

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
دور مكتب إدارة المشاريع في تعزيز كفاءة المشاريع ضمن جمعية تحفيظ
القرآن الكريم

أسم الطالب
فيصل على أحمد بامطرف

مشروع تخرج- ١
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

٢٠٢٦/٢/٢٢

جدول المحتويات

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:	٥
1.3.2	على المستوى التطبيقي:	٦
1.٤,٣,١	أسئلة الدراسة:	٦
١,٥	أهداف الدراسة.....	٧
١,٦	فرضيات الدراسة.....	٧
١,٧	نموذج الدراسة.....	٨
١,٨	منهجية الدراسة.....	٩
١,٩	الدراسة الميدانية.....	٩
١,١٠	مخطط المشروع المقترح.....	١٠
٢	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	١٢
٢,١	المقدمة:	١٣
٢,٢	المتغير المستقل.....	١٣
٢,٣	المتغير التابع.....	١٤
٢,٤	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....	١٥
٢,٥	الخاتمة.....	١٥
١٦	قائمة المراجع:	١٦

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة:

تُعد إدارة المشاريع من المجالات الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في الأدبيات المعاصرة، نظرًا لدورها في تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية. وقد أشارت دراسة "إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها" إلى أن إدارة المشاريع تمثل منهجًا منظمًا لتخطيط وتنفيذ ومراقبة الأنشطة بما يضمن تحقيق الأهداف ضمن محددات الوقت والتكلفة والجودة (إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها، ٢٠٢٤).

كما أكدت الدراسة ذاتها أن نجاح المشاريع لا يعتمد فقط على التخطيط، بل يرتبط بعوامل تنظيمية وإدارية تشمل وضوح الأهداف، دعم الإدارة العليا، توافر الكفاءات، وآليات المتابعة والتقييم (إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها، ٢٠٢٤).

وفي السياق المؤسسي، أوضحت دراسة "تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية في الجمعيات الشبابية بالمملكة العربية السعودية في ضوء نظام MEAL" أن المؤسسات غير الربحية، وخاصة الجمعيات ذات الطابع التربوي، تواجه تحديات في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بصورة منهجية، مما يستدعي وجود إطار تنظيمي واضح لإدارة المشاريع يعتمد على التخطيط والمتابعة والتقييم والتعلم (تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية، ٢٠٢٤).

وانطلاقًا من ذلك، يبرز مفهوم مكتب إدارة المشاريع (PMO) كآلية تنظيمية تهدف إلى توحيد منهجيات إدارة المشاريع، وتعزيز المتابعة، وضبط الأداء، بما يساهم في رفع كفاءة تنفيذ المشاريع داخل المنظمات (إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها، ٢٠٢٤).

وفي ضوء ما سبق، تأتي هذه الدراسة لبحث دور مكتب إدارة المشاريع في تعزيز كفاءة المشاريع ضمن جمعية تحفيظ القرآن الكريم، باعتبارها مؤسسة ذات طبيعة تربوية تحتاج إلى تنظيم منهجي لعمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم.

١,٢. مشكلة الدراسة

أشارت الأدبيات الحديثة إلى أن العديد من المنظمات، خاصة غير الربحية، تعاني من ضعف في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع بصورة متكاملة، مما ينعكس على مستوى الكفاءة وجودة المخرجات (تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية، ٢٠٢٤).

كما بينت دراسة إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها أن غياب التنظيم المؤسسي الواضح، وضعف أنظمة المتابعة والتقييم، وعدم توحيد الإجراءات، من أبرز العوامل التي تؤثر سلبًا على نجاح المشاريع (إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها، ٢٠٢٤).

وفي هذا السياق، تبرز الحاجة إلى دراسة دور مكتب إدارة المشاريع في رفع كفاءة المشاريع داخل الجمعيات التربوية، ومنها جمعية تحفيظ القرآن الكريم، في ضوء ما أشارت إليه الدراسات من أهمية وجود إطار تنظيمي واضح لإدارة المشاريع.

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما دور مكتب إدارة المشاريع في تعزيز كفاءة المشاريع ضمن جمعية تحفيظ القرآن الكريم؟

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

أوضحت دراسة تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية أن هناك حاجة لتطوير نماذج تنظيمية واضحة لإدارة المشاريع في الجمعيات التربوية، بما ينسجم مع متطلبات التخطيط والمتابعة والتقييم. (2024)

كما أشارت دراسة إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها إلى أهمية وجود بنية تنظيمية داعمة لنجاح المشاريع، إلا أن الأدبيات ما تزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية في بيئة المؤسسات غير الربحية المحلية. (2024)

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

بينت الدراسات وجود تحديات عملية في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع داخل المؤسسات التربوية، تتمثل في ضعف آليات المتابعة، وغياب مؤشرات الأداء الواضحة، وعدم توحيد إجراءات التنفيذ (تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية، ٢٠٢٤).

كما أكدت دراسة إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها أن عدم تفعيل أنظمة رقابية فعالة يؤثر في كفاءة استخدام الموارد وتحقيق الأهداف. (2024)

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

تستمد الدراسة أهميتها من تركيزها على ربط مفهوم مكتب إدارة المشاريع بالإطار التربوي داخل الجمعيات، استناداً إلى ما أكدته الدراسات الحديثة حول أهمية التنظيم المؤسسي في نجاح المشاريع (إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها، ٢٠٢٤؛ تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية، ٢٠٢٤).

كما تسهم في دعم الأدبيات المتعلقة بتطبيق مفاهيم إدارة المشاريع في البيئة غير الربحية المحلية.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

- تتبع الأهمية التطبيقية من إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة في:
- تعزيز آليات التخطيط والمتابعة داخل جمعية تحفيظ القرآن الكريم.
- تحسين كفاءة استخدام الموارد.
- رفع مستوى جودة تنفيذ المشاريع التربوية.
- دعم اتخاذ القرار الإداري في ضوء منهجيات إدارة المشاريع.

وذلك استنادًا إلى ما أشارت إليه الدراسات من أهمية المتابعة والتقييم والتنظيم المؤسسي في تحسين أداء المشاريع (تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية، ٢٠٢٤).

١,٤. أسئلة الدراسة

- في ضوء مشكلة الدراسة وما أشارت إليه الأدبيات من تحديات في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع داخل المؤسسات غير الربحية، تسعى الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيس التالي:
- ما دور مكتب إدارة المشاريع في تعزيز كفاءة المشاريع ضمن جمعية تحفيظ القرآن الكريم؟
- وينفرع عن هذا السؤال الرئيس مجموعة من الأسئلة الفرعية:
- ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع داخل جمعية تحفيظ القرآن الكريم؟
 - ما مدى توافر عناصر مكتب إدارة المشاريع (PMO) داخل الجمعية؟
 - ما أثر التخطيط في تحسين كفاءة المشاريع؟
 - ما أثر التنظيم الإداري في رفع كفاءة المشاريع؟
 - ما دور المتابعة في تحسين أداء المشاريع؟
 - ما أثر التقييم (MEAL) في تعزيز كفاءة المشاريع؟
 - ما التحديات التي تواجه تطبيق مكتب إدارة المشاريع داخل الجمعية؟

١,٥ . أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المرتبطة بموضوعها، وذلك على النحو التالي:

- التعرف على دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تحسين كفاءة المشاريع .
- قياس مستوى كفاءة المشاريع داخل جمعية تحفيظ القرآن الكريم .
- تحليل أثر ممارسات إدارة المشاريع (التخطيط، التنظيم، المتابعة، التقييم) على كفاءة المشاريع .
- دراسة دور أنظمة المتابعة والتقييم (MEAL) في تحسين الأداء المؤسسي .
- تحديد التحديات التي تواجه تطبيق مكتب إدارة المشاريع داخل الجمعية .
- تقديم توصيات عملية تساهم في تحسين كفاءة المشاريع .

١,٦ . فرضيات الدراسة

تنطلق الدراسة من اختبار مجموعة من الفرضيات الصفرية والبديلة ذات الطابع الاتجاهي، وذلك كما يلي:

الفرضية الرئيسية:

H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكتب إدارة المشاريع (PMO) وكفاءة المشاريع .

H1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مكتب إدارة المشاريع (PMO) وكفاءة المشاريع .

الفرضيات الفرعية:

H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط وكفاءة المشاريع .

H1 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط وكفاءة المشاريع .

H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنظيم وكفاءة المشاريع .

H1 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التنظيم وكفاءة المشاريع .

H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتابعة وكفاءة المشاريع .

H1 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتابعة وكفاءة المشاريع .

H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التقييم (MEAL) وكفاءة المشاريع .

H1 : توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التقييم (MEAL) وكفاءة المشاريع .

١,٧. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على تحليل العلاقة بين أبعاد مكتب إدارة المشاريع (PMO) وكفاءة المشاريع، حيث يمثل مكتب إدارة المشاريع المتغير المستقل، بينما تمثل كفاءة المشاريع المتغير التابع.

ويتكون النموذج من:

المتغير المستقل: مكتب إدارة المشاريع (PMO)

التخطيط (Planning)

التنظيم (Organizing)

المتابعة (Monitoring)

التقييم (Evaluation)

المتغير التابع: كفاءة المشاريع (Project Efficiency)

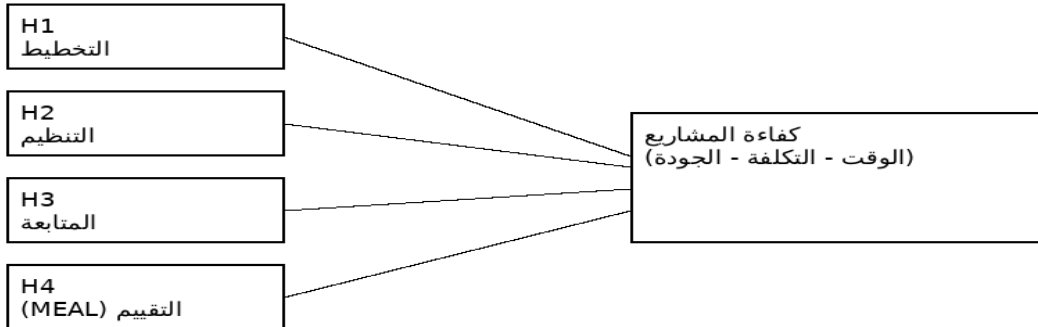
الوقت (Time)

التكلفة (Cost)

الجودة (Quality)

ويفترض النموذج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد مكتب إدارة المشاريع وكفاءة المشاريع.

نموذج الدراسة



شكل (١) نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على (إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها، ٢٠٢٤؛ تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية، ٢٠٢٤)

يفترض نموذج الدراسة وجود علاقات طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد مكتب إدارة المشاريع وكفاءة المشاريع، حيث يتم اختبار هذه العلاقات باستخدام معامل الارتباط وتحليل الانحدار لتحديد قوة واتجاه التأثير لكل متغير مستقل.

١,٨ . منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الكمي، في إطار الفلسفة الوضعية (Positivism)، من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين متغيرات البحث.

كما تتبع الدراسة المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach)، حيث تم بناء فرضيات الدراسة استنادًا إلى الأدبيات السابقة، ومن ثم اختبارها ميدانيًا.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في جمعية تحفيظ القرآن الكريم، ويشمل الإداريين والمشرفين والعاملين في تنفيذ المشاريع.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.

أساليب التحليل:

تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، مثل:

- المتوسطات الحسابية
- الانحراف المعياري
- تحليل الارتباط (Correlation)
- تحليل الانحدار (Regression)

١,٩ . الدراسة الميدانية

تم تطبيق الدراسة الميدانية في جمعية تحفيظ القرآن الكريم، وذلك بهدف جمع البيانات المتعلقة بممارسات إدارة المشاريع ومستوى كفاءة المشاريع داخل الجمعية.

وقد تم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في الجمعية، نظرًا لارتباطهم المباشر بعمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم.

وتهدف الدراسة الميدانية إلى اختبار فرضيات البحث، وتحليل العلاقة بين أبعاد مكتب إدارة المشاريع وكفاءة المشاريع، في ضوء البيانات التي تم جمعها.

١.١٠. مخطط المشروع المقترح

يهدف مخطط المشروع المقترح إلى توضيح مراحل تنفيذ الدراسة الحالية بصورة منظمة، بدءًا من تحديد المشكلة وحتى الوصول إلى النتائج والتوصيات، وذلك في إطار منهجية علمية تعتمد على التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم، كما أشارت إليه الأدبيات في مجال إدارة المشاريع (إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها، ٢٠٢٤؛ تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية، ٢٠٢٤).

مراحل مخطط المشروع

يمكن تقسيم مخطط المشروع إلى المراحل التالية:

1. مرحلة تحديد المشكلة

تحديد موضوع البحث وصياغة مشكلة الدراسة

مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة

تحديد الفجوات البحثية

2. مرحلة التخطيط

• تحديد أهداف الدراسة

• صياغة أسئلة وفرضيات البحث

• تصميم نموذج الدراسة

• اختيار المنهجية المناسبة

• إعداد أداة الدراسة (الاستبانة)

3. مرحلة التنفيذ (جمع البيانات)

• توزيع الاستبانة على عينة الدراسة

• جمع البيانات من الميدان

• التأكد من جودة البيانات وصحتها

4. مرحلة التحليل

• إدخال البيانات في برنامج SPSS

• إجراء التحليل الإحصائي (Correlation / Regression)

- اختبار الفرضيات

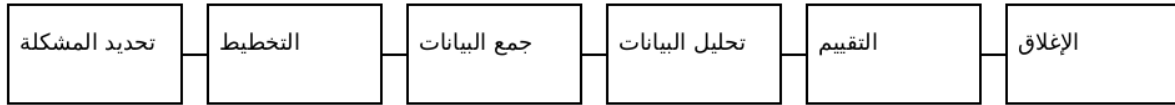
5. مرحلة التقييم

- تفسير النتائج
- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
- تقييم مدى تحقيق أهداف الدراسة

6. مرحلة الإغلاق

- كتابة التوصيات
- إعداد التقرير النهائي
- مراجعة وتنسيق البحث
- تسليم المشروع

مخطط المشروع المقترح



شكل (٢): مخطط المشروع المقترح
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات في إدارة المشاريع

- يوضح مخطط المشروع المراحل الأساسية التي تمر بها الدراسة الحالية، حيث تبدأ بتحديد المشكلة، ثم مرحلة التخطيط، يليها جمع البيانات وتحليلها، وصولاً إلى تفسير النتائج واستخلاص التوصيات، وذلك بما يتوافق مع منهجيات إدارة المشاريع التي تؤكد على أهمية التكامل بين مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم.
- يتسق هذا المخطط مع مفهوم مكتب إدارة المشاريع (PMO) الذي يركز على تنظيم مراحل المشروع وضبطها لضمان تحقيق الكفاءة في الأداء.

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً وتحليلاً للدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، والتي تركز على إدارة المشاريع والعوامل المؤثرة في نجاحها، إضافة إلى الدراسات التي تناولت تطبيق إدارة المشاريع في المؤسسات التربوية.

وقد حظي مجال إدارة المشاريع باهتمام متزايد في الأدبيات المعاصرة، نظراً لدوره في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف ضمن محددات الوقت والتكلفة والجودة، حيث تشير الدراسات إلى أن نجاح المشاريع يعتمد على مجموعة من العوامل التنظيمية والإدارية، من أبرزها التخطيط الفعال، ودعم الإدارة العليا، والمتابعة والتقييم المستمر (إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها، ٢٠٢٤).

كما أوضحت الدراسات المتعلقة بالمؤسسات التربوية أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع داخل هذه المؤسسات لا يزال يواجه عدداً من التحديات، مما يستدعي تطوير نماذج تنظيمية حديثة تعتمد على المتابعة والتقييم والتعلم، كما في نظام ((MEAL) تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية (MEAL)، ٢٠٢٤).

٢,٢. المتغير المستقل

يشير المتغير المستقل في هذه الدراسة إلى مكتب إدارة المشاريع (PMO) ، والذي يمثل إطاراً تنظيمياً يهدف إلى توحيد منهجيات إدارة المشاريع، وتحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم.

وقد تناولت دراسة إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها (2024) مفهوم إدارة المشاريع بوصفه عملية متكاملة تشمل:

- التخطيط
- التنظيم
- التنفيذ
- المتابعة

وأكدت الدراسة أن هذه الممارسات تمثل الأساس في نجاح المشاريع، حيث يسهم التخطيط الواضح في تحديد الأهداف، بينما يساعد التنظيم في توزيع المهام، وتعمل المتابعة على ضبط الأداء وتحسين التنفيذ.

كما أشارت دراسة تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية (2024) إلى أهمية وجود إطار تنظيمي واضح داخل المؤسسات التربوية لإدارة المشاريع، يعتمد على منهجيات حديثة مثل (MEAL) ، والتي تركز على:

- المتابعة (Monitoring)
- التقييم (Evaluation)
- المساءلة (Accountability)
- التعلم (Learning)

وبذلك، يمكن اعتبار أبعاد مكتب إدارة المشاريع في هذه الدراسة متمثلة في:

- التخطيط
- التنظيم
- المتابعة
- التقييم

٢,٣. المتغير التابع

يتمثل المتغير التابع في هذه الدراسة في **كفاءة المشاريع (Project Efficiency)** ، والتي تعبر عن مدى قدرة المشاريع على تحقيق أهدافها ضمن المحددات الأساسية.

وقد أوضحت دراسة إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها (2024) أن كفاءة المشاريع تُقاس من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية، وهي:

- الالتزام بالوقت
- الالتزام بالتكلفة
- جودة المخرجات

كما أكدت الدراسة أن تحقيق هذه الأبعاد يعتمد بشكل مباشر على كفاءة إدارة المشروع، وخاصة في مراحل التخطيط والمتابعة.

وفي السياق التربوي، أشارت دراسة تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية (2024) إلى أن كفاءة المشاريع لا تقتصر على التنفيذ فقط، بل تمتد إلى تحقيق الأثر الفعلي على المستفيدين، وهو ما يتطلب وجود نظام فعال للتقييم والمتابعة.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تناولت الدراسات السابقة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وكفاءة المشاريع، حيث أكدت دراسة إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها (2024) أن وجود ممارسات إدارية فعالة، مثل التخطيط الجيد والمتابعة المستمرة، يسهم بشكل مباشر في تحسين نتائج المشاريع وتقليل الانحرافات.

كما أوضحت الدراسة أن غياب التنظيم المؤسسي وضعف أنظمة المتابعة يؤدي إلى انخفاض كفاءة المشاريع وعدم تحقيق الأهداف المرجوة.

ومن جانب آخر، أشارت دراسة تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية (2024) إلى أن تطبيق أنظمة المتابعة والتقييم (MEAL) داخل المؤسسات التربوية يسهم في:

- تحسين جودة التنفيذ

- رفع كفاءة الأداء

- تعزيز التعلم المؤسسي

وبناءً على ذلك، يمكن استنتاج أن العلاقة بين مكتب إدارة المشاريع وكفاءة المشاريع هي علاقة إيجابية (طردية)، حيث يؤدي تحسين ممارسات إدارة المشاريع إلى رفع كفاءة المشاريع.

٢,٥. الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن إدارة المشاريع تمثل عنصرًا أساسيًا في تحسين كفاءة الأداء داخل المنظمات، خاصة في المؤسسات غير الربحية والتربوية.

كما أظهرت الدراسات أهمية وجود إطار تنظيمي واضح لإدارة المشاريع، يعتمد على التخطيط والتنظيم والمتابعة والتقييم، وهو ما يتوافق مع مفهوم مكتب إدارة المشاريع (PMO).

وعلى الرغم من أهمية هذه الدراسات، إلا أنها لم تتناول بشكل مباشر دور مكتب إدارة المشاريع في تحسين كفاءة المشاريع داخل جمعيات تحفيظ القرآن الكريم، مما يبرز الحاجة إلى هذه الدراسة لسد هذه الفجوة، وتحليل هذه العلاقة في بيئة تطبيقية واقعية.

قائمة المراجع :

□ إدارة المشاريع والعوامل الأساسية لنجاحها.(2024) .

[/https://www.hnjournal.net/ar/6-12-46](https://www.hnjournal.net/ar/6-12-46)

□ تصور مقترح لإدارة المشاريع التربوية في الجمعيات الشبابية بالمملكة العربية السعودية في ضوء نظام MEAL.
(2024).

https://journals.ekb.eg/article_419102_0.html