

اثر أداء المشروعات على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية دراسة
تطبيقية على المنظمات الخيرية

**The Impact of Project Performance on the Success of Projects in Non-
Governmental Organizations - An Applied Study on Charitable
Organizations.**

مشروع تخرج

إعداد

الدانه احمد المنديل

محمد حسن عياشي

نورة حسين القحطاني

إشراف

دكتور وليد سليمان

2023/1445



الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1,1 المقدمة:

شهدت العقود القليلة المنصرمة نمواً متسارعاً في استخدام علم إدارة المشروعات كوسيلة لتنفيذ المشروعات بأفضل كفاءة وبالتالي تحقيق أهداف المنظمات، إذ أن علم إدارة المشروعات يوفر أدوات فعالة لتحسين قدرات المنظمات على تخطيط وتنفيذ ومراقبة أنشطة مشاريعها وكذلك على حسن استغلال مواردها المادية والبشرية.

وقد برزت الحاجة لإدارة المشروعات بسبب التطور في حاجيات وخواص المجتمعات الحديثة التي ولتعيدها حتمت ضرورة تطوير طرق جديدة للإدارة. تعاظم أحجام الأعمال والحاجة لدخول الأسواق لعالمية واستغلال الفرق في اتخاذ القرارات مما يتطلب مستوى مرتفعاً من التنسيق أضف الى ذلك كذلك مع المنافسة الحادة بين المؤسسات و التي غدت مؤخراً قوة اجتماعية هائلة تولدت عن النظام الاقتصادي. وتضع هذه المنافسة ضغوطاً كبيرة على المنظمات لجعل مخرجاتها المركبة والمعقدة والمعدة على رغبة العملاء، متاحة بأسرع ما يمكن فيجب أن تتخذ القرارات بصورة اسرع وتحقق النتائج بصورة أسرع وهذا هو ما يتيح علم إدارة المشروعات.(ياقر وأخرون،2020)

ويعد نجاح المشاريع من صميم إدارة المشاريع، وهناك عوامل كثيرة تؤثر على درجة نجاح المشروع، ولذلك فإن نجاح المشروع يمثل أولوية عالية لمديري المشاريع وأصحاب المصلحة في المشروع، وتجدر الإشارة هنا إلى الطبيعة المتنوعة للمشاريع في الحجم والتعقيد تؤدي إلى الحكم على نجاح المشروع.(الشوابكة وأخرون،2018)

وإن المتابع لعمل المنظمات غير الحكومية في المملكة العربية السعودية، يلاحظ مدى انتشارها الواسع، ودورها الملحوظ في التطور وتحقيق التنمية المجتمعية والاقتصادية، حيث أنها أصبحت تساهم في وضع وتنفيذ خطط وبرامج المشاريع التنموية وكذلك العديد من المشاريع الأخرى، وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن المنظمات غير الحكومية تلعب دوراً هاماً في توفير خدمات واسعة تشمل جميع مجالات الحياة، وتلعب دوراً هاماً في نجاح المشاريع التي تقدمها، حيث أن أي مشروع يعتمد بدرجة أساسية على وجود إدارة فاعلة تقوم بالتخطيط والمراقبة على أنشطة المشروع وجدولة أنشطته بشكل صحيح .

2.1 مشكلة الدراسة

في السنوات الأخيرة، شهدت المنظمات غير الحكومية تحولات جوهرية في أهدافها وأدوارها، وأصبحت هذه المنظمات أكثر فعالية وتأثيرًا في تعزيز التنمية المستدامة وتعزيز مشاركة المجتمع المدني. وقد تم تحقيق ذلك من خلال النهج التحويلي الذي اعتمدته هذه المنظمات، حيث تركز على التأثير الإيجابي والتفاعل مع القضايا المجتمعية والبيئية بشكل أكبر.

و أصبح أداء المشروعات من أبرز العوامل التي تؤثر على نجاح المنظمات غير الحكومية، وأنها الوسيلة التي تساهم في تحقيق الأهداف المرجوة من هذه المنظمات، وتحقيق تحسين ملموس في مستوى حياة الأفراد والمجتمعات التي تخدمها. من خلال تنفيذ المشروعات بكفاءة وفعالية، يمكن للمنظمات غير الحكومية تحقيق تأثير إيجابي ومستدام.

ويساهم أداء المشروعات في بناء علاقات قوية مع الجهات المانحة والشركاء المحليين، من خلال إظهار نجاح المشروعات وتحقيق الأهداف المحددة، يمكن للمنظمات غير الحكومية جذب دعم إضافي وتمويل مستمر من الجهات المانحة والشركاء المحليين. هذا يعزز الاستدامة المالية للمنظمة ويمنحها القدرة على الاستمرار في أداء دوره.

بشكل عام، يمكن القول إن أداء المشروعات أصبح له أهمية كبيرة في تحقيق أهداف ورسالة المنظمات غير الحكومية الرامية للمساهمة في تحسين الأوضاع في العالم الثالث وتعزيز التنمية والمشاركة المجتمعية، لذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي :

اثر أداء المشروعات على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية ؟

3.1 أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال تناولها لموضوع مهم في مجال الإدارة، وتنطبق أهمية دراسة أثر أداء إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية من زاويتين الأولى، ويمكن تقسيم أهمية الدراسة الى أهمية علمية وأهمية عملية كالتالي :

الأهمية العلمية

- تسهم هذه الدراسة في إغناء البحث العلمي حيث تسلط الضوء على موضوع هام في مجال إدارة المشاريع في المنظمات غير الحكومية. توفير نموذج عملي لتطوير أداء إدارة المشاريع يمكن أن يساعد الباحثين والأكاديميين في فهم أفضل لهذا المجال وتطوير الأبحاث والدراسات المستقبلية.
- تقدم الدراسة توجيهات واقتراحات للأبحاث المستقبلية في مجال إدارة المشاريع وتطوير أداء المنظمات غير الحكومية، و هذا يساعد في توجيه الجهود البحثية نحو مواضيع ذات أهمية عالية وإمكانية التطبيق العملي.
- تسهم الدراسة في إثراء النظريات والمفاهيم المتعلقة بإدارة المشاريع والأداء المؤسسي ، ومن خلال تقديم نموذج عملي يستند إلى الأدلة، يمكن أن تساهم الدراسة في تطوير النظريات والإطارات التحليلية.

الأهمية العملية

1. يمكن للدراسة أن تساهم بشكل كبير في تطوير الأداء المؤسسي للمنظمات غير الحكومي، و من خلال تقديم نموذج عملي لتحسين إدارة المشاريع، يمكن للمنظمات تحقيق نتائج أفضل وتقديم خدمات أكثر فعالية.
2. من خلال تطبيق النموذج، يمكن للمنظمات غير الحكومية أن تزيد من تأثيرها الاجتماعي وتقدم خدمات وبرامج أكثر جدوى. هذا يمكن أن يساهم في تحسين جودة حياة المجتمعات المحلية.
3. يمكن أن يساهم في تحقيق استدامة المشاريع والبرامج. يساعد في بناء القدرات التنظيمية والاحتفاظ بالموارد البشرية والمالية بفعالية، مما يضمن استمرارية الأنشطة على المدى الطويل.
4. يساعد في تعزيز التعاون والشراكات بين المنظمات غير الحكومية والجهات المانحة والمنظمات الشريكة. هذا يمكن أن يؤدي إلى تعزيز التنسيق وتحقيق أفضل نتائج.

4,1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى أداء إدارة المشاريع بأبعاده (القيادة في إدارة المشاريع، العاملين في إدارة المشاريع، الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع، الشراكات والموارد في إدارة المشاريع، دورة حياة المشاريع، مؤشرات الأداء الرئيسية) ونجاح

المشاريع بأبعاده (الملائمة ، الكفاءة، الفاعلية، الأثر، الاستدامة) في المنظمات غير الحكومية، وتتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- فهم أثر إلى أداء إدارة المشاريع بأبعاده (القيادة في إدارة المشاريع، العاملين في إدارة المشاريع، الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع، الشراكات والموارد في إدارة المشاريع، دورة حياة المشاريع، مؤشرات الأداء الرئيسية) ونجاح المشاريع بأبعاده (الملائمة ، الكفاءة، الفاعلية، الأثر، الاستدامة)
- التحقق من وجود أثر ذو دلالة إحصائية أداء إدارة المشاريع على نجاح المشاريع .
- تحديد مستوى أداء إدارة المشاريع بأبعاده (القيادة في إدارة المشاريع، العاملين في إدارة المشاريع، الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع، الشراكات والموارد في إدارة المشاريع، دورة حياة المشاريع، مؤشرات الأداء الرئيسية)
- الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات الهادفة لتوضيح أثر أداء إدارة المشاريع. على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية وذلك لمساعدة أصحاب القرار في هذه الشركات لإتخاذ الإجراءات الكفيلة بتطوير مفهوم ريادة الأعمال ومفهوم المسؤولية الاجتماعية لبناء إستراتيجية مؤسسية قابلة للتكيف بسرعة مع التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال للمحافظة على قدرة الشركة على النمو والبقاء.

5.1. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر أداء إدارة المشاريع بأبعاده (القيادة في إدارة المشاريع، العاملين في إدارة المشاريع، الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع، الشراكات والموارد في إدارة المشاريع، دورة حياة المشاريع، مؤشرات الأداء الرئيسية) ونجاح المشاريع بأبعاده (الملائمة ، الكفاءة، الفاعلية، الأثر، الاستدامة) في المنظمات غير الحكومية؟ وتتفرع عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- ما أثر القيادة في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية؟
- ما أثر العاملين في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية؟
- ما أثر الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية؟

— ما أثر الشراكات والموارد في إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية؟

— ما أثر دورة حياة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية؟

— ما أثر مؤشرات الأداء الرئيسية على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية؟

السؤال الرئيسي الثاني : هل يوجد اختلاف لاستجابات الباحثين حول أثر أداء إدارة المشاريع على نجاح

المشاريع في المنظمات غير الحكومية تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل

العلمي، المسمى الوظيفي، طبيعة عمل المنظمة)؟.

6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أداء إدارة المشاريع بأبعاده

(القيادة في إدارة المشاريع، العاملين في إدارة المشاريع الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع، الشراكات والموارد في

إدارة المشاريع، دورة حياة المشاريع، مؤشرات الأداء الرئيسية) ونجاح المشاريع بأبعاده (الملائمة، الكفاءة، الفاعلية،

الأثر، الاستدامة) في المنظمات غير الحكومية الخيرية، وتتفرع عن هذه الفرضية عدد من الفرضيات هي كما يلي:

— **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين القيادة

في إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية.

— **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha > 0.05$ بين

العاملين في إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية.

— **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين

الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية.

— **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha < 0.05$ بين

الشراكات والموارد في إدارة المشاريع ونجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية.

— **الفرضية الفرعية الخامسة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين

دورة حياة المشاريع ونجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية.

– الفرضية الفرعية السادسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين

مؤشرات الأداء الرئيسية ونجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية.

الفرضية الرئيسة الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ في متوسطات استجابات

المبحوثين حول أثر أداء إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية تعزى للمتغيرات الديموغرافية

التالية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، طبيعة عمل المنظمة).

7.1 نموذج الدراسة

– يسعى هذا النموذج إلى دراسة أداء إدارة المشاريع بأبعاده (القيادة في إدارة المشاريع، العاملين في إدارة

المشاريع، الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع، الشراكات والموارد في إدارة المشاريع، دورة حياة المشاريع، مؤشرات

الأداء الرئيسية) على نجاح المشاريع ويتمثل: (الملائمة، الكفاءة، الفاعلية، الأثر، الاستدامة)، ويتضمن المتغيرات

التالية:

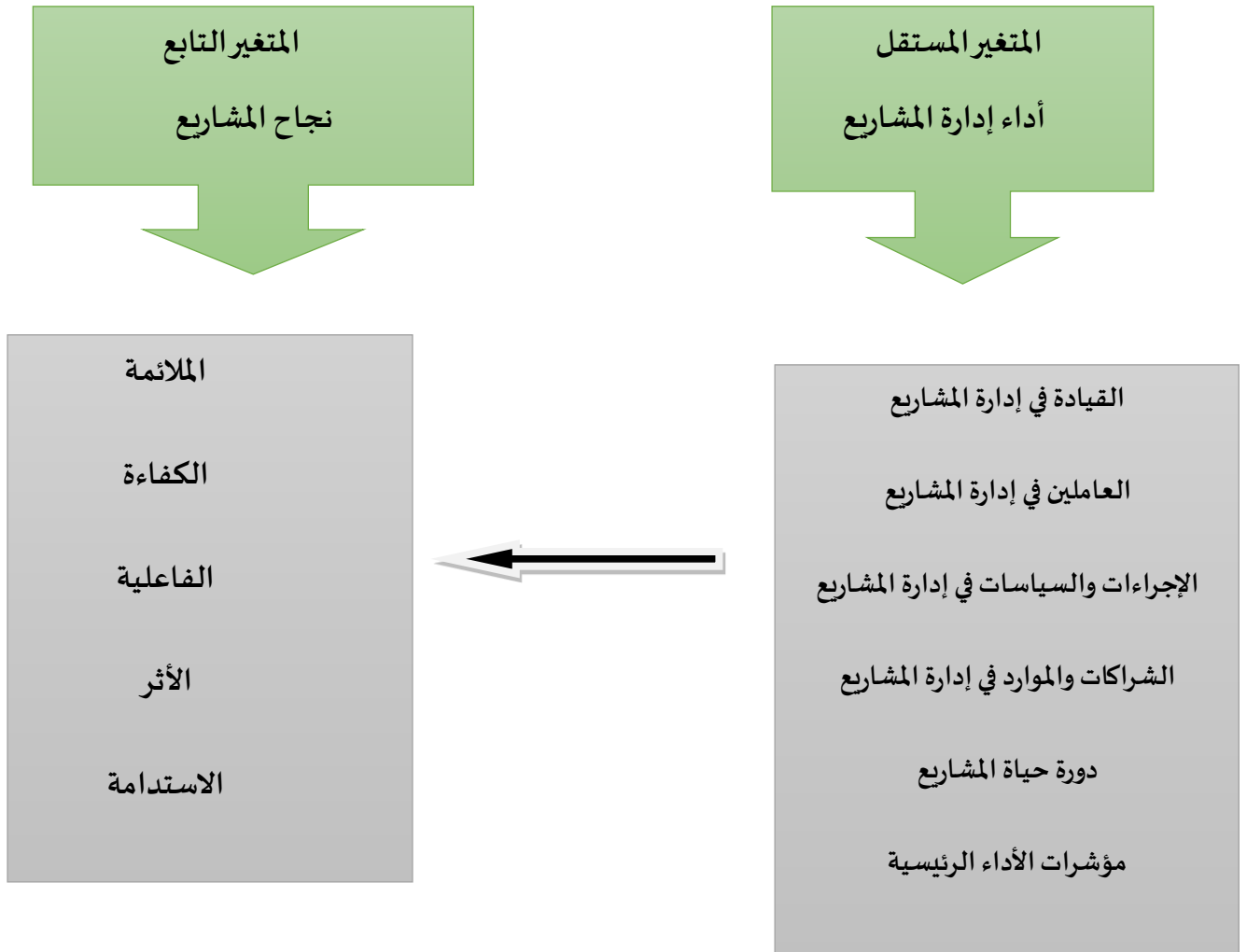
– المتغير المستقل: أداء إدارة المشاريع ويتمثل في التالي: (القيادة في إدارة المشاريع، العاملين في إدارة

المشاريع، الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع، الشراكات والموارد في إدارة المشاريع، دورة حياة

المشاريع، مؤشرات الأداء الرئيسية).

– المتغير التابع: نجاح المشاريع ويتمثل: (الملائمة، الكفاءة، الفاعلية، الأثر، الاستدامة)

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

8.1 أسباب إختيارالموضوع

1. الرغبة في تحسين أداء المنظمات غير الحكومية لضمان تقديم الخدمات والمساعدة للمجتمعات المحتاجة بشكل أفضل، لتكون مصدر إلهام للباحث للمساهمة في تحقيق تأثير اجتماعي إيجابي.
2. هناك نقص في الأبحاث والمعرفة المتاحة حول كيفية تطوير أداء إدارة المشاريع في منظمات غير الحكومية. يمكن أن يشجع هذا النقص على إجراء دراسة لتعبئة هذه الفجوة وإضافة معرفة جديدة إلى الميدان.
3. وجود اهتمام شخصي أو مهني في مجال إدارة المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي، و هذا دافعاً قوياً لاختيار هذا الموضوع.
4. تعد الضغوط العملية وتحديات إدارة المشاريع في المنظمات غير الحكومية هي دافع لإجراء دراسة حول كيفية تحسين الأداء. فهذه التحديات يمكن أن تكون تحفيزاً لاستكشاف وتطوير حلول فعالة.
5. تحسين أداء إدارة المشاريع في المنظمات غير الحكومية يمكن أن يؤدي إلى تحقيق تأثير إيجابي على المجتمع المحلي. هذا الجانب الإنساني يمكن أن يكون جزءاً مهماً من دوافع الباحث للاختيار.

9.1المنهجية :

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تندرج تحت مجال البحث العلمي.

يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة..

مصادرالبيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع زيادة الأعمال والمسؤولية الاجتماعية وأيضا البحث والمطالعة من خلال الإنترنت وذلك ليتم دعم الدراسة بالمفاهيم والأسس ذات العلاقة بموضوعها..
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة.

10.1 الأساليب الإحصائية

تم الإستعانة بالأساليب الإحصائية المناسبة ضمن الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) وبالتحديد الأساليب الإحصائية التالية:

أسلوب الإحصاء الوصفي ويتضمن ما يلي:

- التوزيع التكراري والنسب المئوية لتحديد خصائص عينة الدراسة.
- الوسط الحسابي لحساب متوسط إستجابات عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة.
- الانحراف المعياري لاجابات عينة الدراسة لقياس مستوى متغيرات الدراسة
- معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation Coefficient): لقياس صدق فقرات الاستبانة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- معامل ارتباط سبيرمان براون للتجزئة النصفية المتساوية لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- اختبار التوزيع الطبيعي: اختبار كولمجروف- سمرنوف، لمعرفة ما اذا كانت البيانات تخضع
- للتوزيع الطبيعي أم لا.

11.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية : اقتصرت الدراسة على أداء إدارة المشاريع بأبعاده (القيادة في إدارة المشاريع، العاملين في إدارة المشاريع، الإجراءات والسياسات في إدارة المشاريع، الشراكات والموارد في إدارة المشاريع، دورة حياة المشاريع، مؤشرات الأداء الرئيسية)على نجاح المشاريع ويتمثل: (الملائمة ، الكفاءة، الفاعلية، الأثر، الاستدامة).

- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على المنظمات الخيرية بالمملكة العربية السعودية
- حدود زمنية: اقتصرَت الدراسة خلال عام الدراسي 2023م.
- حدود بشرية: اقتصرَت الدراسة على المدراء وورؤساء الأقسام والموظفين بالمنظمات الخيرية بالمملكة

العربية السعودية

12.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	(الشوابكة وآخرون، 2018)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التوجهات الاستراتيجية في نجاح المشاريع في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير مع بيان الدور الوسيط لرأس المال الفكري
المتغير المستقل	التوجهات الاستراتيجية (التوجه السوق، والتوجه نحو التعلم، والتوجه نحو التكنولوجيا، والتوجه الريادي، والتوجه نحو التكلفة)
المتغير التابع	نجاح المشاريع (كفاءة المشروع، وأداء منتج المشروع، والتأثير على الفريق، والتأثير المباشر على الأعمال، والتأثير المستقبلي على الأعمال، والتأثير على العميل والاستدامة)
المتغير الوسيط	رأس المال الفكري
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على استراتيجية المعاينة، من خلال اختيار عينة ملائمة من مجتمع الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطوير (الاستبانة) كأداة رئيسة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجهات الاستراتيجية بأبعادها في نجاح المشاريع بأبعاده في مركز الملك عبد الله الثاني للتصميم والتطوير، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها مجتمعة في نجاح المشاريع بدلالة أبعاده مجتمعة من خلال رأس المال الفكري كمتغير وسيط في مركز الملك عبد

الله الثاني للتصميم والتطوير. وقد أوصت الدراسة بزيادة الاستفادة من النتائج المتوقعة من التوجهات الاستراتيجية، من خلال تبنيها بوضوح وبشكل صريح وتفاعلي ومتزامن ضمن استراتيجيات المنظمة وممارساتها، وضرورة عمل المنظمة على استدامة رأس المال الفكري لديها والعمل على تعزيزه وتطويره باستمرار بما يتلاءم ومستجدات البيئة الخارجية من أجل تعزيز نجاح المشاريع.	
(على وأبو حسين، 2018)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تكامل سلسلة التوريد وأثرها على نجاح المشاريع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع في الأردن .	أهداف الدراسة
سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقات مع الموردين، هيكل شبكة التوريد، تكامل الإمداد، التخزين)	المتغير المستقل
نجاح المشاريع (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع)	المتغير التابع
استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات المجمعة وتصنيفها	منهجية البحث
وتوصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ لتكامل سلسلة التوريد بأبعادها (العلاقات مع الموردين، هيكل شبكة التوريد، تكامل الإمداد، التخزين) على نجاح المشاريع (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عمليات المشروع، تكلفة المشروع) في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع -". وبناء على نتائج الدراسة فقد أوصى الباحث عدة توصيات أهمها ضرورة الاستمرار في التشارك والتنسيق والتعاون بين الشركة ومورديها في مجالات اتخاذ القرارات المختلفة، كقرارات تصميم المنتجات، وقرارات تطوير مواصفات المواد، وقرارات تحسين طرق الإنتاج .	أهم النتائج والتوصيات
(جبريل وأبو بكر، 2018)	الدراسة
هدفت الدراسة إلى قياس أثر الإنتاج الرقيق بأبعاده (الإنتاج في الوقت المحدد، الترتيب الداخلي، الصيانة الوقائية) على نجاح المشاريع الصغيرة الصناعية الأردنية بأبعادها	أهداف الدراسة

(النمو، تخفيض التكاليف، توليد القيمة المضافة). كما هدفت الدراسة إلى توضيح الفروق في مستوى تطبيق الإنتاج الرشيق بأبعاده (الإنتاج في الوقت المحدد، الترتيب الداخلي، الصيانة الوقائية) والتي تعزى للمتغيرات الديموغرافية الشخصية (المستوى التعليمي، التخصص، الخبرة العملية	
الإنتاج الرشيق بأبعاده (الإنتاج في الوقت المحدد، الترتيب الداخلي، الصيانة الوقائية)	المتغير المستقل
نجاح المشاريع بأبعاده (النمو، تخفيض التكاليف، توليد القيمة المضافة)	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تطوير (الاستبانة) كأداة رئيسة لجمع البيانات.	منهجية البحث
تم التوصل إلى النتائج الآتية: 1-وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من (الترتيب الداخلي، الصيانة الوقائية) على نجاح المشاريع الصغيرة الصناعية الأردنية. 2-وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من (الإنتاج في الوقت المحدد، الترتيب الداخلي، الصيانة الوقائية) على نمو المشاريع الصغيرة الصناعية الأردنية. 3-وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من (الترتيب الداخلي، الصيانة الوقائية) على تخفيض التكاليف في المشاريع الصغيرة الصناعية الأردنية. 4-وجود أثر ذي دلالة إحصائية للترتيب الداخلي على توليد القيمة المضافة في المشاريع الصغيرة الصناعية الأردنية. 5-لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الإنتاج الرشيق بأبعاده (الإنتاج في الوقت المحدد، الترتيب الداخلي، الصيانة الوقائية) تعزى للمتغيرات الديموغرافية الشخصية (المستوى التعليمي، التخصص، الخبرة العملية). وفي ضوء النتائج تم تقديم عدد من التوصيات منها زيادة اهتمام المشاريع الصغيرة الصناعية بتطبيق الإنتاج الرشيق بجميع أبعاده، وتوفير كافة مستلزمات تطبيقه لا سيما الموارد البشرية المؤهلة وتطويرها من خلال إلحاقها بالدورات التدريبية المتخصصة.	أهم النتائج والتوصيات
(العريفي والحر افشة، 2019)	الدراسة

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المعايير الدولية لتقييم المشاريع على نجاح المشاريع في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية.
المتغير المستقل	المعايير الدولية لتقييم المشاريع بأبعادها (الارتباط، الأثر، الكفاءة، الفاعلية، الاستدامة)
المتغير التابع	نجاح المشاريع بأبعاده (الجودة، الوقت، التكلفة، رضا الزبائن، المسؤولية الاجتماعية)
منهجية البحث	أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات بحيث تصف الظاهرة والمجتمع المبحوث، وقد تم تطوير استبانة مكونة من (52) سؤال لجمع البيانات
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للمعايير الدولية لتقييم المشاريع بأبعادها (الارتباط، الأثر، الكفاءة، الفاعلية، الاستدامة) على نجاح المشاريع بأبعاده (الجودة، الوقت، التكلفة، رضا الزبائن، المسؤولية الاجتماعية) في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية، ومن أبرز التوصيات التي تقدم بها الباحث للشركات الإنشائية الهندسية الأردنية على وجه الخصوص وباقي الشركات الأخرى بشكل عام، بضرورة تعزيز وتبني المعايير الدولية لتقييم المشاريع واستخدامها لتعزيز نجاح المشاريع في هذه الشركات، لما لها من آثار واضحة على تحقيق نجاح المشاريع في الشركات، وكذلك بضرورة تدريب الأيدي العاملة لديها بعد إكسابها العلم والمعرفة النظرية والمهنية، وتشجيعهم على التجديد والابتكار في مجال أعمالهم، واستخدام التقنيات والتكنولوجيا الحديثة في البناء، لزيادة الجودة وتقليل الوقت والتكلفة في المشاريع مما يساهم في تعزيز نجاح المشاريع.
الدراسة	(مفلح وأبو حسين، 2019)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استراتيجيات الريادة على أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن
المتغير المستقل	استراتيجيات الريادة بأبعادها (الإبداع، المخاطرة، المبادأة، والتفرد)
المتغير التابع	أداء المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عملياته وتكلفة أداء المشاريع)

منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	خلصت الدراسة إلى العديد من النتائج كان من أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة بأبعادها (الإبداع، المخاطرة، المبادأة، والتفرد) على أداء المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة عملياته وتكلفة أداء المشاريع) في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة إلى العديد من التوصيات كان من أهمها التركيز على الأبداع من خلال عقد الندوات والبعثات التدريبية للاستفادة من أفكارهم الإبداعية والتركيز على التفرد في الخدمات والأعمال من خلال استخدام تكنولوجيا متطورة وتطوير الموارد البشرية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن باستقطاب الكفاءات العلمية والفنية المتخصصة والتركيز على المبادأة وأخذ المخاطرة واغتنام الفرص بالأسواق بالإضافة إلى ضرورة استمرار شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن بالتعرف على استراتيجيات الريادة ووجوب تطبيقها في مراحل حياة المشروع باعتبارها أحد المفاهيم الجوهرية في الإدارة الحديثة والتي تعطي الرؤية الواضحة للمستقبل.
الدراسة	(باقر وآخرون، 2020)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها: إدارة المخاطر الفنية، إدارة المخاطر اللوجيستية، إدارة المخاطر المالية، إدارة مخاطر الموارد البشرية، إدارة المخاطر الاجتماعية والسياسية وإدارة المخاطر البيئية على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها: التكلفة، الجودة، الوقت والمجال، من خلال الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت
المتغير المستقل	إدارة المخاطر بأبعادها: إدارة المخاطر الفنية، إدارة المخاطر اللوجيستية، إدارة المخاطر المالية، إدارة مخاطر الموارد البشرية، إدارة المخاطر الاجتماعية والسياسية وإدارة المخاطر البيئية.
المتغير التابع	إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها: التكلفة، الجودة، الوقت والمجال

الثقافة المنظمة	المتغير الوسيط
تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة.	منهجية البحث
توصلت الدراسة الحالية إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة في الثقافة المنظمة. ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة المنظمة في إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. كما تبين وجود أثر جزئي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بدلالة أبعادها مجتمعة إدارة المشاريع الهندسية بدلالة أبعادها مجتمعة عبر الثقافة المنظمة كمتغير وسيط في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. في ضوء نتائج الدراسة الحالية، توصي الباحثة بجملة من التوصيات أهمها: إنشاء أنظمة إلكترونية لمراقبة وتقييم المعدات والأدوات المستخدمة في المشروع وربطها مع إدارة ضبط الجودة لضمان الالتزام الدائم للمواصفات والمقاييس المتبعة. الحد من المخاطر المتعلقة بسلسلة التوريد عن طريق تمييز الأحداث والظروف غير المتوقعة وتقييمها وتخفيفها والرقابة عليها والاستعداد لتأثيرها السلبي على أي جزء من سلسلة التوريد أثناء أداء المشروع وذلك من خلال تطوير برامج لتعقب المخاطر وربطها مع البرامج الإلكترونية لإدارة المشاريع مثل برنامج Primavera ربط برنامج الدفعات KIMS المستخدم في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في ديوان المحاسبة والإدارة المالية لتجنب وقوع أي عمليات غير دقيقة ولزيادة مستوى الرقابة الداخلية والخارجية. بناء قاعدة معلومات تضم معظم المخاطر التي تواجه المشاريع الهندسية وفي كافة مراحل حياة المشروع، وأهم متطلبات تنفيذ إدارة مخاطر المشاريع الهندسية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، وكيفية معالجة المخاطر وتجنبها.	أهم النتائج والتوصيات

الدراسة	(الضفيري والشوارة، 2021)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري) وأدوار إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع)، من خلال الدور الوسيط للتمكين في شركة النفط الكويت، كما وتهدف هذه الدراسة أيضا إلى التعرف على مستوى الأثر لكل من التآزر الاستراتيجي وإدارة المشاريع في شركة نفط الكويت
المتغير المستقل	التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري)
المتغير التابع	إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع)،
المتغير الوسيط	التمكين
منهجية البحث	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك مجموعة من النتائج، من أهمها: أن مستوى التآزر الاستراتيجي من حيث الأهمية النسبية في شركة نفط الكويت كانت مرتفعة، كما تبين بأن الأهمية النسبية لأدوار إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت جاء أيضا مرتفعة، وأن المؤشر العام للتمكين كمتغير وسيط جاء بمستوى متوسطا من حيث الأهمية النسبية كما بينت الدراسة أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية للتآزر الاستراتيجي المتغير الرئيسي من حيث: (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري) في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتآزر الاستراتيجي في التمكن في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. كما أظهرت النتائج أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتآزر

الاستراتيجي من حيث (تأزر المبيعات، والتأزر التشغيلي، وتأزر الاستثمار، والتأزر الإداري) في إدارة المشاريع في ظل وجود المتغير الوسيط التمكين في شركة نفط الكويت. وبناء على نتائج هذه الدراسة أوصى الباحث عدد من التوصيات، منها: الاستمرار في تعزيز عمليات التأزر الاستراتيجي لشركة نفط الكويت للمحافظة على ميزة تنافسية وتحقيق حصة سوقية أكبر، ولتعظيم الاستفادة من علميات التأزر الاستراتيجي داخل شركة نفط الكويت.	
(العبدلات والشورة، 2021)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة والنزاهة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والاستدامة) في إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة وإدارة الجدول الزمني وإدارة النطاق وإدارة التكلفة وإدارة المخاطر وإدارة الموارد) من خلال التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى	أهداف الدراسة
الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة والنزاهة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والاستدامة)	المتغير المستقل
إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة وإدارة الجدول الزمني وإدارة النطاق وإدارة التكلفة وإدارة المخاطر وإدارة الموارد)	المتغير التابع
التخطيط لإدارة الأزمات	المتغير المعدل
اعتمدت الدراسة المنهج الكمي	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها وجود مستوى متوسط من الأهمية للحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع والتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع، وكذلك وجود دور للتخطيط لإدارة الأزمات في تحسين أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع في أمانة عمان الكبرى. كما توصلت أن لبعدي الاستدامة والفاعلية الأثر الأكبر في إدارة المشاريع	أهم النتائج والتوصيات

وفي أبعادها، ولبعد الاستدامة التأثير الأكبر في وجود التخطيط لإدارة الأزمات. وكان لبعد الشفافية التأثير العكسي في إدارة المشاريع وكذلك بوجود التخطيط لإدارة الأزمات. أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة استمرار أمانة عمان الكبرى بتطبيق الحاكمية الرشيدة وتقييمها، مع التوعية المستمرة لموظفيها بأبعاد الحاكمية الرشيدة، والعمل على نشر ثقافة الحاكمية في الأمانة، مع الاستمرار بوضع استراتيجيات تضمن تقديم الخدمات لكافة الفئات المستهدفة وفقا للعدالة الاجتماعية ودون تميز، ومنح الجميع فرصا متساوية، وضرورة وضع مؤشرات أداء لقياس أبعاد إدارة المشاريع في المشاريع التي يتم تنفيذها في الأمانة، وكذلك تعيين فرق متخصصة لإدارة الأزمات وأخرى لإدارة المخاطر، وعمل دليل خاص في حاكمية المشاريع الرشيدة يتم تطبيقه في المنظمات الحكومية والخاصة مع ضرورة وجود جهة مسؤولة عن متابعة التطبيق وعمل دراسة علمية مشابهة في القطاع الخاص.

الدراسات الأجنبية

الدراسة	(Bond-Barnard, 2018)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة للتأكيد على أهمية مستويات عالية من الثقة والتعاون لزيادة احتمال نجاح إدارة المشاريع.
المتغير المستقل	مستويات عالية من الثقة
المتغير التابع	نجاح إدارة المشاريع.
منهجية البحث	قامت هذه الدراسة بمسح دولي من 151 من ممارسي المشاريع لإثبات أهمية ثقة فريق المشروع والتعاون لزيادة احتمال نجاح المشاريع.
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح إدارة المشاريع يصبح أكثر مع تحسن درجة التعاون في فرق المشاريع الذي بدوره يؤدي لزيادة في مستوى الثقة بين أعضاء الفريق. وأظهرت النتائج أن العاملين الرئيسيين لنجاح أداء المشروع وتكامل المعرفة والابتكار هي العوامل

الاستة لدرجة التعاون وهي القرب المادي والالتزام والصراع والتنسيق والعلاقات والحوافز، والعوامل الثلاثة لمستوى الثقة التي تم التحقيق فيها هي التوقعات وتبادل المعرفة والثقة. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الثقة والتعاون في فرق المشاريع لما له من تأثير ايجابي على نجاح	
(Fraser-Arnott, 2018)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة لإدخال المكتبات فكرة الجمع بين أدوات وتقنيات إدارة المشاريع وإدارة التغيير لدعم نجاح مشاريعهم، حيث إن الجمع بين هاتين المنهجيتين يمكن أن يساعد المحترفين سيس فقط في تنفيذ مشاريعهم بكفاءة بل على تحقيق أهداف المشروع	أهداف الدراسة
إدارة المشاريع ، وإدارة التغيير	المتغير المستقل
نجاح المشاريع	المتغير التابع
تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
وتوصلت الدراسة إلى تطوير كفاءات إدارة التغيير وإدارة المشاريع لأمناء المكتبات من خلال تقديم تفسيرات لإدارة المشاريع وإدارة التغيير والتي تشمل المشورة والأدلة جنبا إلى جنب. وأوصت الدراسة بضرورة الجمع بين إدارة المشاريع وإدارة التغيير لما لها من تأثير على نجاح المشاريع.	أهم النتائج والتوصيات
(zuo etal,, 2018)	الدراسة
هدفت الدراسة لتحديد المهارات الناعمة لإدارة مشاريع البناء، ودراسة تأثير هذه المهارات الناعمة على عوامل نجاح المشروع في صناعة البناء الفيتنامية.	أهداف الدراسة
المهارات الناعمة	المتغير المستقل
نجاح المشروع	المتغير التابع

منهجية البحث	وتم إجراء مسح استبائي مع 108 من المتخصصين في إدارة المشاريع من صناعة البناء الفيتنامية
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى التأكيد على بنية رباعية الأبعاد لعوامل نجاح المشروع في هذه الدراسة وأظهرت النتائج أيضاً أن المهارات الناعمة لمديري المشاريع ساهمت بشكل كبير في عوامل نجاح المشروع وبالتالي نجاح المشروع. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين المهارات الناعمة للعاملين في إدارة المشاريع لما لها من دور في نجاح المشاريع.
الدراسة	(Shuaib, 2016)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة للتعرف على أداء إدارة المشروع في المملكة العربية السعودية من خلال دراسة استطلاعية في التركيبات الأكثر تأثيراً على نجاح المشروع.
المتغير المستقل	أداء إدارة المشاريع بأبعادها القيادية، طاقم العاملين، الإجراءات والسياسات، شراكات الموارد ، دورة حياة المشروع، مؤشرات الأداء الرئيسية
المتغير التابع	نجاح المشروع
منهجية البحث	تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى أن أداء إدارة المشاريع بأبعادها القيادية، طاقم العاملين، الإجراءات والسياسات، شراكات الموارد ، دورة حياة المشروع، مؤشرات الأداء الرئيسية تؤثر على نجاح المشاريع في المملكة العربية السعودية. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تعزيز أبعاد أداء المشاريع لما لها تأثير إيجابي على نجاح المشاريع.

المراجع

- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). *أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت* (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان).
- جبريل، وسام محمد موسى، و أبو بكر، سحر محمد محمود. (2018). *أثر الإنتاج الرشيق على نجاح المشاريع الصغيرة الصناعية الأردنية*. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية، مج2، ع1 ، 137 - 168.
- الشوابكة، روان عودة خلف، العبادي، عبير فوزان عارف، و ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم. (2018). *التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع - الدور الوسيط لرأس المال الفكري: دراسة ميدانية في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير (كادبي)* (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان).
- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2021). *أثر التآزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت* (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان).
- العبدلات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). *أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى* (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان).
- المفلاح، منال زيد، و أبو حسين، الحارث محمد موسى. (2019). *أثر استراتيجيات الريادة علي أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن* (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة عمان العربية، عمان).
- علي، أحمد علي عطية، و أبو حسين، الحارث محمد موسى. (2018). *أثر تكامل سلسلة التوريد على نجاح المشاريع في الشركات الهندسية المتخصصة بإدارة المشاريع* (رسالة ماجستير غير منشورة). (جامعة عمان العربية، عمان).

— العريفي، أسامة عباس أحمد، و الحرافشة، مالك إبراهيم راجي. (2019). *أثر المعايير الدولية لتقييم المشاريع على نجاح المشاريع في الشركات الإنشائية الهندسية الأردنية* رسالة ماجستير غير منشورة. (جامعة عمان العربية، عمان).

- Bond-Barnard, T. J., Fletcher, L., & Steyn, H. (2018). Linking trust and collaboration in project teams to project management success. *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(2), 432-457.
- Fernando, Y., Walters, T., Ismail, M. N., Seo, Y. W., & Kaimasu, M. (2018). Managing project success using project risk and green supply chain management: A survey of automotive industry. *International Journal of Managing Projects in Business*, 11(2), 332-365
- Fraser-Arnott, M. (2018). Combining project management and change management for project success in libraries. In *Project management in the library workplace* (Vol. 38, pp. 167-186). Emerald Publishing Limited
- Shuaib, S. M. S. (2016). Project management performance in Saudi Arabia: an exploratory study into the constructs that most influence project success (Doctoral dissertation).
- Zuo, J., Zhao, X., Nguyen, Q. B. M., Ma, T., & Gao, S. (2018). Soft skills of construction project management professionals and project success factors: A structural equation model. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 25(3), 425-442.