في الأعمال. كما يساعد قياس الأداء على إعادة توزيع الموارد وفق الاحتياجات الفعلية، وتحسين الإنتاجية، وتحقيق أفضل النتائج الممكنة في حدود الإمكانيات المتاحة، وهو ما يمثل مطلباً رئيساً في المؤسسات الحكومية. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٧٣).

وتبرز أهمية الأداء المؤسسي في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، إذ تسمح مؤشرات الأداء بقياس سرعة تقديم الخدمة ودقتها ومدى توافقها مع احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم. ويساعد تحليل هذه المؤشرات على تطوير الإجراءات، وتبسيط العمليات، وتقليل فترات الانتظار، ومعالجة أوجه القصور، بما يؤدي إلى زيادة رضا المستفيدين وتعزيز ثقتهم بالمؤسسة. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٠).

كما يعزز الأداء المؤسسي مستوى المساءلة والشفافية من خلال توفير معلومات واضحة عن نتائج العمل، ونسب الإنجاز، واستخدام الموارد، ومدى التزام الإدارات بتنفيذ المسؤوليات المحددة لها. ويؤدي ذلك إلى سهولة تقييم أداء الوحدات التنظيمية والعاملين، وتحديد المسؤولية عن النتائج، وترسيخ ثقافة الالتزام والتحسين المستمر داخل المؤسسة. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٨٩).

وتتمثل أهمية الأداء المؤسسي كذلك في دعم القرارات الإدارية، حيث توفر عملية قياس الأداء بيانات ومؤشرات تساعد القيادات على فهم واقع المؤسسة وتحديد المشكلات والأولويات واختيار البدائل المناسبة. وكلما اتسعت معلومات الأداء بالدقة والحداثة، زادت قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات رشيدة تتوافق مع المتغيرات الداخلية والخارجية وتدعم تحقيق الأهداف المؤسسية. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٧٦).

ويساعد تحسين الأداء المؤسسي على تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف والاستمرار في ظل التغيرات التقنية والتنظيمية المتسارعة، إذ يدفعها إلى مراجعة أساليب عملها وتطوير مهارات العاملين وتبني الحلول الرقمية الحديثة. كما يساهم في تحقيق الابتكار المؤسسي، ورفع المرونة التنظيمية، وتطوير الخدمات والعمليات بصورة مستمرة، بما يضمن استدامة النتائج وتحقيق التميز المؤسسي. (Monteiro et al., 2025, p. 791).

أهداف الأداء المؤسسي

يهدف الأداء المؤسسي إلى ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمؤسسة من خلال تحويل الخطط العامة إلى نتائج قابلة للقياس، وتحديد مؤشرات تساعد على متابعة مستوى الإنجاز بصورة منتظمة. ويسمح ذلك بالتأكد من أن الأعمال والمشروعات تسير في الاتجاه المحدد، وأن جهود الإدارات والعاملين ترتبط مباشرة بالأولويات المؤسسية. (الجبوري، ٢٠١٧، ص. ١٥١).

كما يهدف إلى رفع كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية من خلال دراسة إجراءات العمل، وتحديد الخطوات غير الضرورية، وتقليل التكرار والتأخير، وتحسين التنسيق بين الوحدات المختلفة. ويساهم ذلك في سرعة إنجاز المهام، وتقليل التكاليف، وتحسين استخدام الموارد، وتقديم الخدمات بمستوى أعلى من الكفاءة والجودة. (الحري، ٢٠٢٢، ص. ٢٧٥).

ويستهدف الأداء المؤسسي تحسين جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها المؤسسة، وذلك من خلال تحديد معايير واضحة للجودة، وقياس مستوى الالتزام بها، وتحليل ملاحظات المستفيدين، والعمل على معالجة أوجه القصور. ويساعد ذلك على تطوير الخدمات بصورة تتوافق مع احتياجات المجتمع، ورفع مستوى رضا المستفيدين، وتعزيز الصورة الذهنية للمؤسسة. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٣).

ويهدف الأداء المؤسسي أيضاً إلى توفير نظام فعال للمتابعة والرقابة يسمح بقياس النتائج الفعلية ومقارنتها بالمخطط، والكشف المبكر عن المشكلات والانحرافات والمخاطر التي قد تؤثر في تحقيق الأهداف. ويتيح ذلك للإدارة التدخل في الوقت المناسب، واتخاذ الإجراءات التصحيحية، ومنع تفاقم المشكلات أو تكرارها مستقبلاً. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٨٠).

كما يسعى إلى تنمية قدرات العاملين وتحسين أدائهم من خلال تحديد الأدوار والمسؤوليات، ووضع معايير موضوعية للتقييم، وتحديد الاحتياجات التدريبية، وربط الأداء الفردي بالأهداف المؤسسية. ويؤدي ذلك إلى رفع مستوى الالتزام والتحفيز، وتشجيع العاملين على تطوير مهاراتهم والمشاركة في تحسين العمليات وتحقيق النتائج المستهدفة. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٩٢).

وأخيراً، يهدف الأداء المؤسسي إلى تعزيز الاستدامة والقدرة على التطوير والابتكار، من خلال بناء مؤسسة قادرة على التعلم من نتائجها والاستفادة من البيانات والتقنيات الحديثة في تحسين قراراتها وخدماتها. كما يهدف إلى تحقيق التوازن بين النتائج قصيرة الأجل والأهداف طويلة الأجل، بما يضمن استمرار المؤسسة في أداء رسالتها وتحقيق قيمة مضافة للمستفيدين والمجتمع. (Badewi, 2022, p. 140).

أبعاد الأداء المؤسسي

يتسم الأداء المؤسسي بطبيعته المتعددة الأبعاد، إذ لا يمكن الحكم على نجاح المؤسسة من خلال مؤشر واحد، وإنما يتطلب الأمر دراسة مجموعة مترابطة من الجوانب التي تعكس مدى كفاءة استغلال الموارد، وفعالية تحقيق الأهداف، وجودة الخدمات المقدمة، والقدرة على التطوير والاستجابة للتغيرات. ويساعد الجمع بين هذه الأبعاد على تقديم صورة شاملة عن واقع المؤسسة وتحديد جوانب القوة ومجالات التحسين في أدائها. (الجبوري، ٢٠١٧، ص. ١٥٣).

الكفاءة المؤسسية

تشير الكفاءة المؤسسية إلى قدرة المؤسسة على تحقيق النتائج المستهدفة باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد والوقت والتكاليف، مع تجنب الهدر والازدواجية في تنفيذ الأعمال. ويتحقق هذا البعد من خلال تبسيط الإجراءات، وتحسين توزيع الموارد، والاستفادة من التقنيات الحديثة، ورفع إنتاجية العاملين، بما يؤدي إلى إنجاز المشروعات والخدمات بصورة أسرع وأكثر تنظيماً. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٧٧).

الفاعلية المؤسسية

تعبر الفاعلية المؤسسية عن مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية والوصول إلى النتائج المخططة. ولا تقتصر الفاعلية على إنجاز الأعمال فقط، بل تشمل مدى توافق النتائج المحققة مع احتياجات المستفيدين ورسالة المؤسسة، وقدرتها على معالجة المشكلات والاستجابة للتغيرات المحيطة بها بما يضمن استمرار تحقيق أهدافها. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٤).

جودة الخدمات

تمثل جودة الخدمات بعداً أساسياً للأداء المؤسسي، خصوصاً في المؤسسات الحكومية التي يرتبط نجاحها بقدرتها على تقديم خدمات دقيقة وسريعة وموثوقة للمستخدمين. ويتضمن هذا البعد الالتزام بمعايير تقديم الخدمة، وتقليل الأخطاء والتأخير، وتبسيط الإجراءات، والاستجابة للشكاوى والمقترحات، والعمل المستمر على تحسين تجربة المستخدم ورفع مستوى رضاه. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٩٣).

رضا المستخدمين

يعكس رضا المستخدمين مدى توافق الخدمات التي تقدمها المؤسسة مع توقعاتهم واحتياجاتهم، ويعد من المؤشرات المهمة للحكم على جودة الأداء المؤسسي. ويتأثر هذا الرضا بسهولة الحصول على الخدمة، وسرعة إنجازها، ودقة المعلومات المقدمة، وحسن تعامل العاملين، وقدرة المؤسسة على الاستجابة لملاحظات المستخدمين وتطوير خدماتها بناءً عليها. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٧٩).

التعلم والتطوير المؤسسي

يرتبط هذا البعد بقدرة المؤسسة على تطوير مهارات العاملين والاستفادة من الخبرات السابقة والمعلومات المتاحة لتحسين عملياتها وخدماتها. ويتضمن ذلك توفير التدريب، وتشجيع الابتكار، وتبادل المعرفة، وتطوير الأنظمة التقنية، ومراجعة أساليب العمل بصورة مستمرة، بما يساعد المؤسسة على التكيف مع التغيرات وتحقيق مستويات متقدمة من التميز والاستدامة. (Monteiro et al., 2025, p. 794).

مؤشرات قياس الأداء المؤسسي

تمثل مؤشرات الأداء المؤسسي مجموعة من المقاييس الكمية والنوعية التي تستخدمها المؤسسة لتحديد مستوى تقدمها نحو تحقيق أهدافها. وتساعد هذه المؤشرات على تحويل الخطط والأهداف العامة إلى نتائج قابلة للقياس والمقارنة، كما توفر معلومات موضوعية عن واقع الأداء، وتسمح بتحديد الفجوات بين النتائج المستهدفة والنتائج الفعلية واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. (الجبوري، ٢٠١٧، ص. ١٥٥).

يعد معدل إنجاز الأهداف والمشروعات من أبرز مؤشرات الأداء المؤسسي، إذ يقيس نسبة ما تم تنفيذه من خطط ومشروعات مقارنة بما كان مستهدفاً خلال فترة زمنية معينة. ويساعد هذا المؤشر على

تقييم مدى التزام الإدارات بالخطط المعتمدة، والكشف عن أسباب التأخير أو التعثر، وتحديد الإجراءات المطلوبة لتحسين سرعة الإنجاز ورفع مستوى الالتزام بالمواعيد المحددة. (الهيلىم، ٢٠٢٠، ص. ٨٣).

ويستخدم مؤشر كفاءة استخدام الموارد لقياس العلاقة بين الموارد المستخدمة والنتائج المتحققة، بما يشمل الموارد المالية والبشرية والتقنية والزمينية. وكلما استطاعت المؤسسة تحقيق نتائج أفضل باستخدام موارد أقل، دل ذلك على ارتفاع مستوى كفاءتها، بينما يشير ارتفاع التكاليف أو الوقت دون تحسن مقابل في النتائج إلى وجود قصور يتطلب مراجعة أساليب التخطيط والتنفيذ. (الحري، ٢٠٢٢، ص. ٢٨١).

كما يعد مستوى جودة الخدمات من المؤشرات الرئيسة لقياس الأداء المؤسسي، ويمكن قياسه من خلال معدلات الأخطاء، وزمن تقديم الخدمة، ونسبة الالتزام بالمعايير، وعدد الشكاوى، ومستوى دقة المعاملات. وتساعد هذه المؤشرات على التعرف على مواطن القصور في العمليات الخدمية وتوجيه جهود التطوير نحو تحسين مستوى الخدمة ورفع قدرتها على تلبية احتياجات المستفيدين. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٥).

ويمثل رضا المستفيدين مؤشراً مباشراً على مدى نجاح المؤسسة في أداء رسالتها، ويقاس من خلال الاستبانات والمقابلات وتحليل الشكاوى والمقترحات ومعدلات تكرار استخدام الخدمة. ويتيح هذا المؤشر معرفة نظرة المستفيد إلى جودة الخدمة وسرعة تقديمها وسهولة إجراءاتها، كما يساعد على تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين من وجهة نظر الفئات المستفيدة. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٩٤).

وتشمل مؤشرات الأداء أيضاً مستوى رضا العاملين وإنتاجيتهم، ومعدلات الغياب والدوران الوظيفي، وعدد البرامج التدريبية، ومستوى تطبيق التقنيات الحديثة، وقدرة المؤسسة على الابتكار. وتعكس هذه المؤشرات مدى توافر بيئة تنظيمية داعمة للأداء، لأن تحقيق النتائج المؤسسية يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة العاملين ودافعيتهم وقدرتهم على استخدام الأدوات والأنظمة الحديثة. (Abrantes & Figueiredo, 2021, p. 375).

العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي

تؤثر القيادة الإدارية بصورة مباشرة في مستوى الأداء المؤسسي، إذ تتولى تحديد الرؤية والأهداف وتوجيه الموارد وتحفيز العاملين واتخاذ القرارات. وتسهم القيادة الفعالة في توضيح الأولويات، وتعزيز التعاون، ودعم التطوير والابتكار، بينما يؤدي ضعف القيادة أو عدم وضوح التوجيهات إلى تشتت الجهود وتراجع التنسيق وانخفاض القدرة على تحقيق الأهداف. (الجبوري، ٢٠١٧، ص. ١٥٧).

ويعد العنصر البشري من أهم العوامل المؤثرة في الأداء، لأن كفاءة العمليات وجودة النتائج ترتبطان بمهارات العاملين وخبراتهم ومستوى التزامهم. ويسهم الاختيار السليم للموظفين، والتدريب المستمر، والتحفيز، والعدالة في تقييم الأداء في رفع الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات، في حين يؤدي نقص المهارات أو انخفاض الرضا الوظيفي إلى ضعف الأداء وزيادة الأخطاء. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٨٣).

كما تؤثر الثقافة التنظيمية في سلوك العاملين وطريقة تنفيذ الأعمال، إذ تساعد الثقافة التي تشجع التعاون والمسؤولية والابتكار والتعلم على تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء. أما الثقافة التي تتسم بالمركزية المفرطة أو مقاومة التغيير أو ضعف الثقة، فقد تحد من المبادرات الفردية وتضعف تبادل المعلومات والتنسيق بين الإدارات، بما ينعكس سلباً على النتائج المؤسسية. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٧).

وتؤثر البنية التنظيمية من خلال طريقة توزيع السلطات والمسؤوليات والعلاقات بين الوحدات الإدارية. ويساعد الهيكل المرن والواضح على سرعة تدفق المعلومات واتخاذ القرارات وتجنب تداخل الاختصاصات، بينما يؤدي التعقيد التنظيمي وكثرة المستويات الإدارية وعدم وضوح الصلاحيات إلى تأخير العمل وزيادة الازدواجية وصعوبة المساءلة عن النتائج. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٩٦).

وتعد التكنولوجيا والبرمجيات الحديثة من العوامل المؤثرة بقوة في الأداء المؤسسي، إذ تسهم في أتمتة العمليات، وتنظيم البيانات، وتسريع تبادل المعلومات، وتحسين التخطيط والمتابعة ودعم القرار. غير أن تأثيرها الإيجابي يتوقف على ملاءمتها لاحتياجات المؤسسة، وتوافر البنية التحتية والتدريب والدعم الفني، ومدى قبول العاملين لاستخدامها في إنجاز مهامهم. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٨٥).

كما يتأثر الأداء المؤسسي بالبيئة الخارجية، بما تتضمنه من تشريعات وتغيرات اقتصادية وتقنية واجتماعية ومتطلبات متجددة للمستفيدين. وتحتاج المؤسسة إلى متابعة هذه المتغيرات وتحليل آثارها وتطوير خطط مرنة للاستجابة لها، لأن عدم القدرة على التكيف مع البيئة المحيطة قد يؤدي إلى تراجع جودة الخدمات وتعطل المشروعات وفقدان القدرة على تحقيق الأهداف. (Badewi, 2022, p. 141).

معوقات تحسين الأداء المؤسسي

يعد ضعف التخطيط الاستراتيجي من أبرز معوقات تحسين الأداء المؤسسي، إذ يؤدي غياب الأهداف الواضحة والمؤشرات المحددة إلى صعوبة توجيه الموارد وتقييم النتائج. كما قد تنفذ الإدارات أعمالاً متفرقة لا ترتبط بأولويات المؤسسة، مما يسبب تشتت الجهود وضعف القدرة على تحديد المسؤوليات والكشف عن الانحرافات ومعالجتها في الوقت المناسب. (الجبوري، ٢٠١٧، ص. ١٥٩).

وتشكل محدودية الموارد المالية والبشرية والتقنية عائقاً أمام تطوير الأداء، خصوصاً عندما لا تتناسب الإمكانيات المتاحة مع حجم الأعمال والمشروعات المطلوبة. وقد يؤدي نقص الكفاءات أو ضعف الميزانية أو تقادم الأجهزة والأنظمة إلى تأخر تنفيذ المشروعات، وانخفاض جودة الخدمات، وعدم قدرة المؤسسة على تبني الأساليب والبرمجيات الحديثة اللازمة لتحسين الأداء. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٨٥).

كما تمثل البيروقراطية وتعقيد الإجراءات معوقاً رئيساً، إذ تؤدي كثرة الموافقات وتعدد المستويات الإدارية وتكرار الخطوات إلى بطء إنجاز المعاملات وزيادة الوقت والتكاليف. ويؤثر ذلك في إنتاجية العاملين ورضا المستفيدين، كما يحد من قدرة المؤسسة على التعامل السريع مع المشكلات والتغيرات التي تواجه تنفيذ الأعمال والمشروعات. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٨).

وتؤدي مقاومة التغيير إلى إضعاف جهود تحسين الأداء عندما يرفض العاملون تطبيق الإجراءات أو التقنيات الجديدة بسبب الخوف من فقدان الصلاحيات أو زيادة المسؤوليات أو عدم القدرة على استخدام الأنظمة الحديثة. وتزداد هذه المقاومة عند ضعف التواصل وعدم مشاركة العاملين في خطط التطوير أو عدم توفير التدريب والدعم اللازمين لمساعدتهم على التكيف. (Abrantes & Figueiredo, 2021, p. 376).

ويعد ضعف نظم المعلومات والبيانات من المعوقات المؤثرة في جودة الأداء والقرارات، إذ قد تعتمد المؤسسة على معلومات غير دقيقة أو غير محدثة أو موزعة بين إدارات منفصلة. ويؤدي ذلك إلى صعوبة متابعة الإنجاز وقياس النتائج، وإلى اتخاذ قرارات لا تعكس الواقع الفعلي، مما يقلل فاعلية التخطيط والرقابة ويؤخر معالجة المشكلات. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٨٦).

كما يحد ضعف المتابعة والمساءلة من تحسين الأداء، لأن غياب المعايير والمؤشرات الواضحة يجعل من الصعب تحديد الجهات المسؤولة عن القصور أو مكافأة الأداء المتميز. وقد يؤدي ذلك إلى تكرار الأخطاء وانخفاض مستوى الالتزام، وعدم استفادة المؤسسة من نتائج التقييم في تطوير الخطط والإجراءات وتحسين جودة الخدمات والمشروعات. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٩٨).

أساليب تحسين الأداء المؤسسي

يبدأ تحسين الأداء المؤسسي بوضع خطة استراتيجية واضحة تتضمن أهدافاً محددة وقابلة للقياس وترتبط باحتياجات المستفيدين وأولويات المؤسسة. وينبغي تحويل هذه الأهداف إلى مبادرات ومشروعات ومؤشرات أداء، وتحديد المسؤوليات والجدول الزمني والموارد اللازمة، بما يسمح بمتابعة التنفيذ وتقييم النتائج بصورة موضوعية واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة. (الجبوري، ٢٠١٧، ص. ١٦١).

ويعد تطوير الموارد البشرية من الأساليب الأساسية لتحسين الأداء، وذلك من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية، وتنمية المهارات الإدارية والتقنية، وتشجيع التعلم المستمر، وربط الحوافز بنتائج الأداء. ويساعد الاستثمار في العاملين على رفع الإنتاجية وتقليل الأخطاء وتحسين قدرتهم على استخدام الأنظمة الحديثة والتعامل مع المشكلات والمتغيرات بكفاءة أكبر. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٨٧).

كما يسهم تبسيط الإجراءات وإعادة هندسة العمليات في تحسين الأداء المؤسسي من خلال مراجعة خطوات العمل وإلغاء الإجراءات غير الضرورية وتقليل الموافقات المتكررة وتوضيح المسؤوليات. ويساعد ذلك على اختصار الوقت والتكاليف، وتحسين سرعة تقديم الخدمات، وتقليل التداخل بين الإدارات، ورفع مستوى رضا العاملين والمستفيدين عن أداء المؤسسة. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٧٠).

ويمثل تبني البرمجيات الحديثة والتحول الرقمي أسلوباً فعالاً لتطوير الأداء، إذ يساعد على أتمتة الإجراءات، وربط الإدارات، وتنظيم البيانات، ومتابعة المشروعات بصورة لحظية، وإصدار التقارير الداعمة للقرار. ويتطلب نجاح هذا الأسلوب توفير بنية تقنية مناسبة، وتدريب المستخدمين، وتحقيق التكامل بين الأنظمة الرقمية والإجراءات التنظيمية. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٨٨).

ويعد تطبيق نظم قياس الأداء والمتابعة المستمرة من الوسائل المهمة للتحسين، إذ ينبغي وضع مؤشرات واضحة لقياس الكفاءة والفاعلية والجودة ورضا المستفيدين، ومراجعتها بصورة دورية. ويساعد تحليل نتائج هذه المؤشرات على الكشف المبكر عن نقاط الضعف، ومقارنة أداء الإدارات والمشروعات، وتحديد أولويات التطوير وتقييم أثر الإجراءات التصحيحية. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٦٠٠).

كما يتطلب تحسين الأداء تعزيز ثقافة الابتكار والمشاركة التنظيمية من خلال تشجيع العاملين على تقديم الأفكار والمقترحات، وتبادل المعرفة والخبرات، والعمل الجماعي بين الإدارات. وتساعد بيئة العمل الداعمة للابتكار على إيجاد حلول جديدة للمشكلات وتطوير الخدمات والعمليات، ورفع قدرة المؤسسة على التكيف والاستجابة السريعة للتغيرات. (Monteiro et al., 2025, p. 796).

ويكتمل تحسين الأداء من خلال تطبيق المقارنة المرجعية والاستفادة من التجارب الناجحة للمؤسسات المتميزة، حيث تسمح المقارنة بتحديد الفجوات بين الأداء الحالي والممارسات الأفضل. ومن ثم تستطيع المؤسسة تبني الأساليب الملائمة لطبيعتها، وتطوير معاييرها وإجراءاتها، ومتابعة نتائج التحسين بصورة مستمرة بما يعزز جودة الأداء واستدامته. (Badewi, 2022, p. 143).

المبحث الثالث: العلاقة بين البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع والأداء المؤسسي

أصبحت البرمجيات الحديثة، وبخاصة برامج إدارة المشاريع، من الأدوات الإدارية المؤثرة في مستوى الأداء المؤسسي، لما توفره من إمكانيات تساعد المؤسسات على تنظيم أعمالها وربط مواردها وخططها وعملياتها ضمن بيئة رقمية متكاملة. وتظهر العلاقة بين المتغيرين في أن هذه البرمجيات لا تقتصر على تنفيذ وظائف تقنية منفصلة، وإنما تسهم في تطوير أساليب الإدارة وتحسين تدفق المعلومات وتنسيق الجهود بين الوحدات التنظيمية، بما يؤدي إلى رفع كفاءة العمليات وزيادة قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية. (Abrantes & Figueiredo, 2021, p. 370).

وتسهم برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تطوير عملية التخطيط، إذ تساعد الإدارة على تحويل الأهداف العامة إلى خطط تنفيذية محددة تتضمن الأنشطة والمسؤوليات والجدول الزمنية والموارد المطلوبة. ويسمح ذلك بتوضيح اتجاه العمل لجميع المشاركين، وتقليل العشوائية والتداخل بين المسؤوليات، وضمان ارتباط الأنشطة المنفذة بالأهداف المعتمدة، مما يرفع درجة الانضباط التنظيمي ويحسن فرص إنجاز المشاريع وفق الوقت والتكلفة والجودة المحددة. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٦٨).

وتؤدي البرمجيات الحديثة دوراً مهماً في تعزيز كفاءة استخدام الموارد المؤسسية، حيث توفر أدوات تسمح بحصر الموارد البشرية والمالية والمادية وتوزيعها بين أنشطة المشاريع وفق الاحتياجات والأولويات. كما تساعد على اكتشاف حالات الضغط أو التعطل أو سوء التخصيص، وإعادة توزيع الموارد بما يمنع الهدر ويحسن الإنتاجية، وهو ما ينعكس على قدرة المؤسسة على تنفيذ عدد أكبر من الأعمال والمشروعات دون زيادة غير ضرورية في التكاليف. (الحربي، ٢٠٢٢، ص. ٢٧٦).

كما تساعد برامج إدارة المشاريع على رفع مستوى التنسيق والتكامل بين الإدارات وفرق العمل، من خلال توفير منصة مشتركة لمشاركة البيانات والوثائق والتحديثات المتعلقة بالمشروع. ويؤدي ذلك إلى الحد من العزلة التنظيمية بين الوحدات المختلفة، وتقليل تضارب المعلومات وتكرار الأعمال، وتحسين وضوح المسؤوليات، بالإضافة إلى تسريع الاستجابة للاستفسارات والمشكلات التي تظهر أثناء التنفيذ، مما يدعم كفاءة الأداء المؤسسي ويعزز العمل الجماعي. (Rahman et al., 2022, p. 223).

ويرتبط استخدام هذه البرامج بتحسين عمليات المتابعة والرقابة، حيث تسمح بمقارنة مستوى الإنجاز الفعلي بما هو مخطط، ومتابعة المواعيد والتكاليف والموارد ونسب إتمام الأنشطة بصورة مستمرة. وتمكن هذه الإمكانيات الإدارة من اكتشاف الانحرافات في مراحل مبكرة، وتحديد أسبابها والجهات المرتبطة بها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية قبل أن تتحول إلى مشكلات كبيرة تؤدي إلى تأخير المشروع أو زيادة تكلفته أو تراجع جودة مخرجاته. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٣).

وتوفر البرمجيات الحديثة قدرًا أكبر من الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، لأنها تسجل الأنشطة والتحديثات والقرارات والمسؤوليات المتعلقة بكل مرحلة من مراحل المشروع. ويساعد هذا التوثيق على معرفة ما تم إنجازه، ومن قام به، والوقت الذي استغرقه، ومدى التزام الوحدات والأفراد بالمهام المحددة، بما يسهل تقييم الأداء وتحديد المسؤولية عن الانحرافات، ويرسخ ثقافة الالتزام بالنتائج بدلًا من التركيز على مجرد تنفيذ الإجراءات. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٥٩١).

كما تتجلى العلاقة بين برامج إدارة المشاريع والأداء المؤسسي في تحسين جودة البيانات والمعلومات المستخدمة في الإدارة، إذ تجمع هذه البرامج بيانات المشروع في قاعدة موحدة وتعمل على تحديثها بصورة مستمرة. ويحد ذلك من الاعتماد على المعلومات المتفرقة أو المتعارضة بين الإدارات، ويساعد على إعداد تقارير أكثر دقة عن الإنجاز والتكاليف والمخاطر، مما يمنح القيادات تصورًا واقعيًا عن حالة المشاريع ومستوى الأداء العام للمؤسسة. (Mir & Rezania, 2022, p. 740).

وتسهم المعلومات التي تقدمها البرامج الحديثة في دعم اتخاذ القرار، من خلال عرض مؤشرات الأداء ولوحات المعلومات والتقارير التحليلية التي تسمح بتقييم البدائل والتنبؤ بالنتائج المحتملة. فعندما تتوفر للقيادات بيانات حديثة عن الوقت والتكاليف والموارد والمخاطر، تصبح أكثر قدرة على تحديد الأولويات واختيار الإجراءات المناسبة وتوجيه الموارد نحو المشروعات الأكثر أهمية، مما يحسن جودة القرارات ويقلل حالات التأخر والتردد الناتجة عن نقص المعلومات. (Monteiro et al., 2025, p. 793).

ويؤدي استخدام برامج إدارة المشاريع إلى تحسين القدرة على إدارة المخاطر المؤسسية، إذ تساعد هذه الأنظمة على تحديد المخاطر المحتملة وتسجيلها وتقييم درجة احتمال حدوثها وتأثيرها، ثم تحديد الإجراءات الوقائية وخطط الاستجابة الملائمة. كما تمكن الإدارة من متابعة التغيرات التي تطرأ على مستوى المخاطر أثناء التنفيذ، الأمر الذي يقلل من المفاجآت ويعزز استمرارية الأعمال ويحمي الموارد والنتائج المؤسسية من الآثار السلبية المحتملة. (Badewi, 2022, p. 138).

وتمتد آثار البرمجيات الحديثة إلى تحسين جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسة، لأن الإدارة الفعالة للمشاريع تؤدي إلى إنجاز المبادرات التطويرية بصورة أسرع وأكثر دقة، وتساعد على تقليل الأخطاء والتأخير في تنفيذ الأعمال. كما تتيح متابعة مؤشرات الجودة واحتياجات المستفيدين وربطها بخطط التنفيذ، مما يساهم في تطوير الخدمات وتبسيط الإجراءات والاستجابة للملاحظات، وينعكس في النهاية على ارتفاع مستوى رضا المستفيدين وثقتهم بالمؤسسة. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٣).

وتساعد البرمجيات الحديثة أيضاً في رفع إنتاجية العاملين، لأنها تقلل الوقت المستغرق في الأعمال اليدوية المتكررة، مثل إعداد الجداول وتجميع البيانات وتحديث التقارير وحساب نسب الإنجاز. ويسمح ذلك للعاملين بتوجيه وقتهم وجهودهم نحو المهام التحليلية والإبداعية وحل المشكلات، كما توفر لهم رؤية أوضح للمهام والأولويات والمواعيد، مما يقلل الارتباك ويحسن الالتزام ويعزز القدرة على تقييم الأداء الفردي والجماعي بصورة أكثر موضوعية. (الهيلم، ٢٠٢٠، ص. ٨٥).

كما تعزز هذه البرامج قدرة المؤسسة على التعلم والتطوير المستمر، من خلال الاحتفاظ بسجلات المشاريع السابقة ونتائجها والمخاطر التي واجهتها والإجراءات التي اتخذت لمعالجتها. ويمكن الاستفادة من هذه البيانات في تحديد الممارسات الناجحة والأخطاء المتكررة وتطوير الخطط المستقبلية، بما يحول الخبرة المتراكمة إلى معرفة تنظيمية قابلة للاستخدام، ويمنع تكرار أوجه القصور في المشروعات اللاحقة. (Abrantes & Figueiredo, 2021, p. 373).

وتدعم برامج إدارة المشاريع جهود التحول الرقمي عبر أتمتة الإجراءات وربط الأنظمة والإدارات وتقليل الاعتماد على الوثائق الورقية والمعاملات التقليدية. ويترتب على ذلك تسريع تدفق الأعمال وتسهيل الوصول إلى المعلومات من الجهات المخولة وتحسين المرونة في تنفيذ المهام، كما يساعد على استمرارية العمل عند تعدد المواقع أو الحاجة إلى المتابعة عن بعد، وهو ما يعزز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات التقنية والتنظيمية المتسارعة. (نجم، ٢٠٢٥، ص. ٦٠).

وعلى الرغم من العلاقة الإيجابية المتوقعة بين استخدام البرمجيات الحديثة وتحسين الأداء المؤسسي، فإن تحقق هذه العلاقة لا يتم بصورة تلقائية بمجرد شراء البرامج أو تثبيتها. فالأثر الحقيقي يعتمد على مدى ملائمة النظام لاحتياجات المؤسسة، وتوافر بنية تقنية قوية، وجودة البيانات المدخلة، وكفاءة المستخدمين، ودعم الإدارة العليا، ووجود سياسات واضحة للاستخدام والمتابعة. وقد يؤدي ضعف هذه العناصر إلى استخدام شكلي للبرنامج دون الاستفادة من وظائفه المتقدمة، مما يحد من انعكاسه على الأداء. (Rahman et al., 2022, p. 228).

كما قد تتأثر العلاقة بين المتغيرين بمستوى قبول العاملين للتكنولوجيا ومدى استعدادهم لتغيير أساليب العمل التقليدية. فمقاومة التغيير أو نقص التدريب قد يؤديان إلى عدم تحديث البيانات أو استخدام بعض الوظائف فقط، وهو ما يخفض جودة التقارير والقرارات المستندة إليها. لذلك يتطلب تحقيق النتائج المرجوة إشراك العاملين في مراحل التطبيق، وتوضيح فوائد البرنامج، وتقديم التدريب والدعم الفني المستمر، وربط الاستخدام بالمهام والمسؤوليات الفعلية داخل المؤسسة. (برناوي، ٢٠٢٥، ص. ٣٤).

وفي ضوء ذلك، يمكن القول إن العلاقة بين البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع والأداء المؤسسي تقوم على قدرة هذه البرمجيات على تطوير ثلاثة مجالات رئيسة هي التخطيط وإدارة المشاريع، والمتابعة والرقابة، ودعم اتخاذ القرار. وينعكس التكامل بين هذه المجالات على رفع الكفاءة والفاعلية، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية، وترشيد استخدام الموارد، وتحقيق الأهداف المؤسسية، بما يوضح أهمية دراسة هذه العلاقة في أمانة المنطقة الشرقية وتحديد مدى إسهام البرمجيات المستخدمة في تطوير أدائها المؤسسي. (الحديدي، ٢٠٢٠، ص. ٦٠٠).

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

مقدمة:

يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة لتحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها، من خلال تحديد المنهج المناسب لطبيعة الدراسة، وبيان مصادر البيانات التي تم الاعتماد عليها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة. ويعد تحديد المنهجية من أهم مراحل البحث العلمي؛ لأنها تمثل الإطار الذي ينظم خطوات جمع البيانات وتحليلها وتفسير نتائجها بطريقة علمية تضمن الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع والأداء المؤسسي في أمانة المنطقة الشرقية.

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة:

إعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه أكثر المناهج ملائمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يركز هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة كما هي في الواقع، وتحليل أبعادها المختلفة، والكشف عن العلاقات بين متغيراتها، اعتماداً على البيانات التي يتم جمعها من أفراد مجتمع الدراسة باستخدام أدوات البحث المناسبة. ويتميز هذا المنهج بإمكانية تقديم صورة دقيقة عن واقع استخدام البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع، ومدى إسهامها في تحسين الأداء المؤسسي داخل أمانة المنطقة الشرقية.

كما اعتمدت الدراسة على الجانب التحليلي للمنهج الوصفي من خلال تحليل البيانات التي سيتم جمعها بواسطة الاستبانة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف التعرف إلى مستوى استخدام البرمجيات الحديثة، وقياس مستوى الأداء المؤسسي، واختبار طبيعة العلاقة بين المتغيرين، بالإضافة إلى قياس قوة هذه العلاقة ومدى دلالتها الإحصائية، بما يسهم في الوصول إلى نتائج علمية تدعم أهداف الدراسة وتجيب عن تساؤلاتها.

مصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة الحالية على نوعين من مصادر البيانات، وذلك لتحقيق التكامل بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، وهما كما يأتي:

أولاً: المصادر الأولية

تمثلت المصادر الأولية في البيانات التي سيتم جمعها مباشرة من أفراد مجتمع الدراسة من خلال تصميم استبانة إلكترونية، تضمنت مجموعة من العبارات التي تقيس متغيرات الدراسة، وهي البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع بوصفها المتغير المستقل، والأداء المؤسسي بوصفه المتغير التابع، وذلك باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، بهدف الحصول على بيانات تعكس آراء أفراد الدراسة بصورة مباشرة، ومن ثم تحليلها واستخلاص النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة.

ثانياً: المصادر الثانوية

اعتمدت الدراسة كذلك على المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب العلمية، والرسائل الجامعية، والدوريات المحكمة العربية والأجنبية، والأبحاث العلمية، والمؤتمرات، والتقارير الرسمية، إضافة إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف بناء الإطار النظري، وتحديد المفاهيم والأبعاد، والاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في تفسير نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها بها.

الأساليب الإحصائية:

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences – SPSS)، والذي يعد من أكثر البرامج استخداماً في الدراسات الإدارية والإنسانية، لما يتميز به من دقة في إجراء التحليلات الإحصائية واستخراج النتائج بصورة تسهم في اختبار فروض الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

واشتملت المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة على ما يأتي:

التكرارات والنسب المئوية؛ لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتعرف إلى توزيع استجابات أفراد العينة.

المتوسطات الحسابية؛ لقياس مستوى استجابات أفراد العينة على عبارات ومحاور الدراسة، وتحديد درجة الموافقة على كل عبارة وكل بعد من أبعاد المتغيرات.

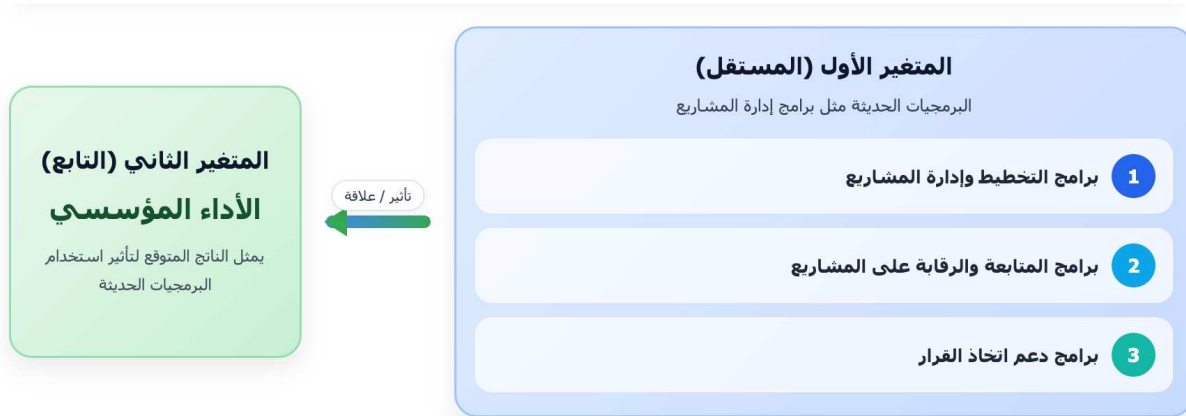
الانحرافات المعيارية؛ للتعرف إلى مدى تشتت استجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي، وقياس درجة التجانس أو الاختلاف بين هذه الاستجابات.

معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)؛ للتحقق من درجة ثبات أداة الدراسة، والتأكد من اتساق عبارات كل محور في قياس المفهوم الذي وضعت من أجله، بما يضمن إمكانية الاعتماد على نتائج الاستبانة.

معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)؛ لقياس قوة واتجاه العلاقة بين البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع والأداء المؤسسي، وكذلك دراسة العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، واختبار دلالتها الإحصائية بما يساعد في التحقق من فرضيات الدراسة.

نموذج الدراسة:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٦م)

أدوات الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، وقدرتها على جمع البيانات من عدد كبير من المبحوثين خلال فترة زمنية مناسبة، فضلاً عن سهولة تحليل نتائجها باستخدام البرامج الإحصائية. كما تعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث استخداماً في الدراسات الإدارية؛ لما تتميز به من الموضوعية وإمكانية قياس اتجاهات وآراء أفراد الدراسة تجاه متغيرات البحث بصورة كمية تساعد في اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات.

وقد صُممت الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، وتكونت من قسمين رئيسيين، حيث اشتمل القسم الأول على البيانات الديموغرافية الخاصة بأفراد الدراسة، بينما تضمن القسم الثاني عبارات قياس متغيرات الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

واشتملت الاستبانة على (٢٤) عبارة موزعة على متغيرات الدراسة كما يأتي:

المتغير	البعد	عدد العبارات
البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع	التخطيط وإدارة المشاريع	٦
	المتابعة والرقابة على المشاريع	٦
	دعم اتخاذ القرار	٦
الأداء المؤسسي	الأداء المؤسسي	٦
الإجمالي		٢٤ عبارة

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في أمانة المنطقة الشرقية الذين ترتبط طبيعة أعمالهم باستخدام البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع، أو المشاركة في تخطيط المشاريع الحكومية ومتابعتها والإشراف على تنفيذها واتخاذ القرارات المتعلقة بها. ويعد هذا المجتمع الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة؛ لامتلاك أفراد الخبرة العملية التي تمكنهم من تقييم مستوى استخدام البرمجيات الحديثة وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي داخل الأمانة.

عينة البحث:

اعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع الاستبانة على أفراد مجتمع الدراسة، وبلغ عدد أفراد العينة (١٣٥) مفردة، وهو عدد مناسب لإجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة. وقد روعي عند اختيار العينة أن تمثل مختلف الإدارات والوحدات التنظيمية ذات العلاقة بإدارة المشاريع داخل أمانة المنطقة الشرقية، بما يسهم في الحصول على بيانات تعكس واقع الدراسة بصورة أكثر دقة وموضوعية.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية

اقتصرت الدراسة على التعرف إلى دور البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي، وذلك من خلال دراسة أبعاد البرمجيات الحديثة المتمثلة في التخطيط وإدارة المشاريع، والمتابعة والرقابة على المشاريع، ودعم اتخاذ القرار، وقياس أثرها في الأداء المؤسسي.

الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على العاملين في أمانة المنطقة الشرقية ممن ترتبط طبيعة أعمالهم باستخدام البرمجيات الحديثة وإدارة المشاريع.

الحدود المكانية

تم تطبيق الدراسة في أمانة المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية

أجريت الدراسة خلال العام ٢٠٢٦م، وهو الإطار الزمني الذي تم خلاله جمع البيانات وتحليلها والوصول إلى النتائج الخاصة بالدراسة.

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

مقدمة:

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة المطبقة على عينة الدراسة من العاملين في أمانة المنطقة الشرقية، وذلك بهدف التعرف على واقع استخدام البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع، وقياس مدى إسهامها في تحسين الأداء المؤسسي. وقد جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها، بما في ذلك التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط، ومعامل ألفا كرونباخ، واختبارات الصدق والثبات.

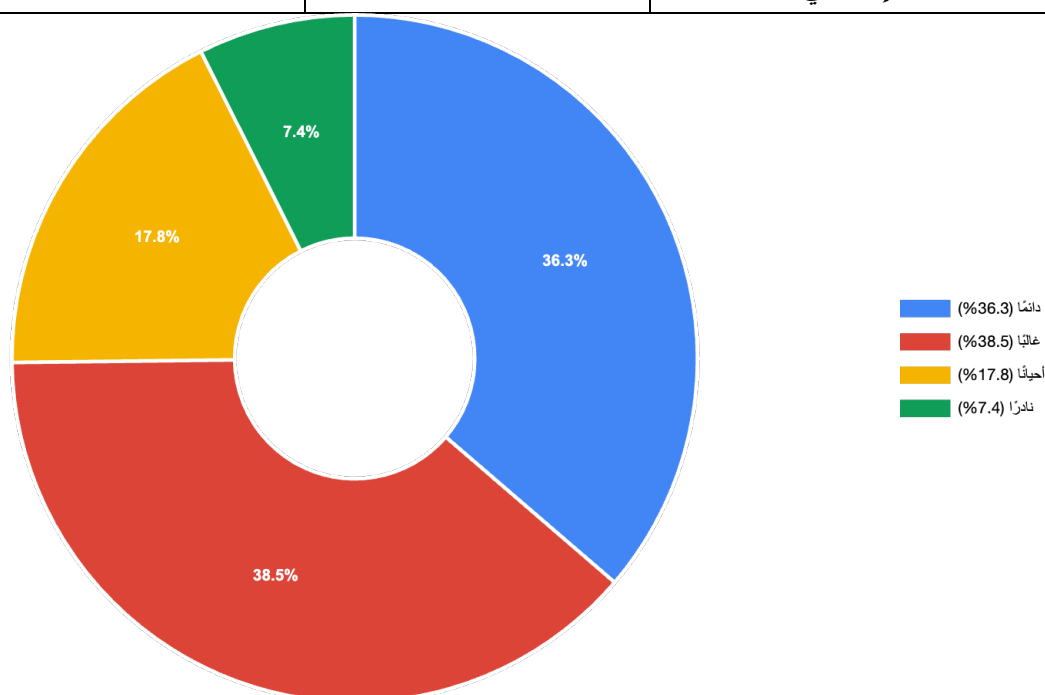
ويبدأ الفصل بعرض الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، ثم يتناول نتائج التحليل الوصفي لعبارات الاستبانة من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، يلي ذلك اختبار فرضيات الدراسة الرئيسة والفرعية باستخدام معامل ارتباط بيرسون، بهدف التحقق من طبيعة العلاقة بين البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع والأداء المؤسسي. كما يتضمن الفصل ربط النتائج التي تم التوصل إليها بالدراسات السابقة، وصولاً إلى استخلاص أهم النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، وتقديم مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تعزيز استخدام البرمجيات الحديثة وتحسين الأداء المؤسسي في أمانة المنطقة الشرقية.

تحليل البيانات:

القسم الأول: التحليل الإحصائي للبيانات الديمغرافية

جدول ١: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	94	69.6
أنثى	41	30.4
الإجمالي	135	100.0

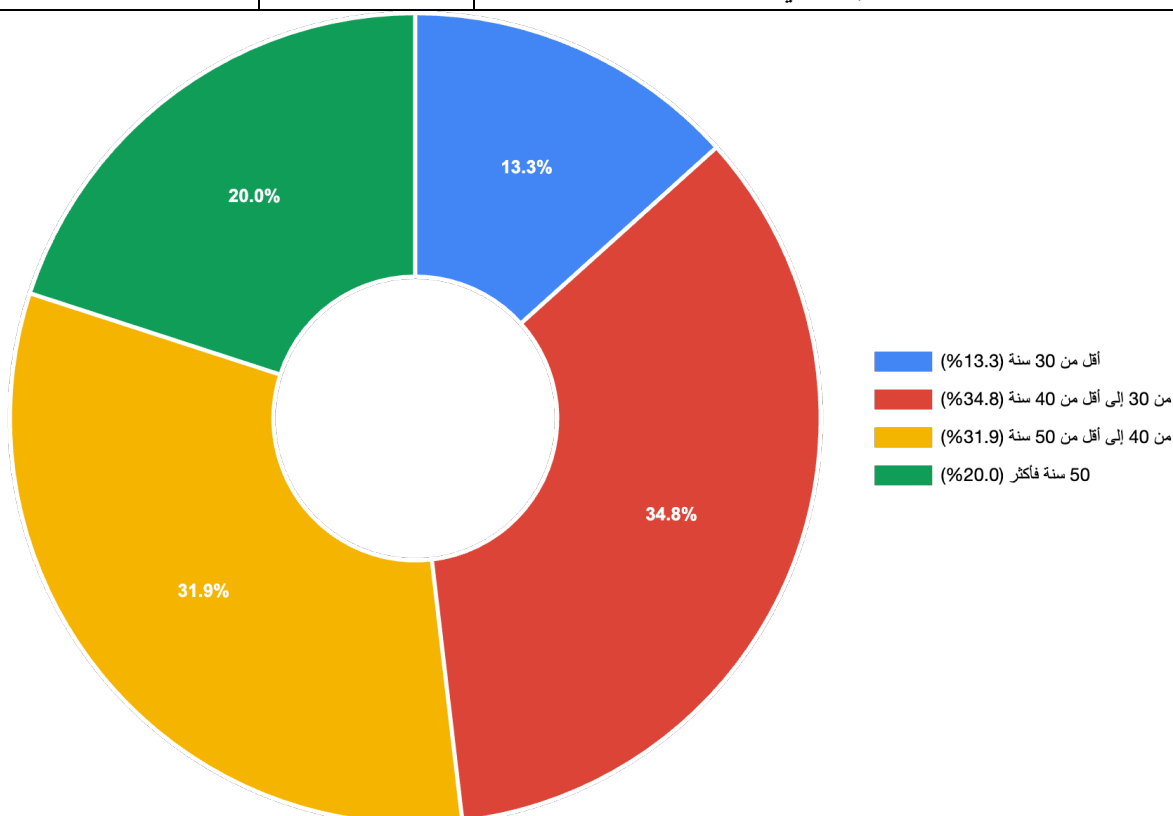


شكل ٢: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

يتضح من نتائج الجدول أن غالبية أفراد العينة كانوا من الذكور بعدد (٩٤) مفردة، بنسبة بلغت (٦٩.٦٪)، في حين بلغ عدد الإناث (٤١) مفردة بنسبة (٣٠.٤٪). وتشير هذه النتائج إلى أن نسبة الذكور تفوق نسبة الإناث داخل عينة الدراسة، وهو ما يمكن تفسيره بطبيعة بعض الإدارات والأعمال المرتبطة بإدارة المشاريع في أمانة المنطقة الشرقية، والتي قد تضم عددًا أكبر من الموظفين الذكور. كما يعكس هذا التوزيع تمثيلًا مناسبًا للفئة المستهدفة، ويتيح الحصول على آراء متنوعة حول واقع استخدام البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع ودورها في تحسين الأداء المؤسسي.

جدول ٢: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة %	التكرار	الفئة العمرية
13.3	18	أقل من ٣٠ سنة
34.8	47	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة
31.9	43	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة
20.0	27	٥٠ سنة فأكثر
100.0	135	الإجمالي

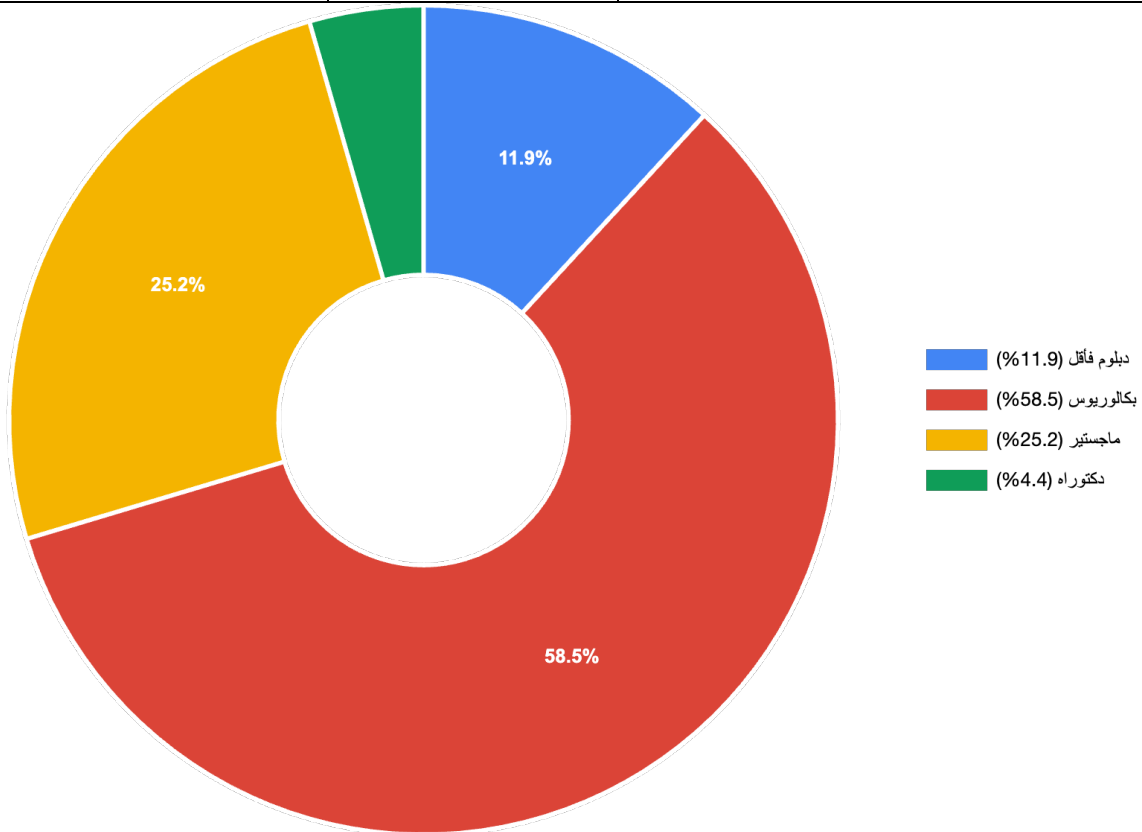


شكل ٣: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

تشير النتائج إلى أن الفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة جاءت في المرتبة الأولى بعدد (٤٧) مفردة بنسبة (٣٤.٨٪)، تلتها الفئة من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة بعدد (٤٣) مفردة بنسبة (٣١.٩٪)، ثم الفئة ٥٠ سنة فأكثر بنسبة (٢٠.٠٪)، وأخيراً الفئة أقل من ٣٠ سنة بنسبة (١٣.٣٪). ويعكس هذا التوزيع أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئات العمرية ذات الخبرة العملية والاستقرار الوظيفي، وهو ما يزيد من موثوقية الاستجابات، نظراً لامتلاكهم خبرات كافية في استخدام الأنظمة والبرمجيات الحديثة والمشاركة في تنفيذ ومتابعة المشاريع داخل الأمانة.

جدول ٣: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
دبلوم فأقل	16	11.9
بكالوريوس	79	58.5
ماجستير	34	25.2
دكتوراه	6	4.4
الإجمالي	135	100.0

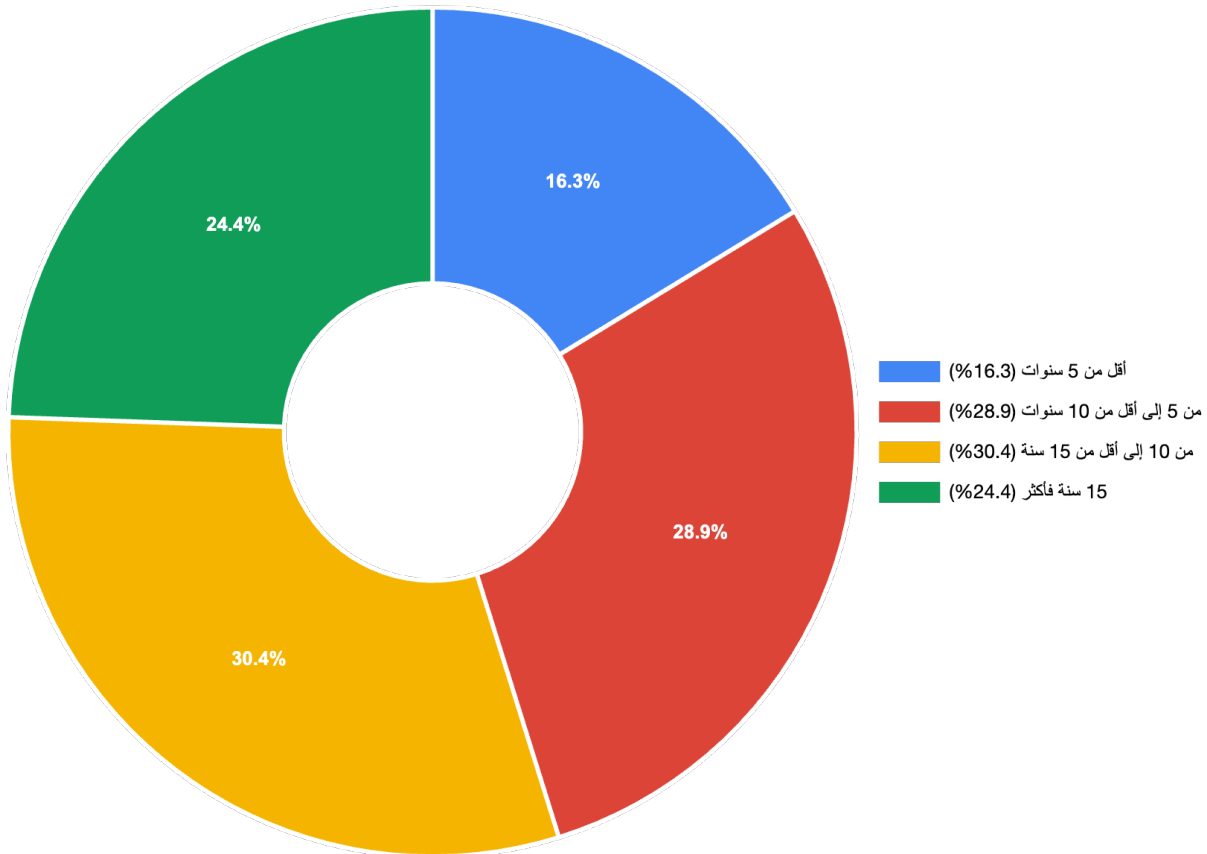


شكل ٤: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

يتبين من الجدول أن حملة درجة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (٧٩) مفردة بنسبة (٥٨.٥٪)، يليهم حملة الماجستير بنسبة (٢٥.٢٪)، ثم حملة الدبلوم فأقل بنسبة (١١.٩٪)، في حين جاءت الدكتوراه في المرتبة الأخيرة بنسبة (٤.٤٪). وتدل هذه النتائج على أن غالبية العاملين المشاركين في الدراسة يتمتعون بمؤهلات جامعية، وهو ما يعزز قدرتهم على التعامل مع البرمجيات الحديثة وفهم إجراءات إدارة المشاريع، كما يزيد من جودة الاستجابات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

جدول ٤: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
16.3	22	أقل من ٥ سنوات
28.9	39	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
30.4	41	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة
24.4	33	15 سنة فأكثر
100.0	135	الإجمالي

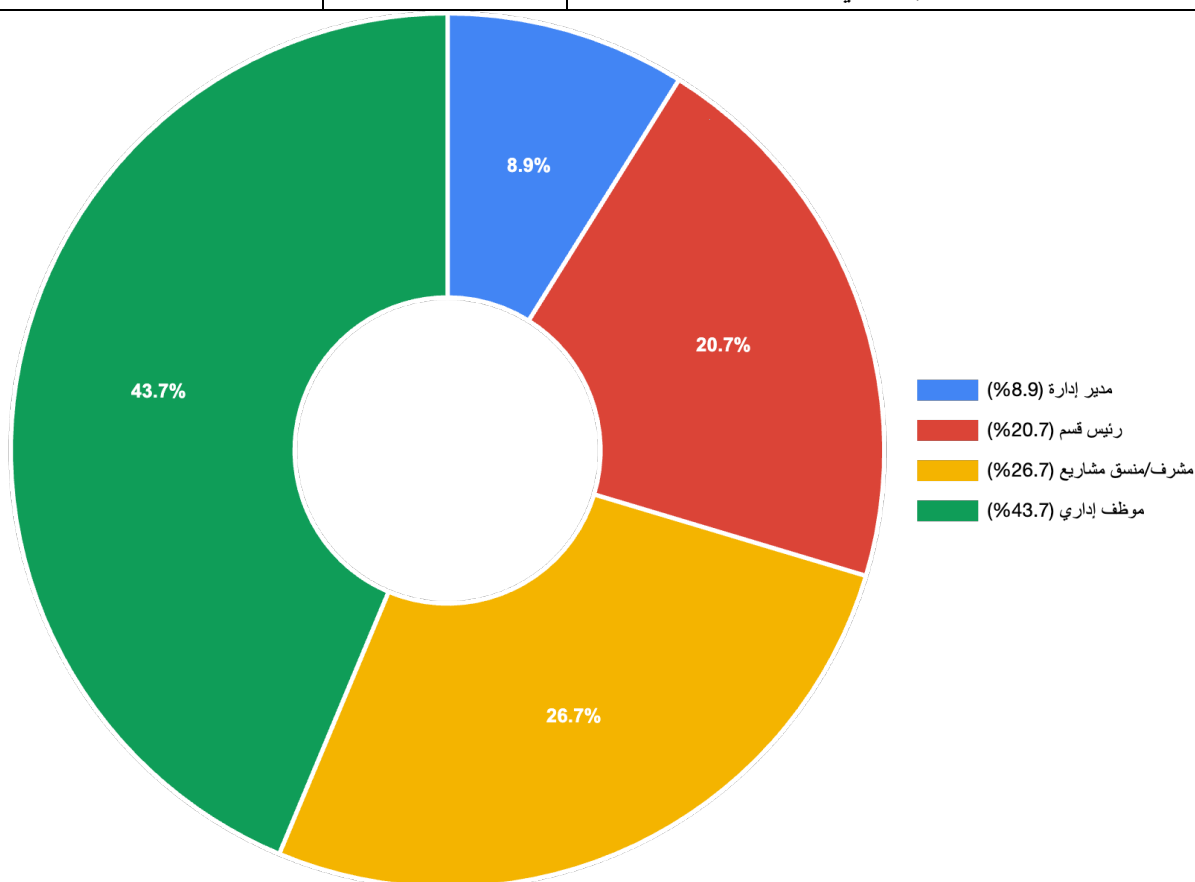


شكل ٥: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

توضح النتائج أن الفئة التي تمتلك من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة من الخبرة جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (٣٠.٤٪)، تليها فئة من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات بنسبة (٢٨.٩٪)، ثم فئة ١٥ سنة فأكثر بنسبة (٢٤.٤٪)، وأخيراً فئة أقل من ٥ سنوات بنسبة (١٦.٣٪). ويشير هذا التوزيع إلى أن أغلب أفراد العينة يمتلكون خبرات عملية جيدة في بيئة العمل، الأمر الذي يمنحهم القدرة على تقييم مستوى استخدام برامج إدارة المشاريع وأثرها في الأداء المؤسسي بصورة أكثر دقة وواقعية، ويعزز من إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة.

جدول ٥: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة %	التكرار	المسمى الوظيفي
8.9	12	مدير إدارة
20.7	28	رئيس قسم
26.7	36	مشرف/منسق مشاريع
43.7	59	موظف إداري
100.0	135	الإجمالي

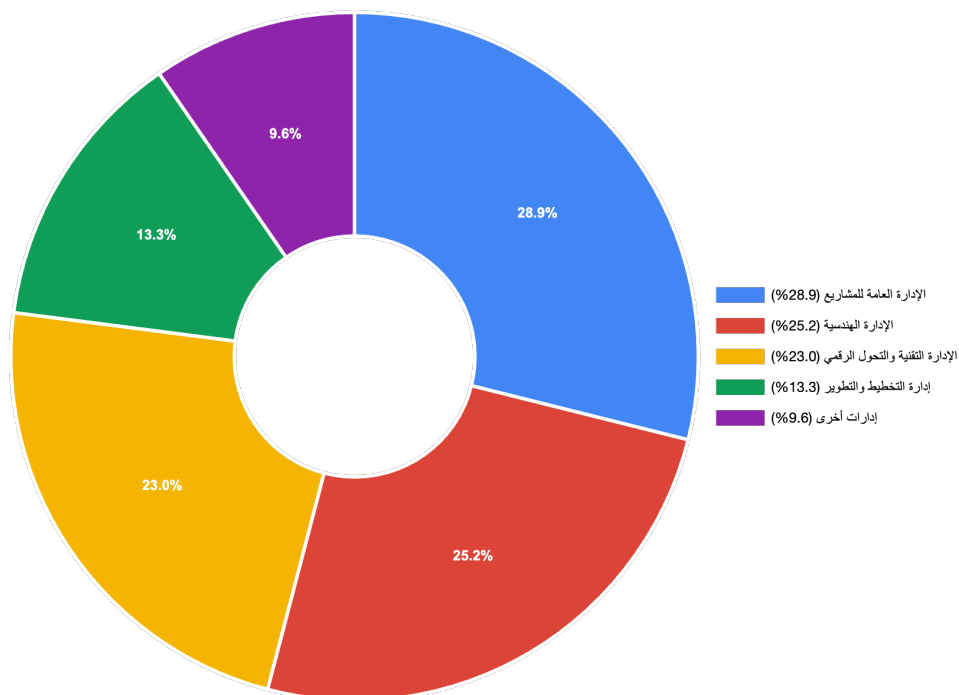


شكل ٦: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

يتضح من الجدول أن الموظفين الإداريين يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (٥٩) مفردة بنسبة (٤٣.٧٪)، يليهم مشرفو ومنسقو المشاريع بنسبة (٢٦.٧٪)، ثم رؤساء الأقسام بنسبة (٢٠.٧٪)، وأخيراً مديرو الإدارات بنسبة (٨.٩٪). ويشير هذا التوزيع إلى أن الدراسة شملت مختلف المستويات الوظيفية داخل الأمانة، وهو ما يتيح الحصول على آراء متنوعة تعكس وجهات نظر العاملين والمسؤولين حول استخدام البرمجيات الحديثة وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي، ويزيد من شمولية نتائج الدراسة.

جدول ٦: توزيع أفراد العينة حسب الإدارة

النسبة %	التكرار	الإدارة
28.9	39	الإدارة العامة للمشاريع
25.2	34	الإدارة الهندسية
23.0	31	الإدارة التقنية والتحول الرقمي
13.3	18	إدارة التخطيط والتطوير
9.6	13	إدارات أخرى
100.0	135	الإجمالي

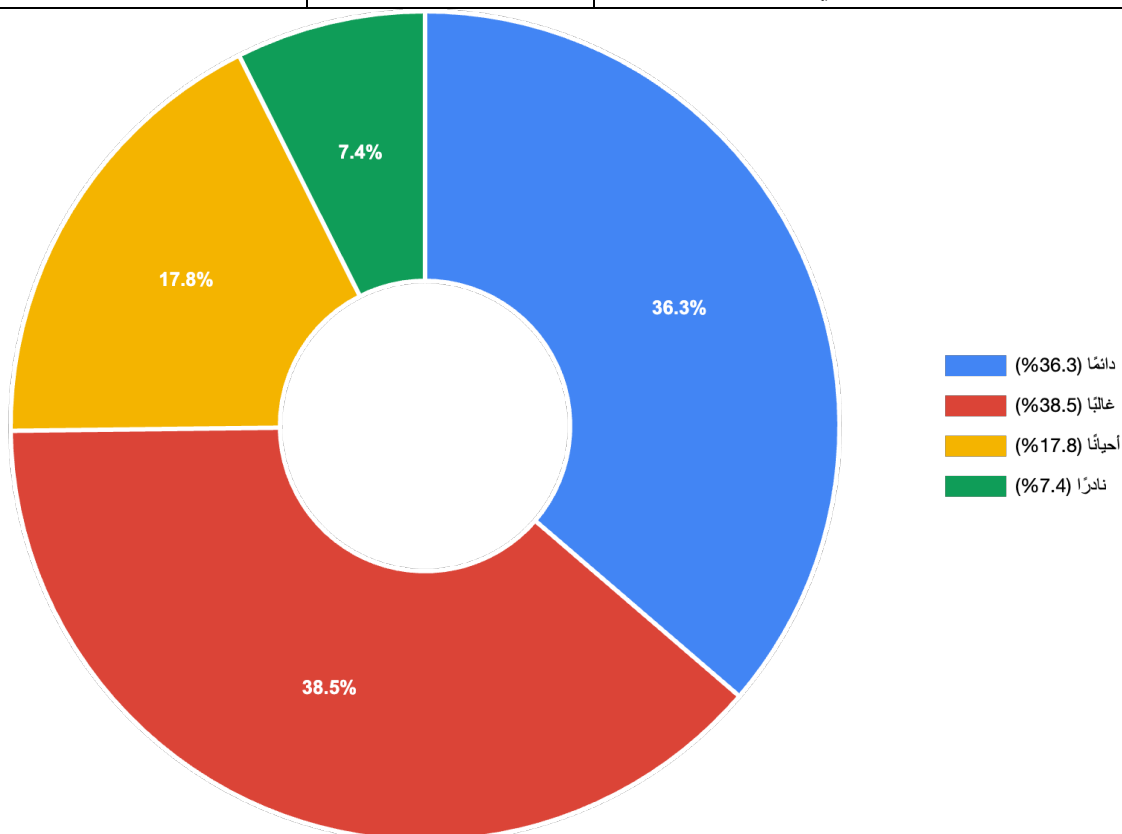


شكل ٧: توزيع أفراد العينة حسب الإدارة

تظهر النتائج أن العاملين في الإدارة العامة للمشاريع يمثلون أعلى نسبة من أفراد العينة بواقع (٢٨.٩%)، تليهم الإدارة الهندسية بنسبة (٢٥.٢%)، ثم الإدارة التقنية والتحول الرقمي بنسبة (٢٣.٠%)، بينما جاءت إدارة التخطيط والتطوير بنسبة (١٣.٣%)، والإدارات الأخرى بنسبة (٩.٦%). ويعد هذا التوزيع منطقياً نظراً لأن الإدارات الأكثر ارتباطاً بإدارة المشاريع والتحول الرقمي هي الأكثر استخداماً للبرمجيات الحديثة، مما يجعل استجابات أفرادها أكثر ارتباطاً بموضوع الدراسة وأكثر قدرة على تقييم أثر هذه البرمجيات في الأداء المؤسسي.

جدول ٧: توزيع أفراد العينة حسب مدى استخدام برامج إدارة المشاريع

مدى الاستخدام	التكرار	النسبة %
دائماً	49	36.3
غالباً	52	38.5
أحياناً	24	17.8
نادراً	10	7.4
الإجمالي	135	100.0



شكل ٨: توزيع أفراد العينة حسب مدى استخدام برامج إدارة المشاريع

تشير النتائج إلى أن نسبة كبيرة من أفراد العينة يستخدمون برامج إدارة المشاريع بصورة مستمرة، حيث جاءت فئة غالباً في المرتبة الأولى بنسبة (٣٨.٥٪)، تلتها فئة دائماً بنسبة (٣٦.٣٪)، ثم أحياناً بنسبة (١٧.٨٪)، في حين جاءت فئة نادراً في المرتبة الأخيرة بنسبة (٧.٤٪). وتوضح هذه النتائج أن غالبية المشاركين لديهم تعامل مباشر ومتكرر مع برامج إدارة المشاريع، وهو ما يعزز من جودة البيانات التي تم الحصول عليها، ويؤكد أن أفراد العينة يمتلكون خبرة عملية تمكنهم من تقييم مدى إسهام البرمجيات الحديثة في تحسين الأداء المؤسسي داخل أمانة المنطقة الشرقية.

القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان، تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، ويوضح الجدول الآتي النتائج:

جدول ٨: معاملات صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

معامل الارتباط	العبارة
البعد الأول: التخطيط وإدارة المشاريع	
0.812**	تساعد برامج إدارة المشاريع في إعداد خطط المشاريع بكفاءة.
0.785**	تسهم البرمجيات الحديثة في تحديد أهداف المشروع بصورة واضحة.
0.834**	تتيح البرامج توزيع المهام والمسؤوليات بين فريق العمل بسهولة.
0.871**	تساعد البرامج في إعداد الجداول الزمنية للمشروعات بدقة.
0.798**	تمكن البرمجيات من تحديد الموارد المطلوبة للمشروعات بفاعلية.
0.856**	تسهم برامج إدارة المشاريع في تحسين جودة التخطيط للمشروعات.
البعد الثاني: المتابعة والرقابة على المشاريع	
0.824**	تساعد البرمجيات الحديثة في متابعة تقدم المشاريع بصورة مستمرة.
0.883**	تسهم البرامج في اكتشاف الانحرافات عن الخطة في الوقت المناسب.
0.806**	توفر البرامج تقارير دورية عن سير العمل في المشاريع.
0.914**	تساعد البرامج في مراقبة الالتزام بالجدول الزمني للمشروعات.
0.769**	تمكن البرمجيات من متابعة استخدام الموارد بكفاءة.
0.847**	تسهم البرامج في رفع مستوى الرقابة على تنفيذ المشاريع.
البعد الثالث: دعم اتخاذ القرار	
0.821**	توفر البرمجيات الحديثة معلومات تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية.
0.876**	تسهم البرامج في سرعة اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.
0.794**	تساعد البرامج في اختيار البدائل المناسبة عند مواجهة المشكلات.
0.902**	توفر البرمجيات تقارير دقيقة تدعم اتخاذ القرار.
0.858**	تسهم البرامج في تحسين جودة القرارات الإدارية.
0.781**	تساعد البرمجيات في التنبؤ بالمخاطر المحتملة للمشروعات.
المحور الثاني: الأداء المؤسسي	
0.839**	يسهم استخدام برامج إدارة المشاريع في رفع مستوى الأداء المؤسسي.
0.867**	تساعد البرمجيات الحديثة في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

0.893**	يسهم استخدام البرمجيات الحديثة في زيادة كفاءة إنجاز الأعمال.
0.758**	تساعد البرمجيات الحديثة في رفع إنتاجية العاملين.
0.884**	يسهم استخدام برامج إدارة المشاريع في تحسين سرعة إنجاز المشاريع.
0.911**	أسهمت البرمجيات الحديثة في تعزيز الأداء المؤسسي في أمانة المنطقة الشرقية.

ملاحظة:

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠١).

* دال إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠٥).

يتضح من نتائج جدول (٨) أن معاملات ارتباط عبارات الاستبيان بالدرجة الكلية للأبعاد التي تنتمي إليها تراوحت بين (٠.٧٥٨-٠.٩١٤)، وهي جميعها معاملات ارتباط موجبة ومرتفعة، كما كانت دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠٠١)؛ لذلك وضعت أمام جميع القيم علامة النجمة (**)، ولم تُستخدم علامة النجمة الواحدة (*)؛ لأنها تُستخدم للقيم الدالة عند مستوى (٠.٠٥) فقط. وقد سجلت العبارة رقم (١٠) أعلى معامل ارتباط بلغ (٠.٩١٤)، بينما سجلت العبارة رقم (٢٢) أقل معامل ارتباط بلغ (٠.٧٥٨)، ومع ذلك بقيت جميع القيم أعلى من (٠.٧٥٤). وتشير هذه النتائج إلى وجود اتساق داخلي مرتفع بين العبارات والأبعاد التابعة لها، بما يؤكد صدق بناء الاستبيان وصلاحيته للتطبيق وإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة.

القسم الثالث: ثبات الاستبيان

تم التحقق من ثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي بين عبارات كل بعد من أبعاد الدراسة، وكذلك لكل محور من محاورها، وللاستبيان ككل. ويعد معامل ألفا كرونباخ من أكثر المقاييس استخداماً في الدراسات الإدارية والإنسانية، حيث تشير القيم التي تزيد عن (٠.٧٠) إلى تمتع الأداة بدرجة ثبات مقبولة، بينما تعكس القيم التي تتجاوز (٠.٨٠) ثباتاً مرتفعاً، أما القيم التي تزيد عن (٠.٩٠) فتدل على مستوى عالٍ جداً من الثبات والاعتمادية.

جدول ٩: ثبات الاستبيان (معامل ألفا كرونباخ)

المحور / البعد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع	18	0.952
التخطيط وإدارة المشاريع	6	0.906
المتابعة والرقابة على المشاريع	6	0.921
دعم اتخاذ القرار	6	0.913
المحور الثاني: الأداء المؤسسي	6	0.928
الأداء المؤسسي	6	0.928
الاستبيان ككل	24	0.961

يتضح من نتائج جدول (٩) أن معاملات الثبات لجميع أبعاد الدراسة جاءت مرتفعة، حيث تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ بين (٠.٩٠٦) و(٠.٩٢٨)، وهي جميعها أعلى من الحد الأدنى المقبول إحصائياً (٠.٧٠)، مما يدل على تمتع كل بعد بدرجة عالية من الاتساق الداخلي. كما بلغ معامل الثبات للمحور الأول (٠.٩٥٢)، في حين بلغ للمحور الثاني (٠.٩٢٨)، وهما قيمتان تعكسان مستوى مرتفعاً من الثبات. كذلك بلغ معامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل (٠.٩٦١)، وهو ما يؤكد أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات والاعتمادية، وأنها صالحة للتطبيق الميداني وإجراء التحليلات الإحصائية واختبار فرضيات الدراسة بثقة.

القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبانة، بهدف التعرف على مستوى موافقتهم على العبارات المتعلقة بالبرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع والأداء المؤسسي، ويوضح الجدول الآتي النتائج:

جدول ١٠: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبانة

البعد / المتغير	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
البعد الأول: التخطيط وإدارة المشاريع	تساعد برامج إدارة المشاريع في إعداد خطط المشاريع بكفاءة.	4.28	0.68
	تسهم البرمجيات الحديثة في تحديد أهداف المشروع بصورة واضحة.	4.19	0.72
	تتيح البرامج توزيع المهام والمسؤوليات بين فريق العمل بسهولة.	4.11	0.76
	تساعد البرامج في إعداد الجداول الزمنية للمشروعات بدقة.	4.32	0.64
	تمكن البرمجيات من تحديد الموارد المطلوبة للمشروعات بفاعلية.	4.08	0.79
	تسهم برامج إدارة المشاريع في تحسين جودة التخطيط للمشروعات.	4.25	0.69
	إجمالي البعد الأول: التخطيط وإدارة المشاريع	4.21	0.71
البعد الثاني: المتابعة والرقابة على المشاريع	تساعد البرمجيات الحديثة في متابعة تقدم المشاريع بصورة مستمرة.	4.31	0.65
	تسهم البرامج في اكتشاف الانحرافات عن الخطة في الوقت المناسب.	4.17	0.73
	توفر البرامج تقارير دورية عن سير العمل في المشاريع.	4.23	0.70

0.62	4.35	تساعد البرامج في مراقبة الالتزام بالجدول الزمني للمشروعات.	
0.81	4.06	تمكن البرمجيات من متابعة استخدام الموارد بكفاءة.	
0.72	4.20	تسهم البرامج في رفع مستوى الرقابة على تنفيذ المشاريع.	
0.71	4.22	إجمالي البعد الثاني: المتابعة والرقابة على المشاريع —	
0.68	4.26	توفر البرمجيات الحديثة معلومات تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية.	البعد الثالث: دعم اتخاذ القرار
0.74	4.18	تسهم البرامج في سرعة اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.	
0.82	4.04	تساعد البرامج في اختيار البدائل المناسبة عند مواجهة المشكلات.	
0.66	4.29	توفر البرمجيات تقارير دقيقة تدعم اتخاذ القرار.	
0.75	4.16	تسهم البرامج في تحسين جودة القرارات الإدارية.	
0.84	4.02	تساعد البرمجيات في التنبؤ بالمخاطر المحتملة للمشروعات.	
0.75	4.16	إجمالي البعد الثالث: دعم اتخاذ القرار —	
0.72	4.20	إجمالي المتغير المستقل: البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع	
0.65	4.30	يسهم استخدام برامج إدارة المشاريع في رفع مستوى الأداء المؤسسي.	المتغير التابع: الأداء المؤسسي
0.70	4.22	تساعد البرمجيات الحديثة في تحسين جودة الخدمات المقدمة.	
0.67	4.27	يسهم استخدام البرمجيات الحديثة في زيادة كفاءة إنجاز الأعمال.	

0.77	4.13	تساعد البرمجيات الحديثة في رفع إنتاجية العاملين.
0.63	4.34	يسهم استخدام برامج إدارة المشاريع في تحسين سرعة إنجاز المشاريع.
0.69	4.25	أسهمت البرمجيات الحديثة في تعزيز الأداء المؤسسي في أمانة المنطقة الشرقية.
0.69	4.25	إجمالي المتغير التابع: الأداء المؤسسي
0.71	4.21	إجمالي الاستبانة

يتضح من نتائج جدول (١٠) أن المتوسطات الحسابية لعبارات الاستبانة تراوحت بين (٤.٠٢) و(٤.٣٥)، وهي متوسطات تقع ضمن مستوى الموافقة المرتفعة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي. وقد جاءت عبارة «تساعد البرامج في مراقبة الالتزام بالجدول الزمني للمشروعات» في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٥) وانحراف معياري بلغ (٠.٦٢)، مما يشير إلى اتفاق أفراد العينة بدرجة مرتفعة على دور البرمجيات الحديثة في مراقبة تنفيذ المشروعات والالتزام بمواعيدها المحددة.

وجاءت عبارة «يسهم استخدام برامج إدارة المشاريع في تحسين سرعة إنجاز المشاريع» في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٤.٣٤) وانحراف معياري قدره (٠.٦٣)، بينما جاءت عبارة «تساعد البرمجيات في التنبؤ بالمخاطر المحتملة للمشروعات» في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤.٠٢) وانحراف معياري قدره (٠.٨٤)، ومع ذلك ظل مستوى الموافقة عليها مرتفعاً.

وبلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لبعد التخطيط وإدارة المشاريع (٤.٢١)، وبلغ متوسط بعد المتابعة والرقابة على المشاريع (٤.٢٢)، في حين بلغ متوسط بعد دعم اتخاذ القرار (٤.١٦). كما بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي للمتغير المستقل، المتمثل في البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع، (٤.٢٠) بانحراف معياري بلغ (٠.٧٢)، وهو ما يدل على ارتفاع مستوى استخدام هذه البرمجيات والاستفادة منها في أمانة المنطقة الشرقية.

أما المتغير التابع المتمثل في الأداء المؤسسي، فقد بلغ متوسطه الحسابي الإجمالي (٤.٢٥) بانحراف معياري قدره (٠.٦٩)، وهو ما يعكس ارتفاع مستوى الأداء المؤسسي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. كما بلغ المتوسط الحسابي للاستبانة ككل (٤.٢١) بانحراف معياري بلغ (٠.٧١)، مما يشير إلى وجود اتجاه إيجابي مرتفع لدى أفراد العينة.

القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

جدول ١١: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الرئيسية H1: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للبرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.	0.768	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

يتضح من نتائج جدول (١١) أن قيمة معامل الارتباط بين البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع والأداء المؤسسي بلغت (٠.٧٦٨)، وهي قيمة موجبة ومرتفعة نسبياً، بما يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين. ويعني ذلك أنه كلما ارتفع مستوى استخدام البرمجيات الحديثة وبرامج إدارة المشاريع في أمانة المنطقة الشرقية، ارتفع مستوى الأداء المؤسسي وتحسنت كفاءة تنفيذ الأعمال والمشاريع.

كما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠٠١)، مما يؤكد أن العلاقة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية وليست ناتجة عن الصدفة. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للبرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

جدول ١٢: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الأولى Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج التخطيط وإدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.	0.701	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

أظهرت نتائج جدول (١٢) أن قيمة معامل الارتباط بين برامج التخطيط وإدارة المشاريع والأداء المؤسسي بلغت (٠.٧٠١)، وهي قيمة موجبة تدل على وجود علاقة طردية قوية بين البعد الأول والأداء المؤسسي. وتشير هذه النتيجة إلى أن استخدام برامج التخطيط وإدارة المشاريع يسهم في تحسين إعداد الخطط، وتنظيم الجداول الزمنية، وتوزيع المهام، وتحديد الموارد المطلوبة، بما ينعكس بصورة إيجابية على مستوى الأداء المؤسسي في الأمانة.

وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠)، وهي أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٠١)، الأمر الذي يثبت معنوية العلاقة إحصائياً. وبناءً على هذه النتيجة، تُقبل الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج التخطيط وإدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

جدول ١٣: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الثانية Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج المتابعة والرقابة على المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.	0.734	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

تشير نتائج جدول (١٣) إلى أن قيمة معامل الارتباط بين برامج المتابعة والرقابة على المشاريع والأداء المؤسسي بلغت (٠.٧٣٤)، وهي قيمة موجبة تعكس وجود علاقة طردية قوية بين المتابعة والرقابة وتحسين الأداء المؤسسي. وتوضح هذه النتيجة أن استخدام البرمجيات في متابعة تقدم المشروعات، والكشف عن الانحرافات، ومراقبة الجداول الزمنية والموارد، يسهم في رفع كفاءة العمل وتحسين مستوى تنفيذ المشروعات داخل الأمانة.

كما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (٠.٠١)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية مرتفعة. وعليه، تُقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج المتابعة والرقابة على المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

جدول ١٤: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الثالثة Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج دعم اتخاذ القرار في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.	0.682	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

أوضحت نتائج جدول (١٤) أن معامل الارتباط بين برامج دعم اتخاذ القرار والأداء المؤسسي بلغ (٠.٦٨٢)، وهي قيمة موجبة تشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة تميل إلى القوة بين المتغيرين. وتدل هذه النتيجة على أن توفير المعلومات الدقيقة والتقارير والمؤشرات من خلال البرمجيات الحديثة يساعد القيادات الإدارية على اتخاذ قرارات أسرع وأكثر جودة، بما يدعم تحسين الأداء المؤسسي.

وبلغت قيمة الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠)، وهي أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٠١)، مما يؤكد معنوية العلاقة إحصائياً. وبناءً على ذلك، تُقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لبرامج دعم اتخاذ القرار في تحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.

ربط النتائج بالدراسات السابقة:

الفرضية الرئيسية H1

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية بين استخدام البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي في أمانة المنطقة الشرقية، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٦٨) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Monteiro, Varajão, Santos & (2025) التي توصلت إلى وجود أثر إيجابي مباشر لاستخدام نظم معلومات إدارة المشاريع في تحسين أداء مديري المشاريع، من خلال رفع جودة التخطيط، ودقة المتابعة، وسرعة الوصول إلى المعلومات، ودعم القرارات الإدارية. كما تتفق مع دراسة Sepúlveda-Rivillas, Alegre, & Oltra (2021) التي أكدت أن استخدام التقنيات ونظم إدارة المشاريع الحديثة يرفع كفاءة العمليات، ويحسن جودة القرارات، ويؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من الأداء المؤسسي.

وتتوافق النتيجة كذلك مع دراسة Rahman et al. (2022) التي بينت أن الإدارة الفعالة لأنظمة المعلومات المؤسسية تسهم في رفع جودة المعلومات، وتسريع إنجاز الأعمال، وتعزيز التعاون بين الإدارات، وزيادة الإنتاجية والمرونة التنظيمية. كما تدعمها نتائج دراسة Abrantes & Figueiredo (2021) التي أكدت أن نظم المعلومات الحديثة تساعد المؤسسات القائمة على المشاريع في تحسين التخطيط والتنسيق وإدارة الموارد والرقابة واتخاذ القرار. ويعكس هذا الاتفاق أن توظيف البرمجيات الحديثة لا يقتصر على تسهيل الأعمال التشغيلية، بل يمتد أثره إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال التكامل بين المعلومات والعمليات الإدارية ومراحل تنفيذ المشاريع.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

أثبتت نتائج الدراسة وجود علاقة موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية بين برامج التخطيط وإدارة المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٠١) ومستوى الدلالة (٠.٠٠٠). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الحربي (٢٠٢٢) التي أوضحت أن التخطيط الاستراتيجي يسهم في وضوح أهداف المشاريع، وتحسين توزيع الموارد، وتقليل المخاطر، وتعزيز التنسيق بين الإدارات، الأمر الذي يؤدي إلى رفع جودة تنفيذ المشاريع وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي. كما أكدت الدراسة أهمية الاستفادة من البرمجيات الحديثة في إعداد الخطط وربط العمليات التشغيلية بالأهداف الاستراتيجية ومتابعة مؤشرات الأداء.

كما تتفق هذه النتيجة مع دراسة عبيدات (٢٠١٨) التي بينت أن مستوى أداء إدارة المشاريع يرتبط بكفاءة عمليات التخطيط والتنظيم، وأن الاعتماد على نظام واضح لإدارة المشاريع يساعد في الالتزام بالجدول الزمنية وترشيد استخدام الموارد وتحسين الأداء المؤسسي. وتتسق أيضاً مع دراسة Badewi (2022) التي أظهرت أن أطر إدارة المشاريع المؤسسية والبرمجيات الحديثة ترفع قدرة مديري المشاريع على التخطيط والتنفيذ وإدارة المخاطر، وتساعد المؤسسات على تحقيق معدلات أعلى من نجاح المشروعات. ويؤكد هذا الاتفاق أن جودة التخطيط المدعوم بالبرمجيات تمثل نقطة البداية لرفع كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهداف المؤسسة.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة موجبة وقوية ذات دلالة إحصائية بين برامج المتابعة والرقابة على المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٧٣٤) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠). وتتفق هذه النتيجة بصورة مباشرة مع دراسة الهيلم (٢٠٢٠) التي توصلت إلى أن استخدام برامج إدارة المشاريع الحديثة يسهم بدرجة كبيرة في تحسين عمليات الرقابة والتحكم، من خلال متابعة نسب الإنجاز، والكشف المبكر عن الانحرافات الزمنية والمالية، وتحسين إدارة الموارد، ورفع مستوى التنسيق بين الأطراف المشاركة في المشروع. كما أوضحت أن المؤسسات المستخدمة للبرامج المتخصصة تحقق كفاءة أعلى من المؤسسات التي تعتمد على الأساليب التقليدية.

وتتفق النتيجة كذلك مع دراسة Mir & Rezania (2022) التي أكدت أن الاستخدام التفاعلي لأنظمة الرقابة على المشاريع يؤدي إلى تحسين أداء مشاريع تقنية المعلومات، ويساعد المديرين على التعامل مع حالات عدم التأكد والمشكلات المرتبطة بأصحاب المصلحة. كما تدعمها دراسة العثمان (٢٠١٧) التي أوضحت أن التخطيط للمخاطر وتحديثها وتحليلها ومتابعتها يؤدي إلى تقليل التأخير، وخفض التكاليف غير المتوقعة، وتحسين جودة التنفيذ. وبذلك تؤكد الدراسة الحالية والدراسات السابقة أن المتابعة والرقابة الإلكترونية تمثلان آلية أساسية لضبط مسار المشاريع ومعالجة الانحرافات قبل تفاقمها، بما ينعكس إيجابياً على الأداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين برامج دعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٨٢) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠). وتتفق هذه النتيجة مع دراسة Monteiro, Varajão, & Santos (2025) التي بينت أن نظم معلومات إدارة المشاريع

تتيح معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، وتسهم في تسريع عملية اتخاذ القرار وتحسين إدارة الوقت والموارد. كما تتفق مع دراسة Rahman et al. (2022) التي أكدت أن نظم المعلومات المؤسسية ترفع جودة المعلومات المتاحة للإدارة، وتحسن القرارات الإدارية، وتساعد المؤسسات على الاستجابة للمتغيرات بمرونة وكفاءة أكبر.

وتتسق النتيجة أيضاً مع دراسة Abrantes & Figueiredo (2021) التي أوضحت أن نظم المعلومات الحديثة تحسن تدفق المعلومات بين الإدارات، وتدعم التكامل التنظيمي، وتسرع عملية اتخاذ القرار، وتساعد في إدارة المخاطر ومتابعة مراحل تنفيذ المشاريع. كما أكدت دراسة Sepúlveda-Rivillas, Alegre, & Oltra (2021) أن الاستثمار في المعرفة والتكنولوجيا والبرمجيات الحديثة يؤدي إلى تحسين جودة القرارات الإدارية وتحقيق أداء مؤسسي أفضل. ويشير ذلك إلى أن فاعلية برامج دعم اتخاذ القرار ترتبط بقدرتها على تحويل بيانات المشاريع إلى معلومات واضحة وتقارير ومؤشرات تساعد المسؤولين في اختيار البدائل المناسبة واتخاذ القرارات بصورة أسرع وأكثر دقة.

نتائج الدراسة:

- أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من استخدام البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في أمانة المنطقة الشرقية، وهو ما انعكس في ارتفاع المتوسطات الحسابية لجميع أبعاد المتغير المستقل.
- بينت النتائج أن بعد المتابعة والرقابة على المشاريع جاء في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي بين أبعاد البرمجيات الحديثة، مما يعكس اهتمام الأمانة باستخدام الأنظمة الرقمية في متابعة تنفيذ المشاريع.
- أوضحت النتائج أن بعد التخطيط وإدارة المشاريع حقق مستوى مرتفعاً، مما يشير إلى اعتماد الأمانة على البرمجيات الحديثة في إعداد الخطط والجدول الزمنية وتوزيع الموارد.
- كشفت النتائج أن بعد دعم اتخاذ القرار حقق مستوى مرتفعاً أيضاً، بما يدل على اعتماد متخذي القرار على المعلومات والتقارير التي توفرها البرمجيات الحديثة.
- أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الأداء المؤسسي في أمانة المنطقة الشرقية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- أثبتت نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي أن جميع عبارات الاستبانة تمتعت بمعاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائية، مما يؤكد صلاحية أداة الدراسة.
- بينت نتائج اختبار الثبات أن جميع أبعاد الدراسة والاستبانة ككل حققت معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة، وهو ما يعكس تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات والاعتمادية.
- أثبتت نتائج الفرضية الرئيسية وجود علاقة موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي لدى أمانة المنطقة الشرقية.
- أوضحت النتائج أن برامج التخطيط وإدارة المشاريع ترتبط ارتباطاً إيجابياً ذا دلالة إحصائية بتحسين الأداء المؤسسي.
- أظهرت النتائج أن برامج المتابعة والرقابة على المشاريع تمتلك أقوى علاقة فرعية مع الأداء المؤسسي مقارنة ببقية الأبعاد.

- بينت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين برامج دعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء المؤسسي.
- كشفت النتائج أن استخدام البرمجيات الحديثة يسهم في تحسين متابعة تنفيذ المشاريع، وتقليل الانحرافات، وزيادة الالتزام بالجدول الزمنية.
- أوضحت النتائج أن البرمجيات الحديثة تساعد في رفع جودة المعلومات الإدارية، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على جودة القرارات الإدارية.
- أظهرت النتائج توافقاً كبيراً بين نتائج الدراسة الحالية ومعظم الدراسات العربية والأجنبية التي أكدت الدور الإيجابي لبرامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي.
- أكدت النتائج أن الاستثمار في البرمجيات الحديثة يمثل أحد العوامل الرئيسة الداعمة لرفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق نجاح المشروعات الحكومية في أمانة المنطقة الشرقية.

توصيات الدراسة:

- التوسع في تطبيق البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في جميع الإدارات التابعة لأمانة المنطقة الشرقية.
- تطوير البنية التحتية التقنية لضمان الاستفادة الكاملة من الأنظمة الرقمية الحديثة.
- توفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين لرفع كفاءتهم في استخدام برامج إدارة المشاريع.
- تعزيز استخدام البرمجيات الحديثة في إعداد الخطط الزمنية وإدارة الموارد منذ المراحل الأولى للمشروعات.
- تطوير آليات المتابعة والرقابة الإلكترونية بما يسهم في الاكتشاف المبكر للانحرافات ومعالجتها.
- دعم متخذي القرار بتقارير ولوحات معلومات رقمية محدثة بصورة مستمرة.
- ربط برامج إدارة المشاريع بمؤشرات الأداء المؤسسي لقياس مستوى الإنجاز بصورة دورية.
- تحديث البرمجيات المستخدمة بصورة مستمرة بما يتوافق مع التطورات التقنية العالمية.
- تعزيز التكامل بين برامج إدارة المشاريع والأنظمة الإدارية الأخرى داخل الأمانة.
- نشر ثقافة التحول الرقمي بين العاملين وتشجيعهم على استخدام التقنيات الحديثة في إدارة المشاريع.
- إنشاء وحدة متخصصة لمتابعة كفاءة استخدام برامج إدارة المشاريع وتقييم أثرها على الأداء المؤسسي.
- الاستفادة من تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليلات الذكية في دعم التخطيط والمتابعة واتخاذ القرار.
- وضع مؤشرات أداء دورية لقياس أثر البرمجيات الحديثة على جودة الخدمات وسرعة إنجاز المشروعات.
- تشجيع تبادل الخبرات مع الجهات الحكومية التي حققت نجاحاً في تطبيق برامج إدارة المشاريع والاستفادة من أفضل الممارسات.
- إجراء دراسات مستقبلية تتناول أثر التقنيات الحديثة الأخرى، مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وتحليل البيانات الضخمة، في تحسين الأداء المؤسسي وإدارة المشاريع الحكومية.

الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن البرمجيات الحديثة، وعلى وجه الخصوص برامج إدارة المشاريع، أصبحت من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات المعاصرة في تطوير أساليب العمل ورفع كفاءة الأداء وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وقد أكدت النتائج التطبيقية للدراسة على أمانة المنطقة الشرقية وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين استخدام هذه البرمجيات وتحسين الأداء المؤسسي، حيث أسهمت برامج التخطيط وإدارة المشاريع في وضوح الأهداف وتنظيم المهام وإعداد الجداول الزمنية وتوزيع الموارد بصورة أكثر كفاءة، كما ساعدت برامج المتابعة والرقابة على متابعة نسب الإنجاز والكشف المبكر عن الانحرافات وتحسين الالتزام بالخطط الزمنية، في حين دعمت برامج اتخاذ القرار توفير المعلومات الدقيقة والتقارير اللازمة لاختيار البدائل المناسبة ومعالجة المشكلات بصورة أسرع وأكثر فاعلية، وقد بينت الدراسة كذلك أن جميع أبعاد البرمجيات الحديثة حققت علاقات إيجابية مع الأداء المؤسسي، مع تفوق بعد المتابعة والرقابة من حيث قوة العلاقة، وهو ما يعكس أهمية الرقابة الإلكترونية المستمرة في نجاح المشاريع الحكومية، كما أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الأداء المؤسسي ووجود اتجاه إيجابي لدى أفراد العينة نحو دور التقنيات الحديثة في تحسين جودة الخدمات وزيادة سرعة الإنجاز ورفع إنتاجية العاملين، وبناءً على ذلك تؤكد الدراسة ضرورة استمرار أمانة المنطقة الشرقية في تطوير بنيتها الرقمية والتوسع في استخدام برامج إدارة المشاريع، مع الاهتمام بتدريب العاملين وتحديث الأنظمة وربطها بمؤشرات الأداء المؤسسي، بما يدعم التحول الرقمي ويرفع كفاءة تنفيذ المشروعات ويعزز قدرة الأمانة على تحقيق أهدافها وتقديم خدمات أكثر جودة وفاعلية للمستفيدين.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- آل منشد، وحيدة جبر خلف. (٢٠١٧). برامج تمويل المشاريع الصغيرة في العراق: الواقع والفئات المستهدفة. المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، ١٥ (٥٤)، ١٢٢-١٦٤.
- بابطين، حسان حسن. (٢٠٢٣). عناصر حوكمة مشاريع إدارة المعرفة: تحليل محتوى. المجلة العربية للنشر العلمي، ٥١، ١٦٩-٢٠٥.
- باقر، وفاء جاسم علي عباس. (٢٠٢٠). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة. رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- بدراني، محمد. (٢٠٢٤). البرامج التكوينية المقاولاتية وأثرها على اتجاهات الطلبة حاملي المشاريع المصغرة. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، ١٣ (٢)، ٤٨٧-٥٠٦.
- برناوي، محمد عبدالله. (٢٠٢٥). تحول إدارة السلامة في المشاريع العملاقة: استكشاف تأثير التكنولوجيا الذكية. مجلة العلوم الهندسية وتكنولوجيا المعلومات، ٩ (١)، ٢٨-٣٦.
- بن عيسى، منير. (٢٠٢٣). التكامل بين منظوري موازنة البرامج والأداء والموازنة التعاقدية وانعكاسه في أحكام الرقابة المحاسبية. المجلة العالمية لإدارة الأعمال والتكنولوجيات، ١٨ (٢)، ٥٤-٧٠.
- بوخالفه، خديجة. (٢٠١٤). دور المكتبيين في إرساء مشاريع المكتبات الرقمية: دراسة حالة مكتبي جامعة قسنطينة ١. Cybrarians Journal، ٣٤، ١٠٧-١٣٥.
- تقده، خولة. (٢٠٢٣). إسهامات التحليل الشبكي في فعالية إدارة المشاريع: دراسة واقع قطاع الأشغال العمومية في ولاية تامنغست. مجلة الاستراتيجية والتنمية، ١٣ (٢)، ١٠-٣٢.
- الجبوري، مهدي عطية موحى. (٢٠١٧). إدارة الاستثمار في المشاريع الصغيرة والمتوسطة ودورها في الأداء. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، ٩ (٢)، ١٣٣-١٥٦.
- الحديدي، روان محمد. (٢٠٢٠). مفاهيم إدارة المشاريع وأهدافها. المجلة العربية للنشر العلمي، ٢٥، ٥٧٦-٥٩٧.
- الحربي، خالد حمود. (٢٠٢٢). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ١٣، ٢٥٣-٢٩٢.

- الحسن، عبدالله محمد عبدالحميد. (٢٠٢٥). دور إدارة الجودة في تحسين واستدامة المشاريع الإنشائية: دراسة حالة دولة الكويت. المجلة العربية للنشر العلمي، ٧٧، ٣٧٦-٣٩١.
- الحو، اعتدال محمد سعيد. (٢٠١٥). التكامل بين موازنة البرامج والأداء والموازنة التعاقدية ودوره في تعزيز الشفافية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ٦ (ملحق)، ٥٣-٧٩.
- الخريسات، راية زياد يوسف. (٢٠٢٤). أثر زيادة الأعمال في أداء المشاريع: الدور الوسيط لمرونة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية.
- الزعبي، فراس علي خليفة. (٢٠١٩). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، ٣ (١٠)، ٧٨-١٠٣.
- الزعبي، فراس. (٢٠٢٣). أثر تطبيق ممارسات إدارة العمليات على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان. مؤتمراً للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ٣٨ (٤)، ١٦٣-٢٠٨.
- شاكر، سهاد زكي. (٢٠٢٤). أهمية المشاريع الصغيرة في توسيع برامج التشغيل. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٦ (٣)، ١٥٦-١٧٦.
- الشعراوي، محمود سعيد توفيق. (٢٠٢٥). تأثير إدارة سلاسل الإمداد على أداء مشاريع الخرسانة الجاهزة: دراسة حالة حسن علام للخرسانة الجاهزة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، ١٦ (٢)، ١٩٨٢-٢٠٢٠.
- الشيخ، هنادي الفاتح قرشي. (٢٠١٨). أثر زيادة الوقت على أداء المشاريع الإنشائية. رسالة ماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية.
- عبيدات، محمد حسين. (٢٠١٨). تقييم أداء إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة سيبال الخرطوم. رسالة ماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية.
- العثمان، عبير عبدالله محمد. (٢٠١٧). أثر إدارة مخاطر المشاريع الإنشائية على الأداء: دراسة ميدانية في الأمانة العامة للأوقاف. رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- عضيات، علي محمد قاسم. (٢٠٢٢). دور أخلاقيات المهنة في فعالية إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة الجسر العربي للملاحة. رسالة ماجستير، جامعة آل البيت.

عطيو، سميرة قارة علي. (٢٠١١). الإدارة المثلى لعملية التنمية. مجلة العلوم الإنسانية، ١١ (٢١)، ١٧٧-١٩٥.

العمامرة، ملاك أحمد عبدالحليم. (٢٠٢٤). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع: دراسة حالة بلدية السلط الكبرى. رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية.

الغامدي، عبدالله غرم. (٢٠٢٣). مفاهيم أساسية في إدارة المعرفة المشاريع. مجلة بحوث الشرق الأوسط، ٨٨، ٢٨٩-٣٠٨.

كاظم، مازن جواد. (٢٠٢٥). التحديات والفرص في إدارة المشاريع الهندسية باستخدام منهجيات اللين والمرنة. العلوم الاقتصادية، ٢٠ (٧٧)، ٣٠١-٣١٩.

المجدوبى، محمد عمار. (٢٠١٤). تأثير عامل الجودة على المشاريع الهندسية الصناعية. المجلة الليبية للدراسات، ٧، ٢١١-٢٣٤.

محمد، رضوان الأمين عبدالرحمن. (٢٠٢٥). أثر تطبيق معايير السلامة والصحة المهنية في إدارة المخاطر بالمشاريع الهندسية السودانية ٢٠١٢-٢٠٢٢. مجلة القلزم للدراسات التطبيقية، ١٣، ٧-٢٦.

المستوفي، حيدر عبدالحسين حميد. (٢٠٢٢). انعكاس موازنة البرامج والأداء على نظام إدارة المعلومات المالية المتكامل في العراق. مجلة طنبه للدراسات العلمية الأكاديمية، ٥ (١)، ٣٩١-٤١٧.

المستوفي، حيدر عبدالحسين حميد. (٢٠٢٢). عكاس موازنة البرامج والأداء على نظام إدارة المعلومات المالية المتكامل في العراق. مجلة طنبه للدراسات العلمية الأكاديمية، ٥ (١)، ٣٩١-٤١٧.

مقداد، محمد إبراهيم حسين. (٢٠١٧). أثر سياسات برامج الإقراض على تنمية المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٥ (١)، ١٢٨-١٤١.

المهندي، نوف عبدالله. (٢٠٢٣). إدارة البرامج الاستثمارية في قطر. مجلة الباحث للدراسات القانونية والقضائية، ٥٥، ٣٩١-٤٠١.

نجم، محمد عبدالله أوحيدة. (٢٠٢٥). تحسين أداء إدارة المشاريع في ليبيا: استراتيجيات وتوجهات مستقبلية. مجلة جامعة سبها للعلوم الإنسانية، ٢٤ (١)، ٥٨-٦٣.

نجم، محمد عبدالله أوحيدة. (٢٠٢٥). تحسين أداء إدارة المشاريع في ليبيا: استراتيجيات وتوجهات مستقبلية. مجلة جامعة سبها للعلوم الإنسانية، ٢٤ (١)، ٥٨-٦٣.

النواجي، هديل محمد سالم. (٢٠٢٤). أثر تطبيق الاستراتيجيات الريادية على أداء المشاريع: حالة دراسية المشاريع الإنشائية الحكومية في الأردن. رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية.

الهيلم، فيصل خالد فيصل. (٢٠٢٠). تأثير استخدام برامج إدارة المشروع على الرقابة والتحكم في المشاريع الإنشائية الكبيرة. رسالة ماجستير، جامعة الخليج العربي.

إبراهيم، إسماعيل السيد أحمد. (٢٠٢٣). دراسة العلاقة بين إدارة المشتريات الخضراء وتحسين جودة الخدمة الصحية في المستشفيات الجامعية بالقاهرة. المجلة العربية للإدارة، ٤٣ (٣)، ٤٣-٥٥.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

Abane, J. A., & Brenya, E. (2021). The relationship between organizational environment antecedents and performance management in local government: Evidence from Ghana. *Future Business Journal*, 7, Article 3. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00049-2>

Abrantes, R., & Figueiredo, J. (2021). Information systems and change in project-based organizations. *Procedia Computer Science*, 181, 367–376. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2021.01.184>

Badewi, A. (2022). When frameworks empower their agents: The effect of organizational project management frameworks on the performance of project managers and benefits managers in delivering transformation projects successfully. *International Journal of Project Management*, 40(2), 132–141. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2021.10.005>

Mir, F. A., & Rezania, D. (2022). From interactive control to IT project performance: Examining the mediating role of stakeholder analysis effectiveness. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(5), 727–751. <https://doi.org/10.1108/JAOC-04-2021-0048>

Monteiro, A., Varajão, J., & Santos, V. (2025). Effects of project management information systems (PMIS) on project manager's performance: The moderating role of PMO. *International Journal of Managing Projects in Business*, 18(6–7), 777–803. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-03-2025-0078>

Odusanya, S., Ochoa, J. J., Chileshe, N., & Ahn, S. (2021). Linking complexity factors and project management approaches to performance: An embedded single case study of IT-enabled change projects in Australia. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(7), 1504–1528. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-11-2020-0354>

Rahman, M. S., Hossain, M. A., Chowdhury, A. H., & Hoque, M. T. (2022). Role of enterprise information system management in enhancing firms' competitive performance towards achieving SDGs during and after COVID-19 pandemic. *Journal of Enterprise Information Management*, 35(1), 214–236. <https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2021-0163>

Sepúlveda-Rivillas, C.-I., Alegre, J., & Oltra, V. (2021). Impact of knowledge-based organizational support on organizational performance through project management. *Journal of Knowledge Management*, 26(4), 993–1013. <https://doi.org/10.1108/JKM-12-2020-088>

قائمة الملاحق

ملحق (١): إستمارة الإستبانة:

السادة/ منسوبي أمانة المنطقة الشرقية المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان: «دور البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على أمانة المنطقة الشرقية»، وتهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على آرائكم حول مستوى استخدام البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع، ومدى إسهامها في تحسين الأداء المؤسسي داخل الأمانة. تتكون الاستبانة من مجموعة من العبارات المتعلقة بأبعاد البرمجيات الحديثة، والمتمثلة في التخطيط وإدارة المشاريع، والمتابعة والرقابة على المشاريع، ودعم اتخاذ القرار، إضافة إلى عبارات تقيس مستوى الأداء المؤسسي. ويرجى التكرم بقراءة كل عبارة بعناية، ثم اختيار الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم بدقة وموضوعية. ويؤكد الباحث أن جميع البيانات والمعلومات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية تامة، ولن يتم استخدامها بما يكشف عن هوية المشارك أو يسبب له أي ضرر. كما أن دقة النتائج تعتمد بصورة كبيرة على صدق إجاباتكم وموضوعيتها، لذلك نأمل منكم الإجابة عن جميع العبارات وعدم ترك أي منها دون إجابة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم ومساهماتكم القيمة في إنجاح هذه الدراسة، وتفضلوا بقبول خالص التقدير والاحترام.

أولاً: البيانات الديمغرافية

يُرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

١- الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

٢- الفئة العمرية:

☐ أقل من ٣٠ سنة

☐ من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة

☐ من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ سنة

☐ ٥٠ سنة فأكثر

٣- المؤهل العلمي:

☐ دبلوم فأقل

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

٤- سنوات الخبرة:

☐ أقل من ٥ سنوات

☐ من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات

☐ من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة

☐ ١٥ سنة فأكثر

٥- المسمى الوظيفي:

☐ مدير إدارة

☐ رئيس قسم

☐ مشرف/منسق مشاريع

☐ موظف إداري

☐ أخرى:

٦- الإدارة التي تعمل بها:

☐ الإدارة العامة للمشاريع

☐ الإدارة الهندسية

☐ الإدارة التقنية أو التحول الرقمي

☐ إدارة التخطيط والتطوير

☐ إدارة أخرى:

٧- هل تستخدم برامج إدارة المشاريع في طبيعة عملك؟

☐ دائماً

☐ غالباً

☐ أحياناً

☐ نادراً

ثانياً: أسئلة الاستبانة

م	العبارة	أوافق بشدة (٥)	أوافق (٤)	محايد (٣)	لا أوافق (٢)	لا أوافق بشدة (١)
أولاً: البرمجيات الحديثة مثل برامج إدارة المشاريع						
البعد الأول: التخطيط وإدارة المشاريع						
1	تساعد برامج إدارة المشاريع في إعداد خطط المشاريع بكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐
2	تسهم البرمجيات الحديثة في تحديد أهداف المشروع بصورة واضحة.	☐	☐	☐	☐	☐
3	تتيح البرامج توزيع المهام والمسؤوليات بين فريق العمل بسهولة.	☐	☐	☐	☐	☐
4	تساعد البرامج في إعداد الجداول الزمنية للمشروعات بدقة.	☐	☐	☐	☐	☐
5	تمكن البرمجيات من تحديد الموارد المطلوبة للمشروعات بفاعلية.	☐	☐	☐	☐	☐
6	تسهم برامج إدارة المشاريع في تحسين جودة التخطيط للمشروعات.	☐	☐	☐	☐	☐
البعد الثاني: المتابعة والرقابة على المشاريع						
7	تساعد البرمجيات الحديثة في متابعة تقدم المشاريع بصورة مستمرة.	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	تسهل البرامج في اكتشاف الانحرافات عن الخطة في الوقت المناسب.	8
☐	☐	☐	☐	☐	توفر البرامج تقارير دورية عن سير العمل في المشاريع.	9
☐	☐	☐	☐	☐	تساعد البرامج في مراقبة الالتزام بالجدول الزمني للمشروعات.	10
☐	☐	☐	☐	☐	تمكن البرمجيات من متابعة استخدام الموارد بكفاءة.	11
☐	☐	☐	☐	☐	تسهل البرامج في رفع مستوى الرقابة على تنفيذ المشاريع.	12
البعد الثالث: دعم اتخاذ القرار						
☐	☐	☐	☐	☐	توفر البرمجيات الحديثة معلومات تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية.	13
☐	☐	☐	☐	☐	تسهل البرامج في سرعة اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشروعات.	14
☐	☐	☐	☐	☐	تساعد البرامج في اختيار البدائل المناسبة عند مواجهة المشكلات.	15
☐	☐	☐	☐	☐	توفر البرمجيات تقارير دقيقة تدعم اتخاذ القرار.	16
☐	☐	☐	☐	☐	تسهل البرامج في تحسين جودة القرارات الإدارية.	17

☐	☐	☐	☐	☐	تساعد البرمجيات في التنبؤ بالمخاطر المحتملة للمشروعات.	18
ثانياً: الأداء المؤسسي						
☐	☐	☐	☐	☐	يسهم استخدام برامج إدارة المشاريع في رفع مستوى الأداء المؤسسي.	19
☐	☐	☐	☐	☐	تساعد البرمجيات الحديثة في تحسين جودة الخدمات المقدمة.	20
☐	☐	☐	☐	☐	يسهم استخدام البرمجيات الحديثة في زيادة كفاءة إنجاز الأعمال.	21
☐	☐	☐	☐	☐	تساعد البرمجيات الحديثة في رفع إنتاجية العاملين.	22
☐	☐	☐	☐	☐	يسهم استخدام برامج إدارة المشاريع في تحسين سرعة إنجاز المشاريع.	23
☐	☐	☐	☐	☐	أسهمت البرمجيات الحديثة في تعزيز الأداء المؤسسي في أمانة المنطقة الشرقية.	24

Abstract

This study aimed to examine the role of modern software, such as project management software, in improving institutional performance at the Eastern Province Municipality. Specifically, it investigated the impact of three dimensions: project planning and management, project monitoring and control, and decision support on institutional performance. The study adopted the descriptive-analytical approach. The study population consisted of employees of the Eastern Province Municipality who use project management software, while the study sample included 135 respondents. A questionnaire consisting of 24 items was used as the data collection instrument. The results indicated that the instrument had a high level of validity and reliability, with an overall Cronbach's Alpha coefficient of 0.961. The findings also revealed a statistically significant positive relationship between modern software and institutional performance, with a correlation coefficient of 0.768 for the main hypothesis at a significance level of 0.000. The correlation coefficients for the sub-dimensions were 0.701 for project planning and management, 0.734 for project monitoring and control, and 0.682 for decision support. The study recommended expanding the adoption of project management software, developing the technological infrastructure, providing continuous training for employees, integrating these systems with institutional performance indicators, and utilizing modern technologies and artificial intelligence to enhance project management and institutional performance.

Keywords:

Modern Software, Project Management Software, Institutional Performance, Project Planning and Management, Project Monitoring and Control, Decision Support, Eastern Province Municipality, Digital Transformation.

**The Role of Modern Software, Such as Project Management
Programs, in Improving Institutional Performance: An Applied
Study on the Eastern Province Municipality**

Prepared by: Abdul Latif Nasser Al-Mohammed Al-Wasmi
Academic Number: 253001413

Supervised by:
Dr. Faisal Abdul Hamid
Dr. Fayez Jarad

Academic Year:
2026