

عنوان المشروع
دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي

اسم الطالب
سلطان محمد حسن الشمراني

مشروع تخرج – ١
كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

تاريخ التقديم - الفصل الدراسي الثالث

جدول المحتويات

٢	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	١,١. المقدمة:
٤	١,٢. مشكلة الدراسة
٤	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٥	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٥	١,٣. أهمية الدراسة
٥	١,٣,١. على المستوى النظري:
٦	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٦	١,٤. أسئلة الدراسة
٧	١,٥. أهداف الدراسة
٧	١,٦. فرضيات الدراسة
٨	١,٧. نموذج الدراسة
٩	١,٨. منهجية الدراسة
١٠	١,٩. الدراسة الميدانية
١١	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
١٢	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٣	٢,١. المقدمة:
١٤	٢,٢. المتغير المستقل: إدارة المشاريع
١٤	٢,٢,١. التعريف
١٤	٢,٢,٢. التطوير
١٥	٢,٢,٣. الأبعاد
١٦	٢,٢,٤. النظريات
١٧	٢,٣. المتغير التابع: النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي
١٧	٢,٣,١. التعريف
١٧	٢,٣,٢. التطوير
١٨	٢,٣,٣. الأبعاد
١٩	٢,٣,٤. النظريات
٢٠	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٢١	٢,٥. الخاتمة
٢٢	قائمة المراجع
٢٣	قائمة الملاحق

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

تعد إدارة المشاريع من أهم الممارسات الإدارية الحديثة التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسات وتعزيز قدرتها على المنافسة والاستمرار في بيئة عمل تتسم بالتغير والتطور المستمر. ومع تزايد التحديات الاقتصادية والتقنية والتنظيمية التي تواجه المؤسسات في مختلف القطاعات، أصبحت الحاجة إلى تطبيق أساليب إدارة المشاريع بصورة منهجية وفعالة ضرورة أساسية لضمان نجاح المبادرات وتحقيق النتائج المرجوة بأعلى مستويات الكفاءة والجودة.

وتعرف إدارة المشاريع بأنها عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والأنشطة المختلفة بهدف إنجاز مشروع محدد ضمن إطار زمني ومالي معين، مع تحقيق الأهداف المطلوبة وفق المعايير المتفق عليها. ولا يقتصر دور إدارة المشاريع على تنفيذ المهام فقط، بل يمتد ليشمل إدارة المخاطر، وتحسين التواصل بين الأطراف المعنية، وتوظيف الموارد المتاحة بشكل أمثل، مما يسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

وقد أثبتت العديد من الدراسات والتجارب العملية أن المؤسسات التي تتبنى منهجيات فعالة لإدارة المشاريع تتمتع بقدرة أكبر على تحقيق النجاح المؤسسي، وذلك من خلال تحسين معدلات الإنجاز، وتقليل الهدر في الوقت والتكاليف، وزيادة جودة المخرجات، وتعزيز رضا المستفيدين والعملاء. كما تساعد إدارة المشاريع على مواءمة المشاريع مع رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية، مما يضمن توجيه الجهود نحو تحقيق قيمة مضافة حقيقية للمؤسسة.

ومن جانب آخر، تلعب إدارة المشاريع دوراً محورياً في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطوير آليات العمل، وتعزيز التعاون بين الإدارات المختلفة، ورفع مستوى الإنتاجية، وتحسين عمليات اتخاذ القرار استناداً إلى المعلومات الدقيقة والمتابعة المستمرة لمراحل تنفيذ المشاريع. كما تسهم في تعزيز ثقافة الابتكار والتطوير المستمر داخل المؤسسة، مما يساعدها على التكيف مع المتغيرات ومواجهة التحديات بكفاءة وفعالية.

وانطلاقاً من أهمية هذا الموضوع، يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي، من خلال استعراض المفاهيم الأساسية لإدارة المشاريع، وبيان أهميتها وأهدافها، وتحليل أثرها في رفع كفاءة المؤسسات وتحقيق التميز المؤسسي، بالإضافة إلى استعراض أبرز التحديات التي تواجه تطبيقها وسبل التغلب عليها لتحقيق أفضل النتائج الممكنة.

١,١. مشكلة الدراسة

برغم من الأهمية الكبيرة لإدارة المشاريع في المؤسسات الحديثة، إلا أن العديد من المؤسسات ما زالت تواجه تحديات في تنفيذ مشاريعها بكفاءة وفاعلية، مما يؤدي إلى تأخر إنجاز المشاريع، وزيادة التكاليف، وضعف استغلال الموارد المتاحة، وانخفاض مستوى الأداء التنظيمي. كما أن غياب الممارسات الفعالة لإدارة المشاريع قد يؤثر سلباً في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على نجاحها واستدامتها.

١,١,١. فجوات على المستوى النظري

١. قلة الدراسات العربية التي تناولت العلاقة المباشرة بين إدارة المشاريع والنجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي في إطار واحد.
٢. اختلاف وجهات النظر والنماذج النظرية التي تفسر كيفية تأثير إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي، مما يستدعي مزيداً من الدراسة والتحليل.
٣. محدودية الأطر النظرية التي تربط بين ممارسات إدارة المشاريع ومؤشرات الأداء التنظيمي بصورة شاملة.
٤. التركيز في بعض الدراسات على جوانب محددة من إدارة المشاريع مثل الوقت أو التكلفة، مع إغفال تأثيرها المتكامل على الأداء التنظيمي والنجاح المؤسسي.
٥. الحاجة إلى إثراء الأدبيات العلمية العربية بمزيد من الدراسات التي توضح دور إدارة المشاريع في دعم التميز المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

١,١,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

١. جود تفاوت بين المؤسسات في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع، مما يؤثر في مستوى نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف المؤسسية.
٢. ضعف الاستفادة من نتائج الدراسات والتوصيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع عند التطبيق العملي داخل بعض المؤسسات.
٣. نقص الكفاءات والخبرات المتخصصة في إدارة المشاريع في بعض الجهات، مما يحد من فاعلية تنفيذ المشاريع.
٤. محدودية استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة الخاصة بإدارة المشاريع ومتابعة الأداء التنظيمي.
٥. وجود قصور في قياس أثر إدارة المشاريع على مؤشرات النجاح المؤسسي والأداء التنظيمي بصورة منتظمة ودقيقة.
٦. استمرار بعض المشكلات التطبيقية مثل تأخر تنفيذ المشاريع، وتجاوز الميزانيات المحددة، وضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة.

١,٢. أهمية الدراسة

تكمّن الدراسة أهميتها من تناولها موضوعا حيويا يتعلق بدور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي، وهو من الموضوعات الإدارية الحديثة التي أصبحت تحظى باهتمام متزايد في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال

١,٢,١. على المستوى النظري:

سهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بمفهوم إدارة المشاريع وعلاقته بالنجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي، من خلال توضيح الدور الذي تؤديه إدارة المشاريع كمدخل إداري حديث في دعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. كما تقدم الدراسة إطارا معرفيا يمكن للباحثين الاستفادة منه في إجراء دراسات مستقبلية تتناول موضوعات الإدارة والأداء المؤسسي. إضافة إلى ذلك، تساعد هذه الدراسة في سد جزء من الفجوة البحثية المتعلقة بدمج مفاهيم إدارة المشاريع مع مفاهيم الأداء التنظيمي والنجاح المؤسسي، بما يعزز من وضوح هذا الترابط في الأدبيات العلمية

١,٢,٢. على المستوى التطبيقي:

سهم هذه الدراسة في مساعدة المؤسسات على فهم الدور الفعال لإدارة المشاريع في تحسين الأداء ورفع الكفاءة التشغيلية. كما تدعم متخذي القرار في تبني أساليب إدارة مشاريع أكثر فعالية بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات بكفاءة أعلى.

وتساعد الدراسة كذلك في تحسين استثمار الموارد البشرية والمالية، وتقليل الهدر في الوقت والتكاليف، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء المؤسسي. إضافة إلى ذلك، تسهم في رفع جودة المخرجات وتعزيز قدرة المؤسسات على المنافسة والاستمرار في بيئة الأعمال.

كما تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن تطبيقها لتحسين بيئة العمل التنظيمي داخل المؤسسات، بما يدعم التطوير المستمر وتحقيق التميز المؤسسي.

١,٣. أسئلة الدراسة

❖ السؤال البحث الرئيسي :

← ما دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي؟

❖ الأسئلة البحث الفرعية:

- ما مفهوم إدارة المشاريع وأهميتها في المؤسسات؟
- ما دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي؟
- ما أثر إدارة المشاريع في تحسين الأداء التنظيمي؟
- ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المشاريع في المؤسسات؟
- ما السبل التي تسهم في تعزيز فاعلية إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها؟

١,٤. أهداف الدراسة

❖ الهدف الرئيسي :

← التعرف على دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي.

❖ الأهداف الفرعية:

- توضيح مفهوم إدارة المشاريع وأهميتها.
- بيان دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي.
- التعرف على أثر إدارة المشاريع في تحسين الأداء التنظيمي.
- تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة المشاريع.
- تقديم توصيات تساهم في تعزيز فاعلية إدارة المشاريع داخل المؤسسات

١,٥. فرضيات الدراسة

❖ الفرضية الرئيسية :

← يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي.

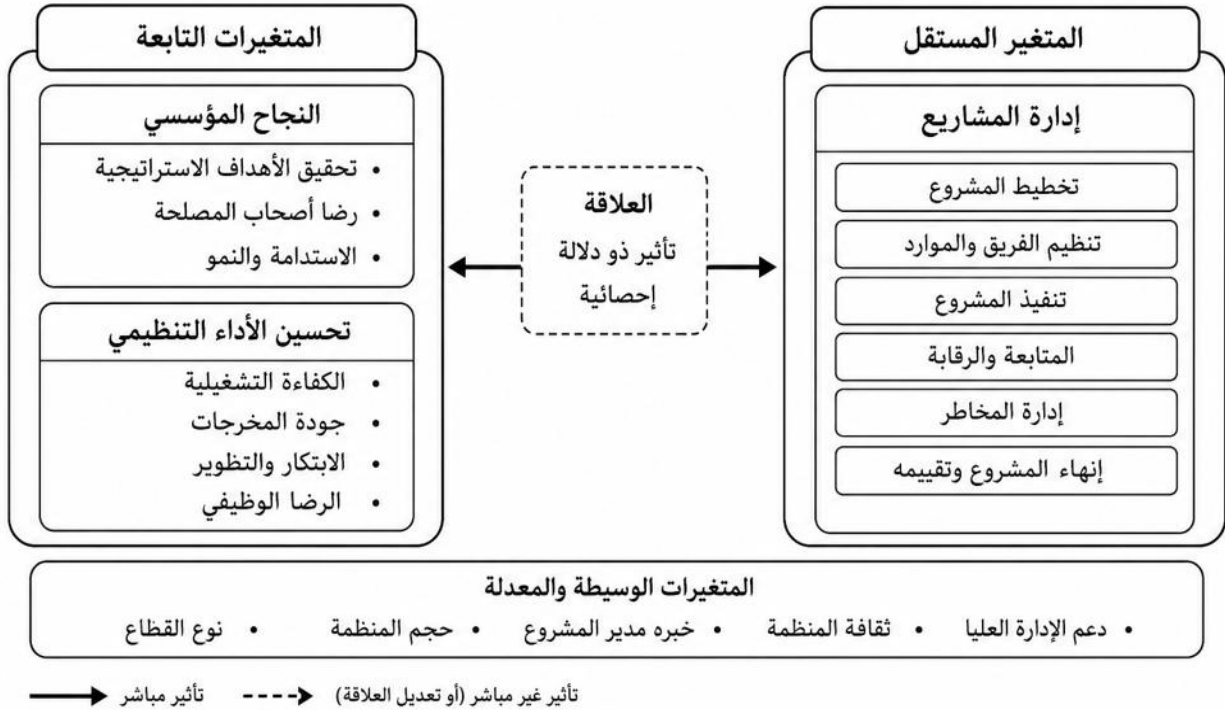
❖ الفرضيات الفرعية :

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط الفعال للمشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة والرقابة على المشاريع في تحسين الأداء التنظيمي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية والمالية للمشاريع في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في زيادة فرص نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.
- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ومستوى الأداء التنظيمي في المؤسسة.

١,٦. نموذج الدراسة

نموذج البحث

يوضح الشكل التالي النموذج المقترح للدراسة والذي يبين العلاقة بين إدارة المشاريع (كمتغير مستقل) والنجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي (كمتغيرات تابعة)



الشكل (١): النموذج للدراسة

١,٧. منهجية الدراسة

- الفلسفة البحثية : تعتمد الدراسة على الفلسفة الوضعية
- منهج البحث : تعتمد الدراسة على المنهج الاستنباطي
- استراتيجية البحث : تستخدم الدراسة استراتيجية المسح الميداني
- اختيار البحث : تعتمد الدراسة على البحث الكمي
- لأفق الزمني : تعتمد الدراسة على الأفق الزمني المقطعي
- تقنيات جمع وتحليل البيانات : من خلال الاستبانة وباستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل SPSS .

منهجية البحث		
١	 الفلسفة البحثية	تعتمد الدراسة على الفلسفة الوضعية (Positivism)، التي تقوم على جمع البيانات وتحليلها بصورة موضوعية للوصول إلى نتائج علمية قابلة للتفسير والتعميم، وذلك من خلال دراسة أثر إدارة المشاريع في تحقيق للنجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي.
٢	 منهج البحث	تعتمد الدراسة على المنهج الاستنباطي (Deductive Approach)، حيث تنطلق من النظريات والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع والنجاح المؤسسي، ثم يتم اختبار الفرضيات والتحقق منها ميدانياً.
٣	 استراتيجية البحث	تستخدم الدراسة استراتيجية المسح الميداني (Survey Strategy) من خلال توزيع استبانة على أفراد عينة الدراسة لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات البحث.
٤	 اختيار البحث	تعتمد الدراسة على البحث الكمي (Quantitative Research)، وذلك باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً بهدف اختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة.
٥	 الأفق الزمنية	تعتمد الدراسة على الأفق الزمني المقطعي (Cross-Sectional)، حيث يتم جمع البيانات من أفراد العينة خلال فترة زمنية محددة وفي وقت واحد.
٦	 تقنيات جمع وتحليل البيانات	جمع البيانات: • من خلال الاستبانة الموجهة إلى العاملين والقيادات الإدارية في المؤسسات محل الدراسة. تحليل البيانات: • باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل SPSS. • استخراج التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. • بالإضافة إلى اختبار الارتباط والانحدار لاختبار فرضيات الدراسة وقياس أثر إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي.

٨,١. الدراسة الميدانية

وفي هذه الدراسة تم اختيار شركة STC ميدانا للتطبيق؛ نظرا لمكانتها الرائدة في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات بالمملكة العربية السعودية، واعتمادها على إدارة المشاريع في تنفيذ العديد من المبادرات الاستراتيجية والتقنية التي تسهم في تحقيق أهدافها المؤسسية.

وتهدف الدراسة الميدانية إلى التعرف على دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي في شركة STC من خلال استقصاء آراء العاملين والقيادات الإدارية ومديري المشاريع حول مدى فاعلية ممارسات إدارة المشاريع المطبقة داخل الشركة.

ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة STC بمختلف مستوياتهم الإدارية، بينما يتم اختيار عينة ممثلة من الموظفين ومديري المشاريع للمشاركة في الدراسة. كما تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد إدارة المشاريع، مثل التخطيط، والمتابعة والرقابة، وإدارة الموارد، وإدارة المخاطر، بالإضافة إلى قياس مؤشرات النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي.

وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للتعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة المشاريع والنجاح المؤسسي والأداء التنظيمي، واختبار فرضيات الدراسة، وتحديد مدى تأثير ممارسات إدارة المشاريع في رفع كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة .

٩, ١. مخطط المشروع المقترح

	الإطار العام للدراسة	الفصل ١
	الإطار النظري	الفصل ٢
	منهجية البحث	الفصل ٣
	التحليل الإحصائي	الفصل ٤
	المناقشة والخاتمة	الفصل ٥

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

يعد النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي من أبرز الأهداف التي تسعى المؤسسات المعاصرة إلى تحقيقها في ظل بيئة عمل تتسم بالتنافسية والتغير المستمر. فالنجاح المؤسسي لا يقتصر على تحقيق الأهداف المخططة فحسب، بل يمتد ليشمل قدرة المؤسسة على الاستمرار والنمو وتحقيق القيمة المضافة لأصحاب المصلحة، مع المحافظة على كفاءة العمليات وجودة المخرجات.

وينظر إلى الأداء التنظيمي باعتباره مؤشرا رئيسا لقياس مدى كفاءة وفعالية المؤسسة في استثمار مواردها البشرية والمالية والتقنية لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومن ثم فإن تحسين الأداء التنظيمي يمثل عملية مستمرة تهدف إلى تطوير أساليب العمل ورفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة.

وقد ازداد الاهتمام بمفاهيم النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي خلال السنوات الأخيرة نتيجة التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال والتطور التكنولوجي، مما دفع المؤسسات إلى تبني ممارسات إدارية حديثة تساهم في تعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات وتحقيق التميز المؤسسي. ويعد تطبيق أساليب الإدارة الحديثة، ومنها إدارة المشاريع، من العوامل المهمة التي تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحسين مستويات الأداء بما يضمن استدامة النجاح والتنافسية على المدى الطويل.

وعليه، فإن دراسة النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي تمثل مجالا مهما لفهم العوامل المؤثرة في كفاءة المؤسسات وفعاليتها، وتحديد الممارسات التي تساهم في تعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها والمحافظة على استمراريتها في بيئة عمل متغيرة ومتطورة.

٢,٢. المتغير المستقل : إدارة المشاريع .

أولاً: مفهوم إدارة المشاريع وتعريفها

تعد إدارة المشاريع من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام كبير في المؤسسات المعاصرة، نظراً لدورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. ويقصد بإدارة المشاريع عملية تطبيق المعارف والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع من أجل تحقيق أهدافه ضمن حدود الوقت والتكلفة والجودة المحددة.

وقد عرف معهد إدارة المشاريع (PMI) إدارة المشاريع بأنها "تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والأساليب على أنشطة المشروع لتلبية متطلبات المشروع وتحقيق أهدافه". كما تعرف بأنها عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الموارد المختلفة لإنجاز مشروع محدد وفق معايير الأداء المطلوبة.

وتتمثل أهمية إدارة المشاريع في قدرتها على تحسين استغلال الموارد، وتقليل المخاطر، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وضمان تنفيذ الأعمال بطريقة منظمة ومنهجية.

ثانياً: تطور إدارة المشاريع

مرت إدارة المشاريع بعدة مراحل تاريخية حتى أصبحت علماً إدارياً قائماً بذاته، ويمكن تلخيص مراحل تطورها فيما يأتي:

■ المرحلة التقليدية

ظهرت إدارة المشاريع بصورة غير رسمية في المشروعات الهندسية والإنشائية الكبرى، حيث كان التركيز على إنجاز الأعمال دون وجود منهجيات واضحة للإدارة.

■ مرحلة التطور الإداري

خلال خمسينيات القرن العشرين ظهرت أدوات وأساليب حديثة لإدارة المشاريع مثل أسلوب المسار الحرج (CPM) وأسلوب تقييم ومراجعة البرامج (PERT)، مما ساعد على تحسين التخطيط والرقابة.

■ مرحلة الاحتراف المؤسسي

شهدت سبعينيات وثمانينيات القرن الماضي توسعاً في استخدام إدارة المشاريع داخل المؤسسات الصناعية والخدمية، مع ظهور المعايير المهنية المتخصصة.

■ المرحلة الحديثة

أصبحت إدارة المشاريع عنصراً استراتيجياً في المؤسسات، وظهرت منهجيات حديثة مثل إدارة المحافظ والبرامج، بالإضافة إلى استخدام التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي في إدارة المشاريع.

ثالثاً: أبعاد إدارة المشاريع

تعتمد الدراسة الحالية على مجموعة من الأبعاد الرئيسة لإدارة المشاريع، وهي:

١/ التخطيط للمشاريع

ويتضمن تحديد أهداف المشروع، والجدول الزمني، والميزانية، والموارد المطلوبة وآليات التنفيذ.

٢/ تنظيم الموارد

ويشمل توزيع الموارد البشرية والمالية والتقنية بصورة فعالة لضمان إنجاز المشروع.

٣/ تنفيذ المشروع

ويقصد به تحويل الخطط إلى أنشطة فعلية ومتابعة سير العمل وفق الأهداف المحددة.

٤/ المتابعة والرقابة

وتتمثل في مراقبة الأداء واكتشاف الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.

٥/ إدارة المخاطر

وتشمل تحديد المخاطر المحتملة وتحليلها ووضع الخطط المناسبة للتعامل معها.

٦/ تقييم المشروع وإغلاقه

ويتضمن قياس النتائج النهائية واستخلاص الدروس المستفادة وتوثيق الخبرات المكتسبة.

رابعاً: النظريات :

١. نظرية الإدارة العلمية:

أكدت هذه النظرية أهمية التخطيط والتنظيم وتحسين كفاءة العمل من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وهو ما يشكل أساساً لممارسات إدارة المشاريع الحديثة.

٢. نظرية النظم:

تتنظر إلى المشروع باعتباره نظاماً متكاملًا يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة، حيث تؤثر جميع العناصر في نجاح المشروع.

٣. النظرية الموقفية :

تري أن نجاح إدارة المشاريع يعتمد على ملاءمة الأساليب الإدارية المستخدمة لطبيعة المشروع والبيئة المحيطة به.

٤. نظرية أصحاب المصلحة:

تركز على أهمية إدارة العلاقات مع جميع الأطراف المعنية بالمشروع لتحقيق النجاح وضمان رضا أصحاب المصلحة.

٥. نظرية الموارد:

تؤكد أن امتلاك المؤسسة للموارد والقدرات المتميزة وإدارتها بكفاءة يمثل عاملاً أساسياً في نجاح المشاريع وتحقيق الميزة التنافسية.

٢,٣. المتغير التابع : النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي .

أولاً: مفهوم النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي

يعد النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي من المفاهيم الأساسية في الفكر الإداري المعاصر، حيث يمثلان الهدف النهائي الذي تسعى المؤسسات إلى تحقيقه لضمان الاستمرارية والنمو والتميز في بيئة الأعمال المتغيرة.

ويقصد بالنجاح المؤسسي قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية، وتحقيق رضا أصحاب المصلحة، وتعزيز قدرتها التنافسية واستدامة أعمالها على المدى الطويل. ولا يقتصر النجاح المؤسسي على تحقيق الأرباح أو الإنجازات قصيرة الأجل، بل يشمل أيضاً القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية وتحقيق التنمية المستدامة.

أما تحسين الأداء التنظيمي فيشير إلى عملية مستمرة تهدف إلى رفع كفاءة وفعالية العمليات والإجراءات داخل المؤسسة، من خلال تطوير الموارد البشرية، وتحسين جودة الخدمات والمنتجات، وتعزيز الإنتاجية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

وينظر إلى النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي باعتبارهما مؤشرين رئيسيين لقياس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها والمحافظة على مكانتها التنافسية.

ثانياً: تطور مفهوم النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي

مر مفهوم النجاح المؤسسي والأداء التنظيمي بعدة مراحل تطويرية، يمكن تلخيصها فيما يأتي:

■ مرحلة التركيز على الكفاءة والإنتاجية

في المراحل الأولى كان تقييم نجاح المؤسسات يعتمد بصورة أساسية على حجم الإنتاج والربحية والكفاءة التشغيلية.

■ مرحلة الفعالية التنظيمية

تطور المفهوم ليشمل قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والاستجابة للتغيرات البيئية المحيطة.

■ مرحلة الجودة الشاملة

أصبح التركيز على تحسين الجودة ورضا العملاء وتحقيق التحسين المستمر في العمليات المؤسسية.

■ المرحلة الاستراتيجية الحديثة

أصبح النجاح المؤسسي مفهوما شاملا يجمع بين الأداء المالي والتشغيلي ورضا العملاء والابتكار والاستدامة والمسؤولية الاجتماعية.

ثالثا: أبعاد النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي

تعتمد الدراسة الحالية على مجموعة من الأبعاد التي تعكس مستوى النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي، وهي:

○ تحقيق الأهداف الاستراتيجية

ويقصد به مدى قدرة المؤسسة على تنفيذ خططها وتحقيق رؤيتها ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية.

○ الكفاءة التشغيلية

وتتمثل في الاستخدام الأمثل للموارد وتقليل الهدر وتحسين الإنتاجية.

○ جودة الخدمات والمخرجات

ونشير إلى قدرة المؤسسة على تقديم خدمات ومنتجات تلبي احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم.

○ رضا العملاء وأصحاب المصلحة

ويعد من أهم المؤشرات التي تعكس نجاح المؤسسة في تحقيق القيمة المضافة للمستفيدين.

○ الابتكار والتطوير المستمر

ويشمل قدرة المؤسسة على تبني الأفكار الجديدة وتحسين العمليات والإجراءات بشكل مستمر.

○ رضا العاملين

ويتمثل في توفير بيئة عمل محفزة تدعم الإبداع والالتزام الوظيفي.

○ الاستدامة والنمو المؤسسي

ويقصد بها قدرة المؤسسة على المحافظة على نجاحها واستمرارها وتحقيق النمو المستقبلي.

رابعاً: النظريات المفسرة للنجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي

١. نظرية الفعالية التنظيمي

تري هذه النظرية أن نجاح المؤسسة يقاس بمدى قدرتها على تحقيق أهدافها واستثمار مواردها بكفاءة.

٢. نظرية النظم

تنظر إلى المؤسسة كنظام متكامل يعتمد نجاحه على التفاعل الفعال بين المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية الراجعة.

٣. نظرية أصحاب المصلحة

تؤكد أن نجاح المؤسسة يعتمد على تحقيق التوازن بين مصالح مختلف الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة.

٤. نظرية الموارد والقدرات

تري أن الموارد والقدرات المتميزة التي تمتلكها المؤسسة تمثل مصدراً رئيساً لتحقيق النجاح والميزة التنافسية.

٥. نظرية الجودة الشاملة

تركز على التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات باعتباره مدخلاً لتحقيق الأداء المتميز والنجاح المؤسسي.

٤, ٢. العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المشاريع) والمتغير التابع (النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي)

تعد العلاقة بين إدارة المشاريع والنجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي علاقة إيجابية ومباشرة، حيث تمثل إدارة المشاريع أحد العوامل الرئيسية التي تسهم في تعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية ورفع مستوى كفاءتها التشغيلية. فكلما ارتفع مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بصورة فعالة ومنهجية، زادت قدرة المؤسسة على تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين أدائها التنظيمي.

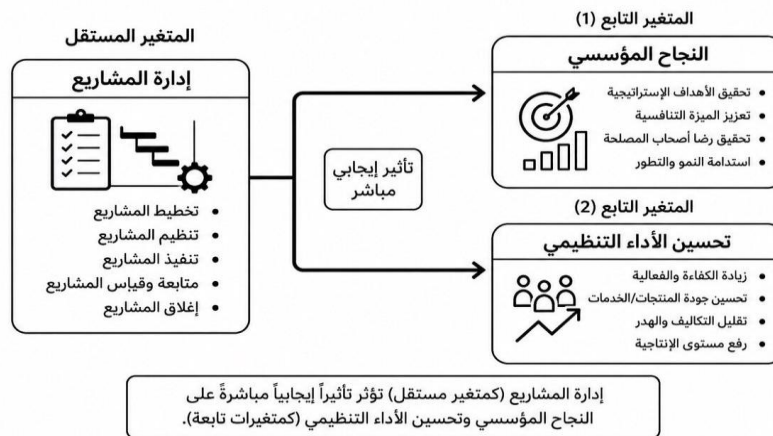
وتسهم إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي من خلال التخطيط السليم للمشاريع، وتحديد الأهداف بوضوح، وإدارة الموارد بكفاءة، ومتابعة تنفيذ الأنشطة وفق الجداول الزمنية المحددة، مما يساعد المؤسسة على تحقيق نتائج أفضل وتقليل الهدر في الوقت والتكاليف. كما أن الإدارة الفعالة للمشاريع تمكن المؤسسة من مواجهة المخاطر والتحديات المحتملة واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

ومن جانب آخر، تؤثر إدارة المشاريع بشكل مباشر في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطوير العمليات والإجراءات، وتعزيز التنسيق والتعاون بين الإدارات المختلفة، وتحسين استغلال الموارد المتاحة، ورفع مستوى الإنتاجية وجودة الخدمات والمنتجات. كما تساعد في تعزيز ثقافة العمل الجماعي والالتزام بالمعايير المهنية، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة.

وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن المؤسسات التي تطبق ممارسات إدارة المشاريع وفق منهجيات علمية حديثة تتمتع بمعدلات أعلى من النجاح المؤسسي، وقدرة أكبر على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على استدامة أعمالها مقارنة بالمؤسسات التي تنفقر إلى نظم فعالة لإدارة المشاريع.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن إدارة المشاريع تمثل أداة استراتيجية فعالة لتحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي، حيث تؤدي ممارساتها المختلفة، مثل التخطيط والمتابعة والرقابة وإدارة الموارد والمخاطر، إلى تعزيز كفاءة المؤسسة وفعاليتها، وتحقيق التميز المؤسسي والقدرة التنافسية على المدى الطويل.

العلاقة بين المتغير المستقل إدارة المشاريع والمتغير التابع (النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي)



٢,٥. الخاتمة

في ختام هذا الفصل ، تم استكشاف الدور المحوري الذي تلعبه إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات الحديثة. لقد أظهرت النتائج أن إدارة المشاريع، باعتبارها منهجا منظما لتخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع، تسهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات. إذ إن التخطيط الدقيق، وتنظيم الموارد، والمتابعة المستمرة، وإدارة المخاطر، هي عوامل رئيسية تسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين الإنتاجية، مما يعزز من نجاح المؤسسات واستدامتها في ظل بيئة تنافسية متغيرة.

كما أن البحث أبرز أن النجاح المؤسسي لا يرتبط فقط بالنتائج المالية أو تحقيق الأرباح، بل يرتبط بقدرة المؤسسة على تحقيق رؤيتها ورسالتها، وتحقيق قيمة مستدامة لأصحاب المصلحة. فقد وجد أن المؤسسات التي تعتمد على إدارة المشاريع بفعالية تتمتع بمرونة أكبر في التكيف مع التغيرات، وتحافظ على تنافسيتها من خلال تحسين جودة خدماتها ومنتجاتها.

وفي إطار تحسين الأداء التنظيمي، تبين أن إدارة المشاريع تساهم في تعزيز التنسيق بين الإدارات، وتحسين اتخاذ القرارات، ورفع مستوى رضا الموظفين والعملاء. فالمشاريع الناجحة لا تسهم فقط في تحقيق النتائج الفورية، بل تسهم في بناء ثقافة عمل قائمة على التحسين المستمر، وتعزيز الابتكار داخل المنظمة.

إن التوصيات المستخلصة من هذا البحث تؤكد على ضرورة أن تولي المؤسسات اهتماما أكبر بتبني أساليب إدارة المشاريع الحديثة مثل Agile وPRINCE٢، وتوفير التدريب المستمر للعاملين في هذا المجال، بما يعزز القدرة على تحقيق النجاح المؤسسي. كما أن هذا البحث يفتح بابا واسعا لدراسات مستقبلية تستكشف العلاقة بين إدارة المشاريع في قطاعات أخرى، أو تركز على عوامل وسيطة مثل التكنولوجيا أو الثقافة التنظيمية.

في الختام، فإن إدارة المشاريع، بوصفها مدخلا استراتيجيا، تظل أداة فعالة لتحقيق التميز المؤسسي، إذ تساهم في خلق بيئة عمل أكثر كفاءة وتنافسية، وتدعم قدرة المؤسسة على التكيف والابتكار والاستمرار في النجاح في عالم سريع التغير.

قائمة المراجع

١. السلمي، علي. (٢٠١٥). إدارة المشروعات: الأسس والمفاهيم. الرياض: دار المريخ للنشر.
٢. العلاق، بشير عباس. (٢٠١٠). إدارة المشاريع: مدخل استراتيجي. عمان: دار اليازوري العلمية.
٣. الحياي، عبد الله. (٢٠١٨). إدارة المشاريع الحديثة. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
٤. الطائي، يوسف. (٢٠١٩). الإدارة الاستراتيجية والأداء المؤسسي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
٥. لعزاوي، محمد عبد الوهاب. إدارة المشاريع: مفاهيم وأساليب. دار وائل للنشر، عمان.
٦. الحربي، محمد. إدارة المشاريع الحديثة في المنظمات. مكتبة الملك فهد الوطنية
٧. تقارير شركة STC السنوية (Annual Reports)
٨. بو حسن، محمد. مناهج البحث العلمي في العلوم الإدارية. دار وائل للنشر

مقدمة الاستبانة

دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي

السادة المشاركين الكرام

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يقوم الباحث بإجراء دراسة علمية بعنوان "دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي"،

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام تطبيق وممارسة إدارة المشاريع في تحقيق النجاح المؤسسي

وتحسين الأداء التنظيمي في مؤسساتكم.

نأمل منكم التكرم بقراءة عبارات الاستبانة بعناية والإجابة عن جميع العبارات بموضوعية ودقة.

بوضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن رأيكم.

ونؤكد لكم أن جميع البيانات والمعلومات التي سيتم جمعها ستستخدم للأغراض البحث العلمي فقط،

وستعامل بسرية تامة.

شاكرًا لكم تعاونكم ومساهمتكم القيمة.

الباحث

...سلطان الشمراني..



القسم الأول: البيانات العامة



1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. العمر:

..... سنة

3. المؤهل العلمي:

.....

6. جهة العمل:

.....

5. المسمى الوظيفي:

.....

4. الخبرة العملية:

.....

القسم الثاني: عبارات الاستبانة



الحالة الأولى: إدارة المشاريع (المتغير المستقل)

الرجاء قراءة العبارات التالية بعناية، ثم وضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتك على كل عبارة.

حيث أن:

1 = غير موافق تمامًا 2 = غير موافق 3 = محايد 4 = موافق 5 = موافق تمامًا

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق تمامًا 5	موافق 4	محايد 3	غير موافق 2	غير موافق تمامًا 1
1	تسهل إدارة المشاريع في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.					
2	تساعد إدارة المشاريع في تحسين استخدام الموارد المتاحة.					
3	تعزز إدارة المشاريع من قدرة المنظمة على إدارة المخاطر المحتملة.					
4	تدعم إدارة المشاريع الالتزام بالجدول الزمني المحددة.					
5	تساهم إدارة المشاريع في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة.					
6	تعمل إدارة المشاريع على تعزيز التواصل والتنسيق بين فرق العمل.					
7	تعزز إدارة المشاريع من قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات.					
8	تساهم إدارة المشاريع في تحقيق رضا أصحاب المصلحة.					
9	تسهل إدارة المشاريع في تحسين الأداء العام للمنظمة.					
10	تعتبر إدارة المشاريع أداة استراتيجية مهمة لتحقيق النجاح في المنظمة.					

الاستبانة

الحالة الثانية: النجاح المؤسسي وتحسين الأداء التنظيمي (المتغير التابع)

الرجاء قراءة العبارات التالية بعناية، ثم وضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتك على كل عبارة، حيث أن:

1 = غير موافق تمامًا 2 = غير موافق 3 = محايد 4 = موافق 5 = موافق تمامًا

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق تمامًا 5	موافق 4	محايد 3	غير موافق 2	غير موافق تمامًا 1
1	تساهم المنظمة في تحقيق رؤيتها ورسالتها بفعالية.					
2	تحقق المنظمة أهدافها الاستراتيجية بكفاءة عالية.					
3	تتميز المنظمة بقدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية.					
4	تتعرز مكانة المنظمة وسمعتها في السوق.					
5	تحقق المنظمة رضا عاليًا لدى العملاء والمستفيدين.					
6	تعمل المنظمة على تطوير منتجاتها أو خدماتها بشكل مستمر.					
7	تتمتع المنظمة بقدرة تنافسية قوية مقارنة بالمنظمات الأخرى.					
8	تستثمر المنظمة في تنمية مهارات موظفيها وقدراتهم.					
9	تسهم المنظمة في تحقيق نتائج مالية قوية ومستدامة.					
10	تبنى المنظمة ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار والتحسين المستمر.					

القسم الثالث: ملاحظات ومقترحات (اختياري)

.....

.....

.....

شكرًا لكم على وقتكم وجهدكم