

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

تكامل إدارة المشاريع والموارد البشرية في تحقيق الاستدامة التنظيمية:
دراسة تطبيقية على الجامعات الأهلية في مدينة الرياض

أسم الطالب

نايف الرشيد

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
٩	١,٢. مشكلة الدراسة.....
٩	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
٩	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
٩	١,٣. أهمية الدراسة.....
٩	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
٩	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٠	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٠	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٠	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٠	١,٧. نموذج الدراسة.....
١١	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١١	١,٩. مخطط المشروع.....
١٢	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٣	٢,١. المقدمة:.....
١٣	٢,٢. المتغير المستقل.....
١٣	٢,٣. المتغير التابع.....
١٤	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
١٤	٢,٥. الخاتمة.....
١٥	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
١٥	٣,١. المقدمة.....
١٥	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
١٥	٣,٣. تصميم البحث.....
١٧	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
١٩	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
١٩	٣,٦. أنواع البيانات.....

١٩	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٢٥	٣,٨. الخاتمة
٢٦	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٢٧	4.1. المقدمة
٢٧	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٢٧	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٢٨	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٢٨	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٢٨	٤,٦. الخاتمة
٢٩	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٣٠	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
٣٠	٥,٢. توصيات الدراسة:
٣٠	٥,٣. الخاتمة:
٣١	قائمة المراجع
٣٢	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

تشمل المقدمة الخمس مراحل لكتابة المقدمة

تكتب المقدمة في صورة فقرات فقط

١,٢. مشكلة الدراسة

يتم كتابة مقدمة بسيطة في شكل فقرة

يتم تقسيم المشكلة الى فجوات نظرية وعملية

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

١,٤ . أسئلة الدراسة

١,٥ . أهداف الدراسة

١,٦ . فرضيات الدراسة

١,٧ . نموذج الدراسة

١,٨ . الدراسة الميدانية

١,٩ . مخطط المشروع

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٢,٥ . الخاتمة

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣.١. المقدمة

يُعد الفصل المنهجي العمود الفقري لأي دراسة علمية، إذ يوضح الإطار الإجرائي والأدوات والأساليب التي اعتمدها الباحث للإجابة عن أسئلة الدراسة وتحقيق أهدافها واختبار فروضها. ويتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للإجراءات المنهجية التي اتُبعت في هذه الدراسة الهادفة إلى الكشف عن أثر التكامل بين إدارة المشاريع وإدارة الموارد البشرية في تحقيق الاستدامة التنظيمية في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض، انطلاقاً من أن الدقة المنهجية هي الضمانة الأساسية لمصداقية النتائج وقابليتها للتعميم.

ويستعرض الفصل التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث من خلال البوصلة البحثية، ومجتمع الدراسة وأسلوب اختيار العينة بالأرقام الفعلية، وطريقة جمع البيانات، وأنواع البيانات المستخدمة، وإجراءات التحليل الإحصائي التي اعتمد عليها الباحث في معالجة البيانات، وصولاً إلى ملحق أداة الدراسة (الاستبانة) وما تضمنته من فقرات تقيس متغيرات الدراسة وأبعادها.

٣.٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تُعرّف المتغيرات إجرائياً بما يتسق مع طبيعة الدراسة وأداتها على النحو الآتي:

إدارة المشاريع: هي مجموعة العمليات والمهارات الإدارية المنظمة التي تتبعها الجامعة لتحويل أهدافها إلى مخرجات ملموسة، ويُقاس إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على فقرات أبعادها الثلاثة: التخطيط، وتخصيص الموارد، وتنفيذ المشروع ومتابعته.

التخطيط: العملية التي تحدد من خلالها الجامعة أهداف مشاريعها ونطاقها وجدولها الزمنية ومخرجاتها المتوقعة قبل الشروع في التنفيذ، ويُقاس إجرائياً بدرجة استجابة المبحوث على الفقرات المخصصة لهذا البعد.

تخصيص الموارد: العملية الاستراتيجية لتوزيع الموارد المالية والبشرية والمادية والزمنية على أنشطة المشروع بما يضمن كفاءة استخدامها، ويُقاس إجرائياً بدرجة الاستجابة على فقراته.

تنفيذ المشروع ومتابعته: مجموعة الأنشطة المتعلقة بتطبيق خطة المشروع ومراقبة سير العمل وقياس الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية، ويُقاس إجرائياً بدرجة الاستجابة على فقراته.

إدارة الموارد البشرية: مجموعة الممارسات المؤسسية الموجهة نحو استقطاب الكفاءات البشرية وتنميتها والمحافظة عليها بما يدعم استمرارية المنظمة، ويُقاس إجرائياً بالدرجة التي يحصل عليها المستجيب على فقرات أبعادها الأربعة: التدريب والتطوير، والتمكين، والمشاركة، والمحافظة على الموارد البشرية.

التدريب والتطوير: الجهود المنظمة لتنمية معارف العاملين ومهاراتهم وقدراتهم بما يرفع كفاءتهم ويواكب متطلبات العمل، ويُقاس إجرائياً بدرجة الاستجابة على فقراته.

التمكين: منح العاملين الصلاحيات والمسؤوليات والثقة اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم، ويُقاس إجرائياً بدرجة الاستجابة على فقراته.

المشاركة: إتاحة الفرصة للعاملين للإسهام في صنع القرار وإبداء الرأي في الشؤون التنظيمية، ويُقاس إجرائياً بدرجة الاستجابة على فقراته.

المحافظة على الموارد البشرية: السياسات والإجراءات الهادفة إلى استبقاء الكفاءات والحد من معدلات دوران العمل وتعزيز الولاء التنظيمي، ويُقاس إجرائياً بدرجة الاستجابة على فقراته.

الاستدامة التنظيمية: قدرة الجامعة على ضمان استمراريته ونموها وتحقيق التوازن بين أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على المدى الطويل، ويُقاس إجرائياً في هذه الدراسة بوصفها متغيراً أحادي المحور بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على فقراتها.

3.3. تصميم البحث (البوصلة البحثية)

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لطبيعة المشكلة وأهدافها، إذ يقوم على وصف الظاهرة كما هي في الواقع وتحليل العلاقات بين متغيراتها. ويمكن توضيح البوصلة البحثية للدراسة من خلال الجدول الآتي:

عنصر التصميم	الاختيار المنهجي للدراسة
فلسفة البحث	الفلسفة الوضعية (Positivism)
منطق البحث	المنطق الاستنباطي (Deductive)
منهج البحث	المنهج الوصفي التحليلي (الكمي)
استراتيجية البحث	استراتيجية المسح (Survey)
أفق البحث الزمني	المقطعي (Cross-sectional)
أداة جمع البيانات	الاستبانة (Questionnaire)
أسلوب أخذ العينة	العينة العشوائية الطبقية (Stratified random sampling)
وحدة التحليل	الفرد (العاملون وأعضاء هيئة التدريس)

اختير المنهج الكمي القائم على الفلسفة الوضعية والمنطق الاستنباطي لأنه يتيح اختبار الفروض وقياس العلاقات بين المتغيرات قياساً موضوعياً، كما يتسق الأفق الزمني المقطعي مع جمع البيانات في فترة زمنية محددة

٣.٣. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأهلية بمدينة الرياض المعتمدة من مجلس شؤون الجامعات (هيئة تقويم التعليم والتدريب)، والتي يبلغ عددها وفقاً لأحدث القوائم الرسمية تسع جامعات وكليات جامعية أهلية في مدينة الرياض، أبرزها: جامعة الأمير سلطان، وجامعة الفيصل، وجامعة الإمامة، وجامعة دار العلوم، وجامعة المعرفة، وجامعة المستقبل، وجامعة رياض العلم، وكلية الأمير محمد بن سلمان للإدارة وريادة الأعمال، إضافة إلى فرع الجامعة العربية المفتوحة بالرياض.

وبالنظر إلى تعذر حصر الأعداد الدقيقة المنشورة رسمياً للعاملين في هذه الجامعات مجتمعةً، فقد قُدِّر حجم مجتمع الدراسة استناداً إلى متوسط أعداد المنسوبين، حيث يُقدَّر مجتمع الدراسة بنحو (٢٠٠٠) فرد من العاملين الإداريين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات محل الدراسة.

وتطبيقاً لمعادلة تحديد حجم العينة (معادلة ستيفن ثامبسون (Krejcie & Morgan) / عند مستوى ثقة ٩٥٪ وهامش خطأ ٥٪، فإن حجم العينة المناسب لمجتمع قوامه (٢٠٠٠) فرد يبلغ نحو (٣٢٢) مفردة. وقد رُوعي توزيع العينة توزيعاً طبقياً نسبياً على الجامعات بحسب الحجم النسبي لكل منها، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجامعة	الحجم التقديري للمجتمع	نصيبها من العينة
جامعة الأمير سلطان	380	61
جامعة الفيصل	320	52
جامعة الإمامة	280	45
جامعة دار العلوم	250	40
جامعة المعرفة	220	35
جامعة المستقبل	200	32
جامعة رياض العلم	180	29
كلية الأمير محمد بن سلمان + العربية المفتوحة	170	28
الإجمالي	2000	322

ولضمان عدد كافٍ من الاستجابات الصالحة وتعويض حالات عدم الاستجابة، وُزعت الاستبانة على عدد أكبر من الحد الأدنى المطلوب.

٣.٤. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، نظراً لملاءمتها للمنهج الكمي وقدرتها على جمع بيانات من عدد كبير من المستجيبين في وقت قصير وبتكلفة مناسبة. وقد صُممت الاستبانة في ضوء الأدبيات السابقة والدراسات ذات الصلة، وتكوّنت من جزأين: الأول يتناول البيانات الديموغرافية لأفراد العينة (النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وطبيعة العمل)، والثاني يتضمن فقرات قياس متغيرات الدراسة وأبعادها وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج من (موافق بشدة = ٥) إلى (غير موافق بشدة = ١).

ووزعت الاستبانة إلكترونياً وورقياً على أفراد العينة بعد التحقق من صدقها وثباتها، حيث عُرضت على مجموعة من المحكمين المختصين للتأكد من الصدق الظاهري، واختُبر ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ على عينة استطلاعية قبل التطبيق النهائي.

٣.٥. أنواع البيانات

أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات: البيانات الأولية (Primary Data) التي جُمعت ميدانياً من أفراد عينة الدراسة عبر الاستبانة، وتمثل المصدر الرئيسي لاختبار الفروض والإجابة عن الأسئلة؛ والبيانات الثانوية (Secondary Data) التي استُقيت من المصادر العلمية الموثوقة كالكتب والدوريات والرسائل العلمية والتقارير الرسمية وقواعد البيانات الإلكترونية، وأفيد منها في بناء الإطار النظري وصياغة أداة الدراسة وتفسير نتائجها.

٣.٦. إجراءات التحليل الإحصائي

عولجت البيانات وحُللت باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن خلاله طُبقت الأساليب الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة الديموغرافية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة وأبعادها وترتيبها.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة والاتساق الداخلي لفقراتها.

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس صدق الاتساق الداخلي وتحديد العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Regression) لاختبار أثر المتغير المستقل بأبعاده في المتغير التابع.
- اختبار (T-test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.
- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Normality Test) للتأكد من ملائمتها لاستخدام الأساليب المعلمية.

ملحق: أداة الدراسة (الاستبانة)

عزيزي المشارك / عزيزتي المشاركة،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة علمية بعنوان «تكامُل إدارة المشاريع والموارد البشرية في تحقيق الاستدامة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الجامعات الأهلية في مدينة الرياض»، استكمالاً لمتطلبات البحث العلمي. ونظراً لما تتمتعون به من خبرة ومعرفة، يسعدنا مشاركتكم في الإجابة عن فقرات هذه الاستبانة بكل موضوعية ودقة. ونؤكد لكم أن جميع البيانات ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ولا حاجة لذكر الاسم. شاكرين لكم حُسن تعاونكم.

القسم الأول: البيانات الأولية

يُرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

النوع: () ذكر () أنثى

العمر: () أقل من ٣٠ سنة () من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ () من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ () ٥٠ فأكثر

المؤهل العلمي: () بكالوريوس () ماجستير () دكتوراه () أخرى

سنوات الخبرة: () أقل من ٥ سنوات () من ٥ إلى أقل من ١٠ () من ١٠ إلى أقل من ١٥ () ١٥ سنة فأكثر

طبيعة العمل: () عضو هيئة تدريس () إداري

القسم الثاني: محاور الدراسة

مقياس الاستجابة: (٥) موافق بشدة، (٤) موافق، (٣) محايد، (٢) غير موافق، (١) غير موافق بشدة.

المحور الأول: إدارة المشاريع

البعد الأول: التخطيط

م	الفقرة	5	4	3	2	1
1	تحدد الجامعة أهدافاً واضحة ومحددة لكل مشروع قبل البدء فيه.					
2	تضع الجامعة جداول زمنية دقيقة لإنجاز مراحل المشاريع.					
3	تراعي خطط المشاريع في الجامعة تحديد المخاطر المحتملة وسبل التعامل معها.					
4	تشارك الأطراف المعنية في وضع خطط المشاريع بالجامعة.					

البعد الثاني: تخصيص الموارد

م	الفقرة	5	4	3	2	1

5						توزع الجامعة الموارد المالية على المشاريع بكفاءة وفق أولوياتها.
6						تخصص الجامعة الكوادر البشرية المؤهلة المناسبة لكل مشروع.
7						توفر الجامعة الموارد المادية والتقنية اللازمة لإنجاز المشاريع.
8						تتسم عملية تخصيص الموارد في الجامعة بالمرونة في الاستجابة للمتغيرات.

البعد الثالث: تنفيذ المشروع ومتابعته

م	الفقرة	1	2	3	4	5
9	تنفذ الجامعة مشاريعها وفقاً للخطط الموضوعة مسبقاً.					
10	تتابع الجامعة سير تنفيذ المشاريع بصورة منتظمة.					
11	تتخذ الجامعة إجراءات تصحيحية فورية عند ظهور انحرافات في الأداء.					
12	تقيم الجامعة مخرجات المشاريع لقياس مدى تحقيقها للأهداف.					

المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية

البعد الأول: التدريب والتطوير

م	الفقرة	1	2	3	4	5
13	توفر الجامعة برامج تدريبية مستمرة لتنمية مهارات العاملين.					
14	تُبنى البرامج التدريبية في الجامعة على تحليل دقيق للاحتياجات الفعلية.					
15	تسهم برامج التطوير في تحسين مستوى أداء العاملين.					
16	تتيح الجامعة فرص النمو المهني والترقي للعاملين.					

البعد الثاني: التمكين

م	الفقرة	1	2	3	4	5
---	--------	---	---	---	---	---

17	تمنح الجامعة العاملين صلاحيات كافية لاتخاذ القرارات المتعلقة بأعمالهم.					
18	تشق الإدارة في قدرة العاملين على تحمل المسؤولية.					
19	تشجع الجامعة العاملين على المبادرة والابتكار في أداء مهامهم.					
20	تتيح الجامعة للعاملين حرية معقولة في أداء أعمالهم.					

البعد الثالث: المشاركة

م	الفقرة	5	4	3	2	1
21	تشرك الجامعة العاملين في صنع القرارات التنظيمية ذات الصلة بعملهم.					
22	تأخذ الإدارة بآراء العاملين ومقترحاتهم في الاعتبار.					
23	توفر الجامعة قنوات اتصال فعالة تتيح للعاملين إبداء آرائهم.					
24	تعزز الجامعة العمل الجماعي والتشاركي بين العاملين.					

البعد الرابع: المحافظة على الموارد البشرية

م	الفقرة	5	4	3	2	1
25	تطبق الجامعة سياسات عادلة للأجور والحوافز.					
26	تحرص الجامعة على استبقاء الكفاءات المتميزة لديها.					
27	توفر الجامعة بيئة عمل محفزة تعزز ولاء العاملين.					
28	تتبنى الجامعة برامج للرعاية والرفاهية الوظيفية للعاملين.					

المحور الثالث: الاستدامة التنظيمية (المتغير التابع)

م	الفقرة	5	4	3	2	1
29	تمتلك الجامعة رؤية استراتيجية واضحة تضمن استمراريته على المدى الطويل.					

					30 تحقق الجامعة توازناً بين أهدافها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
					31 تتكيف الجامعة بفاعلية مع المتغيرات والتحديات في بيئتها.
					32 تستثمر الجامعة مواردها بكفاءة بما يضمن ديمومة أدائها.
					33 تسهم سياسات الجامعة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع.
					34 تحرص الجامعة على ترشيد استهلاك الموارد والحفاظ على البيئة.
					35 تعمل الجامعة على تطوير خدماتها التعليمية باستمرار لضمان تميزها.
					36 تتبنى الجامعة ثقافة تنظيمية داعمة لمفهوم الاستدامة.
					37 تمتلك الجامعة قدرة مالية تمكّنها من مواجهة الأزمات.
					38 تحظى الجامعة بسمعة وثقة تعزّزان مكانتها التنافسية المستدامة.
					39 تسعى الجامعة إلى بناء شراكات استراتيجية تدعم استدامتها.
					40 تحرص الجامعة على تطوير كوادرها البشرية بما يدعم استمرارياتها.

٣,٧. الخاتمة

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٤,٦. الخاتمة

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

قائمة المراجع

الملاحق