

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University



عنوان المشروع

نضج إدارة المشاريع

أسم الطالب

رزان عبدالرزاق الاسدي

233002130

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د .

عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2026- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

3	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4	1.1. المقدمة:
6	2.1. مشكلة الدراسة
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
7	2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي
8	3.1. أهمية الدراسة
9	1.3.1. على المستوى النظري:
9	2.3.1. على المستوى التطبيقي:
9	4.1. أسئلة الدراسة
9	5.1. أهداف الدراسة
9	6.1. فرضيات الدراسة
9	7.1. نموذج الدراسة
10	8.1. منهجية الدراسة
10	9.1. الدراسة الميدانية
10	10. مخطط المشروع المقترح
11	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
12	2.1. المقدمة:
12	2.2. المتغير المستقل
12	3.2. المتغير التابع ع
12	4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ع
12	5.2. الخاتمة
13	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

المشاريع من أهم الأدوات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها وتمكنها من التخطيط والتنفيذ والرقابة على المبادرات المختلفة بطريقة منظمة تضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق النتائج المرجوة. ومع تزايد أهمية المشاريع في تحقيق النمو المؤسسي، برز مفهوم نضج إدارة

المشاريع باعتباره مؤشراً رئيسياً على مدى قدرة المؤسسة على إدارة مشاريعها بطريقة منهجية ومستدامة. يشير نضج إدارة المشاريع إلى مستوى التطور الذي وصلت إليه المؤسسة في تطبيق ممارسات وأساليب ومنهجيات إدارة المشاريع، ويعكس مدى انتظام العمليات، ووضوح الأدوار، وتكامل الأنظمة، وكفاءة من النضج الإداري في

الكفاءات البشرية المشاركة في تنفيذ المشاريع. فالمؤسسات التي تتمتع بدرجة عالية هذا المجال تكون أكثر قدرة على تحقيق أهداف مشاريعها ضمن الإطار الزمني والمالي المحدد، مقارنة بالمؤسسات ذات المستويات المنخفضة من النضج التي تعاني غالباً من التأخير، وتجاوز التكاليف، وضعف التنسيق.

ويعد مفهوم النضج من المفاهيم التنظيمية الحديثة التي انتشرت في الأدبيات الإدارية، حيث يرتبط بفكرة التطور المرحلي الذي تمر به المؤسسات من مستوى بدائي أو عشوائي في الأداء إلى مستوى متقدم يعتمد لمشاريع، يتم قياس النضج من خلال

على المعايير والمنهجيات الموثقة والتحسين المستمر. وفي سياق إدارة نماذج علمية متخصصة تهدف إلى تقييم قدرات المؤسسة في مجالات مثل التخطيط، وإدارة المخاطر، وضبط الجودة، وإدارة الموارد، والتواصل، واتخاذ القرار. وتساعد هذه النماذج المؤسسات على تحديد موقعها خطط تطوير منهجية.

الحالي، وتشخيص نقاط القوة والضعف، ووضع كما أن نضج إدارة المشاريع لا يقتصر على تطبيق أدوات أو برامج تقنية، بل يشمل بناء ثقافة تنظيمية داعمة للمشاريع، وتعزيز مهارات العاملين، وتطوير هياكل الحوكمة، وتبني ممارسات قيادية فعالة. فالثقافة المستمرة تسهم بشكل مباشر في رفع

المؤسسية التي تشجع العمل الجماعي، والشفافية، والمساءلة، والتعلم مستوى النضج وتحسين نتائج المشاريع. وبالمقابل، فإن غياب هذه الثقافة يؤدي إلى ضعف التنسيق، وتضارب الصلاحيات، وعدم وضوح المسؤوليات، مما ينعكس سلباً على أداء المشاريع.

وتكمن أهمية نضج إدارة المشاريع في كونه عاملاً حاسماً في تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة التنافسية فالمؤسسات ذات النضج المرتفع تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات، وإدارة المخاطر، واستغلال مستوى النضج يسهم في تحسين سمعة

الفرص، وتحقيق التوازن بين الجودة والتكلفة والوقت. كما أن ارتفاع م ولذلك أصبح

المؤسسة وزيادة ثقة أصحاب المصلحة، نظراً لنجاحها المتكرر في تنفيذ مشاريعها بكفاءة تطوير نضج إدارة المشاريع هدفاً استراتيجياً تسعى إليه العديد من المؤسسات الحكومية والخاصة على حد سواء.

ومن منظور استراتيجي، يمثل نضج إدارة المشاريع أداة لربط الخطط الاستراتيجية بالتنفيذ الفعلي، حيث

يضمن تحويل الأهداف بعيدة المدى إلى مشاريع قابلة للتطبيق، مع وجود آليات واضحة للمتابعة والتقييم. كما يقلل من العشوائية ويعزز الاتساق

يساعد على توحيد المعايير والإجراءات بين المشاريع المختلفة، مما التنظيمي. إضافة إلى ذلك، فإن المؤسسات التي تعتمد نماذج نضج واضحة تستطيع اتخاذ قرارات مبنية على

بيانات دقيقة ومؤشرات أداء موضوعية، بدلاً من الاعتماد على الاجتهادات الفردية أو التقديرات غير العلمية وعلى الرغم من الفوائد العديدة المرتبطة بنضج إدارة المشاريع، إلا أن تحقيق مستويات متقدمة منه يتطلب استثماراً مستمراً في التدريب والتطوير وبناء القدرات المؤسسية، إضافة إلى دعم الإدارة العليا وتوفير م تقييم الأداء بشكل دوري وتحديث

الموارد اللازمة. كما يتطلب تبني نهج التحسين المستمر، بحيث يت الإجراءات بما يتلاءم مع التغيرات البيئية والتكنولوجية. ومن هنا يتضح أن النضج ليس حالة ثابتة تصل إليها المؤسسة ثم تتوقف، بل هو عملية ديناميكية مستمرة تتطلب مراجعة وتطويراً دائمين.

وفي ضوء ما سبق، يتبين أن نضج إدارة المشاريع يمثل أحد الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات في العصر كما يسهم في تعزيز الكفاءة

الحديث، إذ يوفّر إطاراً متكاملًا يربط بين التخطيط والتنفيذ والتقييم والتحسين. هذا المنطلق،

ف الاستراتيجية بفعالية. ومن

التنظيمية، وتقليل الهدر، ورفع جودة المخرجات، وتحقيق الأهداف تبرز الحاجة إلى دراسة هذا المفهوم بعمق، وتحليل أبعاده المختلفة، واستكشاف تأثيره في أداء المشاريع والمؤسسات، وهو ما يسعى هذا البحث إلى تحقيقه من خلال استعراض المفاهيم النظرية والنماذج التطبيقية مشاريع

المرتبطة بنضج إدارة ال

1.2. مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت المشاريع تمثل الأداة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتنفيذ خططها التشغيلية. ومع تزايد عدد المشاريع يات متقدمة في إدارة المشاريع لضمان وتعقد متطلباتها وتداخل مواردها، برزت الحاجة إلى تطبيق منهج تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة وفعالية. ورغم ذلك، لا تزال العديد من المؤسسات تواجه تحديات كبيرة في تنفيذ مشاريعها بنجاح، مثل التأخير في الإنجاز، وتجاوز التكاليف المحددة، وضعف جودة المخرجات، وعدم ا يشير إلى وجود قصور في مستوى نضج إدارة المشاريع داخل تلك وضوح الأدوار والمسؤوليات، مم المؤسسات.

تكمن المشكلة الأساسية في أن بعض المؤسسات تعتمد ممارسات إدارة مشاريع غير منهجية أو غير موحدة، وتفتقر إلى الأطر التنظيمية والمعايير القياسية التي تضمن استقرار العمليات واتساقها. كما أن ضعف الخبرة لمشاريع، يؤدي إلى انخفاض مستوى المؤسسة، وقلة التدريب المتخصص، وغياب ثقافة العمل المبني على ا . ويزداد الأمر تعقيداً عندما لا تمتلك النضج الإداري، وبالتالي التأثير سلباً على أداء المشاريع ونتائجها المؤسسة أدوات واضحة لقياس مستوى نضجها في إدارة المشاريع أو لتحديد موقعها مقارنة بالممارسات العالمية.

ومن ناحية أخرى، فإن غياب التقييم الدوري لمستوى النضج يحول دون قدرة الإدارة العليا على اتخاذ قرارات تطويرية مبنية على بيانات دقيقة، مما يؤدي إلى استمرار المشكلات التشغيلية وتكرار الأخطاء نفسها ح آليات الاتصال والتنسيق يسهم في مشاريع مختلفة. كما أن ضعف التكامل بين إدارات المؤسسة وعدم وضو في زيادة احتمالية فشل المشاريع أو انخفاض كفاءتها. وتنبع أهمية دراسة هذه المشكلة من أن فهم مستوى نضج إدارة المشاريع يمثل خطوة أساسية نحو تحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة واستدامة

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب دراسة نضج إدارة المشاريع أهمية كبيرة في ظل البيئة التنافسية المتغيرة التي تعمل فيها المؤسسات الحديثة، حيث أصبحت المشاريع تمثل الوسيلة الأساسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وتنفيذ الخطط التطويرية. ويعكس مستوى نضج إدارة المشاريع مدى قدرة المؤسسة على تطبيق منهجات علمية منظمه في التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم، الأمر الذي يسهم في تحسين الأداء العام وتقليل معدلات الفشل في المشاريع. وتبرز أهمية هذا المفهوم في كونه معياراً موضوعياً يمكن من خلاله تقييم جاهزية المؤسسة لإدارة مشاريعها بكفاءة واحترافية.

وتتمثل الأهمية العلمية لنضج إدارة المشاريع في أنه يوفر إطاراً نظرياً ومنهجياً يساعد الباحثين والممارسين على فهم العلاقة بين مستوى التنظيم الإداري ونجاح المشاريع. كما يساهم في تطوير المعرفة الإدارية الحديثة نقاط القوة والضعف في ممارسات إدارة المشاريع

من خلال تقديم نماذج قياس واضحة يمكن تطبيقها لتحديد

داخل المؤسسات. ويساعد هذا الإطار في تعزيز الدراسات المقارنة بين المؤسسات، مما يدعم بناء قاعدة معرفية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي على نطاق أوسع.

أما من الناحية التطبيقية، فإن نضج إدارة المشاريع يعد أداة استراتيجية تمكن المؤسسات من تحسين كفاءة استخدام الموارد البشرية والمالية والتقنية، حيث يؤدي ارتفاع مستوى النضج إلى تقليل الهدر، وتحسين جودة لى توحيد الإجراءات والمعايير بين المشاريع

المخرجات، والالتزام بالجدول الزمنية المحددة. كما يساعد ع

المختلفة، مما يقلل من العشوائية ويعزز الاتساق التنظيمي. وبذلك تصبح المؤسسة أكثر قدرة على إدارة مشاريع متعددة في الوقت نفسه دون التأثير في مستوى الأداء أو جودة النتائج.

وتكمن الأهمية الإدارية لنضج إدارة المشاريع في دوره في دعم عملية اتخاذ القرار، إذ يوفر بيانات ومؤشرات أداء دقيقة تساعد القيادات الإدارية على تقييم الوضع الحالي ووضع خطط تطوير مبنية على أسس يد المسؤوليات بوضوح، ووضع

علمية. كما يسهم في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة من خلال تحد

آليات متابعة وتقييم منتظمة. ويؤدي ذلك إلى رفع مستوى الانضباط التنظيمي وتحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة.

ومن منظور استراتيجي، يمثل نضج إدارة المشاريع عاملاً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، إذ تمكن المؤسسات الناضجة تنظيمياً من التكيف السريع مع التغيرات البيئية والتكنولوجية، والاستجابة الفعالة ذات مستويات النضج المرتفعة تتميز بقدرتها

لمتطلبات السوق، وإدارة المخاطر بكفاءة. كما أن المؤسسات

7 على التعلم المؤسسي المستمر وتطوير عملياتها بشكل دوري، مما يعزز قدرتها على الابتكار وتحقيق النمو طويل المدى.

كما تبرز أهمية نضج إدارة المشاريع في تأثيره المباشر على رضا أصحاب المصلحة، سواء كانوا عملاء أو شركاء أو مستثمرين، حيث إن نجاح المشاريع في تحقيق أهدافها ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة يعزز فإن الاستثمار في تطوير مستوى

ثقة الأطراف المعنية في المؤسسة ويزيد من سمعتها المهنية. وبالتالي

النضج لا يعد مجرد خيار إداري، بل يمثل ضرورة استراتيجية لضمان الاستدامة المؤسسية وتحقيق التفوق التنافسي.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن نضج إدارة المشاريع ليس مجرد مفهوم نظري، بل هو منظومة متكاملة تعكس مستوى تطور المؤسسة وقدرتها على إدارة مواردها ومشاريعها بكفاءة عالية. وكلما ارتفع مستوى النضج، هداف الاستراتيجية زادت فرص النجاح المؤسسي، وتحسنت جودة النتائج، وتعززت القدرة على تحقيق الأ بفعالية واستمرارية

1.3.1. على المستوى النظري:

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- Project Management Institute (PMI).
Organizational Project Management Maturity Model (OPM3).
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) —
3. Kerosene, H.
Project Management Maturity Model. John Wiley & Sons.
4. Crawford, J.
Project Management Maturity Model. Marcel Dekker.
5. Andersen & Jesse.
Project maturity in organizations. International Journal of Project Management.
6. Turner, J. Rodney.
Handbook of Project-Based Management

دليل معايير إدارة المشاريع

المعتمد عالمياً.