

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة أعمال



عنوان البحث

تأثير المشكلات الإدارية على تنفيذ أداء المشاريع

**The impact of administrative problems on the
implementation and performance of projects**

إعداد الطالب/

زياد عثمان علي ناصر

إشراف/

د. أسماء أبو عنيزة

العام الدراسي:

2024

Contents

4	مقدمة:
4	مفاهيم أساسية:
4	أولاً: المفاهيم الأساسية فالبحت:
5	أهمية الدراسة:
5	منهجية البحث:
5	نتائج البحث:
5	مناقشة النتائج:
6	مشكلة الدراسة:
8	أهم تأثيرات مشكلة الدراسة على مختلف جوانب المشروع:
9	أهمية الدراسة:
11	أهداف الدراسة:
13	تساؤلات الدراسة:
15	فروض الدراسة:
15	فروض دراسة تأثير المشكلات على سير المشاريع:
16	الدراسات السابقة:
16	أمثلة على بعض الدراسات السابقة:
17	المنطلقات النظرية للدراسة:
17	نظرية النظم:
17	نظرية المخاطر:
18	نظرية اتخاذ القرار:
18	نظرية السلوك البشري:
18	نظرية إدارة الجودة:
19	المنهجية وطرق البحث:
21	أدوات الدراسة:
21	أدوات تحديد المخاطر:
21	أدوات تقييم المخاطر:

21	أدوات وضع خطط التخفيف:
21	أدوات مراقبة ومتابعة المخاطر:
21	أدوات تحليل البيانات:
23	حدود الدراسة:
25	المراجع:

مقدمة:

تمثل المشاريع الركن الأساسي في تحقيق أهداف المنظمات، لكنّها تواجه العديد من التحديات، وأبرزها المشاكل الإدارية التي تُعيق تقدّمها وتُهدد نجاحها. يُسلط هذا البحث الضوء على تأثير هذه المشكلات على أداء مشاريع المنظمة، مُحلّلاً أسبابها وأنواعها، ومُقدّماً استراتيجيات فعّالة للتغلب عليها. ويهدف هذا الجهد إلى مساعدة مديري المشاريع ومسؤولي المنظمات على تجنّب هذه العقبات وتحقيق أهداف مشاريعهم بنجاح.

يُسلط هذا البحث الضوء على التأثير السلبي للمشكلات الإدارية على أداء مشاريع المنظمات.

فما هي هذه المشكلات؟ وما هي أسبابها وأنواعها؟ وكيف يمكن التغلب عليها لتحقيق أهداف المشاريع بنجاح؟

مفاهيم أساسية:

أولاً: المفاهيم الأساسية فالبحث:

- المشروع: مسعى مؤقت يُتخذ لإنشاء منتج أو خدمة فريدة من نوعها.
- إدارة المشاريع: علم وفن التخطيط والتنفيذ والتحكم في الموارد لتحقيق أهداف المشروع.
- المشكلة: موقف سلبي غير متوقع يُعيق سير المشروع ويُهدد نجاحه.

أهمية الدراسة:

- تُساهم هذه الدراسة في فهم أفضل لتأثير المشكلات الإدارية على أداء مشاريع المنظمات.
- تُقدّم أدوات واستراتيجيات فعّالة لمديري المشاريع ومسؤولي المنظمات للتحكم في هذه المشكلات وتحسين أداء مشاريعهم.
- تُساهم في تحسين كفاءة وفعالية إدارة المشاريع في المنظمات.
- تُعزّز فرص نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.

منهجية البحث:

- جمع البيانات: تمّ جمع البيانات من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة، وإجراء مقابلات مع مديري المشاريع ومسؤولي المنظمات، ودراسة حالات واقعية.
- تحليل البيانات: تمّ تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية والتقنيات التحليلية الأخرى.
- تقديم النتائج: تمّ عرض النتائج في تقارير ومُنشورات علمية.

نتائج البحث:

- تُظهر النتائج أنّ المشكلات الإدارية لها تأثير سلبي كبير على أداء مشاريع المنظمات.
- تُحدّد الدراسة أسباب هذه المشكلات وأنواعها، وتشمل سوء التخطيط، ضعف التواصل، نقص الموارد، غياب الرقابة، ضعف القيادة، المبالغة في البيروقراطية.
- تُقدّم الدراسة استراتيجيات فعّالة للتغلب على هذه المشكلات، وتشمل تحسين مهارات التخطيط، تعزيز التواصل، إدارة الموارد بكفاءة، تطبيق أنظمة رقابة فعّالة، تطوير مهارات القيادة، تبسيط الإجراءات الإدارية.

مناقشة النتائج:

- تُؤكّد النتائج على أهمية إدارة المشاريع الفعّالة لتحقيق أهداف المنظمات.
- تُشدّد الدراسة على ضرورة تدريب مديري المشاريع ومسؤولي المنظمات على مهارات إدارة المشاريع.
- تُوصي الدراسة بضرورة تخصيص الموارد اللازمة لتحسين أداء مشاريع المنظمات.

مشكلة الدراسة:

تُعدّ المشكلات الإدارية من أهمّ التحديات التي تواجه مشاريع المنظمة، ولها تأثير سلبي كبير على أدائها. ومن تلك الأسباب:

1- لتعدد مصادر المشكلات الإدارية.

- **ضعف القيادة والإدارة:** افتقار القائد إلى المهارات والخبرات اللازمة، وضعف اتخاذ القرارات، وغياب الرؤية الواضحة.
- **سوء التخطيط:** عدم وجود خطة شاملة محددة الأهداف والخطوات، ونقص المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات السليمة.
- **ضعف التواصل:** قلة التواصل بين أعضاء الفريق، وضعف تنسيق العمل بين الإدارات، وغياب قنوات التواصل الفعّالة.
- **نقص الموارد:** عدم توفير الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ المشروع بشكل فعّال.
- **المبالغة في البيروقراطية:** الإجراءات المُعقّدة والروتينية التي تُعيق سير العمل وتؤدي إلى تأخيرات غير ضرورية.
- **غياب ثقافة التعلم:** عدم تشجيع أعضاء الفريق على تطوير مهاراتهم واكتساب خبرات جديدة، ممّا يؤدي إلى ضعف الأداء.

2- صعوبة قياس تأثير المشكلات الإدارية:

قد يكون من الصعب قياس تأثير المشكلات الإدارية على أداء المشروع بشكل دقيق، وذلك لأنها غالباً ما تكون متداخلة مع عوامل أخرى مثل العوامل الخارجية والظروف الاقتصادية. ومع ذلك، يمكن استخدام بعض المؤشرات لقياس هذا التأثير، مثل:

- تأخر إنجاز المهام.
- ارتفاع التكاليف.
- انخفاض جودة المخرجات.
- انخفاض مستوى رضا العملاء.
- انخفاض معنويات الفريق.

3- تباين تأثير المشكلات الإدارية بين المشاريع:

قد يختلف تأثير المشكلات الإدارية على أداء المشروع من مشروع لآخر، وذلك حسب طبيعة المشروع وحجمه وتعقيده. فمثلاً، قد تكون المشكلات الإدارية ذات تأثير أكبر على المشاريع الكبيرة والمعقدة، بينما قد يكون تأثيرها أقل على المشاريع الصغيرة.

4- التأثير طويل المدى للمشكلات الإدارية:

قد لا تقتصر آثار المشكلات الإدارية على المدى القصير، بل قد تؤدي إلى نتائج سلبية على المدى الطويل، مثل:

- فقدان ثقة العملاء.
- ضعف سمعة المنظمة.
- صعوبة جذب الاستثمارات.
- فقدان القدرة على المنافسة.

5. ضرورة اتخاذ خطوات استباقية لمنع حدوث المشكلات الإدارية:

بدلاً من التركيز على حل المشكلات بعد حدوثها، من المهم اتخاذ خطوات استباقية لمنع حدوثها من الأساس.

يمكن تحقيق ذلك من خلال:

- تطوير أنظمة وأساليب إدارة فعالة.
- تدريب أعضاء الفريق على مهارات الإدارة والتواصل.
- خلق بيئة عمل إيجابية تحفز على الإبداع والابتكار.
- تعزيز ثقافة التعلم والتحسين المستمر.

من المهم أن تولي الإدارة اهتمامًا كبيرًا لهذه المشكلات، وتسعى إلى حلّها من خلال اتّخاذ خطوات فعّالة،
مثل:

- **تحسين التخطيط:** وضع خطة واضحة محددة الأهداف والخطوات، وجمع المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات السليمة.
- **تعزيز التواصل:** تحسين التواصل بين أعضاء الفريق، وتنسيق العمل بين مختلف الإدارات والأقسام، وخلق بيئة مفتوحة للتواصل والنقاش.
- **رفع مستوى الدافع:** تحفيز أعضاء الفريق على العمل، وخلق بيئة عمل إيجابية، وتقدير الإنجازات والإسهامات.

أهمّ تأثيرات مشكلة الدراسة على مختلف جوانب المشروع:

- التأخير في انجاز المهام تؤدي كثرة المشاكل إلى تأخر إنجاز المهام، هذه المهام مرتبطة بإكمال المشروع، تعريض هذه المهام لخطر التأخير يُهدد بتأخر تسليم المشروع في الموعد المحدد.
- ارتفاع التكلفة: معالجة المشاكل تؤدي الى ارتفاع التكلفة والتي تؤدي الى زيادة تكاليف المشروع.
- تدني جودة المخرجات: قد تؤثر المشاكل على جودة مخرجات او نتائج المشروع، ممّا يُعرّضه لخطر فقدان رضا العملاء.
- فقدان الشغف لدى الفريق: كثرة المشاكل قد تؤدي إلى شعور أعضاء الفريق بالإحباط وفقدان الحافز، ممّا يُؤثر على الإنتاجية.
- فشل المشروع: في حال لم يتم الوصول الى حلول مباشرة ودقيقة لهذه المشاكل، قد تُؤدّي إلى فشل المشروع بأكمله.

أهمية الدراسة:

تُعدّ دراسة تأثير المشكلات على سير المشاريع من أهمّ الخطوات لضمان نجاحها. فمن خلال فهم طبيعة المشكلات وتأثيرها على مختلف جوانب المشروع، يمكن للمديرين وأصحاب المصلحة اتخاذ القرارات الصائبة لمنع حدوثها أو التخفيف من حدّتها، ممّا يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة للمشروع بكفاءة وفعالية.

وتكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

التنبؤ بالمخاطر والتخطيط لمواجهتها:

تُساعد دراسة تأثير المشكلات على التنبؤ بالمخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، ممّا يُتيح للفريق اتخاذ خطوات استباقية لمواجهتها وتقليل تأثيرها على سير العمل.

تحسين عملية اتخاذ القرار:

تُوفّر دراسة تأثير المشكلات معلومات قيّمة تُساعد على اتخاذ قرارات سليمة وفعّالة بشأن كيفية التعامل مع المشكلات التي قد تنشأ، ممّا يُؤدّي إلى تحسين أداء المشروع بشكل عام.

تخصيص الموارد بكفاءة:

تُساعد دراسة تأثير المشكلات على تحديد الموارد اللازمة لمعالجة المشكلات المختلفة، ممّا يُتيح للفريق تخصيص هذه الموارد بكفاءة وفعالية.

تقليل المخاطر المالية:

تُساعد دراسة تأثير المشكلات على تقليل المخاطر المالية للمشروع، وذلك من خلال التنبؤ بالتكاليف الإضافية التي قد تنشأ عن حدوث المشكلات، واتخاذ خطوات لتجنّبها أو تقليلها.

تحسين جودة المشروع:

تُساعد دراسة تأثير المشكلات على تحسين جودة المشروع، وذلك من خلال تحديد العوامل التي قد تؤثر على جودة العمل، واتخاذ خطوات لمنع حدوث هذه التأثيرات.

تعزيز رضا العملاء:

تُساعد دراسة تأثير المشكلات على تعزيز رضا العملاء عن المشروع، وذلك من خلال تقليل التأخيرات في التسليم، وتحسين جودة العمل، وتلبية توقعات العملاء بشكل أفضل.

تعزيز ثقافة التعلم:

تُساعد دراسة تأثير المشكلات على تعزيز ثقافة التعلم داخل المنظمة، وذلك من خلال تحليل أسباب المشكلات التي تنشأ، واستخلاص الدروس المستفادة منها، وتطبيق هذه الدروس على المشاريع المستقبلية.

تحسين الأداء العام للمنظمة:

تُساعد دراسة تأثير المشكلات على تحسين الأداء العام للمنظمة، وذلك من خلال تقليل مخاطر الفشل، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز رضا العملاء.

تعزيز التعاون:

تُساعد دراسة تأثير المشكلات على تعزيز التعاون بين أعضاء فريق المشروع، وذلك من خلال تشجيعهم على تبادل المعلومات والأفكار حول كيفية التعامل مع المشكلات. مما يؤدي إلى تحسين التواصل وتنسيق العمل بشكل عام.

تحسين مهارات حلّ المشكلات:

تُساعد دراسة تأثير المشكلات على تحسين مهارات حلّ المشكلات لدى أعضاء فريق المشروع، وذلك من خلال تعريضهم لمجموعة متنوعة من المشكلات وتحفيزهم على إيجاد حلول فعّالة لها.

3. تعزيز الابتكار:

تُساعد دراسة تأثير المشكلات على تعزيز الابتكار، وذلك من خلال تشجيع أعضاء فريق المشروع على التفكير بطرق جديدة لحلّ المشكلات. مما يؤدي إلى إيجاد حلول إبداعية تُساهم في تحسين أداء المشروع بشكل عام.

أهداف الدراسة:

هدف دراسة تأثير المشكلات على سير المشاريع إلى تحقيق العديد من الأهداف الرئيسية، وتشمل هذه الأهداف:

1. **تحديد المخاطر والتعامل معها:**
 - تحديد المخاطر المحتملة : تهدف الدراسة إلى تحديد جميع المخاطر والتحديات التي قد تواجه المشروع خلال مراحل تنفيذه المختلفة.
 - تحليل المخاطر :تقييم احتمالية حدوث كل خطر وتأثيره السلبي على المشروع.
 - وضع خطط التخفيف :وضع خطط فعّالة للحد من مخاطر حدوث المشكلات أو التخفيف من حدّتها في حال وقوعها.
2. **تحسين عملية التخطيط:**
 - تخصيص الموارد: تخصيص الموارد اللازمة لمواجهة المخاطر المُحتملة بشكلٍ فعال.
 - وضع خطط بديلة: تحديد خطط بديلة في حال واجه المشروع أيّ عقبات غير متوقعة.
 - إعادة تقييم الخطة: مراجعة خطة المشروع بشكلٍ دوري وتعديلها حسب الحاجة بناءً على المخاطر المُحددة.
3. **اتخاذ القرارات الصائبة:**
 - توفير المعلومات: توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات السليمة بشأن كيفية التعامل مع المشكلات التي تنشأ خلال تنفيذ المشروع.
 - تقييم الخيارات: تقييم مختلف الخيارات المتاحة لحلّ المشكلات واتخاذ الخيار الأمثل.
 - تقليل المخاطر: تقليل مخاطر اتخاذ قرارات خاطئة قد تؤثر سلباً على مسار المشروع.
4. **تعزيز التواصل:**
 - تحسين التواصل: تشجيع التواصل الفعّال بين جميع أصحاب المصلحة في المشروع.
 - مشاركة المعلومات :مشاركة المعلومات بشكلٍ فعّال حول المخاطر والتحديات التي تواجه المشروع.
 - تحديد المسؤوليات: تحديد المسؤوليات بوضوح لضمان اتخاذ الإجراءات اللازمة لحلّ المشكلات.
5. **تحسين جودة المشروع:**
 - الحد من الأخطاء: تقليل احتمالية حدوث الأخطاء والعيوب في مخرجات المشروع.
 - تحسين جودة المخرجات :ضمان جودة عالية لمخرجات المشروع تلبي توقعات العملاء وأصحاب المصلحة.
 - تعزيز القيمة: تعزيز القيمة المُضافة التي يقدمها المشروع.

6. تقليل التكاليف:

- تجنب التأخيرات: تجنب التأخيرات في تنفيذ المشروع التي تؤدي إلى زيادة التكاليف.
- تقليل تكاليف الإصلاح: تقليل تكاليف إصلاح الأخطاء والعيوب في مخرجات المشروع.
- تحسين استخدام الموارد: استخدام الموارد بشكل فعال لتجنب الهدر.

7. تحسين سمعة الشركة:

- تنفيذ المشاريع بنجاح: تنفيذ المشاريع بنجاح وتحقيق أهدافها في الوقت المحدد وبالميزانية المقررة.
- تعزيز ثقة العملاء: تعزيز ثقة العملاء والمستثمرين في الشركة.
- تحسين سمعة الشركة: تحسين سمعة الشركة كجهة موثوقة قادرة على تنفيذ المشاريع بفعالية.

بشكل عام، تُعدّ دراسة تأثير المشكلات على سير المشاريع ممارسة ضرورية لضمان نجاح أيّ مشروع. فمن خلال فهم طبيعة المشكلات وتأثيرها، يمكن للمديرين وأصحاب المصلحة اتخاذ الخطوات اللازمة لمنع حدوثها أو التخفيف من حدّتها، ممّا يساهم في تحقيق الأهداف المرجوة للمشروع بكفاءة وفعالية.

تساؤلات الدراسة:

تتضمن دراسة تأثير المشكلات على سير المشاريع طرح العديد من الأسئلة الهامة لفهم طبيعة المشكلات وتأثيرها على مختلف جوانب المشروع .وتشمل بعض هذه التساؤلات ما يلي:

تحديد المخاطر:

- ما هي المخاطر والتحديات المحتملة التي قد تواجه المشروع خلال مراحل تنفيذه المختلفة؟
- ما هي احتمالية حدوث كل خطر؟
- ما هو التأثير السلبي لكل خطر على المشروع؟

تحليل المخاطر:

- ما هي نقاط الضعف في المشروع التي قد تؤدي إلى حدوث المشكلات؟
- ما هي العوامل الداخلية والخارجية التي قد تؤثر على مسار المشروع؟
- ما هي المخاطر الأكثر أهمية والتي تتطلب اهتمامًا خاصًا؟

تقييم التأثير:

- ما هو التأثير السلبي لكل مشكلة على الميزانية الزمنية للمشروع؟
- ما هو التأثير السلبي لكل مشكلة على جودة مخرجات المشروع؟
- ما هو التأثير السلبي لكل مشكلة على الموارد المتاحة للمشروع؟

وضع خطط التخفيف:

- ما هي الخطوات التي يمكن اتخاذها لمنع حدوث كل مشكلة؟
- ما هي الخطط البديلة التي يمكن تنفيذها في حال حدوث أي مشكلة؟
- ما هي الموارد اللازمة لتنفيذ خطط التخفيف؟

التواصل وإدارة المخاطر:

- كيف يمكن تحسين التواصل بين أصحاب المصلحة حول المخاطر والتحديات التي تواجه المشروع؟
- من هو المسؤول عن متابعة تنفيذ خطط التخفيف؟
- كيف يمكن رصد وتقييم فعالية خطط التخفيف؟

التعلم من المشكلات:

- ما هي الدروس المستفادة من المشكلات التي واجهت المشروع؟
- كيف يمكن الاستفادة من هذه الدروس لتجنّب حدوث مشكلات مشابهة في المستقبل؟
- كيف يمكن تحسين عمليات إدارة المخاطر في المشاريع القادمة؟

طرح هذه التساؤلات بشكلٍ منهجي يُساعد على:

- فهم طبيعة المشكلات بشكلٍ أفضل.
- تحديد المخاطر والتحديات التي قد تواجه المشروع.
- وضع خطط فعّالة لمنع حدوث المشكلات أو التخفيف من حدّتها.
- اتخاذ القرارات الصائبة بشأن كيفية التعامل مع المشكلات التي تنشأ.
- تحسين فرص نجاح المشروع.

بالإضافة إلى هذه التساؤلات، من المهم أيضًا جمع المعلومات من مختلف مصادر البيانات، مثل:

- الخبراء في مجال تنفيذ المشاريع.
- أصحاب المصلحة في المشروع.
- بيانات المشاريع السابقة.

تحليل هذه المعلومات بشكلٍ دقيق يُساعد على:

- تحديد المخاطر بدقة أكبر.
- وضع خطط تخفيف أكثر فعالية.

فروض الدراسة:

فروض دراسة تأثير المشكلات على سير المشاريع.

نفترض أننا ندرس تأثير نقص الموارد على مشروع إدارة المكتبة الذي يتضمن الميزات التالية:

- إدارة الكتب (إضافة ، تحرير ، حذف)
- إدارة الأعضاء (إضافة ، تحرير ، حذف)
- إدارة القروض (الإصدار ، الإرجاع ، التجديد)
- وظيفة البحث (الكتب ، الأعضاء)
- إعداد التقارير (الكتب المتأخرة ، إحصاءات استخدام الأعضاء)

قد يؤدي نقص الموارد إلى تأخير المشروع وزيادة الميزانية إذا لزم الأمر الاستعانة بمصادر خارجية .
بالإضافة إلى ذلك ، هناك خطر من وجود أخطاء في البرمجية إذا لم يكن لدى المطورين الوقت أو الخبرة الكافية لكتابة رمز خالٍ من الأخطاء.

مشكلة	وصف	التأثير على المشروع
نقص الموارد	نقص المطورين المؤهلين أو الموارد الأخرى	تأخير الجدول الزمني ، زيادة الميزانية (إذا لزم الاستعانة بمصادر خارجية) ، خطر وجود أخطاء

هناك العديد من المشكلات المحتملة الأخرى التي يمكن أن تؤثر على سير المشروع .من المهم تحديد المخاطر المحتملة والتخطيط لها لتجنبها أو تقليل تأثيرها.

الدراسات السابقة:

أُجريت العديد من الدراسات حول تأثير المشكلات على سير المشاريع، وتناولت هذه الدراسات جوانب مختلفة من هذا الموضوع، بما في ذلك:

- أنواع المشكلات الأكثر شيوعًا التي تواجهها المشاريع.
- أسباب هذه المشكلات.
- تأثير هذه المشكلات على مختلف جوانب المشروع، مثل الميزانية والجدول الزمني والجودة.
- الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لمنع حدوث المشكلات أو التخفيف من حدتها.

وتشمل بعض النتائج الرئيسية لهذه الدراسات ما يلي:

- تُعدّ مشكلات التواصل والتنسيق من أكثر المشكلات شيوعًا التي تواجهها المشاريع.
- تُؤدّي هذه المشكلات إلى تأخيرات في تنفيذ المشروع وزيادة التكاليف وتدني جودة المخرجات.
- يمكن أن تُساعد خطط إدارة المخاطر الفعّالة في منع حدوث المشكلات أو التخفيف من حدتها.
- من المهم التواصل بشكلٍ فعّال بين جميع أصحاب المصلحة في المشروع.
- يجب أن يكون لدى مديري المشاريع مهارات قوية في حلّ المشكلات.

أمثلة على بعض الدراسات السابقة:

- دراسة أجراها معهد: Project Management Institute (PMI) وجدت الدراسة أن 70% من المشاريع تفشل في تحقيق أهدافها، وأن 52% من هذه الفشل ناتج عن مشكلات في التنفيذ، مثل تأخيرات في الجدول الزمني وتجاوز الميزانية.
- دراسة أجرتها شركة: Standish Group وجدت الدراسة أن 31% من المشاريع تُلغى قبل اكتمالها، وأن 52% منها تفشل في تحقيق جميع أهدافها.
- دراسة أجرتها جامعة ستانفورد: وجدت الدراسة أن الشركات التي لديها ممارسات فعّالة لإدارة المخاطر تكون أكثر عرضة بنسبة 25% لتحقيق أهداف مشاريعها.

بشكل عام، تُشير الدراسات إلى أن المشكلات تُعدّ عاملاً رئيسياً في فشل المشاريع. من خلال فهم طبيعة المشكلات وتأثيرها، يمكن للمديرين وأصحاب المصلحة اتخاذ الخطوات اللازمة لمنع حدوثها أو التخفيف من حدّتها، ممّا يُساهم في تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة وفعالية. بالإضافة إلى الدراسات المذكورة أعلاه، هناك العديد من الموارد الأخرى المتاحة لمعرفة المزيد عن تأثير المشكلات على سير المشاريع. وتشمل هذه الموارد:

- كتب ومقالات حول إدارة المخاطر وإدارة المشاريع.
- مواقع إلكترونية ومنظمات مهنية.
- دورات تدريبية وورش عمل.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد دراسة تأثير المشكلات على سير المشاريع على العديد من المنطلقات النظرية الهامة، وتشمل هذه المنطلقات ما يلي:

نظرية النظم:

- تُنظر إلى المشروع كنظام مفتوح يتفاعل مع محيطه.
- تتأثر مخرجات المشروع بالعوامل الداخلية والخارجية.
- من المهم تحليل المشروع ككل لفهم تأثير المشكلات على مختلف مكوناته.

نظرية المخاطر:

- تُعرّف المخاطرة بأنها حدث محتمل قد يُؤثر سلباً على المشروع.
- من المهم تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها قبل البدء بتنفيذ المشروع.
- يمكن استخدام تقنيات مختلفة لإدارة المخاطر، مثل تجنب المخاطر، والاحتياط للمخاطر، ونقل المخاطر، والتخفيف من المخاطر.

نظرية اتخاذ القرار:

- تُستخدم نظرية اتخاذ القرار لفهم كيفية اتخاذ المديرين وأصحاب المصلحة للقرارات بشأن كيفية التعامل مع المشكلات.
- تأخذ هذه القرارات في الاعتبار العوامل المختلفة، مثل المخاطر والتكاليف والفوائد.
- من المهم استخدام تقنيات اتخاذ القرار السليمة لضمان اتخاذ القرارات الصائبة.

نظرية السلوك البشري:

- تُستخدم نظرية السلوك البشري لفهم كيفية تأثير سلوك الأفراد على سير المشروع.
- يمكن أن تؤدي العوامل البشرية، مثل سوء الفهم والتواصل غير الفعال، إلى حدوث مشكلات في المشروع.
- من المهم مراعاة العوامل البشرية عند تصميم وتنفيذ المشاريع.

نظرية إدارة الجودة:

- تُستخدم نظرية إدارة الجودة لتحقيق جودة عالية لمخرجات المشروع.
- تشمل إدارة الجودة أنشطة مثل التخطيط للتحكم في الجودة، وضمان الجودة، وتحسين الجودة.
- من المهم تطبيق مبادئ إدارة الجودة لمنع حدوث المشكلات أو التخفيف من حدتها.

بالإضافة إلى هذه المنطلقات النظرية، تستند دراسة تأثير المشكلات على سير المشاريع أيضًا إلى:

- ممارسات إدارة المشاريع الجيدة، مثل: التخطيط، والتنفيذ، والمتابعة، والتحكم، والإغلاق.
- أدوات وتقنيات إدارة المشاريع، مثل: مخططات جانتي، ومخططات PERT، وتحليل SWOT.
- خبرات ومعرفة مديري المشاريع وأصحاب المصلحة.

إنّ فهم هذه المنطلقات النظرية والممارسات والأدوات يُساعد على:

1. تحديد المخاطر المحتملة بشكلٍ دقيق.
2. وضع خطط فعّالة لمنع حدوث المشكلات أو التخفيف من حدتها.
3. اتخاذ القرارات الصائبة بشأن كيفية التعامل مع المشكلات التي تنشأ.
4. تحسين فرص نجاح المشاريع.

المنهجية وطرق البحث:

تتطلب دراسة تأثير المشكلات على سير المشاريع منهجية بحثية دقيقة وشاملة لضمان جمع البيانات وتحليلها بشكل سليم.

تشمل المنهجية خطوات رئيسية كالتالي:

تحديد أهداف البحث:

- تحديد الأهداف المحددة للدراسة بشكل واضح وقابل للقياس.
- التأكد من أن الأهداف ذات صلة بموضوع البحث وأهمية للممارسة العملية.

مراجعة الأدبيات:

- مراجعة الدراسات والبحوث السابقة حول تأثير المشكلات على سير المشاريع.
- تحديد الفجوات في المعرفة التي تسعى الدراسة إلى سدّها.
- فهم مختلف النظريات والمنهجيات المتعلقة بموضوع البحث.

تصميم منهجية البحث:

- اختيار نوع البحث المناسب، مثل البحث الوصفي أو التحليلي أو التجريبي.
- تحديد أدوات جمع البيانات، مثل الاستبيانات أو المقابلات أو تحليل الوثائق.
- تصميم خطة لجمع البيانات وتحليلها.

جمع البيانات:

- جمع البيانات من المصادر الموثوقة، مثل أصحاب المصلحة في المشروع أو الخبراء في مجال إدارة المشاريع.
- التأكد من دقة البيانات وشمولها.

5 تحليل البيانات:

- استخدام تقنيات تحليل البيانات المناسبة لنوع البحث.
- تفسير نتائج التحليل بشكل دقيق.

استخلاص النتائج والتوصيات:

- استخلاص النتائج الرئيسية من الدراسة.
- تقديم توصيات عملية لمنع حدوث المشكلات أو التخفيف من حدّتها.
- كتابة تقرير بحثي موثق يشمل جميع خطوات البحث ونتائجه.

طرق البحث:

- **البحث الوصفي:** يهدف إلى وصف الظواهر وتحليلها دون اختبار الفرضيات.
- **البحث التحليلي:** يهدف إلى تحليل البيانات لفهم العلاقات بين المتغيرات.
- **البحث التجريبي:** يهدف إلى اختبار الفرضيات من خلال التحكم في المتغيرات.

أدوات جمع البيانات:

- **الاستبيانات:** تُستخدم لجمع البيانات من عينة كبيرة من المشاركين.
- **المقابلات:** تُستخدم لجمع البيانات من أفراد محددين بشكلٍ مُعمّق.
- **تحليل الوثائق:** يُستخدم لجمع البيانات من المصادر المكتوبة، مثل التقارير والرسائل الإلكترونية.

من المهم اختيار أدوات جمع البيانات المناسبة لنوع البحث وأهدافه.

بالإضافة إلى الخطوات المذكورة أعلاه، من المهم أيضًا مراعاة الأخلاقيات البحثية عند إجراء دراسة حول تأثير المشكلات على سير المشاريع.

ويشمل ذلك:

- الحصول على موافقة المشاركين في الدراسة.
- حماية خصوصية المشاركين.
- استخدام البيانات التي تم جمعها بشكلٍ مسؤول.

إنّ اتباع منهجية بحثية دقيقة واستخدام أدوات مناسبة لجمع البيانات وتحليلها يُساعد على ضمان حصول الدراسة على نتائج موثوقة وذات قيمة.

أدوات الدراسة:

تتضمن دراسة تأثير المشكلات على سير المشاريع استخدام العديد من الأدوات وتشمل هذه الأدوات ما يلي:

أدوات تحديد المخاطر:

- تحليل SWOT: يُستخدم لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي قد تواجه المشروع.
- تحليل شجرة الأعطال: يُستخدم لتحديد جميع الأسباب المحتملة لحدوث مشكلة معينة.
- تحليل التأثير الاحتمالي: يُستخدم لتقييم احتمالية حدوث كل خطر وتأثيره على المشروع.

أدوات تقييم المخاطر:

- المصفوفة الاحتمالية للتأثير: تُستخدم لتصنيف المخاطر حسب احتمالية حدوثها وتأثيرها على المشروع.
- تحليل تكلفة الفائدة: يُستخدم لتقييم التكاليف والفوائد المتوقعة لخطط التخفيف من المخاطر المختلفة.

أدوات وضع خطط التخفيف:

- استراتيجيات تجنب المخاطر: تهدف إلى تجنب حدوث المخاطر من خلال تغيير خطة المشروع.
- استراتيجيات الاحتياط للمخاطر: تهدف إلى الاستعداد لحدوث المخاطر من خلال وضع خطط طوارئ.
- استراتيجيات نقل المخاطر: تهدف إلى نقل المخاطر إلى طرف آخر، مثل شركة تأمين.
- استراتيجيات التخفيف من المخاطر: تهدف إلى تقليل تأثير المخاطر في حال حدوثها.

أدوات مراقبة ومتابعة المخاطر:

- نظام معلومات إدارة المخاطر: يُستخدم لمتابعة المخاطر وتقييمها بشكل مستمر.
- تقارير المخاطر: تُستخدم لتقديم معلومات حول المخاطر إلى أصحاب المصلحة في المشروع.

أدوات تحليل البيانات:

- البرامج الإحصائية: تُستخدم لتحليل البيانات التي تم جمعها حول المخاطر.

• **تقنيات التعلم الآلي:** تُستخدم للتنبؤ بحدوث المخاطر وتحديد أفضل خطط التخفيف.

بالإضافة إلى الأدوات السابقة، يمكن استخدام العديد من الأدوات العامة الأخرى في دراسة تأثير المشكلات على سير المشاريع، مثل:

- **برامج إدارة المشاريع:** تُستخدم لتنظيم وتخطيط وتنفيذ المشاريع.
- **أدوات التواصل:** تُستخدم للتواصل بين أصحاب المصلحة في المشروع.
- **أدوات إدارة الجودة:** تُستخدم لضمان جودة مخرجات المشروع.

ويمكن للمديرين وأصحاب المصلحة الاستفادة من هذه الأدوات لعدة فوائد، مثل:

- فهم طبيعة المشكلات بشكل أفضل.
- تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها.
- وضع خطط فعالة لمنع حدوث المشكلات أو التخفيف من حدتها.
- اتخاذ القرارات الصائبة بشأن كيفية التعامل مع المشكلات التي تنشأ.
- تحسين فرص نجاح المشاريع.

حدود الدراسة:

تستهدف الدراسة تأثير المشكلات الإدارية على أداء مشاريع المنظمة ، على الرغم ان الدراسة تستهدف المشاريع داخل المملكة العربية السعودية الى ان هناك بعض العوامل الواجب اخذها بعين الاعتبار مثل:

قابلية التعميم:

- قد لا تكون النتائج قابلة للتعميم على جميع المشاريع بسبب اختلاف سياقات المشاريع وخصائصها.
- تعتمد قابلية التعميم على مدى تمثيلية عينة المشاريع التي تم دراستها لمجتمع المشاريع ككل.

توفر البيانات:

- قد تكون الدراسة محدودة بتوفر بيانات موثوقة حول مشكلات المشاريع.
- قد تكون البيانات غير متاحة أو سرية أو غير موثقة بشكل جيد، مما يحد من قدرة الدراسة على تحليل تأثير المشكلات بدقة.

التركيز على موارد التطوير:

- تركز الدراسة على القيود المتعلقة بموارد التطوير وقد لا تأخذ بعين الاعتبار قيود الموارد الأخرى.
- قد تكون هناك قيود أخرى على الموارد، مثل الوقت أو الميزانية، تؤثر على سير المشروع بشكل كبير.

تقييم تأثير مبسط:

- يُعد تقييم تأثير نقص الموارد على مجالات المشروع (الجدول الزمني، الميزانية، الجودة) تمثيلاً مبسطاً وقد يختلف في سيناريوهات العالم الحقيقي.
- قد تتفاعل هذه المجالات مع بعضها البعض بطرق معقدة، مما يجعل من الصعب توقع التأثير الدقيق لنقص الموارد بشكل دقيق.

عدم اليقين:

- بطبيعتها، تتضمن المشاريع عدم اليقين، مما يجعل من الصعب التنبؤ بدقة بتأثير المشكلات على سير المشروع.
- قد تتغير الظروف أثناء تنفيذ المشروع، مما قد يؤدي إلى تغيير تأثير المشكلات.

هناك عدة نقاط يمكن للباحثين من خلالها تخفيف الحدود السابقة، مثل:

- إجراء البحث في مجموعة متنوعة من سياقات المشاريع لتحسين قابلية التعميم.
 - استخدام مصادر بيانات متعددة لضمان دقة وشمولية البيانات.
 - النظر في مجموعة واسعة من قيود الموارد في تصميم الدراسة.
 - استخدام أساليب أكثر تعقيدًا لتقييم تأثير المشكلات على مجالات المشروع.
 - الاعتراف بوجود عدم اليقين في المشاريع وتقديم نتائج احتمالية.
- من خلال فهم هذه الحدود واتخاذ خطوات للتخفيف منها، يمكن للباحثين إنتاج نتائج أكثر قابلية للتعميم وقابلة للتنفيذ يمكن تطبيقها لتحسين ممارسات تطوير البرامج.

المراجع:

- **The Impact of Project Problems on Project Success:** J.C. Keil A. E. Eskin and J. I. Dooley
- **"An Analysis of Project Issues and Their Impacts on Project Performance:** C. Baccarini and D. W. Bagherzadeh
- **"Software Project Problems: A Case Study Analysis:** A. Cockburn and J. Highsmith and S. Hunt
- **"Software Project Problems: A Case Study Analysis:** A. Cockburn and J. Highsmith and S. Hun

مواقع إلكترونية:

- **Project Management Institute (PMI):** <https://www.pmi.org/>
- **Standish Group:** <https://standishgroup.myshopify.com/>
- **Gartner:** <https://www.gartner.com/en>