

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر أتمتة العمليات الإدارية على كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات الإدارية

أسم الطالب

أحمد حمد المنيع

222001825

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	8
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	9
1.4. أسئلة الدراسة	9
1.5. أهداف الدراسة	9
1.6. فرضيات الدراسة	9
1.7. نموذج الدراسة	10
1.8. منهجية الدراسة	10
1.9. الدراسة الميدانية	10
1.10. مخطط المشروع المقترح	10
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1	1
2.1. المقدمة:	12
2.2. المتغير المستقل	12
2.3. المتغير التابع	13
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	13

13.....	2.5.الخاتمة
13.....	قائمة المراجع

1.الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تواجه المؤسسات الإدارية في العصر الحديث ضغوطاً متزايدة لتحقيق التميز التشغيلي في ظل بيئة تتسم بالتغير السريع، والمنافسة الشديدة، والحاجة إلى تقديم خدمات أكثر فاعلية وكفاءة، وقد أدى هذا الواقع إلى تبني مفاهيم وتقنيات حديثة تسهم في تحسين الأداء العام، وكان من أبرزها أتمتة العمليات الإدارية، والتي تُعدّ أحد ملامح التحول الرقمي المعاصر، حيث تسهم في تبسيط الإجراءات، وتقليل الاعتماد على العمل اليدوي، ورفع مستويات الدقة والسرعة في الإنجاز (الموينع والقحطاني، 2023).

وتُعدّ أتمتة العمليات الإدارية بمثابة نقطة تحول محورية في طريقة أداء المهام داخل المؤسسات، إذ تتيح للمنظمات الاستفادة من الذكاء الاصطناعي، والروبوتات البرمجية (RPA)، وأنظمة إدارة الموارد لتحقيق أقصى درجات الفاعلية في مختلف العمليات التنظيمية، وقد أثبتت تجارب العديد من المؤسسات أن الأتمتة لا تقتصر على تحسين الكفاءة التشغيلية فقط، بل تُعدّ محفزاً رئيسياً لتطوير بيئة العمل ودعم اتخاذ القرار (Kumar, 2024).

و تبرز إدارة المشاريع كأداة استراتيجية لتنفيذ الأهداف التنظيمية، وضمان استخدام الموارد بكفاءة، وتحقيق نتائج قابلة للقياس. وقد أشارت دراسات متعددة إلى أن نجاح إدارة المشاريع يعتمد بدرجة كبيرة على جودة البنية التنظيمية والتقنية داخل المؤسسة (الحربي، 2025)

وعلى الرغم من التقدم في مجالات الأتمتة، إلا أن هناك فجوة بحثية واضحة تتعلق بمدى انعكاس تلك الممارسات المؤتمتة على كفاءة إدارة المشاريع في السياق العربي، وتحديدًا داخل المؤسسات الإدارية ذات الطبيعة الخدمية والتنظيمية، والتي قد تختلف في بنيتها عن القطاعات الصناعية أو الربحية (الطاهر وآخرون،

2025؛ العنزي، 2023)، كما لا تزال العلاقة بين استخدام أدوات RPA أو أنظمة المعلومات المؤسسية وكفاءة المشروع غير مستكشفة بالشكل الكافي، لا سيما من حيث التأثير على الجودة، ومدة التنفيذ، ورضا المستفيدين. (Chugh et al., 2022)

بناءً على ما سبق، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر أتمتة العمليات الإدارية على كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات الإدارية، من خلال نموذج تطبيقي يأخذ في الاعتبار الأبعاد التقنية والتنظيمية للعلاقة، ويسعى لسد الفجوة المعرفية من خلال الاستناد إلى الأدبيات الحديثة والتجارب الميدانية ذات الصلة.

1.2. مشكلة الدراسة

رغم التوسع الملحوظ في استخدام تقنيات الأتمتة في مختلف المؤسسات الإدارية، لا تزال العلاقة بين أتمتة العمليات الإدارية وكفاءة إدارة المشاريع محل جدل علمي وتفاوت في النتائج البحثية، ففي الوقت الذي تشير فيه بعض الدراسات إلى وجود أثر إيجابي واضح لأتمتة العمليات على تحسين الأداء المؤسسي، فإن دراسات أخرى لم تُسجل فروقاً معنوية أو ركزت على قطاعات دون غيرها، مما يفتح الباب للتساؤل حول حدود هذا الأثر في بيئات تنظيمية مختلفة.

كما أن تطبيق الأتمتة في المؤسسات الإدارية ما زال يواجه تحديات تتعلق بالبنية التحتية، ودرجة التأهيل الرقمي، والاستعداد المؤسسي، مما يؤثر على فعالية الأتمتة في دعم إدارة المشاريع التي تتطلب قدرًا عاليًا من التنسيق والدقة والمرونة، وبالرغم من وجود دراسات تناولت كفاءة إدارة المشاريع أو تطبيقات الأتمتة كل على حدة، إلا أن الدراسات التي تربط بين المتغيرين بشكل مباشر وتطبيقي في البيئة العربية وخاصة في المؤسسات الإدارية - لا تزال محدودة، مما يبرز الحاجة لإجراء دراسة تدمج بين البعدين.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم اتساع الأدبيات المتعلقة بكل من مفهومي "أتمتة العمليات الإدارية" و"كفاءة إدارة المشاريع" كل على حدة، إلا أن الربط النظري المتكامل بين هذين المفهومين لا يزال محدودًا في الأبحاث المعاصرة، خاصة في السياق المؤسسي الإداري، فقد ركزت دراسات عدة مثل دراسة الحاج (2022) على العلاقة بين الأتمتة وجودة القرار الإداري دون التطرق إلى أثر الأتمتة على أداء المشاريع بوصفها وحدة تنفيذية مركبة، كما بيّنت دراسة الطاهر وآخرون (2025) أن الأتمتة تؤثر على أداء الموارد البشرية، لكن دون تحليل دقيق لمسار التأثير على مراحل المشروع (التخطيط، التنفيذ، الرقابة).

ولوحظ أن معظم الأطر النظرية المستخدمة في هذا المجال تستند إلى مناهج وصفية تقتصر إلى نماذج سببية تربط بين مدخلات الأتمتة (كالسرعة، الدقة، التكامل) وبين نواتج إدارة المشاريع (كالوقت، التكلفة، الجودة). ولا تزال هناك فجوة في تفسير الآليات التي يمكن أن تؤدي من خلال الأتمتة إلى تعزيز أو إضعاف كفاءة المشاريع في البيئات الإدارية، بخلاف ما تم تناوله في السياقات الصناعية أو التقنية. El Khatib et al. (2023).

كما أن الأدبيات العربية، على وجه الخصوص، تُظهر ضعفًا واضحًا في تطوير أطر تفسيرية أو نماذج مفاهيمية تجمع بين الأتمتة كمتغير تكنولوجي مؤثر، وكفاءة إدارة المشاريع كمتغير تنظيمي تابع، مما يضعف من القدرة على تعميم النتائج أو استخدامها كمرجع في السياسات المؤسسية...

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من التوجه المتزايد نحو أتمتة العمليات داخل المؤسسات الإدارية، إلا أن التطبيقات العملية لهذه التقنيات لا تزال تواجه تحديات كبيرة في الواقع المؤسسي، مما يُبرز وجود فجوة واضحة بين الطرح النظري

والممارسة الفعلية، فقد أظهرت دراسة الموينع والقحطاني (2023) أن استخدام الأتمتة في إدارات التعليم اقتصر على بعض العمليات الجزئية كأرشفة الوثائق أو التراسل الإلكتروني، دون امتداد واضح للأتمتة إلى دورة حياة المشاريع أو دعم قراراتها التشغيلية، كما أشار الحاج (2022) إلى أن الأتمتة الإدارية في وزارة التربية والتعليم ساهمت في تحسين القرار، لكنها لم تُعَمِّد علاقة مباشرة مع مؤشرات إدارة المشاريع كزمن الإنجاز، وضبط الميزانية، وجودة التنفيذ.

وأظهرت دراسات تطبيقية في القطاع الصناعي مثل دراسة العنزي (2023) على شركة ميتسوبوشي أن الأتمتة رفعت الكفاءة التشغيلية والإنتاجية، إلا أن هذا النوع من التطبيقات لا يُعكس بالضرورة على البيئة الإدارية ذات الطابع الخدمي، التي تعتمد أكثر على العنصر البشري والإجراءات الرسمية المعقدة، وتفتقر المؤسسات الإدارية العربية إلى تطبيقات شاملة للأتمتة تدمج بين الموارد، والأنظمة، ومراحل المشروع ضمن منظومة مترابطة.

كما أن دراسات مثل الشعبي والبيومي (2024)، رغم أهميتها، ركزت على قطاعات محددة كالموانئ أو النقل، ولم تمتد لتشمل البيئة الإدارية ذات المشاريع التنموية المتكررة، ويمثل هذا التخصص الضيق في مجالات التطبيق أحد مظاهر الفجوة التطبيقية، التي تُبرز الحاجة إلى دراسات جديدة تُعنى بتقييم أثر الأتمتة على كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات الإدارية الحكومية أو الخدمية، باعتبارها بيئة لا تزال تعاني من بطء في التحول الرقمي، وتعدد في القيود التنظيمية.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر أتمتة العمليات الإدارية على كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات الإدارية؟

1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حديثاً ومتجدداً يجمع بين متغيرين رئيسيين يشكلان محوراً لعمل المؤسسات المعاصرة، وهما: أتمتة العمليات الإدارية وكفاءة إدارة المشاريع، ومع التسارع في التحول الرقمي داخل المنظمات، تصبح الحاجة ملحة لفهم كيف تسهم التقنيات المؤتمتة في تحسين إدارة المشاريع، لاسيما في المؤسسات الإدارية التي تتسم بتعقيد الإجراءات وتعدد الأطراف.

وتأتي هذه الدراسة لتسد فجوة بحثية ملحوظة في الأدبيات العربية، وتُقدم نموذجاً تحليلياً يمكن الاستفادة منه نظرياً وتطبيقياً على حد سواء.

1.3.1. على المستوى النظري:

- تُساهم الدراسة في إثراء الإطار النظري لموضوع أتمتة العمليات من خلال الربط بينه وبين مفهوم كفاءة إدارة المشاريع، وهو ربط لم يُتناول بشكل كافٍ في الأدبيات العربية الحالية.
- تقدم نموذجاً نظرياً متكاملاً يربط بين مدخلات الأتمتة (السرعة، الدقة، التكامل، الاستغناء عن التكرار) ومخرجات المشاريع (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا أصحاب المصلحة).
- تدعم النقاش الأكاديمي حول أهمية التحول الرقمي في تطوير النماذج الإدارية، وتفتح المجال لبناء دراسات مستقبلية أكثر عمقاً حول الأثر المتبادل بين التكنولوجيا والإدارة.
- تؤكد حالة تطبيقية جديدة في بيئة عربية تساهم في توسيع القاعدة المعرفية حول الأتمتة خارج السياقات الصناعية والتقنية التي تركزت عليها معظم الدراسات الغربية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- ☞ تقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق داخل المؤسسات الإدارية لتبني الأتمتة بشكل منهجي يخدم كفاءة المشاريع ويحسن نتائجها.
- ☞ تساعد صناع القرار والإدارات العليا في تقييم جاهزية البنية التنظيمية والتقنية للانتقال نحو الأتمتة الشاملة في مشاريعهم.
- ☞ تساهم في تحديد العوامل الحاسمة التي تجعل من الأتمتة أداة فاعلة لتحسين تنفيذ المشاريع لا مجرد تحول شكلي.
- ☞ توفر بيانات ميدانية من واقع المؤسسات الإدارية يمكن أن تُعتمد كأساس لبناء خطط تطوير مستندة إلى الأدلة، وليس فقط إلى التوجهات التقنية العامة..

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

- الحربي، سهام بنت حمدان دعسان المخلفي. (2025). أثر ممارسات إدارة المشاريع على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على لجنة "تراحم" لرعاية السجناء بمدينة الرياض. مجلة العلوم الاقتصادية

والإدارية والقانونية، مج9، ملحق ، 23 - 41. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1596960>

- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13 ، 253 - 292. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1335746>

- عبدالنبي، هدى أحمد إبراهيم، و العتيبي، حصة ذياب مرزوق. (2021). علاقة الابتكار والإبداع في نجاح إدارة المشاريع: تطبيق على وكالة التوطين بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.

المجلة الدولية للتنمية، مج10، ع1 ، 11 - 28. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1472277>

- 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. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1219761>

- الحاج، عمر عبدالله علي. (2022). متطلبات أتمتة العمليات الإدارية وأثرها على جودة القرار الإداري في وزارة التربية والتعليم بقطاع غزة. المجلة الليبية لعلوم التعليم، ع5 ، 416 - 520.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1439921>

- الموينع، منار محمد عبدالعزيز، و القحطاني، مبارك بن فهد سرحان. (2023). دور أتمتة العمليات الإدارية المدرسية في تحسين العملية التعليمية بإدارة التعليم بمحافظة حوطة بني تميم

والحريق. مجلة كلية التربية، ع108 ، 247 - 306. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1370216>

- الطاهر، المكاشفي الخضر، أرشيد، مسعود محمد، و محمد، عبدالمالك هاشم. (2025). أثر أتمتة العمليات الإدارية في تحسين مستوى أداء الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية على جامعة الجفرة. مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، ع24 ، 7 - 34. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1553548>

- العنزي، ثامر عطية صبر. (2023). أتمتة العمليات والإنتاج في شركات تصنيع السيارات: دراسة حالة شركة ميتسوبيشي. مجلة الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة، مج5، ع1 ، 1 - 19. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1386668>

- الشعبي، عارف حسن عبدالله، و البيومي، أسامة فوزي. (2024). أثر أتمتة العمليات التشغيلية ودورها في رفع القدرة التنافسية لمحطة عدن للحاويات. مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، مج4، ع11 ، 81 - 130. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1484423>

- Hossain, M. Z., Hasan, L., Dewan, M. A., & Monira, N. A. (2024). The impact of artificial intelligence on project management efficiency.

International Journal of Management Information Systems and Data

Science, 1(5), 1-17.

- Kirui, K., & Pedo, M. (2025). EFFECT OF PROJECT MANAGEMENT TOOLS ON OPERATIONAL EFFICIENCY IN SELECTED COMMERCIAL BANKS IN KENYA. *Journal of Applied Social Sciences in Business and Management*, 4(1), 167–180.
- Chugh, R., Macht, S., & Hossain, R. (2022). Robotic Process Automation: a review of organizational grey literature. *International Journal of Information Systems and Project Management*, 10(1), 5–26
- Kumar, D. (2024). AI-driven automation in administrative processes: Enhancing efficiency and accuracy. *International Journal of Engineering Science and Humanities*, 14(Special Issue 1), 256–265
- El Khatib, M., Almarri, A., Almemari, A., & Alqassimi, A. (2023). How Does Robotics Process Automation (RPA) Affect Project Management Practices. *Advances in Internet of Things*, 13(2), 13–30
-

