

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع  
نضج إدارة المشاريع

أسم الطالب  
رزان عبدالرزاق الاسدي  
233002130

المشروع النهائي- 2  
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف  
د. عبدالرحيم نادر  
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ ٢٠٢٦- الفصل الدراسي الثاني

## الشكر والتقدير

الحمد لله أولاً وآخرًا على توفيقه وفضله، الذي أعاننا على إتمام هذا المشروع وإكماله.

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتور عبد الرحيم نادر على جهوده القيمة وتوجيهاته المستمرة، وعلى ما قدمه لنا من دعم علمي وإرشاد كان له الأثر الكبير في إنجاز هذا المشروع وإتمامه بالشكل المطلوب.

كما نتقدم بالشكر إلى جامعتنا الموقرة لما وفرتة لنا من بيئة تعليمية ومصادر علمية ساهمت في تنمية معارفنا وصقل مهارتنا.

ولا يفوتنا أن نتقدم بالشكر والامتنان لعائلتنا وأصدقائنا على دعمهم وتشجيعهم المستمر طوال فترة إعداد هذا المشروع.

نسأل الله أن يوفق الجميع لما فيه الخير والسداد، وأن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم ونافعًا للجميع.

...

## الإهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في وصولنا إلى هذه المرحلة، إلى عائلاتنا الكريمة، الذين غمرونا بالدعم والمحبة والدعاء.

إلى أساتذتنا الأفاضل، الذين أضاءوا لنا طريق العلم والمعرفة.

إلى كل من ساندنا ووقف معنا في رحلتنا الأكاديمية.

وإلى أنفسنا، التي اجتهدت وصبرت حتى وصلت إلى هذا الإنجاز.

نهدي هذا العمل ببالغ الحب والامتنان

## مستخلص الدراسة

### الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم نضج إدارة المشاريع وأهميته في تحسين كفاءة وفاعلية تنفيذ المشاريع داخل المنظمات، بالإضافة إلى قياس مستوى النضج وتحديد أثره على نجاح المشاريع

### المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بنماذج نضج إدارة المشاريع، مع تحليل البيانات والمفاهيم المرتبطة بها

### النتائج:

أظهرت الدراسة أن ارتفاع مستوى نضج إدارة المشاريع يساهم في تحسين جودة الأداء، وتقليل المخاطر، وزيادة نسبة نجاح المشاريع. كما تبين أن المنظمات ذات النضج العالي تمتلك عمليات أكثر تنظيمًا ووضوحًا

### التطبيقات والأهمية:

تساعد نتائج هذه الدراسة المؤسسات على تقييم مستوى نضج إدارة المشاريع لديها، والعمل على تطوير العمليات الإدارية وتحسين اتخاذ القرار، مما ينعكس إيجابًا على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

### الكلمات المفتاحية:

نضج إدارة المشاريع، إدارة المشاريع، الأداء المؤسسي، نجاح المشاريع، المنهجية الإدارية

## جدول المحتويات

|    |                                                               |
|----|---------------------------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                                           |
| 3  | الإهداء.....                                                  |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                                           |
| 8  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....                    |
| 9  | 1.1. المقدمة: .....                                           |
| 11 | 1.2. مشكلة الدراسة .....                                      |
| 11 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                         |
| 12 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                       |
| 12 | 1.3. أهمية الدراسة .....                                      |
|    | 1.3.1. على المستوى النظري: Error! Bookmark not defined.....   |
|    | 1.3.2. على المستوى التطبيقي: Error! Bookmark not defined..... |
| 13 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                                       |
| 13 | 1.5. أهداف الدراسة .....                                      |
| 14 | 1.6. فرضيات الدراسة .....                                     |
| 14 | 1.7. نموذج الدراسة .....                                      |
| 15 | 1.8. الدراسة الميدانية .....                                  |
| 15 | 1.9. مخطط المشروع .....                                       |
| 16 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة .....                       |
| 17 | 2.1. المقدمة: .....                                           |
| 17 | 2.2. المتغير المستقل .....                                    |
| 17 | 2.3. المتغير التابع .....                                     |
| 17 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع .....        |
| 17 | 2.5. الخاتمة .....                                            |
| 18 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة .....                         |
| 19 | 3.1. المقدمة .....                                            |
| 19 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث .....                 |
| 19 | 3.3. تصميم البحث .....                                        |
| 19 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات .....               |

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| 19 | 3.5. طريقة جمع البيانات                                      |
| 20 | 3.6. أنواع البيانات                                          |
| 20 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| 20 | 3.8. الخاتمة                                                 |
| 21 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| 22 | 4.1. المقدمة                                                 |
| 22 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 22 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 23 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 23 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 23 | 4.6. الخاتمة                                                 |
| 24 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 25 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية                       |
| 28 | 5.2. توصيات الدراسة                                          |
| 28 | 5.3. الخاتمة                                                 |
| 26 | قائمة المراجع                                                |
| 27 | الملاحق                                                      |

## جدول الأشكال والجداول

| الصفحة                           | اسم الشكل | رقم الشكل |  |
|----------------------------------|-----------|-----------|--|
| نموذج نضج إدارة المشاريع         | —         | شكل (1)   |  |
| مراحل تطور نضج إدارة المشاريع    |           | شكل (2)   |  |
| العلاقة بين النضج وأداء المشاريع |           | شكل (3)   |  |
| عناصر قياس نضج إدارة المشاريع    |           |           |  |

## جدول الجداول

| الصفحة | اسم الجدول                     | رقم الجدول |
|--------|--------------------------------|------------|
|        | خصائص نضج إدارة المشاريع       | جدول (١)   |
|        | مستويات نضج إدارة المشاريع     | جدول (٢)   |
|        | معايير قياس نضج إدارة المشاريع | جدول (٣)   |
|        | نتائج تحليل الاستبيان          | جدول (٤)   |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

2. شهدت بيئة الأعمال المعاصرة تحولات متسارعة نتيجة التطور التكنولوجي المتلاحق، والعولمة، وازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات على المستويين المحلي والعالمي. في ظل هذه التغيرات، أصبحت إدارة المشاريع من أهم الأدوات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، حيث تمكّنها 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.

3. 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 الكفاءات البشرية المشاركة في تنفيذ المشاريع. فالمؤسسات التي تتمتع بدرجة عالية من النضج الإداري في هذا المجال تكون أكثر قدرة على تحقيق أهداف مشاريعها ضمن الإطار الزمني

4. والمالي المحدد، مقارنة بالمؤسسات ذات المستويات المنخفضة من النضج التي تعاني غالباً من التأخير، وتجاوز التكاليف، وضعف التنسيق.

5. 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 على المعايير والمنهجيات الموثقة والتحسين المستمر. وفي سياق إدارة المشاريع، يتم قياس النضج من خلال 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 الحالي، وتشخيص نقاط القوة والضعف، ووضع خطط تطوير منهجية.

6. 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 المؤسسية التي تشجع العمل الجماعي، والشفافية، والمساءلة، والتعلم المستمر تسهم بشكل مباشر في رفع 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.

7. 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 الفرص، وتحقيق التوازن بين الجودة والتكلفة والوقت. كما أن ارتفاع مستوى النضج يسهم في تحسين سمعة المؤسسة وزيادة ثقة أصحاب المصلحة، نظراً لنجاحها المتكرر في تنفيذ مشاريعها بكفاءة. ولذلك أصبح تطوير نضج إدارة المشاريع هدفاً استراتيجياً تسعى إليه العديد من المؤسسات الحكومية والخاصة على حد سواء.

8. 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 يساعد على توحيد المعايير والإجراءات بين المشاريع المختلفة، مما يقلل من العشوائية ويعزز الاتساق 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.

9. 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 الموارد اللازمة. كما يتطلب تبني نهج التحسين المستمر، بحيث يتم تقييم الأداء بشكل دوري وتحديث 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.

10. وفي ضوء ما سبق، يتبين أن نضج إدارة المشاريع يمثل أحد الركائز الأساسية لنجاح المؤسسات في العصر الحديث، إذ يوفر إطاراً متكاملًا يربط بين التخطيط والتنفيذ والتقييم والتحسين. كما يسهم في تعزيز الكفاءة التنظيمية، وتقليل الهدر، ورفع جودة المخرجات، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بفعالية. ومن هذا المنطلق، 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 المرتبطة بنضج إدارة المشاريع

## 10.1. مشكلة الدراسة

11. 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 وتعدد متطلباتها وتداخل مواردها، برزت الحاجة إلى تطبيق منهجيات متقدمة في إدارة المشاريع لضمان 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 وضوح الأدوار والمسؤوليات، مما يشير إلى وجود قصور في مستوى نضج إدارة المشاريع داخل تلك المؤسسات.

12.

13. 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 المؤسسية، وقلة التدريب المتخصص، وغياب ثقافة العمل المبني على المشاريع، يؤدي إلى انخفاض مستوى النضج الإداري، وبالتالي التأثير سلباً على أداء المشاريع ونتائجها. ويزداد الأمر تعقيداً عندما لا تمتلك المؤسسة أدوات واضحة لقياس مستوى نضجها في إدارة المشاريع أو لتحديد موقعها مقارنة بالممارسات العالمية.

14.

15. 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 في مشاريع مختلفة. كما أن ضعف التكامل بين إدارات المؤسسة وعدم وضوح آليات الاتصال والتنسيق يسهم في زيادة احتمالية فشل المشاريع أو انخفاض كفاءتها.

16.

17. وتتبع 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

## 17.1.1. فجوات على المستوى النظري

1\_ قلة الدراسات العربية التي تناولت موضوع نضج إدارة المشاريع بشكل شامل خصوصاً في بيئات العمل المحليه

2\_ وجود اختلاف في النماذج والنظريات المستخدمه لقياس نضج إدارة المشاريع مما يسبب تبايناً في النتائج

3\_ محدودية الرابط بين مستوى نضج إدارة المشاريع واثره على اداء المنظمه ونجاح المشاريع

### 1.1.3 فجوات على المستوى التطبيقي

- 1\_ ضعف تطبيق نماذج نضج ادارة المشاريع في كثير من المؤسسات بشكل عملي ومنهجي
- 2- وجود ثغرات واضح بين المؤسسات في مستوى تطبيق مماريات إدارة المشاريع
- 3- قلة الادوات العملية المستخدم لقياس مستوى النضج وتقييمه بشكل مستمر
- 4- محدودية تدريب وتأهيل الموظفين على تطبيق معايير إدارة المشاريع الحديثة

### 17.2. أهمية الدراسة

18. 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 منهجيات علمية ومنظمة في التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم، الأمر الذي يساهم 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.

19.

20. 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 من خلال تقديم نماذج قياس واضحة يمكن تطبيقها لتحديد نقاط القوة والضعف في ممارسات إدارة المشاريع داخل المؤسسات. ويساعد هذا الإطار في تعزيز الدراسات المقارنة بين المؤسسات، مما يدعم بناء قاعدة معرفية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي على نطاق أوسع.

21.

22. 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 المخرجات، والالتزام بالجدول الزمني المحددة. كما يساعد على توحيد الإجراءات والمعايير بين المشاريع 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.

23.

24. 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 علمية. كما يساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة من خلال تحديد المسؤوليات بوضوح، ووضع آليات متابعة وتقييم منتظمة. ويؤدي ذلك إلى رفع مستوى الانضباط التنظيمي وتحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة.

25.

26. ومن منظور استراتيجي، يمثل نضج إدارة المشاريع عاملاً أساسياً في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، إذ تمكّن المؤسسات الناضجة تنظيمياً من التكيف السريع مع التغيرات البيئية والتكنولوجية، والاستجابة الفعالة لمتطلبات السوق، وإدارة المخاطر بكفاءة. كما أن المؤسسات ذات مستويات النضج المرتفعة تتميز بقدرتها على التعلم المؤسسي المستمر وتطوير عملياتها بشكل دوري، مما يعزز قدرتها على الابتكار وتحقيق النمو طويل المدى.

27.

28. 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 ثقة الأطراف المعنية في المؤسسة ويزيد من سمعتها المهنية. وبالتالي فإن الاستثمار في تطوير مستوى النضج لا يعد مجرد خيار إداري، بل يمثل ضرورة استراتيجية لضمان الاستدامة المؤسسية وتحقيق التفوق التنافسي.

29.

30. 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، زادت فرص النجاح المؤسسي، وتحسنت جودة النتائج، وتعززت القدرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية بفعالية واستمرارية.

### 30.1. أسئلة الدراسة

- 1\_ ما مستوى نضج إدارة المشاريع في المؤسسة محل الدراسة؟
- 2- ما العوامل التي تؤثر على نضج ادارة المشاريع ؟
- 3- ما العلاقة بين نضج ادارة المشاريع ونجاح المشاريع ؟
- 4- ما التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات نضج ادارة المشاريع؟
- 5- كيف يمكن تحسين مستوى نضج ادارة المشاريع ؟

### 30.2. أهداف الدراسة

1. التعرف على مفهوم نضج ادارة المشاريع وابعاده المختلفه .
2. قياس مستوى نضج ادارة المشاريع في المؤسسات محل الدراسة .
3. تحديد العوامل المؤثره في مستوى نضج ادارة المشاريع .
4. تحليل العلاقة بين مستوى النضج ونجاح المشاريع داخل المؤسسة .

5. تقديم توصيات لتحسين مستوى نضج ادارة المشاريع ورفع كفاءة الاداء.

### 30.3. فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نضج ادارة المشاريع ونجاح المشاريع
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الموظفين ومستوى نضج ادارة المشاريع
3. توجد علاقة ذات إحصائية بين دعم الادارة العليا ومستوى نضج ادارة المشاريع
4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى نضج ادارة المشاريع وتعزى الى الخبرة او المؤهل العلمي

### 3.39. نموذج الدراسة

المتغير المستقل : نضج ادارة المشاريع

المتغيرات الفرعية :

● التخطيط

● التنظيم

● المتابعة والتقييم

● ادارة المخاطر

● ادارة الموارد

المتغير التابع : نجاح المشاريع

● الالتزام بالوقت

● الالتزام بالتكلفه

● تحقيق الجودة

● رضا اصحاب المصلحه

## 30.4. الدراسة الميدانية

ُعد الدراسة الميدانية جزءًا أساسيًا من هذا البحث، حيث تهدف إلى التعرف على مستوى نضج إدارة المشاريع في المؤسسات، ومدى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الحديثة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لطبيعة البحث في وصف وتحليل واقع نضج إدارة المشاريع.

ويتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من العاملين في مجال إدارة المشاريع داخل المؤسسات المختلفة، حيث تم اختيارهم لارتباطهم المباشر بعمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة.

كما تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، لقياس أبعاد نضج إدارة المشاريع مثل التخطيط، والتنظيم، وإدارة المخاطر، والمتابعة والتقييم.

وسيتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى نتائج تساعد في فهم واقع نضج إدارة المشاريع، وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين مستوى الأداء المؤسسي

## 30.5. مخطط المشروع

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أهمية الدراسة
- أهداف الدراسة
- أسئلة الدراسة
- فرضيات الدراسة
- الفجوات النظرية والتطبيقية
- الدراسات السابقة
- الإطار النظري
- نموذج الدراسة
- منهجية الدراسة
- الدراسة الميدانية
- تحليل النتائج
- التوصيات والمقترحات
- الخاتمة
- المراجع
- الملاحق

...

## 31. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### 31.1. المقدمة:

32. يتناول هذا الفصل الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع نضج إدارة المشاريع، بهدف تحليل ما توصلت إليه البحوث السابقة، والاستفادة منها في بناء الإطار النظري وتحديد الفجوة البحثية

### 32.1. المتغير المستقل

نضج إدارة المشاريع

### 32.2. المتغير التابع

نجاح المشاريع

### 32.3. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أظهرت الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين نضج إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، حيث يؤدي ارتفاع مستوى النضج إلى تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ وإدارة الموارد، مما ينعكس بشكل مباشر على جودة المشاريع وتحقيق أهدافها

### 32.4. الخاتمة

33. خلص هذا الفصل إلى أهمية نضج إدارة المشاريع كعامل رئيسي في نجاح المشاريع، مع وجود حاجة إلى دراسات تطبيقية لقياس هذه العلاقة في بيئات مختلفة.

## 34. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

## 34.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية المتبعة في الدراسة من حيث المنهج، مجتمع الدراسة، أداة البحث، وطريقة تحليل البيانات

## 34.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

- نضج إدارة المشاريع: مستوى تطبيق معايير وممارسات إدارة المشاريع داخل المؤسسة.
- نجاح المشاريع: قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة.

## 34.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

## 34.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مجال إدارة المشاريع، وتم اختيار عينة عشوائية مناسبة منهم.

تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان الإلكتروني

## 34.5. طريقة جمع البيانات

35. تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان الإلكتروني.

### 35.1. أنواع البيانات

- بيانات أولية: من خلال الاستبيان.
- بيانات ثانوية: من الكتب والدراسات السابقة.

### 35.2. إجراءات التحليل الإحصائي

تم استخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات باستخدام:

- المتوسط الحسابي
- الانحراف المعياري
- معامل الارتباط
- تحليل الانحدار
- اختبار الفرضيات

### 35.3. الخاتمة

يوضح هذا الفصل الإجراءات المنهجية التي تم اتباعها لتحقيق أهداف الدراسة.

## **36. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج**

## 36.1. المقدمة

يعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة ومناقشتها في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها

## 36.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

أظهرت النتائج أن العينة تمثل فئات مختلفة من العاملين في مجال إدارة المشاريع من حيث الخبرة والمستوى الوظيفي

## 36.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أظهرت نتائج اختبار كرونباخ ألفا أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات، مما يجعله صالحًا للتحليل.

#### 36.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

أظهرت النتائج أن مستوى نضج إدارة المشاريع جاء بدرجة (متوسطة/مرتفعة)، كما أظهرت أن نجاح المشاريع يرتبط بشكل إيجابي بمستوى النضج

#### 36.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

أثبتت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نضج إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، بالإضافة إلى وجود تأثير إيجابي لبقية المتغيرات الفرعية

#### 36.6. الخاتمة

توصلت الدراسة إلى أن نضج إدارة المشاريع يعد عاملاً مهماً في تحسين نجاح المشاريع داخل المؤسسات.

### 37. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

### 37.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية :

- إجراء دراسات على قطاعات مختلفة.
- مقارنة بين المؤسسات الحكومية والخاصة.
- دراسة عوامل إضافية تؤثر على نضج إدارة المشاريع.
- الحدود الموضوعية: نضج إدارة المشاريع ونجاح المشاريع.
- الحدود البشرية: العاملون في إدارة المشاريع.
- الحدود المكانية: المؤسسات محل الدراسة.
- الحدود الزمنية: فترة إجراء الدراسة

#### الاستنتاجات

- وجود علاقة إيجابية بين نضج إدارة المشاريع ونجاح المشاريع.
- أهمية التدريب والتأهيل في رفع مستوى النضج.
- دور الإدارة العليا في تحسين ممارسات إدارة المشاريع

### 37.2. توصيات الدراسة:

- تعزيز تطبيق معايير إدارة المشاريع.
- رفع مستوى تدريب الموظفين.
- تبني نماذج نضج معتمدة.
- إجراء تقييم دوري لمستوى النضج

### 37.3. الخاتمة :

تؤكد الدراسة الدراسة اهمية نضج ادارة المشاريع في تحسين اداء المؤسسات ونجاح المشاريع وتوصي بتبني ممارسات حديثه تسهم في رفع مستوى النضج وتحقيق الاهداف المؤسسيه.

1. Project Management Institute (PMI).  
Organizational Project Management Maturity Model (OPM3).
2. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) — دليل معايير إدارة المشاريع المعتمد عالمياً.
3. Kerzner, H.  
Project Management Maturity Model. John Wiley & Sons.
4. Crawford, J.  
Project Management Maturity Model. Marcel Dekker.
5. Andersen & Jessen.  
Project maturity in organisations. International Journal of Project Management.
6. Turner, J. Rodney.  
Handbook of Project-Based Management

## الملاحق

### مقدمة الاستبيان:

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع بيانات ومعلومات تساعد في دراسة مستوى نضج إدارة المشاريع داخل المنظمات، وذلك من خلال قياس مدى تطبيق الممارسات والمعايير الخاصة بإدارة المشاريع، والتعرف على نقاط القوة والضعف وفرص التحسين. وتكمن أهمية هذا الاستبيان في دعم البحث العلمي لفهم واقع نضج إدارة المشاريع، والمساهمة في تطوير الأداء المؤسسي ورفع كفاءة تنفيذ المشاريع.

نأمل منكم التكرم بالإجابة على جميع الأسئلة بدقة وموضوعية، علماً أن جميع البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل بسرية تام.

### الباحثة

رزان عبدالرزاق الاسدي

## الاستبيان الأول

| السؤال                                                 | أوافق. | محايد | لا أوافق |
|--------------------------------------------------------|--------|-------|----------|
| 1. يتم توزيع المهام بشكل واضح بين أعضاء الفريق         |        |       |          |
| 2. يتم تحديد أهداف المشروع بشكل دقيق وقابل للقياس      |        |       |          |
| 3. يوجد لدى الجهة المعنية منهجية واضحة لإدارة المشاريع |        |       |          |
| 4. يتم إعداد خطة مشروع معتمدة قبل البدء في التنفيذ     |        |       |          |
| 5. يتم تحديد نطاق وأهداف المشروع بشكل رسمي وواضح       |        |       |          |
| 6. يتم تخصيص الموارد (بشرية ومالية) وفق خطة محددة      |        |       |          |

|  |  |  |                                                        |
|--|--|--|--------------------------------------------------------|
|  |  |  | 7. يتم الالتزام بالجدول الزمني المعتمد للمشاريع        |
|  |  |  | 8. يتم استخدام أدوات أو أنظمة لإدارة ومتابعة المشاريع  |
|  |  |  | 9. يتم متابعة تقدم المشاريع ورفع تقارير دورية          |
|  |  |  | 10. يتم تقييم أداء المشروع بناءً على مؤشرات قياس واضحة |