

أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي
في لجنة تراحم لرعاية السجناء بمدينة الرياض

إعداد الطالب/

سهام بنت حمدان دعسان الحربي

233000524

إشراف/

د.فايز علي جراد

د. الفيصّل عبد الحميد محمد

العام الدراسي:

2024

أصرح أنا الطالبة سهام بنت حمدان الحربي بأن حقوق الطباعة
تمتلكها جامعة ميدأوشن

المستخلص : Abstract

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي في لجنة تراحم حيث تواجه اللجنة تحديات عدة، أبرزها عدم كفاءة في إدارة الموارد، غياب آليات فعالة للمتابعة والتقييم، وتحديات ثقافية وتنظيمية تعرقل تحقيق أهدافها. بالإضافة إلى ذلك، تواجه اللجنة صعوبة في التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل.

تم استخدام منهجية الاستبانة لجمع البيانات من أعضاء لجنة تراحم، حيث تم تصميم الاستبانة بناءً على المشكلات الرئيسية التي تواجهها اللجنة. النتائج أظهرت أن هناك علاقة قوية بين ممارسات إدارة المشاريع المتبعة في اللجنة ومستوى التميز المؤسسي. كما كشفت الدراسة عن الحاجة إلى تحسين إدارة الموارد، وتعزيز آليات المتابعة والتقييم، وتطوير استراتيجيات لمواجهة التحديات الثقافية والتنظيمية. كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الفعالة ومستوى التميز المؤسسي في لجنة تراحم. كما تبين أن تحسين إدارة الموارد، وتفعيل آليات المتابعة والتقييم، والتكيف مع التحديات التنظيمية والثقافية يمكن أن يساهم في تعزيز الأداء المؤسسي.

الإهداء

إلى عائلتي العزيزة.
الذين كانوا لي العون والدعم في كل خطوة من حياتي.
أمي وأبي،
الذين علّمني معنى القوة والصبر، وكانوا دائماً قدوتي.

إلى أختي الغالية،
التي كانت دائماً بجانبني، تساندني وتشجعني،
وتمنحني الأمل في أوقات الشدة.

وأخيراً، أحمد الله على توفيقه وسداده لي،
فلولا فضله وعونه لما تحقق هذا العمل.

إلى كل من وقف بجانبني وآمن بي،
أهدي هذا العمل تقديراً وامتناناً لكم جميعاً.

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين،
أود أن أعبر عن أعمق مشاعر الشكر والامتنان لكل من ساهم في تحقيق هذا العمل.

إلى أمي وأبي،
الذين كانا مصدر إلهامي ودعمني في كل خطوة،
فكلمات الشكر لا تكفي للتعبير عن مدى تقديري لما قدمتماه لي من حب ورعاية وتشجيع.

إلى أختي العزيزة،
التي كانت دائماً بجانبني، تسندني وتدفعني للأمام،
فلها مني كل الحب والامتنان.

إلى أساتذتي ومشرفي هذه الدراسة ،
الذين لم يخلوا عليّ بالنصح والتوجيه،
وكانت مشاركاتهم وجهودهم جزءاً لا يتجزأ من هذا النجاح.

وأخيراً، أتوجه بالشكر الجزيل لكل من ساندني ودعمني من قريب أو بعيد،
فقد كنتم جميعاً سبباً في إتمام هذا العمل بنجاح .
أدعو الله أن يجزيكم عني خير الجزاء.

فهرس المحتويات

أ	1 • مستخلص الدراسة باللغة العربية	1
ب	2 الإهداء	2
ت	3 • شكر وتقدير	3
ج	4 • قائمة الأشكال	4
ح	5 • قائمة المصطلحات	5
1	6 الفصل الأول: مدخل الدراسة	6
2	7 • مقدمة	7
3	8 • تحديد مشكلة الدراسة	8
3	9 • فرضية الدراسة	9
4	10 • أهمية الدراسة	10
5	11 • أهداف الدراسة	11
5	12 • تساؤلات الدراسة	12
6	13 • مفاهيم الدراسة	13
10	14 الفصل الثاني: الإطار النظري	14
11	15 المبحث الأول: نظرية الدراسة ... ١. نظرية إدارة المشاريع	15
12	16 المبحث الثاني: أثر تطبيق أفضل الممارسات لإدارة المشاريع في تحقيق التميز المؤسسي.	16
12	17 المبحث الثالث : الدراسات السابقة	17
15	18 الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة	18
16	19 • منهجية الدراسة	19
17	20 • أداة الدراسة	20
17	21 • حدود ومجال الدراسة	21
19	22 • مجتمع وعينة الدراسة	22
20	23 • متغيرات الدراسة	23
21	24 • الأساليب والإحصائيات	24
22	25 الفصل الرابع، عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية	25
26	26 الفصل الخامس: نتائج وتوصيات الدراسة	26
27	27 • المبحث الأول: نتائج الدراسة	27
29	28 • المبحث الثاني: مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والتساؤلات	28
33	29 • قائمة المراجع	29
35	30 • قائمة الملاحق	30

قائمة بالأشكال:

شكل (1): الدرجة الوظيفية.

شكل (2): العمر.

شكل (3): ممارسات إدارة المشاريع في إدارة الموارد.

شكل (4): ممارسات إدارة المشاريع في التحديات الثقافية.

شكل (5): ممارسات إدارة المشاريع في التغيير المستمر في بيئة العمل.

شكل (6): التميز المؤسسي.

قائمة بالمصطلحات:

المصطلح	تعريفه
1 إدارة المشاريع	العمليات والأساليب التي يتم استخدامها لتخطيط وتنظيم وإدارة الموارد لتحقيق أهداف معينة ضمن إطار زمني ومالي محدد.
2 التميز المؤسسي	مستوى الأداء الذي يتجاوز المعايير المعتادة ويتجلى في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بشكل فعال ومتميز مقارنة بالمؤسسات الأخرى.
3 ممارسات إدارة المشاريع	الأنشطة والإجراءات المحددة التي يتم تبنيها في إطار إدارة المشاريع، مثل إدارة الوقت، إدارة المخاطر، إدارة الجودة، وإدارة الموارد.
4 الموارد	الأصول أو العوامل التي تستخدم في تنفيذ المشاريع، وتشمل الموارد البشرية، المالية، المادية، والتقنية.
5 آليات المتابعة والتقييم	الإجراءات والنظم التي تستخدم لمراقبة تقدم المشروع وتقييم مدى تحقيقه للأهداف المحددة.
6 التحديات الثقافية والتنظيمية	العوامل المرتبطة بالبيئة الثقافية والتنظيمية للمؤسسة التي قد تؤثر على تطبيق ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي.
7 التغيير المستمر في بيئة العمل	التحولات والتطورات المتواصلة التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، والتي قد تؤثر على استراتيجيات العمل.
8 الكفاءة	القدرة على تحقيق الأهداف بأقل الموارد والتكاليف الممكنة، وبأفضل جودة ممكنة.
9 الفعالية	مدى تحقيق الأهداف المرجوة وتأثيرها في تحسين الأداء المؤسسي.
10 الإبداع والابتكار	القدرة على تقديم أفكار وحلول جديدة ومبتكرة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي.
11 الاستدامة المؤسسية	قدرة المؤسسة على المحافظة على استمرارية أدائها المتميز على المدى الطويل.
12 مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs	هي أدوات تستخدم لتحديد وتتبع أداء الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة ومقارنتها بالأهداف السابقة.

الفصل الأول: مدخل الدراسة

المقدمة

تعتبر إدارة المشاريع من الأدوات الحيوية التي تلعب دوراً بارزاً في تحسين أداء المؤسسات وزيادة فعاليتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتعد لجنة تراحم لجنة وطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسراهم التي تسعى لتحقيق التميز المؤسسي من خلال تبني أفضل ممارسات إدارة المشاريع، كما أن التميز المؤسسي يعد هدفاً استراتيجياً تسعى اللجنة لتحقيقه ويشمل مجموعة من المعايير التي تهدف إلى تحسين الكفاءة والفعالية والابتكار والجودة في تقديم الخدمات.

وفي العصر الحديث، أصبحت المؤسسات تواجه تحديات متزايدة تستوجب تبني ممارسات إدارية فعالة لتحقيق التميز المؤسسي، بإعتبار إدارة المشاريع أحد الأدوات الرئيسية لتحقيق الأهداف التنظيمية حيث تلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء المؤسسي وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

تتناول هذه الدراسة مجموعة من الأسئلة البحثية الهامة، منها: كيف تسهم ممارسات إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي للجنة تراحم؟ وما هي التحديات التي تواجه اللجنة في تطبيق هذه الممارسات؟ ما هي الفوائد المحتملة لتحسين ممارسات إدارة المشاريع في لجنة تراحم؟ وكيف يمكن تعزيز هذه الممارسات لتحقيق مستويات أعلى في التميز المؤسسي؟

سوف تركز الدراسة على تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وأبعاد التميز المؤسسي مثل الكفاءة، الجودة، الابتكار، والرضا الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، ستقدم الدراسة توصيات عملية يمكن أن تساعد لجنة تراحم في تعزيز ممارسات إدارة المشاريع بما يتناسب مع أهدافها الطموحة وتحقيق أعلى مستويات التميز المؤسسي.

كما تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر ممارسات إدارة المشاريع على تحقيق التميز المؤسسي في لجنة تراحم، وذلك من خلال تحليل ممارسات إدارة المشاريع المتبعة وتقييم نتائجها على الأداء المؤسسي.

مشكلة الدراسة.

تواجه لجنة تراحم، المعنية بأعمال الرعاية الاجتماعية والمساعدات الإنسانية، عدة تحديات تؤثر على قدرتها على تحقيق التميز المؤسسي. على الرغم من الجهود المبذولة من قبل اللجنة لتحسين ظروف الحياة للفئات المحتاجة في المجتمع، إلا أن وجود ضعف في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الفعالة قد يؤدي إلى تدني الأداء المؤسسي وتقويض الأثر الاجتماعي المرجو.

التحديات المحددة:

1. عدم الكفاءة في إدارة الموارد: تواجه اللجنة صعوبة في تخصيص وإدارة الموارد المادية والبشرية بشكل فعال، مما يؤدي إلى هدر الموارد وتأخير في تنفيذ المشاريع.
 2. غياب آليات متابعة وتقييم: تفنقر اللجنة إلى آليات فعالة لمتابعة وتقييم نتائج المشاريع، مما يمنع من قياس الأثر الفعلي لتلك المشاريع وتحديد العوامل المؤثرة على النجاح أو الفشل.
 3. تحديد العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي: من الضروري فهم كيف تؤثر ممارسات إدارة المشاريع المتبعة في لجنة تراحم على الأداء العام والتميز المؤسسي. قد يكون هناك تحدي في تحديد وقياس هذا الأثر بشكل دقيق.
 4. التحديات الثقافية والتنظيمية: قد تواجه الدراسة صعوبة في التعامل مع التحديات الثقافية والتنظيمية داخل اللجنة، والتي يمكن أن تؤثر على تنفيذ ممارسات إدارة المشاريع والتزام الموظفين بها.
 5. التغيير المستمر في بيئة العمل: تتغير بيئة العمل بشكل مستمر، مما قد يؤثر على ممارسات إدارة المشاريع وبالتالي على التميز المؤسسي. يجب أن تكون الدراسة قادرة على التكيف مع هذه التغييرات وتأخذها في الاعتبار.
- بتحديد هذه النقاط ومعالجتها، يمكن للدراسة أن تقدم نتائج مفيدة وقابلة للتطبيق لتحسين ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز التميز المؤسسي في لجنة تراحم.

فرضية الدراسة

فرضية دراسة تمثل تصوراً أولياً أو تخميناً علمياً يعتمد على العلاقة المتوقعة بين ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي. يمكن صياغة الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة كالتالي:

الفرضية الرئيسية:

"تؤثر ممارسات إدارة المشاريع بشكل إيجابي وفعال على تحقيق التميز المؤسسي في لجنة تراحم".
هذه الفرضية الرئيسية يمكن أن تتفرع إلى عدة فرضيات فرعية، مثل:

- الفرضية الفرعية الأولى: تحسين آليات إدارة الموارد في المشاريع يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتحقيق التميز المؤسسي في لجنة تراحم.
- الفرضية الفرعية الثانية : وجود آليات متابعة وتقييم فعالة في إدارة المشاريع يعزز من القدرة على تحقيق التميز المؤسسي.
- الفرضية الفرعية الثالثة: العلاقة القوية بين ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي تتأثر إيجابياً بالتغلب على التحديات الثقافية والتنظيمية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: قدرة لجنة تراحم على التكيف مع التغيير المستمر في بيئة العمل يعزز من التميز المؤسسي عند تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بكفاءة.

الفرضيات تهدف إلى توجيه البحث نحو اختبار وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي في لجنة تراحم. من خلال تحليل هذه الفرضيات، يمكن للدراسة أن تقدم توصيات حول كيفية تحسين إدارة المشاريع لتعزيز التميز المؤسسي في اللجنة.

أهمية الدراسة.

الأهمية النظرية:

تساعد الدراسة في تحديد العوامل الرئيسية في ممارسات إدارة المشاريع التي تؤثر بشكل مباشر على التميز المؤسسي، مما يمكن الباحثين من فهم أعمق لكيفية تحسين الأداء المؤسسي من خلال تحسين ممارسات إدارة المشاريع، وتوفر الدراسة إطاراً نظرياً يمكن استخدامه في الدراسات المستقبلية للتحقيق في العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي في مختلف القطاعات والمؤسسات، كما يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في تطوير وتحديث النظريات والنماذج الحالية المتعلقة بإدارة المشاريع والتميز المؤسسي، مما يعزز الفهم العلمي لهذه المجالات، وتأمل الباحثة أن تسهم الدراسة في تحديد الفجوات في لجنة تراحم وتقديم دراسة بيانات ميدانية موثوقة حول ممارسات إدارة المشاريع، أثرها على التميز المؤسسي، مما يساعد على توجيه الأبحاث المستقبلية نحو مجالات تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف وتكون مرجعاً للباحثين الآخرين.

الأهمية التطبيقية:

تسهم الدراسة في تقديم توصيات عملية تمكن اللجنة من استخدامها لتحسين ممارسات إدارة المشاريع، مما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي ورفع مستوى الكفاءة والجودة في الخدمات المقدمة، كما تساعد التوصيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية على تحسين الكفاءة والإنتاجية، وزيادة الرضا الوظيفي بين

العاملين في لجنة تراحم، حيث توفر الدراسة بيانات وتحليلات تساعد صناع القرار في اللجنة على اتخاذ قرارات مبنية على أسس علمية لتعزيز الأداء المؤسسي، وتحسن من جودة الخدمات من خلال ممارسات إدارة المشاريع يمكن أن يزيد من رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة، مما يشجع على تبني ممارسات إدارة المشاريع لتحقيق التميز المؤسسي.

أهداف الدراسة.

سوف تهدف هذه الدراسة إلى تحليل كيف يمكن لممارسات إدارة المشاريع الفعالة أن تسهم في تعزيز التميز المؤسسي في لجنة تراحم. من خلال تحديد المشكلات والتحديات الحالية، يمكن تطوير استراتيجيات مناسبة تهدف إلى تحسين الأداء والنجاح في تحقيق الأهداف الإنسانية والاجتماعية للجنة.

توفر هذه الدراسة إطاراً لفهم العلاقات بين إدارة المشاريع والتميز المؤسسي، وبالتالي تمكين لجنة تراحم من تحقيق تأثير أكبر في مجالات الرعاية الاجتماعية والخدمات الإنسانية، وتشمل ما يلي:

1. تقييم فعالية ممارسات إدارة المشاريع ومدى فعالية وكفاءة ممارسات إدارة المشاريع الحالية في لجنة تراحم وتأثيرها على الأداء المؤسسي.
2. تحديد العلاقة بين إدارة المشاريع والتميز المؤسسي وفهم كيف تؤثر ممارسات إدارة المشاريع المختلفة على تحقيق التميز المؤسسي.
3. تعزيز التميز المؤسسي وتطوير استراتيجيات لتعزيز التميز المؤسسي وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير.
4. تحديد احتياجات التدريب والتطوير وتحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية للموظفين في مجال إدارة المشاريع لتعزيز كفاءاتهم وتحقيق التميز المؤسسي.
5. تحسين الأداء المستدام وتطوير استراتيجيات لتحقيق أداء مؤسسي مستدام من خلال تحسين ممارسات إدارة المشاريع.
6. تحقيق هذه الأهداف يساعد لجنة تراحم على تعزيز ممارسات إدارة المشاريع وتحقيق التميز المؤسسي بشكل مستدام وفعال.

تساؤلات الدراسة

تساؤلات دراسة أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي في لجنة تراحم يمكن أن تشمل:

1. كيف تسهم ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي في لجنة تراحم؟
 - هل هناك علاقة مباشرة بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ومستوى التميز المؤسسي؟
 - ما هي الجوانب التي تتحسن نتيجة تطبيق ممارسات إدارة المشاريع؟

2. ما هي التحديات التي تواجه لجنة تراحم في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع؟

• ما هي العقوبات التنظيمية أو الإدارية؟

• كيف يمكن التغلب على هذه التحديات لتحسين الأداء المؤسسي؟

3. ما هي الفوائد المحتملة لتحسين ممارسات إدارة المشاريع في لجنة تراحم؟

• كيف يمكن أن تساهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية؟

• ما هي التأثيرات المحتملة على رضا المستفيدين والشركاء؟

4. كيف يمكن تعزيز هذه الممارسات لتحقيق مستويات أعلى في التميز المؤسسي؟

• كيف يتم قياس التميز المؤسسي؟

• ما هي المؤشرات الرئيسية المستخدمة لتقييم الأداء المؤسسي؟

جمع الإجابات على هذه التساؤلات يمكن أن يوفر رؤية شاملة حول أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي في لجنة تراحم ويساهم في تحديد مجالات التحسين والتطوير الممكنة ويوفر فهماً عميقاً لكيفية تحسين ممارسات إدارة المشاريع لتحقيق التميز المؤسسي في لجنة تراحم.

مفاهيم الدراسة:

• إدارة المشاريع:

عرّفها كتاب (PMBOK) في الإصدار السابع على أن المشروع: "مسعى مؤقت يُتخذ من أجل إنشاء منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة وتشير الطبيعة المؤقتة للمشاريع إلى بداية ونهاية عمل المشروع أو مرحلة من مراحل عمل المشروع. ويمكن أن تكون المشاريع مستقلة أو أن تكون جزءاً من برنامج أو محفظة مشاريع ، وتم تعريف إدارة المشاريع على أنها تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتحقيق متطلباته. تشير إدارة المشروع إلى توجيه عمل المشروع لتحقيق النتائج المرغوبة. يمكن أن تحقق فرق المشروع لتحقيق النتائج باستخدام مجموعة واسعة من المناهج (على سبيل المثال، التنبؤية، الهجينة، والمتكيفة (صفحة ٤)

• التميز المؤسسي:

عرفة دبرهان إسماعيل بأنه "هو الوصول بالمؤسسات من مرحلة الأداء إلى مرحلة التميز وذلك عبر اتباع بعض المعايير المحددة والتي تساهم في تحقيق هذا التحول" ، ويمكن أن نسيق تعريف آخر للتميز المؤسسي يشمل مكوناته وأهمها التقييم حيث يمكن القول بأن التميز المؤسسي هو "التفرد بتحقيق نتائج متميزة في المعايير تساهم في الحصول على أعلى درجات التقييم لأداء ونتائج المؤسسات" وأياً

كان التعريف المتبع ، فالملاحظ أن أي تعريف سيرتكز على المعايير والتي هي المكون الرئيسي للتميز المؤسسي.(دبرهان إسماعيل)

وعرفت الشبكة العربية للتميز والاستدامة علي أنها: " القدرة التنافسية التي تميز الشركة عن غيرها في سوق الأعمال. يتعلق التميز المؤسسي بخلق مزايا تنافسية فريدة للشركة تساعد على تحقيق أداء متفوق وزيادة حصتها في السوق. يتضمن التميز المؤسسي العديد من العوامل مثل الابتكار ، والجودة، والخدمة العملاء المتميزة". أهمية التميز المؤسسي

وذكرت أهمية التميز المؤسسي حيث تعدّ الشركات التي تحقق التميز المؤسسي أكثر قدرة على البقاء في السوق وتحقيق النجاح على المدى الطويل. فعندما تتميز الشركة عن منافسيها، فإنها تكون أكثر جذبًا للعملاء وتستطيع تحقيق مبيعات وأرباح أعلى. بالإضافة إلى ذلك، فإن التميز المؤسسي يعزز سمعة الشركة ويساهم في بناء علاقات قوية مع العملاء والشركاء التجاريين. من أهم عوامل تحقيق التميز المؤسسي:

١. الابتكار والتطوير: يعد الابتكار والتطوير من أهم العوامل التي تساعد على تحقيق التميز المؤسسي. يجب أن تكون الشركة مبتكرة في منتجاتها وخدماتها وتستمر في تحديثها وتطويرها بشكل مستمر.
٢. الجودة العالية: تلعب الجودة العالية دورًا حاسمًا في تحقيق التميز المؤسسي. يجب أن تسعى الشركة لتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة تفوق توقعات العملاء وتحقق رضاهم التام.
٣. الخدمة العملاء المميزة: تلعب خدمة العملاء دورًا كبيرًا في بناء التميز المؤسسي. يجب أن تكون الشركة ملتزمة بتقديم خدمة عملاء متميزة، تستجيب لاحتياجات ومتطلبات العملاء بسرعة وفعالية.

مراحل التميز المؤسسي

يشمل التميز المؤسسي عملية متعددة المراحل تهدف إلى تحقيق التفوق والتميز في سوق الأعمال. يمكن تقسيم مراحل التميز المؤسسي إلى الآتي:

المرحلة ١ : التحليل والتقييم

تبدأ مرحلة التميز المؤسسي بالتحليل والتقييم الشامل للمؤسسة وبيئتها التنافسية. يتضمن ذلك دراسة القدرات الداخلية للمؤسسة والموارد المتاحة، بالإضافة إلى فحص سلوك واحتياجات العملاء واستيعاب تطلعاتهم. تهدف هذه المرحلة إلى فهم أفضل لنقاط القوة والضعف والفرص والتحديات التي تواجه المؤسسة.

المرحلة ٢ : وضع الاستراتيجية

بعد التحليل والتقييم، يتعين على المؤسسة وضع استراتيجية تميز محكمة. يتضمن ذلك تحديد الجوانب التي ترغب المؤسسة في تميز نفسها بها، سواء كان ذلك من خلال الابتكار في المنتجات أو تحسين

جودة الخدمات أو بناء علاقات متميزة مع العملاء. يجب أن تكون الاستراتيجية متناسقة مع رؤية المؤسسة وتهدف إلى تحقيق الميزة التنافسية.

المرحلة ٣: التنفيذ والتنظيم

في هذه المرحلة، يتم تنفيذ الاستراتيجية المحددة وتنظيم العمليات والموارد لتحقيق التميز المؤسسي. يشمل ذلك تحديد المسؤوليات وتخصيص الموارد اللازمة وإعداد الخطط التشغيلية. يجب أن تتم المتابعة الدقيقة والقياس المستمر لضمان تنفيذ الاستراتيجية بفعالية وتحقيق الأهداف المرجوة.

المرحلة ٤: الرصد والتقييم تعتبر مرحلة الرصد والتقييم أحد الأجزاء الأساسية في عملية التميز المؤسسي. يجب أن يتم رصد أداء المؤسسة ومقارنته بالأهداف المحددة، وذلك من خلال استخدام مؤشرات الأداء والتقييم المستمر. يساعد هذا التقييم في اكتشاف الفجوات والفرص للتحسين وضمان استمرارية التميز المؤسسي.

المرحلة ٥: التحسين المستمر

يجب أن تكون عملية التميز المؤسسي دائمة التحسين والتطوير. يتعين على المؤسسة الاستفادة من التقييمات السابقة وتحليل النتائج وتطوير خطط التحسين المستمر. من خلال الابتكار المستمر والتعلم من الأخطاء، يمكن للمؤسسة تحسين أدائها وتعزيز موقعها التنافسي.

باختصار، يتطلب التميز المؤسسي تحليلاً دقيقاً ووضع استراتيجية محكمة وتنفيذ فعال ورصد مستمر وتحسين دائم. إن تحقيق التميز المؤسسي يعزز مكانة المؤسسة في السوق ويسهم في تحقيق النجاح المستدام. (الشبكة العربية للتميز والاستدامة)

• اللجنة الوطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم:

لجنة وطنية لرعاية السجناء والمفرج عنهم وأسرهم أنشئت بموجب قرار مجلس الوزراء الموقر رقم ٢ الصادر في ١٤٢٢هـ، يرأس مجلس إدارتها معالي وزير الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية ويرأسها فخرياً صاحب السمو الملكي وزير الداخلية، وتضم في عضويتها ثلاثة عشر جهة حكومية وأهلية وخاصة تعمل على تطوير الوسائل الكفيلة برعاية النزلاء والمفرج عنهم وأسرهم وتحسين حياتهم ودعمهم مادياً ومعنوياً وإعادة تأهيلهم بما يكفل لهم الحياة الكريمة وإجراء الدراسات العملية التي تعمل على إصلاح الفئات المشمولة بالرعاية.

الرؤية: عناية تنموية متكاملة بإحسان وإتقان.

الرسالة: نسعى إلى إعادة تأهيل السجناء وأسرهم والمفرج عنهم سلوكياً وأسرياً ومهارياً وإعادة دمجهم في المجتمع عبر منظومة متكاملة من الخدمات التنموية والشراكات المجتمعية.

الأهداف الإستراتيجية:

1. تكامل الخدمات وتمكين المستفيدين.
2. تعزيز البناء المؤسسي.
3. بناء الشراكات وتطوير الأعمال.
4. تخفيض نسبة العودة للسجن.
5. رفع الوعي المجتمعي.

خدمات اللجنة: تأتي الخدمات على مسارات وهي كالتالي:

- مسار الرعاية الأساسية: يركز المسار على توفير الاحتياجات الضرورية لضمان الحد الأدنى لحياة كريمة للمستفيد كما أن المسار يمهّد للاستفادة من خدمات المسار العناية الأسرية وهي (الغذاء، كسوة، مسكن، ترميم، دواء، أثاث، تأمين طبي، الدعم المالي المباشر، تفريج كربة، معونة، عيادة، كفالة)
- مسار العناية الأسرية: تمثل خدمات هذا المسار امتداد لخدمات مباشرة مسار الرعاية الأساسية حيث يستهدف تحقيق مستوى أعلى من العناية التنموية بالمستفيد وهي (إرشاد، استشارة، تعزيز الأبوة، عدم العودة، الحج والعمرة، التنمية الحياتية)
- مسار تنمية القدرات: تمثل خدمات مسار تنمية القدرات ثمرة نتائج خدمات اللجنة من حيث التدرج في تلبية احتياجات الرعاية الأساسية إلى تعزيز العناية الأسرية إلى التركيز على تقديم حزمة ووصولاً من البرامج التعليمية والتأهيلية للمستفيد والتي تمكنهم من تحقيق الاعتماد الذاتي وهي كالتالي: (تعليم، رعاية الموهوبين والتميزين، التأهيل التدريب، التوظيف، ريادة الأعمال)

الفصل الثاني : الإطار النظري

المبحث الأول: نظريات الدراسة:

في البحث حول ما إذا كان فكرة أن إدارة المشاريع الفعالة تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. في عالم الأعمال الحديث، حيث تزداد التعقيدات والتحديات التنافسية، أصبحت إدارة المشاريع أداة استراتيجية تساهم في توجيه الموارد وتحقيق النتائج بكفاءة وفعالية. حيث تتضمن إدارة المشاريع مجموعة من المبادئ والممارسات التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة ضمن إطار زمني وميزانية معينة. من خلال تطبيق هذه الممارسات بشكل منهجي، يمكن للمؤسسات تحسين قدرتها على التكيف مع التغيرات، وتقليل المخاطر، وتعزيز الابتكار. من جهة أخرى، تشير القدرة على التفوق في الأداء مقارنةً بالمنافسين، وتحقيق قيمة مضافة للعملاء والمساهمين. يتجلى من خلاله التميز المؤسسي في تحسين الجودة، زيادة الإنتاجية، وابتكار منتجات وخدمات جديدة. و من خلال دراسة العلاقة مابينهما يمكن تحديد الممارسات الأساسية التي تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق التفوق التنافسي وبعد تناول كل نظرية وفق لمدى تقاربها وإرتباطها بموضوع البحث.

6. نظرية إدارة المشاريع:

هناك عدة نظريات حديثة في علم إدارة المشاريع التي يمكن أن تكون مفيدة في تحسين أداء إدارة المشاريع. ومع ذلك، يتوقف اختيار النظرية المناسبة على عدة عوامل مثل حجم المشروع، طبيعته، وبيئة العمل المحددة. فيما يلي بعض النظريات الحديثة المهمة في علم إدارة المشاريع:

- نظرية إدارة المشاريع الشاملة: (Integrated Project Management Theory) تعتمد هذه النظرية على التفكير الشامل والمتكامل في إدارة المشاريع، حيث يتم تكامل عناصر إدارة المشاريع المختلفة مثل التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم. تركز هذه النظرية على تحقيق التوازن بين الجوانب الفنية والاجتماعية والاقتصادية للمشروع.

- نظرية القيادة الاستراتيجية لإدارة المشاريع (Strategic Leadership Theory of Project Management): تركز هذه النظرية على أهمية القيادة في إدارة المشاريع وتأثيرها على النجاح. تشير إلى أن القادة الاستراتيجيين يجب أن يمتلكوا رؤية استراتيجية ويكونوا قادرين على توجيه الفرق وتحفيزهم وتوفير الدعم اللازم لتحقيق أهداف المشروع.

- نظرية إدارة المشاريع المبتكرة: (Innovative Project Management Theory) تركز هذه النظرية على التفكير المبتكر والابتكار في إدارة المشاريع. تعزز استخدام المفاهيم والأدوات المبتكرة وتشجع على التفكير الإبداعي وتحقيق التحسينات المستمرة في عمليات المشروع.

- نظرية إدارة المشاريع المستدامة: (Sustainable Project Management Theory) تركز هذه النظرية على تكامل الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في إدارة المشاريع. تؤكد على أهمية تحقيق

التوازن بين الاحتياجات الحالية والمستقبلية وتعزز الممارسات المستدامة والمسؤولية الاجتماعية في إدارة المشاريع (مقال وائل بكر)

المبحث الثاني: أثر تطبيق أفضل الممارسات لإدارة المشاريع في تحقيق التميز المؤسسي.

بتحليل كيف يمكن لتطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع أن يساهم في تحقيق التميز المؤسسي. يمكن استعراض دراسات حالة، أمثلة تطبيقية، أو نماذج ناجحة لتوضيح هذه العلاقة، ومناقشة التحديات التي قد تواجه اللجنة في تطبيق أفضل الممارسات، وكيف يمكن التغلب عليها لتحقيق التميز، وتحليل استنتاجات من المبحث يمكن تقديم توصيات لتحسين أدائها المؤسسي، كما يمكن توجيه المبحث ليكون مفيداً سواء للأكاديميين أو للممارسين في مجال إدارة المشاريع والتميز المؤسسي.

وفيما يلي بعض الآثار الرئيسية:

1. تحسين الكفاءة والإنتاجية.
 2. زيادة جودة المخرجات.
 3. تعزيز القدرة التنافسية.
 4. تحقيق الاستدامة المؤسسية.
 5. تعزيز الابتكار.
 6. تحقيق التوافق الاستراتيجي.
 7. تحسين إدارة المخاطر.
- هذه الآثار مجتمعة تسهم في تحقيق التميز المؤسسي، حيث تصبح اللجنة قادرة على تقديم أداء متفوق ومستدام يتجاوز توقعات أصحاب المصلحة ويسهم في تحقيق نجاح طويل الأمد.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

لقد شهد القطاع غير الربحي في السنوات الأخيرة زاد الاهتمام بدراسة تأثير ممارسات إدارة المشاريع على تحقيق التميز المؤسسي حيث يُعتبر هذا القطاع محوراً حيوياً في تطوير المجتمعات ودعم الفئات المحتاجة، لذا فإن تحسين الأداء المؤسسي فيه يُعدّ أمراً ضرورياً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والمستدامة. وفقاً للأدبيات، فإن تقنيات إدارة المشاريع ضرورية لتحقيق التميز المؤسسي في القطاع غير الربحي. يشار إلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها والتكيف مع الظروف المتغيرة والحفاظ على سمعتها بالتميز المؤسسي. من خلال ضمان تصميم المشاريع وتنفيذها وتقييمها بشكل جيد، فإن تقنيات إدارة المشاريع بما في ذلك التخطيط والمراقبة والتقييم ضرورية لتحقيق التميز المؤسسي (الشمرى، ب، 2018).

لقد قامت العديد من الدراسات العلمية بفحص أهمية منهجيات إدارة المشاريع في تحقيق التميز المؤسسي في المجال غير الربحي. على سبيل المثال، اكتشفت إحدى الدراسات وجود علاقة إيجابية بين النجاح التنظيمي وتقنيات إدارة المشاريع الفعالة بما في ذلك التخطيط والمراقبة. وفقاً لدراسة مختلفة، فإن

تقنيات إدارة المشاريع ضرورية لقدرة المنظمات غير الربحية على إكمال المشاريع بنجاح (التركي، أ.، 2020).

إن مفهوم التميز المؤسسي معقد ويتضمن العديد من جوانب نجاح المنظمة. السمعة والتعلم التنظيمي والقدرة على التكيف هي جوانب مهمة للمؤسسة الممتازة. تزداد قدرة المنظمة غير الربحية على تحقيق غرضها واكتساب ثقة أصحاب المصلحة والحفاظ على سمعتها عندما تحقق التميز المؤسسي (الدوسري، أ. م، 2020).

لقد كان الارتباط بين تقنيات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي في القطاع غير الربحي موضوعاً للعديد من الدراسات. على سبيل المثال، اكتشفت إحدى الدراسات وجود علاقة إيجابية بين الجودة المؤسسية وتقنيات إدارة المشاريع الفعالة. اكتشف Zhang et al (2018) في دراسة أخرى أن تقنيات إدارة المشاريع ضرورية لتحقيق المنظمات الصينية غير الربحية للتميز المؤسسي.

لا تزال هناك العديد من الفجوات في مجموعة الأبحاث المتنامية حول التميز المؤسسي وتقنيات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي. على سبيل المثال، تناولت دراسات قليلة العلاقة طويلة الأمد بين تقنيات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي؛ وركزت أغلبها على عينات صغيرة أو مواقف معينة. وهناك حاجة إلى مزيد من الدراسة لتحديد الكيفية التي قد تعمل بها التكنولوجيا على تحسين إجراءات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية.

ولكي تضمن المنظمات غير الربحية الإنجاز الفعال للمشاريع، فإن تقنيات إدارة المشاريع مثل التخطيط وإدارة المخاطر وإشراك أصحاب المصلحة والمراقبة والتحكم ضرورية (Odero, R. O, 2018). ولكي تحقق المنظمات غير الربحية غرضها وتحقق رؤيتها، فإن التميز المؤسسي ضروري. ولأن الاستدامة تسمح للمنظمات غير الربحية بمواصلة العمل بمرور الوقت، فهي عنصر أساسي في التميز المؤسسي. ومن بين العناصر الأساسية الأخرى للتميز المؤسسي رضا أصحاب المصلحة، والذي يضمن أن تلبي المنظمات غير الربحية مطالب وتوقعات ناخبها.

يمكن تبني مناهج إدارة المشاريع وتنفيذها في المنظمات غير الربحية بشكل مختلف اعتماداً على العناصر السياقية بما في ذلك الثقافة والحجم والقطاع والموارد. قد يتأثر تبني تقنيات إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية بعناصر ثقافية بما في ذلك الجماعية والهياكل الهرمية (الشمري والشمري، 2018). في المملكة العربية السعودية، لا يوجد الكثير من الأبحاث حول أساليب إدارة المشاريع على الرغم من أهميتها للتميز المؤسسي للمنظمات غير الربحية. تجاهلت غالبية الأبحاث الظروف الخاصة للمنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية لصالح نظريات إدارة المشاريع الأساسية أو الدول الغربية (الدوسري، أ. م، 2020).

التعليق على الدراسات السابقة:

تستند الدراسات السابقة إلى فكرة أن تبني ممارسات إدارة المشاريع الحديثة، مثل التخطيط والمراقبة والتقييم، وإدارة المخاطر، وضمان الجودة، يمكن أن يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق التميز المؤسسي حيث أن يعزز من قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها والتكيف مع الظروف المتغيرة والحفاظ على سمعتها بالتميز المؤسسي. وتشير بعض الدراسات إلى أن هذه الممارسات ليست فقط أداة لإدارة الموارد بكفاءة، بل هي أيضاً وسيلة لتعزيز الشفافية، والحوكمة، والقدرة على التكيف مع التحديات المستجدة. وقد تناولت الدراسات السابقة أيضاً العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونتائج الأداء المؤسسي، حيث أظهرت بعض الأبحاث أن تبني هذه الممارسات يُحسن من مؤشرات الأداء مثل الفعالية التنظيمية، والقدرة على الابتكار، والاستدامة المالية. كما أكدت بعض الدراسات على أهمية وجود بيئة تنظيمية داعمة تُمكن من تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بشكل فعال، بما في ذلك وجود قيادة قادرة على تحفيز الفرق وتوجيه الجهود نحو تحقيق التميز.

ما تميزت به الدراسة الحالية:

تقدم دراستنا إطاراً لفهم كيفية تأثير ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي في لجنة تراحم، وتبرز أهمية متابعة وتطوير هذه الممارسات لتحقيق أهدافها بشكل فعال ومستدام، حيث التركيز على اللجنة يتيح تحليل وسياق عملي محدد وواقعي مما يوفر فهماً أعمق للتحديات والفرص التي تواجهها اللجنة نظراً لإختلاف الثقافات التنظيمية والبيئات الاقتصادية وبتقديم التوصيات بعد استخدام أدوات قياس وأساليب لمنهجيات التقييم تعتبر إسهاماً مباشراً يمكن للجنة الاستفادة منه ونموذجاً قائماً لربط ممارسات إدارة المشاريع بالتميز المؤسسي يمكن للمنظمات غير الربحية العمل به. من خلال هذه الدراسة، يمكن القول إن دراسة لجنة تراحم أضافت قيمة معرفية وعملية جديدة لمجال البحث حول إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي.

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة

منهجية الدراسة:

المنهج الوصفي التحليلي هو منهج مناسب لدراسة أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي في لجنة تراحم. يمكن استخدام هذا المنهج لجمع وتحليل البيانات التي تصف ممارسات إدارة المشاريع الحالية وتقييم تأثيرها على الأداء المؤسسي للجنة. فيما يلي خطوات منهجية توظيف المنهج الوصفي التحليلي لهذه الدراسة:

١. تحديد مشكلة البحث وأهدافه:

- مشكلة البحث: تحديد وفهم العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع في لجنة تراحم ومدى تأثيرها على التميز المؤسسي.
- الأهداف: قياس كيفية تأثير ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي، وتحديد العوامل التي تعزز أو تعيق تحقيق هذا التميز.

٢. مراجعة الأدبيات:

جمع وتحليل الدراسات السابقة التي تناولت إدارة المشاريع والتميز المؤسسي، وخاصة في سياق المؤسسات الخيرية أو غير الربحية. هذا يساعد في بناء إطار نظري قوي للدراسة.

٣. تصميم الدراسة:

عينة الدراسة: تحديد العينة المستهدفة من موظفي لجنة تراحم، بما في ذلك مديري المشاريع والموظفين المعنيين بإدارة المشاريع.

٤. جمع البيانات:

تنفيذ الاستبيان أو المقابلات: توزيع الاستبيانات على العينة المختارة، أو إجراء مقابلات مع العاملين لجمع المعلومات المطلوبة.

٥. تحليل البيانات:

- التحليل الوصفي: وصف البيانات التي تم جمعها من حيث التوزيعات التكرارية، والمتوسطات، والانحرافات المعيارية.
- التحليل التحليلي: تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ومستوى التميز المؤسسي باستخدام أساليب إحصائية مثل الارتباط والانحدار لتحليل العلاقات بين المتغيرات.

٦. تفسير النتائج:

- مناقشة النتائج: ربط النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي بالأدبيات السابقة وتفسير ما تعنيه هذه النتائج في سياق لجنة تراحم.
- تقييم الفرضيات: اختبار الفرضيات المطروحة في بداية الدراسة وتحديد مدى صحتها بناءً على البيانات.

٧. تقديم التوصيات:

بناءً على النتائج، تقديم توصيات عملية للجنة تراحم لتحسين ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز التميز المؤسسي. يمكن أن تشمل هذه التوصيات تبني أفضل الممارسات، أو تعديل بعض العمليات لتحسين الأداء.

٨. الخاتمة والاقتراحات المستقبلية:

- تلخيص النتائج الرئيسية للدراسة وأثرها على تحسين الأداء المؤسسي في لجنة تراحم.
- تقديم اقتراحات لأبحاث مستقبلية يمكن أن تبني على هذه الدراسة لاستكشاف جوانب أخرى من التميز المؤسسي.

باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، يمكنك الوصول إلى فهم شامل لكيفية تأثير ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي في لجنة تراحم، مما يساعد على اتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين الأداء المؤسسي.

أداة الدراسة:

يستخدم أداة جمع البيانات بهذا الدراسة عبر تصميم استبيان يجمع بيانات وصفية حول ممارسات إدارة المشاريع في اللجنة، بالإضافة إلى بيانات تصف مستوى التميز المؤسسي. ثم يتم التحليل الوصفي حيث يتم وصف ممارسات إدارة المشاريع ومستوى التميز المؤسسي الحالي بناءً على البيانات التي تم جمعها.

حدود ومجال الدراسة:

عند تحديد حدود ومجال دراسة أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي في لجنة تراحم، من المهم توضيح العوامل التي ستحدد نطاق البحث والقيود التي قد تواجه الدراسة. وفيما يلي توضيح لذلك:

الحدود الموضوعية:

- ممارسات إدارة المشاريع: تشمل الدراسة فقط ممارسات إدارة المشاريع المعتمدة والمطبقة داخل لجنة تراحم. يشمل ذلك التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقييم، وإدارة المخاطر.
- التميز المؤسسي: الدراسة ستركز على أبعاد محددة للتميز المؤسسي، مثل الابتكار، الكفاءة التشغيلية، رضا المستفيدين، والقدرة على الاستدامة. لا تشمل الدراسة جميع جوانب التميز المؤسسي بشكل شامل.

الحدود الجغرافية:

لجنة تراحم: تقتصر الدراسة على الفروع والعمليات الخاصة بلجنة تراحم داخل المملكة العربية السعودية، ولا تمتد إلى أي فروع أو عمليات أخرى خارج المملكة وبالتحديد سيكون للفرق الرئيسي الأمانة في مدينة الرياض.

الحدود الزمنية:

• الفترة الزمنية: ستركز الدراسة على تحليل البيانات والممارسات خلال فترة زمنية محددة، مثل السنوات الثلاث أو الخمس الأخيرة. هذا يعني أن التغييرات التي حدثت خارج هذه الفترة لن تكون مشمولة في الدراسة.

الحدود المنهجية:

- تصميم الدراسة: الدراسة ستكون قائمة على المنهج الوصفي التحليلي، مما يعني أنها ستعتمد بشكل رئيسي على جمع البيانات الحالية وتحليلها من خلال استبيانات ومقابلات وتحليل الوثائق الموجودة، ولن تشمل تجارب ميدانية أو دراسات مقارنة.
- أداة جمع البيانات: استخدام الاستبيانات والمقابلات كأدوات رئيسية لجمع البيانات، مما يعني أن نتائج الدراسة ستعتمد على دقة وصدق الاستجابات التي يتم الحصول عليها من المشاركين.

الحدود البشرية:

- العينة المستهدفة: تقتصر الدراسة على موظفي لجنة تراحم المعنيين بإدارة المشاريع وإدارة التميز المؤسسي وأصحاب القرار الذين لديهم تأثير مباشر على إدارة المشاريع. لا تشمل الدراسة كافة الموظفين أو المتطوعين.

الحدود التنظيمية:

- السياسات والإجراءات: ستركز الدراسة على ممارسات إدارة المشاريع وفق السياسات والإجراءات الرسمية المعتمدة في لجنة تراحم، ولا تشمل ممارسات غير رسمية أو غير موثقة.

القيود المتوقعة:

- إمكانية الوصول إلى البيانات: قد تواجه الدراسة قيودًا تتعلق بالحصول على البيانات الدقيقة والكاملة نتيجة لسياسات الخصوصية أو القيود المؤسسية.
- تجاوب المشاركين: قد يكون هناك تحديات في الحصول على استجابات كافية من العينة المستهدفة بسبب انشغال الموظفين أو محدودية وعيهم بأهمية البحث.
- التحيز الذاتي: قد تؤثر تحيزات المشاركين في إجاباتهم على دقة النتائج، وخاصة إذا كانت الاستجابات تعتمد على تقييماتهم الذاتية لممارسات إدارة المشاريع.

الحدود النظرية:

- إطار النظري: الدراسة ستعتمد على نظريات معينة في إدارة المشاريع والتميز المؤسسي، مما يعني أن نتائجها ستكون مرتبطة بتلك النظريات دون التوسع في نظريات أخرى قد تكون ذات صلة.

تحديد هذه الحدود يساعد على توضيح نطاق الدراسة ويضمن التركيز على الجوانب الأكثر أهمية وذات الصلة المباشرة بموضوع البحث. كما يساعد في تقديم نتائج أكثر دقة وقابلية للتطبيق في السياق المحدد.

مجتمع وعينة الدراسة:

في دراستنا يتعين تحديد مجتمع الدراسة وعينتها بدقة لضمان أن النتائج تعكس الواقع بدقة ويمكن تعميمها.

مجتمع الدراسة :

يشمل جميع الأفراد أو المجموعات الذين لديهم دور في إدارة المشاريع أو يتأثرون بممارسات إدارة المشاريع في لجنة تراحم.

مديرو المشاريع: يشمل جميع مديري المشاريع في لجنة تراحم، الذين يتحملون مسؤولية تخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع المختلفة.

أصحاب القرار: الأفراد في الإدارة العليا الذين يشرفون على إدارة المشاريع أو يتخذون قرارات استراتيجية تتعلق بالتميز المؤسسي.

الموظفون الإداريون: الأفراد الذين يساهمون في تقديم الدعم الإداري واللوجستي للمشاريع.

عينة الدراسة :

مجموعة فرعية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها لتمثيل المجتمع بشكل مناسب في الدراسة. يتم جمع البيانات من هذه العينة لتقييم أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي.

المجموعات المستهدفة:

- مديرو المشاريع: عدد معين من مديري المشاريع في اللجنة.
- الموظفون الميدانيون: مجموعة مختارة من الموظفين الذين ينفذون المشاريع ميدانيًا.
- الإدارة العليا: عدد معين من أعضاء الإدارة العليا في اللجنة.
- الموظفون الإداريون: مجموعة من الموظفين الذين يدعمون المشاريع من الناحية الإدارية.

معايير اختيار العينة:

- الدور في إدارة المشاريع: يجب أن يكون الأفراد في العينة ممن لديهم دور مباشر أو تأثير كبير على إدارة المشاريع في لجنة تراحم.

- الخبرة: يفضل أن تكون العينة متضمنة أفرادًا لديهم خبرة معقولة في إدارة المشاريع لتقديم رؤى دقيقة ووافية.
- التوزيع الوظيفي: يجب أن تشمل العينة مختلف المستويات الوظيفية لضمان تمثيل متوازن للآراء والخبرات.

متغيرات الدراسة:

في دراسة أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي في لجنة تراحم، يمكن تحديد المتغيرات الأساسية التي سيتم قياسها وتحليلها على النحو التالي:

المتغيرات المستقلة:

- ممارسات إدارة المشاريع: وتشمل مجموعة من الممارسات التي تؤثر على كيفية إدارة وتنفيذ المشاريع داخل لجنة تراحم. يمكن تقسيم هذه الممارسات إلى عدة متغيرات فرعية، مثل:
- التخطيط الاستراتيجي: يشمل وضع الأهداف، وتحديد نطاق المشروع، وتخصيص الموارد.
 - إدارة الوقت: تتعلق بإعداد الجداول الزمنية ومراقبة التقدم في المشروع.
 - إدارة التكلفة: تتضمن تقدير التكاليف والتحكم في الميزانية.
 - إدارة الجودة: ترتبط بتحديد معايير الجودة والمراقبة لضمان تحقيقها.
 - إدارة المخاطر: تشمل تحديد وتقييم وإدارة المخاطر التي قد تؤثر على المشروع.
 - إدارة التواصل: تتعلق بكيفية توصيل المعلومات بين أصحاب المصلحة في المشروع.
 - إدارة الموارد البشرية: تشمل تنظيم الفريق، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وتحفيز الأعضاء.
 - إدارة المشتريات: تتعلق بإدارة عمليات الشراء والعقود مع الموردين.
 - إدارة التغيير: تشمل التعامل مع التعديلات في المشروع وكيفية التكيف معها.

المتغيرات التابعة:

- التميز المؤسسي: يمثل النتيجة النهائية التي يسعى البحث إلى قياسها، ويمكن أن يتمثل في عدة أبعاد أو متغيرات فرعية، مثل:
- الكفاءة التشغيلية: مدى قدرة اللجنة على تنفيذ العمليات بفعالية وكفاءة.
 - الابتكار: قدرة اللجنة على تطوير حلول وخدمات جديدة تتماشى مع احتياجات المجتمع والمستفيدين.
 - رضا المستفيدين: مدى رضا المستفيدين عن الخدمات والمشاريع التي تقدمها اللجنة.
 - القدرة على الاستدامة: قدرة اللجنة على الاستمرار في تقديم خدماتها على المدى الطويل مع تحقيق أهدافها.
 - التعلم المؤسسي: قدرة اللجنة على الاستفادة من الخبرات السابقة وتحسين العمليات.

- القدرة التنافسية: مدى قدرة اللجنة على تحقيق تفوق نسبي في أداءها مقارنة بالمنظمات الأخرى المشابهة.

المتغيرات الضابطة:

- الحجم التنظيمي: حجم اللجنة من حيث عدد الموظفين والمشاريع.
- الميزانية: الموارد المالية المتاحة للمشاريع واللجنة ككل.
- الثقافة التنظيمية: القيم والمبادئ السائدة داخل اللجنة والتي قد تؤثر على تنفيذ المشاريع.
- الدعم الإداري: مدى دعم الإدارة العليا لممارسات إدارة المشاريع.
- البيئة الخارجية: العوامل الخارجية مثل التشريعات والظروف الاقتصادية التي قد تؤثر على تنفيذ المشاريع.

الأساليب الإحصائية:

التحليل الوصفي:

تم استخدام التحليل الوصفي بدراستنا لعرض البيانات الأساسية مثل المتوسطات، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، والتكرارات ويساعد تحليل توزيع البيانات لفهم كيفية توزيع ممارسات إدارة المشاريع عبر العينة ومعرفة الإتجاهات العامة.

تحليل الارتباط:

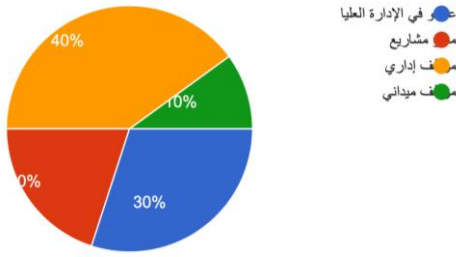
لقياس العلاقة بين المتغيرات يمكن استخدام الارتباط لقياس درجة وقوة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وأبعاد التميز المؤسسي ولقياس ذلك عبر معامل بيرسون لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات >

تحليل الانحدار:

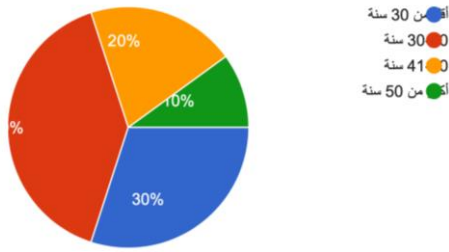
تم استخدام الانحدار البسيط لتحليل العلاقة بين متغير ممارسات إدارة المشاريع والمتغير التابع التميز المؤسسي لفهم مدى تأثير ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي

الفصل الرابع: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

قامت الباحثة بتفصيل بعض النقاط الهامة التي قد تساعد في تحسين ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز التميز المؤسسي في لجنة تراحم.



شكل (1)



شكل (2)

1. توزيع المشاركين حسب العمر والدرجة الوظيفية:

العمر والدرجة الوظيفية: لاحظنا أن هناك تركيزاً على الفئات العمرية المتوسطة (30-50) سنة في المناصب الإدارية العليا ومديري المشاريع هذه الفئة تميل إلى تفضيل استراتيجيات ثابتة ومنظمة لإدارة المشاريع وقد يكون لديهم خبرة عملية كبيرة تؤثر على توقعاتهم وأدائهم.

التوصية: يمكن أن تستفيد اللجنة من دمج الفئات العمرية الأصغر (أقل من 30 سن) في مناصب إدارية أو تقديم دورات تدريبية لتعزيز مهاراتهم القيادية مما يضمن تنوعاً في الأفكار واستدامة القيادة في المستقبل.

2. فعالية تخصيص الموارد:

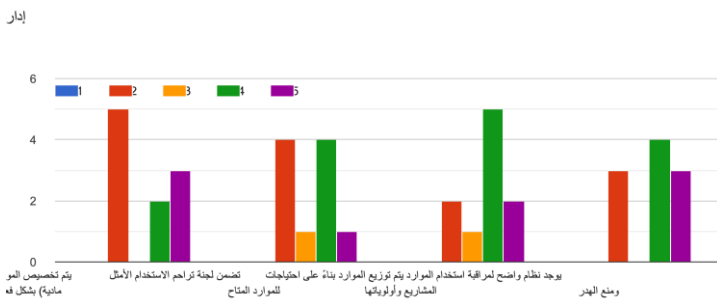
تباين الآراء: من الواضح أن هناك تبايناً في تقييم فعالية تخصيص الموارد بين المشاركين وخاصة بين الدرجات الوظيفية المختلفة هذا يشير إلى أن بعض الإدارات قد تواجه تحديات في توفير الموارد أو توزيعها بشكل يتناسب مع احتياجات المشاريع.

التوصية: يمكن للجنة إجراء مراجعة دورية لآليات تخصيص الموارد وتطبيق تقنيات تحليلية (مثل تحليل العائد على الاستثمار) لضمان الاستخدام الأمثل للموارد.

3. استخدام الموارد البشرية:

التوزيع والمراقبة: لوحظ أن هناك نظاماً قائماً لمراقبة استخدام الموارد البشرية ولكن هناك تفاوتاً في فعالية هذا النظام حسب تقييم المشاركين.

التوصية: قد يكون من المفيد تحسين نظام المراقبة من خلال استخدام التكنولوجيا (مثل أنظمة إدارة الموارد البشرية الرقمية) لزيادة الشفافية والكفاءة في تخصيص الموارد.



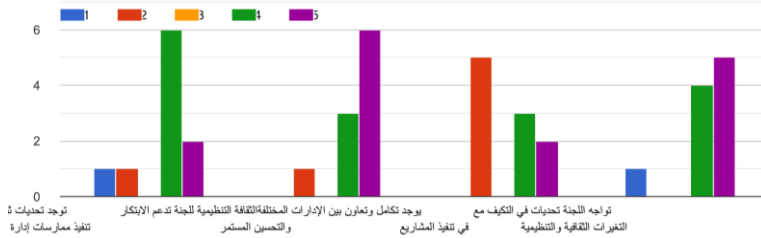
شكل (3)

4. التحديات الثقافية والتنظيمية:

القدرة على التكيف: أظهرت البيانات قدرة متوسطة إلى عالية لدى اللجنة على التكيف مع التحديات

الثقافية والتنظيمية ومع ذلك يمكن تحسين بعض الجوانب المتعلقة بالثقافة التنظيمية والتعاون بين الفرق.

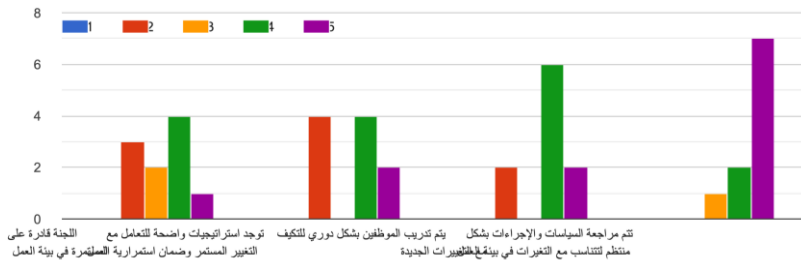
التوصية: يمكن للجنة تعزيز روح الفريق وتكامل الأقسام من خلال تنظيم ورش عمل دورية تركز على بناء الثقة وتحفيز التواصل بين الفرق المختلفة.



شكل (4)

5. التغيير المستمر في بيئة العمل:

الاستراتيجيات: يبدو أن اللجنة قد طورت استراتيجيات معينة للتكيف مع التغيرات البيئية ومع ذلك فإن التدريب الدوري للموظفين قد يحتاج إلى تعزيز لضمان التكيف السريع والفعال.

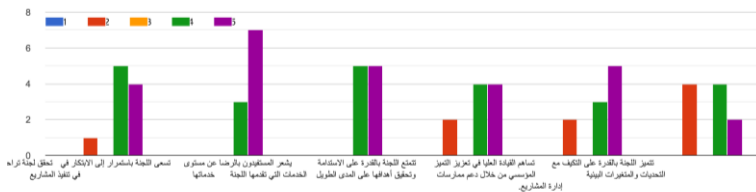


شكل (5)

التوصية: تنظيم دورات تدريبية متقدمة ومستمرة للموظفين حول أحدث الممارسات في إدارة المشاريع والتكيف مع المتغيرات البيئية بما في ذلك استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي وأدوات التحليل.

6. مساهمة القيادة العليا في التميز المؤسسي:

تقييم إيجابي: تشير البيانات إلى رضا عام عن دور القيادة العليا في تعزيز التميز المؤسسي خاصة في دعم ممارسات إدارة المشاريع.



شكل (6)

التوصية: لتعزيز هذا الجانب يمكن للقيادة العليا تقديم برامج مكافآت وحوافز مرتبطة بتحقيق أهداف التميز المؤسسي مما يشجع الموظفين على المساهمة بشكل أكبر في هذه الجهود.

7. تحسين مستمر:

الاستدامة والتطوير: لضمان التميز المؤسسي على المدى الطويل يجب على اللجنة التركيز على الابتكار المستمر وتطوير استراتيجيات تعتمد على التحليل الدوري للبيانات واتخاذ القرارات بناءً على مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs).
التوصية: إنشاء فريق مختص بمراقبة الأداء والتميز المؤسسي يركز على تطوير استراتيجيات مستدامة وابتكارية تواكب التغيرات في بيئة العمل.

8. الخلاصة العامة:

الرضا العام: بشكل عام يبدو أن اللجنة تتمتع بمستوى مقبول من التميز المؤسسي وإدارة المشاريع ومع ذلك هناك دائماً مجال للتحسين خاصة في مجالات تخصيص الموارد والابتكار المستمر.
التوصية: تنفيذ خطة عمل قائمة على التحليل الدوري والمراجعة المستمرة مع إشراك جميع المستويات الوظيفية لضمان تحقيق التميز المؤسسي بشكل شامل.

الفصل الخامس:
نتائج وتوصيات الدراسة

• المبحث الأول: نتائج الدراسة

لتحليل أكثر تفصيلاً وتفسيراً لنتائج الدراسة قامت الباحثة بتقسيم التفسير إلى عدة محاور بناءً على النتائج التي تم حسابها وركزت على المحاور الرئيسية المتعلقة بممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي، والعوامل الثقافية والتنظيمية، والتغيير المستمر في بيئة العمل.

إدارة الموارد:

- تخصيص الموارد بشكل فعال: المتوسط 3.3 والانحراف المعياري 1.42 يشير إلى وجود تنوع ملحوظ في الآراء حول كفاءة تخصيص الموارد بعض المشاركين يرون أن الموارد تُخصص بشكل جيد بينما يرى آخرون أن هناك تحسينات مطلوبة.
 - الاستخدام الأمثل للموارد: المتوسط 3.2 والانحراف المعياري 1.14 يعكس وجود تشتت في الآراء حول كيفية إدارة الموارد المتاحة قد يكون هذا مرتبطاً بوجود تفاوت في كيفية استخدام الموارد عبر المشاريع المختلفة.
- يبدو أن هناك تفاوتاً في كيفية إدارة الموارد داخل اللجنة يمكن أن يكون هذا التفاوت ناتجاً عن اختلافات في القدرات التنظيمية أو التحديات الخاصة بكل مشروع لذلك قد تكون هناك حاجة إلى وضع استراتيجيات موحدة لتحسين إدارة الموارد.

آليات المتابعة والتقييم:

- استخدام مؤشرات الأداء: المتوسط 4.7 والانحراف المعياري 0.48 يظهر أن معظم المشاركين يتفقون على وجود آليات فعالة لمتابعة وتقييم الأداء.
 - التغذية الراجعة: المتوسط 3.8 والانحراف المعياري 1.55 يشير إلى تفاوت كبير في الآراء حول كيفية توفير التغذية الراجعة قد يكون هناك حاجة لتحسين قنوات التواصل والتغذية الراجعة داخل اللجنة.
- فعلى الرغم من أن آليات التقييم قوية بشكل عام إلا أن هناك تحديات في تقديم التغذية الراجعة بشكل منتظم وفعال هذا قد يشير إلى الحاجة لتعزيز قنوات التواصل الداخلية.

العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي:

- دعم القيادة العليا: المتوسط 4.1 والانحراف المعياري 1.20 يظهر دعماً قوياً من القيادة العليا لإدارة المشاريع، ولكن مع وجود بعض التفاوت في الآراء.

- القدرة على الاستجابة للتحديات: المتوسط 4.0 والانحراف المعياري 1.15 يعكس قدرة جيدة للجنة على التكيف مع التحديات، ولكن مع وجود تباين في الأداء بين المشاركين.
- حيث الدعم من القيادة العليا يُعتبر جيدًا بشكل عام ولكن هناك مجال للتحسين لضمان استمرارية هذا الدعم عبر مختلف الأقسام والمشاريع حيث إن القدرة على التكيف مع التحديات موجودة لكن قد تحتاج اللجنة إلى تحسينات لزيادة الاتساق في الأداء.

التحديات الثقافية والتنظيمية:

- الثقافة التنظيمية ودعم الابتكار: المتوسط 4.4 والانحراف المعياري 0.97 يشير إلى توافق عام على أن الثقافة التنظيمية داعمة للابتكار.
- تحديات التكامل والتعاون: المتوسط 3.2 والانحراف المعياري 1.32 يظهر وجود تحديات في التكامل والتعاون بين الفرق.
- في حين أن الثقافة التنظيمية تشجع الابتكار إلا أن هناك تحديات في التكامل بين الفرق قد يتطلب ذلك تعزيز التعاون الداخلي وإزالة الحواجز بين الأقسام المختلفة.

التغيير المستمر في بيئة العمل:

- مراجعة السياسات والإجراءات: المتوسط 4.6 والانحراف المعياري 0.70 يعكس استمرارية جيدة في مراجعة السياسات مما يشير إلى مرونة في التكيف مع التغييرات.
- تدريب الموظفين: المتوسط 3.8 والانحراف المعياري 1.03 يظهر تباينًا في الآراء حول كفاءة التدريب المستمر.
- اللجنة تعمل بشكل جيد في مراجعة السياسات والإجراءات ولكن تدريب الموظفين قد يحتاج إلى تحسينات لضمان توافر المهارات اللازمة للتكيف مع التغييرات المستمرة.

نتائج الدراسة:

تشير إلى أن لجنة تراحم تحقق تميزًا مؤسسيًا جيدًا في عدة جوانب مثل التقييم ومتابعة الأداء، ودعم القيادة العليا ومع ذلك هناك مجالات تحتاج إلى تحسين مثل إدارة الموارد بشكل أكثر فعالية وتعزيز التعاون الداخلي وتحسين التدريب المستمر للموظفين.

• المبحث الثاني: مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والتساؤلات

لمناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والتساؤلات الخاصة بالدراسة ركزت الباحثة على كيفية تفاعل النتائج مع النظريات والمفاهيم الأساسية التي تناولتها في الدراسة وكذلك مدى إجابتها على التساؤلات البحثية.

1. ممارسات إدارة المشاريع وتأثيرها على التميز المؤسسي:

الإطار النظري: تناولت الدراسة ممارسات إدارة المشاريع باعتبارها أدوات حيوية لتحقيق التميز المؤسسي النظريات ذات الصلة تؤكد أن التخطيط السليم، وإدارة الموارد بكفاءة، والمتابعة والتقييم المنتظمين هي مكونات أساسية لتحقيق التميز المؤسسي.

النتائج تشير إلى أن ممارسات إدارة الموارد في لجنة تراحم تحتاج إلى تحسينات خاصة فيما يتعلق بتخصيص الموارد والاستخدام الأمثل لها ومع ذلك فإن آليات المتابعة والتقييم تبدو قوية وتدعم تحقيق أهداف المشاريع وعلى الرغم من أن اللجنة تستخدم آليات متابعة فعالة فإن التحديات في إدارة الموارد قد تعيق التميز المؤسسي هذه النتيجة تدعم الإطار النظري الذي يشير إلى أن التميز المؤسسي لا يمكن تحقيقه دون إدارة موارد فعالة لذلك، يجب أن تركز الجهود على تحسين إدارة الموارد لتحقيق التكامل بين مختلف مكونات إدارة المشاريع.

2. العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي:

لإطار النظري: يفترض الإطار النظري أن هناك علاقة إيجابية مباشرة بين ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي من خلال تطبيق ممارسات فعالة في إدارة المشاريع ويمكن للمؤسسات تحقيق أداء عالٍ والتكيف مع التغيرات بمرونة.

النتائج تشير إلى أن هناك دعمًا من القيادة العليا في اللجنة لممارسات إدارة المشاريع وهذا الدعم يساهم في التميز المؤسسي ومع ذلك يظهر التباين في الأداء بين المشاريع المختلفة وتؤكد النتائج العلاقة المتوقعة بين ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي ومع ذلك فإن التباين في الأداء يشير إلى أن هذه العلاقة قد تكون مشروطة بمدى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بفعالية عبر جميع المشاريع والأقسام هذا يتطلب توحيد الإجراءات وتوفير تدريب إضافي لضمان الاتساق.

3. التحديات الثقافية والتنظيمية:

الإطار النظري: النظريات المتعلقة بالثقافة التنظيمية تشير إلى أن الثقافة التي تدعم الابتكار والتعاون تعزز من فعالية إدارة المشاريع وتحقق التميز المؤسسي.

النتائج تشير إلى أن الثقافة التنظيمية تدعم الابتكار ولكن هناك تحديات في التكامل والتعاون بين الفرق وعلى الرغم من أن الثقافة التنظيمية في لجنة تراحم داعمة بشكل عام إلا أن التحديات في التكامل والتعاون يمكن أن تؤدي إلى تأخير في المشاريع أو تقليل فعالية تنفيذها يتماشى هذا مع الإطار النظري الذي يشير إلى أن التعاون هو عنصر أساسي في نجاح إدارة المشاريع لذا، يجب تعزيز التعاون بين الفرق المختلفة لضمان التكامل وتحقيق أهداف المشاريع بكفاءة.

4. التغيير المستمر في بيئة العمل:

الإطار النظري: يفترض أن المؤسسات القادرة على التكيف مع التغييرات المستمرة في بيئة العمل تمتلك ميزة تنافسية تؤدي إلى التميز المؤسسي. النتائج تظهر أن لجنة تراحم قادرة على مراجعة السياسات والإجراءات باستمرار لكنها تحتاج إلى تحسين في تدريب الموظفين حيث أن هذه النتائج تدعم الفرضيات النظرية التي تشير إلى أن المرونة والتكيف مع التغييرات هي مفتاح لتحقيق التميز ومع ذلك فإن نقص التدريب قد يعيق هذه القدرة على التكيف مما يشير إلى ضرورة الاستثمار في برامج تدريبية تركز على تعزيز مهارات الموظفين للتعامل مع التغييرات المستمرة.

مناقشة النتائج في ضوء التساؤلات:

قامت الباحثة بتوسعة المناقشة وتقديم تفاصيل أكثر عمقاً حول كل التساؤلات مع ربط النتائج بالإطار النظري وتحليل الجوانب المختلفة التي تناولتها في الدراسة.

1. كيف تسهم ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي في لجنة تراحم؟

العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي:

استناداً إلى النتائج الكمية يبدو أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ومستوى التميز المؤسسي على سبيل المثال، إذا كانت المتوسطات العالية للموارد والتخطيط تعكس الأداء الجيد للمؤسسة فإن هذا يشير إلى أن ممارسات إدارة المشاريع تساهم بالفعل في تحقيق مستويات أعلى من التميز النتائج تتماشى مع الأدبيات التي تؤكد أن تحسين ممارسات إدارة المشاريع يساهم في تعزيز الكفاءة والجودة مما يؤدي إلى تميز مؤسسي أعلى.

الجوانب التي تتحسن نتيجة تطبيق ممارسات إدارة المشاريع:

تشير البيانات إلى أن الجوانب التي تتحسن مع تطبيق ممارسات إدارة المشاريع تشمل الكفاءة في إدارة الموارد، تحسين عمليات المتابعة والتقييم، وزيادة دعم القيادة العليا للتميز المؤسسي هذا يتفق مع الدراسة التي تؤكد أن تحسين هذه الجوانب يؤدي إلى تعزيز الأداء المؤسسي.

2. ما هي التحديات التي تواجه لجنة تراحم في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع؟

العقبات التنظيمية والإدارية:

من خلال تحليل البيانات النوعية يمكن أن تتضح التحديات التنظيمية مثل نقص الموارد البشرية المؤهلة أو عدم وجود آليات تقييم فعالة هذه العقبات تعيق التطبيق الفعال لممارسات إدارة المشاريع وتحد من تحقيق الأداء المؤسسي المطلوب.

التغلب على التحديات:

التغلب على هذه التحديات يتطلب استراتيجيات مثل تعزيز التدريب للكوادر البشرية تطوير آليات تقييم ومتابعة أكثر فعالية وتوفير دعم أكبر من القيادة العليا لضمان تنفيذ هذه الممارسات بشكل فعال يمكن أن تشير نتائج الدراسة إلى نقاط ضعف تحتاج إلى معالجة لتجنب هذه العقبات.

3. ما هي الفوائد المحتملة لتحسين ممارسات إدارة المشاريع في لجنة تراحم؟

تحسين الكفاءة والإنتاجية:

إذا كانت البيانات تشير إلى زيادة في الكفاءة والإنتاجية كنتيجة لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع فإن ذلك يعزز الفوائد المحتملة لهذه الممارسات تحسين التخطيط واستخدام الموارد بشكل أمثل سيؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل الهدر.

التأثيرات على رضا المستفيدين والشركاء:

تحسين ممارسات إدارة المشاريع يساهم في زيادة رضا المستفيدين والشركاء إذا كانت الدراسة تحتوي على مؤشرات حول رضا المستفيدين فإن تحسين العمليات وإدارة المشاريع سيسهم في تقديم خدمات أفضل مما يزيد من رضاهم.

4. كيف يمكن تعزيز هذه الممارسات لتحقيق مستويات أعلى في التميز المؤسسي؟

قياس التميز المؤسسي:

يجب أن تركز الجهود على تطوير مؤشرات أداء رئيسية مثل الابتكار، المرونة، الجودة حيث تعزيز هذه المؤشرات سيساهم في تحقيق مستويات أعلى من التميز المؤسسي.

المؤشرات الرئيسية لتقييم الأداء المؤسسي:

نتائج الدراسة قد تشير إلى أهمية المؤشرات مثل الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء، وجودة الخدمة فإن تعزيز هذه المؤشرات يساهم في تحقيق التميز المؤسسي ويجب أن يتم قياسها بانتظام لمراقبة الأداء.

التوصيات:

يمكن أن تركز التوصيات على تعزيز آليات التغذية الراجعة، توحيد استراتيجيات إدارة الموارد، وتطوير برامج تدريبية موجهة نحو تحسين التكامل والتعاون بين الفرق المختلفة وبناءً على ما سبق، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. تحسين ممارسات إدارة المشاريع من خلال التدريب المستمر وتطوير آليات متابعة وتقييم أكثر فعالية.
2. تعزيز الدعم القيادي لضمان توفير الموارد اللازمة وتحقيق التكامل بين الفرق المختلفة.
3. قياس الأداء المؤسسي بانتظام باستخدام مؤشرات أداء واضحة، والعمل على تحسينها باستمرار.
4. تحسين إدارة الموارد من خلال وضع خطط أكثر كفاءة لتخصيص الموارد.
5. تعزيز التعاون والتكامل بين الفرق من خلال ورش عمل وأنشطة بناء فرق.
6. تحسين برامج التدريب المستمر لتعزيز قدرة الموظفين على التكيف مع التغييرات.

الختام:

ربط النتائج بالإطار النظري والتساؤلات البحثية ساعد الباحثة في توضيح كيف يمكن لممارسات إدارة المشاريع أن تساهم في تحقيق التميز المؤسسي وما هي التحديات التي يجب التغلب عليها هذه المناقشة والتوصيات تقدم خارطة طريق لتحسين الأداء المؤسسي في لجنة تراحم ومن خلال ذلك يمكننا استنتاج أن ممارسات إدارة المشاريع تلعب دوراً حيوياً في تحسين الأداء المؤسسي في لجنة تراحم على الرغم من وجود بعض التحديات إلا أن التغلب عليها من خلال استراتيجيات فعالة يمكن أن يؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من التميز المؤسسي.

المراجع:

1. PMBOK دليل ، الإصدار السابع (2021) صفحة (4)
2. د.برهان إسماعيل
3. الشبكة العربية للتميز والإستدامة
4. مقال د.وائل بكر
5. الشمري، ب. والشمري، ف. (2018). تأثير منهجيات Agile على الأداء التنظيمي: مراجعة منهجية. المجلة الدولية لنظم المعلومات وإدارة سلسلة التوريد، 11(1)، 34-54.
6. الشمري، أ. والشمري، ف. (2020). تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء التنظيمي في المنظمات غير الربحية: دراسة تجريبية في المملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 38(5)، 851-863.
7. الدوسري، أ. م. والشمري، ب. (2020). العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والفعالية التنظيمية في المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والتنظيم، 26(3)، 357-373.
8. المأمون، أ.، والشمري، ف. (2020). تأثير نضج إدارة المشاريع على التميز التنظيمي في المنظمات غير الربحية السعودية. مجلة الشؤون العامة، 22(1)، 1-14.
9. العمر، أ.، والشمري، ب. (2020). دور إدارة المشاريع في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في المنظمات غير الربحية السعودية. المجلة الدولية للتنمية المستدامة والتخطيط، 15(2)، 134-146.
10. الصبري، ح.، والصبري، م. (2020). تأثير ممارسات إدارة المشاريع على رضا أصحاب المصلحة في المنظمات غير الربحية السعودية. المجلة الدولية لدراسات الأعمال والإدارة، 9(1)، 1-612.
11. التركي، أ.، والشمري، ف. (2020). العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والثقافة التنظيمية في المنظمات غير الربحية السعودية. مجلة الثقافة التنظيمية والتواصل والصراع، 24(1)، 23-740.

12. الرومي، س.، والشمري، ب. (2020). تأثير ممارسات إدارة المشاريع على التعلم التنظيمي في المنظمات غير الربحية السعودية. المجلة الدولية للتعلم والتطوير، 10(2)، 123-136.
13. الشمري، أ.، والصبري، ح. (2020). العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والأداء التنظيمي في المنظمات غير الربحية السعودية: مراجعة منهجية. المجلة الدولية لتسويق القطاع غير الربحي والتطوعي، 25(2)، 123-136.
14. Odero, R. O., & Muchelule, Y. (2018). THE ROLE OF PROJECT QUALITY MANAGEMENT PRACTICES ON COMPANY'S COMPETITIVENESS: A CASE STUDY OF SAFARICOM LIMITED PROJECTS. The Strategic Journal of Business & Change Management. ISSN 2312-9492. Vol. 5, Iss. 2, pp 1794 – 1823
15. Zhang, J., Liang, X., & Li, M. (2018). The impact of project management on institutional excellence in Chinese non-profit organizations: A case study approach. International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 23(2), 123-135.

الملاحق:

الاستبانة

السادة المشاركون،

تحية طيبة وبعد،

في إطار الجهود المستمرة لتعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق التميز في لجنة تراحم، نقوم بإجراء دراسة تهدف إلى تقييم أثر ممارسات إدارة المشاريع على مستوى التميز المؤسسي في اللجنة. نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحديد الفجوات والتحديات التي قد تواجهها اللجنة في مجالات إدارة الموارد، متابعة وتقييم المشاريع، التكيف مع التحديات الثقافية والتنظيمية، وكيفية التعامل مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل.

إن مشاركتكم القيمة من خلال الإجابة على هذه الاستبانة ستساعدنا في الحصول على رؤى عميقة حول كيفية تحسين ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز التميز المؤسسي في لجنة تراحم. نؤكد لكم أن جميع الإجابات ستعامل بسرية تامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الاستبانة تتكون من عدة أقسام تغطي مجالات مختلفة تتعلق بممارسات إدارة المشاريع ومدى تأثيرها على التميز المؤسسي. يرجى تخصيص بعض من وقتكم الثمين للإجابة على الأسئلة بدقة وموضوعية. نشكركم على تعاونكم ودعمكم المستمر، ونتطلع إلى مساهمتكم في تطوير الأداء المؤسسي في لجنة تراحم.

مع خالص التقدير والاحترام،

(الباحثة: سهام المخلفي، ماجستير إدارة أعمال - جامعة الجميع الذكية)

(أخصائي برامج - برنامج بناء القدرات . مؤسسة الملك خالد)

(٠٥٣٧٠٢٧٩٢١)

استبانة لدراسة أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي في لجنة تراحم

القسم الأول: المعلومات العامة

1. العمر:

- أقل من 30 سنة

- 30-40 سنة

- 41-50 سنة

- أكثر من 50 سنة
- 2. الدرجة الوظيفية:
- مدير مشاريع
- موظف إداري
- موظف ميداني
- عضو في الإدارة العليا
- آخر _____ :

3. سنوات الخبرة في لجنة تراحم:

- أقل من 5 سنوات
- 5-10 - سنوات
- 11-15 - سنة
- أكثر من 15 سنة

4. المستوى التعليمي:

- ثانوي
- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

القسم الثاني: ممارسات إدارة المشاريع

يرجى تحديد مدى موافقتك مع العبارات التالية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:

= 1 لا أوافق بشدة = 2 لا أوافق = 3 محايد = 4 أوافق = 5 أوافق بشدة

أ. إدارة الموارد:

1. يتم تخصيص الموارد (بشرية، مالية، مادية) بشكل فعال لتحقيق أهداف المشاريع.
2. تضمن لجنة تراحم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
3. يتم توزيع الموارد بناءً على احتياجات المشاريع وأولوياتها.
4. يوجد نظام واضح لمراقبة استخدام الموارد ومنع الهدر.

ب. آليات المتابعة والتقييم:

1. يتم تطبيق آليات فعالة لمتابعة تقدم المشاريع وتقييم الأداء.
2. تُستخدم مؤشرات أداء رئيسية لتقييم نجاح المشاريع.
3. هناك عمليات دورية لمراجعة نتائج المشاريع وتقديم توصيات للتحسين.
4. يتلقى الفريق تغذية راجعة مستمرة تساعد على تحسين الأداء.

ج. العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع والتميز المؤسسي:

1. تسهم ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق التميز المؤسسي للجنة تراحم.
2. يتم توجيه ممارسات إدارة المشاريع نحو تحسين الكفاءة التشغيلية والابتكار.
3. تساعد ممارسات إدارة المشاريع في تعزيز رضا المستفيدين واستدامة اللجنة.
4. تُعزز ممارسات إدارة المشاريع التنافسية المؤسسية للجنة تراحم مقارنة بالمنظمات الأخرى.

د. التحديات الثقافية والتنظيمية:

1. توجد تحديات ثقافية داخل اللجنة تؤثر على تنفيذ ممارسات إدارة المشاريع.
2. الثقافة التنظيمية للجنة تدعم الابتكار والتحسين المستمر.
3. يوجد تكامل وتعاون بين الإدارات المختلفة في تنفيذ المشاريع.
4. تواجه اللجنة تحديات في التكيف مع التغيرات الثقافية والتنظيمية.

هـ. التغيير المستمر في بيئة العمل:

1. 17. اللجنة قادرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في بيئة العمل.
2. 18. توجد استراتيجيات واضحة للتعامل مع التغيير المستمر وضمان استمرارية العمل.
3. 19. يتم تدريب الموظفين بشكل دوري للتكيف مع التغيرات الجديدة.
4. 20. تتم مراجعة السياسات والإجراءات بشكل منتظم لتتناسب مع التغيرات في بيئة العمل.

القسم الثالث: التميز المؤسسي

يرجى تحديد مدى موافقتك مع العبارات التالية باستخدام مقياس ليكرت الخماسي:

= 1 لا أوافق بشدة = 2 لا أوافق = 3 محايد = 4 أوافق = 5 أوافق بشدة

تحقق لجنة تراحم كفاءة تشغيلية عالية في تنفيذ المشاريع.

1. تسعى اللجنة باستمرار إلى الابتكار في خدماتها.
2. يشعر المستفيدون بالرضا عن مستوى الخدمات التي تقدمها اللجنة.
3. تتمتع اللجنة بالقدرة على الاستدامة وتحقيق أهدافها على المدى الطويل.
4. تساهم القيادة العليا في تعزيز التميز المؤسسي من خلال دعم ممارسات إدارة المشاريع.
5. تتميز اللجنة بالقدرة على التكيف مع التحديات والمتغيرات البيئية.

Abstract

This study aims to explore the impact of project management practices on institutional excellence in the Tarahum Committee, as the committee faces several challenges, most notably inefficiency in resource management, the absence of effective monitoring and evaluation mechanisms, and cultural and ,organizational challenges that hinder the achievement of its goals. In addition the committee faces difficulty in adapting to the continuous changes in the .work environment

A questionnaire methodology was used to collect data from members of the Tarahum Committee, as the questionnaire was designed based on the main problems facing the committee. The results showed that there is a strong relationship between project management practices followed in the committee and the level of institutional excellence. The study also revealed the need to improve resource management, enhance monitoring and evaluation mechanisms, and develop strategies to address cultural and .organizational challenges

The results revealed a positive relationship between the application of effective project management practices and the level of institutional excellence in the Tarahum Committee. It also showed that improving resource management, activating monitoring and evaluation mechanisms, and adapting to organizational and cultural challenges can contribute to enhancing institutional performance. The study recommends adopting and developing improved project management strategies that are compatible with the changing environment of the committee, with the aim of achieving higher .levels of institutional excellence

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration



The Effect of Project Management Practices on Institutional Excellence in the Tarahum Committee for Prisoner Care in Riyadh

Prepared by:

Seham Hamdan Dasan Alharbi

Supervised by:

Dr.Afaisal Abdelhameed Mohame

Dr.Fayez Ali Jrad

Year:2024