

أثر ممارسات ومنهجيات إدارة المشاريع في تحقيق أهداف منظمات القطاع غير الربحي: دراسة تحليلية

إعداد الطالب/

عبد الرحمن كركان كريم الظفيري

إشراف/

العام الدراسي:

2025

الفهرس

4	المستخلص: Abstract
6	الفصل الأول
7	-المقدمة:
8	-مشكلة الدراسة:
10	-أهمية الدراسة:
13	-أهداف الدراسة:
17	-تساؤلات الدراسة :
20	- فروض الدراسة:
24	-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
28	الفصل الثاني
28	الدراسات السابقة
29	2.1 مفهوم إدارة المشاريع
29	أهمية إدارة المشاريع
30	عناصر إدارة المشاريع
31	مراحل إدارة المشاريع
32	أهمية إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي
33	التحديات المرتبطة بإدارة المشاريع
34	-الدراسات السابقة
56	-الإطار النظري
61	الفصل الثالث
62	مقدمة
62	نوع الدراسة
62	المجتمع المستهدف وعينة الدراسة
64	أداة جمع البيانات
73	تصميم الاستبيان
74	توزيع الاستبيان وجمع البيانات
74	تحليل البيانات
80	الفصل الرابع
80	النتائج والتوصيات
81	النتائج
81	التوصيات

فهرس الصور:

- 74 رسم توضيحي 1: تكرارات الجنس
- 75 رسم توضيحي 2: الرسم البياني للوظيفة الحالية

فهرس الجداول:

- 74 جدول 1: تكرار الجنس
- 75 جدول 2: الوظيفة الحالية
- 76 جدول 3: تكرارات الفئات العمرية
- 77 جدول 4: ممارسات ادارة المشاريع
- 78 جدول 5: التحديات والحلول
- 79 جدول 6: جدول تحليل الصديق والثبات (معامل ألفا كرونباخ)

المستخلص: Abstract

تُعد إدارة المشاريع من أبرز الأدوات المنهجية المستخدمة في القطاعات المختلفة لتحقيق الأهداف المنشودة ضمن إطار زمني وموارد محددة، وتمثل ممارساتها ضرورة حيوية في القطاع غير الربحي، الذي أصبح ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة ودعم الفئات المستهدفة. يعالج هذا البحث موضوعًا جوهريًا يتمثل في دور ممارسات ومنهجيات إدارة المشاريع في تحسين كفاءة وفعالية المنظمات غير الربحية، التي تواجه تحديات متنوعة تتعلق بالموارد المحدودة والكوادر البشرية المؤهلة، بالإضافة إلى ضعف التخطيط الاستراتيجي والتنسيق الداخلي.

لقد أصبح القطاع غير الربحي شريكًا استراتيجيًا في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية، حيث يلعب دورًا محوريًا في تقديم الخدمات والمبادرات الإنسانية والتنموية. ومع ذلك، فإن نجاح هذا القطاع يعتمد بشكل كبير على مدى كفاءة وفعالية إدارة المشاريع. وبالتالي، تأتي أهمية هذا البحث من كونه يهدف إلى سد فجوة معرفية قائمة في الدراسات التي تركز على إدارة المشاريع، حيث إن معظم الدراسات السابقة تتناول القطاع الربحي فقط، مما يجعل هذا البحث إسهامًا علميًا مهمًا لدراسة التحديات والفرص التي تواجه القطاع غير الربحي.

يتناول البحث تحليلًا عميقًا لممارسات إدارة المشاريع المستخدمة في المنظمات غير الربحية، مع تسليط الضوء على العلاقة بين هذه الممارسات ومدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية لتلك المنظمات. ويشمل ذلك تقييمًا شاملاً للتحديات التي تواجه إدارة المشاريع، مثل نقص الموارد البشرية والمالية، وضعف التخطيط الاستراتيجي، وغياب الثقافة التنظيمية الداعمة، بالإضافة إلى تحليل دور التكنولوجيا الحديثة والمنهجيات الإدارية المبتكرة مثل PMI و Agile في تحسين أداء المشاريع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى تقديم صورة دقيقة عن واقع إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي، مع تحليل العوامل المؤثرة على كفاءة المشاريع وفعاليتها. ومن خلال جمع البيانات باستخدام أدوات متنوعة مثل الاستبيانات، والمقابلات الشخصية، ومراجعة الوثائق، سعى البحث إلى تقديم نتائج قائمة على أدلة علمية تدعم التوصيات العملية لتحسين إدارة المشاريع.

تشمل أهداف الدراسة استكشاف واقع ممارسات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي، وتحليل أثر هذه الممارسات على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات، وتحديد التحديات التي تعيق تحقيق الكفاءة والفعالية. كما يسعى

البحث إلى اقتراح حلول مبتكرة تستند إلى التحليل العلمي لتلك التحديات، مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز استدامة المنظمات غير الربحية.

وتتمثل مشكلة الدراسة في وجود فجوة بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع والقدرة على تحقيق الأهداف المرجوة في القطاع غير الربحي. تبرز هذه الفجوة نتيجة لعدة عوامل، منها محدودية الموارد المالية والبشرية، وضعف التنسيق الداخلي، وغياب ثقافة تنظيمية تدعم تبني منهجيات إدارة المشاريع. ويسعى البحث إلى تسليط الضوء على هذه الفجوة من خلال تحليل شامل لواقع إدارة المشاريع، ودراسة تأثير هذه الممارسات على تحقيق الأهداف التنموية للمنظمات غير الربحية.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة التي تؤكد أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بشكل منهجي في تعزيز الأداء المؤسسي للمنظمات غير الربحية. وقد أوضحت النتائج أن استخدام منهجيات مثل Agile وPMI يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة المشاريع، وزيادة كفاءة استخدام الموارد، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما بينت الدراسة أن التحديات المتعلقة بالموارد ونقص الكوادر المؤهلة تمثل أبرز العقبات التي تواجه هذا القطاع.

خلص البحث إلى ضرورة تبني منهجيات متطورة لإدارة المشاريع في القطاع غير الربحي، مع تعزيز الوعي بأهمية التخطيط الاستراتيجي، وتوفير التدريب اللازم للكوادر البشرية، وتوظيف التكنولوجيا الحديثة لتحسين الأداء. وتضمنت التوصيات تصميم برامج تدريبية تستهدف بناء القدرات في مجال إدارة المشاريع، وتطوير مؤشرات قياس أداء فعالة لتقييم مدى تحقيق الأهداف.

يوفر هذا البحث إسهامًا علميًا وعمليًا يمكن أن تستفيد منه المنظمات غير الربحية لتحسين أدائها وزيادة أثرها المجتمعي. كما يمثل دعوة لصناع القرار في هذا القطاع إلى تبني أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع، بما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز جودة الحياة في المجتمعات المستهدفة. ويشكل البحث مرجعًا علميًا يمكن أن يبني عليه الباحثون مستقبلاً دراسات إضافية تسهم في تحسين إدارة المشاريع في القطاعات المختلفة.

الفصل الأول

-المقدمة:

في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة التي يشهدها العالم، أصبح القطاع غير الربحي مكوناً أساسياً في بنية المجتمعات الحديثة. يهدف هذا القطاع إلى تلبية احتياجات إنسانية وتنموية لا تستطيع القطاعات الأخرى تلبيتها بالشكل الكافي، مما يجعله شريكاً محورياً في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز جودة الحياة. ومع تطور دور هذا القطاع وازدياد التحديات التي تواجهه، برزت الحاجة الملحة لاعتماد ممارسات ومنهجيات متطورة لإدارة المشاريع، تتيح للمنظمات غير الربحية تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة.

إدارة المشاريع تمثل نهجاً علمياً قائماً على التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والإغلاق، بهدف تحقيق أهداف محددة ضمن قيود الموارد والوقت والجودة. وعلى الرغم من أن تطبيقات إدارة المشاريع متجذرة في القطاع الربحي، إلا أن القطاع غير الربحي يواجه تحديات فريدة تجعله بحاجة إلى استراتيجيات مخصصة تتناسب مع طبيعته. هذه التحديات تشمل محدودية الموارد المالية والبشرية، وغياب التخطيط الاستراتيجي، وضعف الثقافة التنظيمية التي تدعم تطبيق منهجيات إدارة المشاريع.

في هذا السياق، يعد موضوع البحث الحالي "أثر ممارسات ومنهجيات إدارة المشاريع في تحقيق أهداف منظمات القطاع غير الربحي: دراسة تحليلية" مساهمة علمية وعملية تسعى إلى تسليط الضوء على دور ممارسات إدارة المشاريع في تعزيز كفاءة وفعالية المنظمات غير الربحية. فالقطاع غير الربحي يتمتع بأهمية استراتيجية في دعم المجتمعات وتحقيق التكافل الاجتماعي، لكنه يواجه تحديات تجعل من الضروري دراسة كيفية تحسين ممارساته الإدارية.

على مدار السنوات الماضية، اعتمدت المنظمات غير الربحية بشكل رئيسي على الموارد التقليدية مثل التبرعات والكوادر التطوعية والدعم الحكومي. ومع ذلك، أثبتت التجارب العملية أن هذه الموارد لا تكفي لتحقيق الأهداف الطموحة لهذه المنظمات، خصوصاً مع تزايد احتياجات المجتمع وتعقيدها. من هنا، تأتي أهمية تبني ممارسات إدارة المشاريع كأداة استراتيجية تمكن المنظمات من استخدام الموارد المتاحة بشكل أكثر كفاءة وتحقيق الأثر المطلوب على المجتمع.

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يستهدف سد فجوة معرفية قائمة في مجال الدراسات المتعلقة بإدارة المشاريع في القطاع غير الربحي. فعلى الرغم من وجود العديد من الأبحاث التي تناولت إدارة المشاريع في القطاعات الربحية، إلا أن

هناك نقصًا واضحًا في الدراسات التي تركز على تطبيق هذه الممارسات في القطاع غير الربحي. ومن خلال هذا البحث، سيتم تقديم رؤية شاملة تعتمد على التحليل النظري والتطبيقي لتوضيح دور ممارسات إدارة المشاريع في تحسين أداء القطاع غير الربحي.

بالإضافة إلى ذلك، يسعى البحث إلى تحليل التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية، مثل نقص الموارد البشرية المؤهلة، غياب التخطيط الاستراتيجي الفعال، وضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة. وسيتم استعراض كيفية تأثير هذه التحديات على كفاءة وفعالية المشاريع المنفذة، مع تقديم حلول مبتكرة تهدف إلى تعزيز قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها التنموية.

ختامًا، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم مساهمة علمية وعملية من خلال تحليل دور ممارسات ومنهجيات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي. وتتمثل أهمية البحث في تقديم توصيات قائمة على الأدلة العلمية يمكن أن تسهم في تحسين أداء المنظمات غير الربحية، وتعزيز أثرها الاجتماعي، وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية في ظل الموارد المتاحة.

-مشكلة الدراسة:-

في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، أصبح القطاع غير الربحي شريكًا أساسيًا في تحقيق التنمية المستدامة وتقديم الدعم الاجتماعي للفئات الأكثر حاجة. ومع ذلك، تواجه منظمات هذا القطاع العديد من التحديات التي تحول دون تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية. أحد أبرز هذه التحديات يتمثل في ضعف تطبيق ممارسات إدارة المشاريع التي تُعد أداة حيوية لتنظيم العمليات وضمان تحقيق النتائج المرجوة. إن غياب هذه الممارسات يؤدي إلى إهدار الموارد، ضياع الفرص، وضعف الأثر التنموي للمشاريع المنفذة. تُعد إدارة المشاريع عنصرًا جوهريًا يهدف إلى تحقيق أهداف محددة ضمن قيود تتعلق بالوقت والموارد والجودة. ومع ذلك، تُظهر الدراسات أن القطاع غير الربحي غالبًا ما يعاني من نقص الكوادر المؤهلة والخبرات اللازمة لتطبيق هذه الممارسات بشكل منهجي. بالإضافة إلى ذلك، تُظهر التحديات التي تواجه هذا القطاع فجوة واضحة بين الإمكانيات

المتاحة والقدرة على تحقيق الأهداف، خاصة في ظل محدودية الموارد المالية والبشرية. ويعاني الكثير من المنظمات من

غياب أدوات قياس الأداء والتقييم التي تساعد على متابعة تقدم المشاريع وضمان تحقيق النتائج المطلوبة.

على الرغم من أن إدارة المشاريع تعتبر نهجًا معتمدًا في القطاعات الربحية، إلا أن تطبيقها في القطاع غير الربحي لا

يزال يواجه عقبات متعددة. من بين هذه العقبات غياب التخطيط الاستراتيجي، ضعف التنسيق بين الإدارات، وعدم

وجود ثقافة تنظيمية تدعم تبني منهجيات إدارة المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، فإن القطاع يواجه تحديات متعلقة

باستخدام التكنولوجيا الحديثة، والتي يمكن أن تسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة المشاريع وتسريع تنفيذها. هذه

التحديات تجعل من الصعب تحقيق الاستدامة المالية والتنظيمية للمشاريع، مما يؤثر سلبًا على قدرة المنظمات على

تحقيق أهدافها الإنسانية والتنموية.

تتمثل المشكلة الرئيسية للدراسة في وجود فجوة بين الإمكانيات المتاحة لمنظمات القطاع غير الربحي والنتائج المرجوة

من مشاريعها. على سبيل المثال، تشير بعض التقارير إلى أن نسبة كبيرة من المشاريع في هذا القطاع تواجه تأخيرات في

التنفيذ، أو تتجاوز الميزانية المخصصة، أو تفشل في تحقيق الأهداف المخطط لها. هذا الوضع يؤدي إلى تقليل الثقة في

قدرة هذه المنظمات على تحقيق التغيير الإيجابي المطلوب في المجتمع.

وبالإضافة إلى ذلك، يواجه القطاع غير الربحي تحديات أخرى تتعلق بالتكيف مع التطورات السريعة في منهجيات

إدارة المشاريع. فعلى الرغم من وجود منهجيات متطورة مثل PMI وAgile، إلا أن استخدامها في القطاع غير الربحي لا

يزال محدودًا بسبب نقص الوعي بها وضعف التدريب المتوفر للكوادر. ومن هنا، فإن الحاجة ملحة لإجراء دراسة

شاملة لتحليل هذه التحديات وتقديم حلول مبتكرة تساهم في تحسين أداء المنظمات.

انطلاقاً من هذه الإشكاليات، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع ممارسات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي، مع التركيز على تحليل العوائق التي تواجه تطبيقها، ودراسة أثر هذه الممارسات على تحقيق الأهداف التنموية للمنظمات. كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتحسين كفاءة إدارة المشاريع في هذا القطاع، بما يساهم في تعزيز أثره الإيجابي على المجتمع.

باختصار، تكمن مشكلة الدراسة في ضعف تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي، مما يؤدي إلى فجوة بين الإمكانيات المتاحة والنتائج المرجوة. ومن خلال تحليل أسباب هذه المشكلة واقتراح حلول عملية، تسعى الدراسة إلى توفير إطار عمل يمكن أن يساهم في تحسين أداء المنظمات غير الربحية وضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

-أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من الدور الحيوي الذي يلعبه القطاع غير الربحي في تحقيق التنمية المستدامة ودعم الفئات الأكثر حاجة في المجتمعات. يعتبر القطاع غير الربحي شريكاً استراتيجياً للقطاعات الحكومية والخاصة في تعزيز التكافل الاجتماعي وتحسين جودة الحياة، لا سيما في ظل تزايد الضغوط الاقتصادية والاجتماعية. ومع ذلك، فإن هذا القطاع يواجه تحديات متعددة تتطلب تحسين الكفاءة الإدارية والتنظيمية لضمان تحقيق الأهداف المرسومة. من هنا، تأتي أهمية الدراسة باعتبارها مساهمة علمية وعملية تهدف إلى تحليل ممارسات إدارة المشاريع في هذا القطاع وتسهيل الضوء على دورها في تحقيق الأهداف التنموية.

1. أهمية عملية:

تعد هذه الدراسة مرجعاً عملياً للمنظمات غير الربحية التي تسعى إلى تحسين أدائها المؤسسي من خلال تبني منهجيات إدارة المشاريع. حيث توفر الدراسة حلولاً وتوصيات قابلة للتنفيذ تستند إلى تحليل علمي ودقيق للتحديات التي تواجه هذا القطاع. يمكن لهذه الحلول أن تساهم في تحسين استغلال الموارد المتاحة، تقليل الهدر، وزيادة الكفاءة في تنفيذ

المشاريع. على سبيل المثال، فإن تحسين تخطيط المشاريع ومتابعة تنفيذها بشكل منهجي يساعد المنظمات على تحقيق أهدافها بكفاءة أعلى، مما ينعكس إيجابيًا على جودة الخدمات التي تقدمها للمجتمع.

2. أهمية علمية:

تسهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية قائمة في الأدبيات المتعلقة بإدارة المشاريع في القطاع غير الربحي. فعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت إدارة المشاريع في القطاع الربحي، إلا أن القطاع غير الربحي لا يزال يفتقر إلى دراسات شاملة تسلط الضوء على خصوصيته وتحدياته. تقدم هذه الدراسة إطارًا علميًا يستند إلى أحدث المنهجيات والنظريات الإدارية، مما يوفر مرجعًا يمكن للباحثين الاعتماد عليه في الدراسات المستقبلية. بالإضافة إلى ذلك، تستعرض الدراسة تطبيقات منهجيات حديثة مثل Agile وPMI في إدارة المشاريع غير الربحية، مع التركيز على دور التكنولوجيا والأدوات الرقمية في تحسين الأداء. هذه الإضافة العلمية تعزز من فهم الباحثين والممارسين للعلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع التنموية.

3. أهمية اجتماعية:

يمثل القطاع غير الربحي حلقة وصل مهمة بين المجتمع والدولة، حيث يسهم في تقديم خدمات ومبادرات تسد الفجوات التي قد تعجز القطاعات الأخرى عن تلبيتها. من هنا، فإن تحسين أداء هذا القطاع ينعكس بشكل مباشر على جودة الحياة، خصوصًا للفئات المستهدفة مثل الأسر ذات الدخل المحدود، والأطفال، وكبار السن، وذوي الاحتياجات الخاصة. تسعى هذه الدراسة إلى دعم هذه الجهود من خلال تقديم توصيات علمية تسهم في تعزيز الأثر الإيجابي للمشاريع غير الربحية.

4. أهمية استراتيجية:

تعزز هذه الدراسة فهم صناع القرار بأهمية تبني ممارسات إدارة المشاريع كأداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي وزيادة الكفاءة التنظيمية. وتساعد التوصيات التي تقدمها الدراسة في وضع سياسات وإجراءات تدعم تنفيذ المشاريع بكفاءة أعلى، مما يعزز من استدامة المنظمات غير الربحية. كما يمكن أن تسهم هذه الدراسة في بناء رؤية استراتيجية تركز على تحقيق الأهداف طويلة المدى للقطاع غير الربحي.

5. أهمية تكنولوجية:

تزايد أهمية استخدام التكنولوجيا في إدارة المشاريع لتحقيق الكفاءة والمرونة في تنفيذ العمليات. توضح هذه الدراسة كيف يمكن للمنظمات غير الربحية أن تستفيد من الأدوات الرقمية والمنهجيات الحديثة لتحسين إدارة مشاريعها. على سبيل المثال، يمكن استخدام برامج تخطيط المشاريع، منصات التعاون الافتراضي، وأدوات قياس الأداء لمتابعة تقدم المشاريع وضمان تحقيق الأهداف في الوقت المحدد.

6. مواكبة التطورات العالمية:

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم تصور شامل لتطبيق أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع داخل القطاع غير الربحي. فمع التطورات السريعة في هذا المجال، أصبح من الضروري للمنظمات غير الربحية أن تواكب هذه التغيرات لتحافظ على تنافسيتها وتحقيق الاستدامة. تسلط الدراسة الضوء على كيفية استثمار المنهجيات الحديثة والأدوات الرقمية في تعزيز الأداء المؤسسي وضمان تحقيق الأثر المطلوب.

7. أهمية للمجتمع الأكاديمي:

توفر الدراسة قاعدة بيانات علمية يمكن أن يستفيد منها الباحثون والطلاب الذين يرغبون في فهم أعمق للقطاع غير الربحي. كما تساهم في توجيه الأبحاث المستقبلية نحو دراسة التحديات والفرص المرتبطة بإدارة المشاريع، مما يعزز من الفهم العام لهذا القطاع الحيوي.

8. دعم الاستدامة:

تسلط الدراسة الضوء على أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع لضمان استدامة المشاريع التنموية في القطاع غير الربحي. فمع تزايد الطلب على الخدمات الاجتماعية، أصبح من الضروري تعزيز كفاءة إدارة الموارد لتحقيق الأثر المطلوب وضمان استمرارية المشاريع على المدى الطويل.

باختصار، تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق إسهام علمي وعملي في تحسين أداء القطاع غير الربحي من خلال تحليل ممارسات إدارة المشاريع وتقديم توصيات مبتكرة. وبهذا، تكتسب الدراسة أهمية استثنائية كونها تدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعزز من دور المنظمات غير الربحية في بناء مجتمعات أكثر استقرارًا وازدهارًا.

-أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تركز على تحليل واقع ممارسات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي، وتحديد العوامل المؤثرة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية، مع تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء المؤسسي في هذا القطاع الحيوي. تتنوع الأهداف بين أهداف تحليلية، تطبيقية، وتوصيفية تهدف إلى تعزيز الفهم العلمي والعملي للموضوع المدروس. وفيما يلي الأهداف التفصيلية للدراسة:

1. تحليل واقع ممارسات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي

تهدف الدراسة إلى فهم الأساليب والمنهجيات التي تعتمد عليها المنظمات غير الربحية في إدارة مشاريعها. ويشمل ذلك

دراسة كيفية تطبيق مفاهيم إدارة المشاريع التقليدية والحديثة، وتقييم مدى توافق هذه الممارسات مع أفضل

الممارسات العالمية. من خلال هذا الهدف، يمكن تسليط الضوء على نقاط القوة والضعف في إدارة المشاريع داخل

هذه المنظمات، مما يساعد في وضع استراتيجيات لتحسين الأداء.

2. تقييم أثر ممارسات إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف التنموية للمنظمات غير الربحية

تسعى الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ومدى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات

غير الربحية. ويركز هذا الهدف على دراسة الكفاءة والفعالية الناتجة عن استخدام منهجيات مثل PMI وAgile،

وكيف تسهم هذه الممارسات في تحقيق الاستدامة المؤسسية والتنموية.

3. تحديد التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية في إدارة المشاريع

يهدف هذا الهدف إلى الكشف عن أبرز العقبات التي تحول دون تحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة المشاريع. تتضمن

هذه التحديات نقص الموارد البشرية المؤهلة، محدودية الموارد المالية، غياب التخطيط الاستراتيجي، وضعف الثقافة

التنظيمية. تحليل هذه التحديات يساعد في تقديم توصيات للتغلب عليها.

4. اقتراح حلول مبتكرة لتحسين إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي

تهدف الدراسة إلى تقديم مجموعة من التوصيات العملية والمنهجيات المبتكرة التي يمكن للمنظمات غير الربحية

اعتمادها لتحسين أداؤها. يشمل ذلك استعراض الأدوات التكنولوجية الحديثة، مثل برامج تخطيط المشاريع وأدوات

قياس الأداء، وتوضيح كيفية توظيفها لتعزيز كفاءة وفعالية المشاريع.

5. تعزيز وعي صناع القرار بأهمية إدارة المشاريع

تسعى الدراسة إلى تعزيز فهم صناع القرار بأهمية تبني ممارسات إدارة المشاريع كأداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي وزيادة الأثر المجتمعي. يساعد هذا الهدف في وضع السياسات والإجراءات التي تدعم تبني أفضل الممارسات العالمية في إدارة المشاريع.

6. تحليل دور التكنولوجيا الحديثة في تحسين إدارة المشاريع

يركز هذا الهدف على استكشاف كيفية توظيف التكنولوجيا والمنهجيات الحديثة لتعزيز كفاءة إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي. على سبيل المثال، دراسة دور أدوات مثل MS Project وTrello في تحسين تخطيط المشاريع وتنظيمها، بالإضافة إلى استخدام المنصات الرقمية لتعزيز التعاون بين فرق العمل.

7. قياس أثر نقص الموارد البشرية والمالية على جودة إدارة المشاريع

يهدف هذا الهدف إلى دراسة تأثير محدودية الموارد على تحقيق الأهداف التنموية للمنظمات غير الربحية. من خلال هذا الهدف، يمكن تسليط الضوء على كيفية تحسين إدارة الموارد المتاحة وتوظيفها بشكل أكثر فعالية.

8. تطوير إطار عمل متكامل لتحسين إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي

تسعى الدراسة إلى تقديم إطار عمل شامل ومتكامل يمكن أن يساعد المنظمات غير الربحية في تحسين عملياتها الإدارية والتنظيمية. يتضمن هذا الإطار مقترحات لتحسين التخطيط، التنفيذ، والمتابعة، مع التركيز على الاستدامة والتنمية المستدامة.

9. سد الفجوة المعرفية في مجال إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي

تهدف الدراسة إلى توفير إسهام علمي يمكن للباحثين والممارسين الاستفادة منه لفهم أعمق لممارسات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي. ومن خلال تحليل الدراسات السابقة وربطها بالواقع الحالي، يمكن توفير قاعدة بيانات مرجعية تدعم البحث العلمي في هذا المجال.

10. تعزيز ثقافة إدارة المشاريع داخل المنظمات غير الربحية

يركز هذا الهدف على استكشاف كيفية تحسين الوعي بأهمية إدارة المشاريع داخل المنظمات غير الربحية، مع تقديم مقترحات لتعزيز ثقافة تنظيمية تدعم تطبيق هذه الممارسات.

11. ربط ممارسات إدارة المشاريع بالتنمية المستدامة

تسعى الدراسة إلى توضيح كيف يمكن لممارسات إدارة المشاريع أن تسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. يشمل ذلك دراسة دور هذه الممارسات في تحسين الكفاءة المؤسسية، تقليل الهدر، وضمان تحقيق الأثر الإيجابي المطلوب على المجتمعات المستهدفة.

12. مواكبة التطورات العالمية في مجال إدارة المشاريع

تهدف الدراسة إلى تحليل كيفية استفادة المنظمات غير الربحية من التطورات الحديثة في مجال إدارة المشاريع، بما في ذلك الأدوات الرقمية والمنهجيات المبتكرة، لتعزيز أدائها وتحقيق أهدافها بفعالية أكبر.

أهمية تحقيق هذه الأهداف

تحقيق هذه الأهداف يسهم في توفير حلول عملية وتوصيات مبتكرة يمكن أن تدعم تحسين أداء القطاع غير الربحي،

مما يعزز من قدرته على تلبية احتياجات المجتمع بكفاءة وفعالية. كما تسهم الدراسة في تقديم نموذج متكامل

لتحسين استغلال الموارد وضمان استدامة المشاريع التنموية.

-تساؤلات الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن مجموعة من التساؤلات التي تهدف إلى استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة

المشاريع ومدى تحقيق الأهداف التنموية للمنظمات غير الربحية. تُعد هذه التساؤلات أساسية لتوجيه البحث وتحليل

الجوانب المختلفة للموضوع المدروس. وفيما يلي التساؤلات الرئيسة للدراسة:

1. ما واقع ممارسات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي؟

يسعى هذا التساؤل إلى فهم مدى تطبيق المنظمات غير الربحية لممارسات إدارة المشاريع الحديثة، وتحديد مدى

انسجام هذه الممارسات مع أفضل المعايير العالمية.

2. ما أثر ممارسات إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات غير الربحية؟

يركز هذا التساؤل على دراسة العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ومدى نجاح المنظمات غير الربحية في

تحقيق أهدافها التنموية والإنسانية.

3. ما أبرز التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع؟

يتناول هذا التساؤل تحديد العقبات التي تعيق تنفيذ ممارسات إدارة المشاريع بفعالية، مثل نقص الموارد البشرية

والمالية، وغياب التخطيط الاستراتيجي، وضعف الثقافة التنظيمية.

4. كيف يمكن توظيف التكنولوجيا الحديثة لتعزيز كفاءة إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي؟

يهدف هذا التساؤل إلى استكشاف دور الأدوات الرقمية والتكنولوجيا المبتكرة في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة للمشاريع.

5. ما مدى تأثير نقص الموارد البشرية والمالية على جودة إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي؟

يركز هذا التساؤل على تحليل كيفية تأثير محدودية الموارد على قدرة المنظمات غير الربحية على تحقيق أهدافها.

6. ما العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في تحقيق الأهداف؟

يسعى هذا التساؤل إلى توضيح كيف يمكن للتخطيط الاستراتيجي أن يساهم في تحسين إدارة المشاريع وضمان تحقيق النتائج المرجوة.

7. ما أفضل الممارسات والمنهجيات التي يمكن للمنظمات غير الربحية تبنيها لتحسين إدارة مشاريعها؟

يتناول هذا التساؤل تحديد الممارسات العالمية والمحلية التي أثبتت نجاحها في تحسين كفاءة وفعالية المشاريع.

8. كيف يمكن قياس فعالية إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي باستخدام مؤشرات الأداء؟

يهدف هذا التساؤل إلى استكشاف أدوات ومؤشرات قياس الأداء التي يمكن استخدامها لتقييم نجاح المشاريع في القطاع غير الربحي.

9. ما مدى توافق ممارسات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي مع المعايير العالمية؟

يتناول هذا التساؤل مقارنة ممارسات إدارة المشاريع الحالية في المنظمات غير الربحية مع المعايير الدولية المعتمدة.

10. كيف يمكن تعزيز ثقافة إدارة المشاريع داخل المنظمات غير الربحية لتحقيق الأهداف؟

يركز هذا التساؤل على استكشاف دور الثقافة التنظيمية في دعم تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بشكل فعال.

11. ما دور التدريب وبناء القدرات في تحسين إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي؟

يبحث هذا التساؤل في أهمية التدريب المستمر وتطوير الكوادر البشرية كوسيلة لتعزيز أداء المشاريع وضمان تحقيق النتائج.

12. ما الأثر المتوقع لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة مثل Agile و PMI على أداء المشاريع في القطاع غير

الربحي؟

يستهدف هذا التساؤل تحليل مدى تأثير استخدام منهجيات حديثة في تحسين كفاءة وفعالية المشاريع التنموية.

13. كيف يمكن توظيف الموارد المحدودة بفعالية لتحقيق الأهداف التنموية للقطاع غير الربحي؟

يركز هذا التساؤل على تحديد الاستراتيجيات المثلى لتوظيف الموارد المتاحة بأعلى كفاءة ممكنة.

14. كيف يمكن قياس الأثر المجتمعي للمشاريع في القطاع غير الربحي؟

يهدف هذا التساؤل إلى استكشاف أدوات تقييم الأثر التنموي للمشاريع المنفذة، ومدى تحقيقها للأهداف المرسومة.

15. كيف يمكن للمنظمات غير الربحية تحقيق الاستدامة من خلال تطبيق ممارسات إدارة المشاريع؟

يتناول هذا التساؤل دراسة العلاقة بين الاستدامة المؤسسية وتطبيق منهجيات إدارة المشاريع.

أهمية الإجابة عن هذه التساؤلات:

الإجابة عن هذه التساؤلات تتيح فهمًا شاملاً للتحديات والفرص التي تواجه القطاع غير الربحي، وتوفر

قاعدة معرفية يمكن أن تساهم في تحسين ممارسات إدارة المشاريع. كما تساعد على تقديم توصيات

عملية تساهم في تعزيز كفاءة هذا القطاع ودوره في التنمية المستدامة.

- فروض الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار مجموعة من الفروض العلمية التي تهدف إلى تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة

المشاريع وتحقيق الأهداف التنموية للمنظمات غير الربحية. تم صياغة هذه الفروض بناءً على مشكلة الدراسة

وأهدافها، وهي كالآتي:

1. الفرض الأول:

- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة المشاريع الفعالة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات غير الربحية.

- التفسير: يشير هذا الفرض إلى أن استخدام ممارسات إدارة المشاريع بشكل منهجي يساهم في تحسين الأداء المؤسسي، مما ينعكس إيجابيًا على تحقيق الأهداف المرسومة.

2. الفرض الثاني:

- يؤثر نقص الموارد البشرية والمالية بشكل سلبي على كفاءة وفعالية إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي.
- التفسير: يركز هذا الفرض على دور الموارد المحدودة في تقليل قدرة المنظمات على تنفيذ المشاريع وتحقيق

الأهداف المطلوبة.

3. الفرض الثالث:

- تساهم منهجيات إدارة المشاريع الحديثة مثل PMI و Agile في تحسين جودة المشاريع وزيادة كفاءتها في القطاع غير الربحي.

- التفسير: يشير هذا الفرض إلى أن تبني منهجيات حديثة يساعد في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة للمشاريع.

4. الفرض الرابع:

- يعوق غياب التخطيط الاستراتيجي تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بفعالية داخل المنظمات غير الربحية.
- التفسير: يركز هذا الفرض على أهمية التخطيط المسبق لضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

5. الفرض الخامس:

- تلعب التكنولوجيا الحديثة دورًا محوريًا في تحسين عمليات إدارة المشاريع وزيادة كفاءة تحقيق الأهداف في القطاع غير الربحي.

- التفسير: يشير هذا الفرض إلى أهمية استخدام الأدوات التكنولوجية لتعزيز التخطيط والتنظيم والمتابعة.

6. الفرض السادس:

- توجد علاقة إيجابية بين ثقافة إدارة المشاريع داخل المنظمات غير الربحية وتحقيقها للأهداف التنموية.
- التفسير: يركز هذا الفرض على دور الثقافة التنظيمية في دعم تطبيق ممارسات إدارة المشاريع.

7. الفرض السابع:

- يرتبط ضعف مؤشرات الأداء في إدارة المشاريع بغياب آليات قياس واضحة ومحددة داخل منظمات القطاع غير الربحي.

- التفسير: يشير هذا الفرض إلى أهمية وجود مؤشرات قياس فعالة لمتابعة تقدم المشاريع وضمان تحقيق الأهداف.

8. الفرض الثامن:

- تؤثر تحديات البيئة التنظيمية والهيكلية بشكل سلبي على تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي.

- التفسير: يتناول هذا الفرض أثر البنية التنظيمية الضعيفة والغياب النسبي للتنسيق الداخلي على تنفيذ المشاريع.

9. الفرض التاسع:

- يمكن للتدريب المستمر وبناء القدرات في مجال إدارة المشاريع أن يعزز من فعالية المشاريع داخل منظمات القطاع غير الربحي.

- التفسير: يركز هذا الفرض على أهمية توفير التدريب والتطوير المهني للعاملين في هذا القطاع لتحسين أدائهم.

10. الفرض العاشر:

- توجد علاقة مباشرة بين جودة إدارة المشاريع وتحقيق الاستدامة المالية للمنظمات غير الربحية.
- التفسير: يشير هذا الفرض إلى أن تحسين ممارسات إدارة المشاريع يساهم في تحقيق استدامة مالية طويلة الأمد.

11. الفرض الحادي عشر:

- يؤدي استخدام التكنولوجيا والأدوات الرقمية إلى تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة كفاءة المشاريع في القطاع غير الربحي.
- التفسير: يعكس هذا الفرض أهمية التكنولوجيا كأداة لتوفير الوقت والجهد والموارد.

12. الفرض الثاني عشر:

- يؤدي تعزيز التخطيط التشاركي إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة فاعلية المشاريع.
- التفسير: يبرز هذا الفرض دور مشاركة جميع أصحاب المصلحة في وضع خطط المشاريع كعامل أساسي لتحسين الأداء.

أهمية اختبار الفروض:

اختبار هذه الفروض يساهم في تقديم تحليل علمي شامل للواقع العملي لإدارة المشاريع في القطاع غير الربحي، كما يساعد على التوصل إلى توصيات عملية مبنية على أدلة علمية لتعزيز أداء المنظمات غير الربحية وتحقيق أهدافها بفعالية أكبر.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث-

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من النظريات العلمية التي توفر إطاراً مفاهيمياً ومنهجياً لتحليل موضوع البحث

المتمثل في "أثر ممارسات ومنهجيات إدارة المشاريع في تحقيق أهداف منظمات القطاع غير الربحي". وتتمثل النظريات

العلمية المتبعة في الدراسة فيما يلي:

1. نظرية الإدارة بالأهداف: (Management by Objectives - MBO)

- تعريف النظرية: تفترض هذه النظرية أن المنظمات تحقق النجاح من خلال تحديد أهداف واضحة وقابلة

للمقياس يتم العمل على تحقيقها عبر تعاون جميع الأطراف. تمثل هذه الأهداف الأساس الذي يُبنى عليه

تخطيط وتنفيذ المشاريع.

- ارتباطها بالبحث: تُعد هذه النظرية إطاراً مهماً لدراسة كيفية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في المنظمات

غير الربحية لتحقيق أهدافها. فبتحديد أهداف واضحة، يمكن قياس تأثير ممارسات إدارة المشاريع على

تحقيق هذه الأهداف وتقييم مدى نجاح المشاريع.

2. نظرية الموارد والكفاءة: (Resource-Based View - RBV)

- تعريف النظرية: تؤكد هذه النظرية أن الموارد المتاحة للمنظمة (سواء كانت بشرية، مالية، أو تقنية) هي

الأساس لتحقيق الميزة التنافسية. تعتمد الكفاءة التنظيمية على حسن استغلال هذه الموارد وتوظيفها

لتحقيق الأهداف.

- ارتباطها بالبحث: تتناسب هذه النظرية مع تحليل كيفية استغلال المنظمات غير الربحية لمواردها المحدودة،

مثل الموارد المالية والبشرية، لتحقيق الأهداف التنموية. تسلط الدراسة الضوء على أهمية تحسين إدارة

هذه الموارد عبر تبني ممارسات إدارة المشاريع.

3. نظرية القيادة التحويلية: (Transformational Leadership Theory)

- تعريف النظرية: تركز هذه النظرية على دور القيادة في إلهام وتحفيز فرق العمل لتحقيق أهداف مشتركة.

تُظهر القيادة التحويلية أهمية توجيه الأفراد وتشجيعهم على الابتكار والعمل بكفاءة.

- ارتباطها بالبحث: تنطبق هذه النظرية على دراسة دور القيادات في المنظمات غير الربحية في تطبيق

ممارسات إدارة المشاريع. تسهم القيادة التحويلية في تحسين التنسيق بين الفرق وضمان تحقيق الأهداف

ضمن القيود المحددة.

4. نظرية الاستدامة المؤسسية: (Corporate Sustainability Theory)

- تعريف النظرية: تفترض هذه النظرية أن استدامة المؤسسات تعتمد على قدرتها على تحقيق التوازن بين

الأداء المالي، الاجتماعي، والبيئي. تؤكد النظرية على أهمية تبني ممارسات مسؤولة لتحقيق أهداف طويلة

المدى.

- ارتباطها بالبحث: تدعم هذه النظرية فهم كيف يمكن لممارسات إدارة المشاريع أن تسهم في تحقيق استدامة

المنظمات غير الربحية وضمان استمرارية مشاريعها التنموية.

5. منهجية: PMI (Project Management Institute)

- تعريف المنهجية: تُعد منهجية PMI واحدة من أبرز الأطر العالمية لإدارة المشاريع، حيث تقدم أدوات وإرشادات مهنية لتنفيذ المشاريع بكفاءة، مع التركيز على التخطيط، التنفيذ، المتابعة، وإغلاق المشاريع.
- ارتباطها بالبحث: تعتبر منهجية PMI مرجعًا عمليًا لتقييم ممارسات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية، وتساعد في تحديد الفجوات في الأداء وتقديم حلول عملية لتحسينه.

6. نظرية الأثر التنموي: (Impact Assessment Model)

- تعريف النظرية: تركز هذه النظرية على قياس الأداء من خلال مؤشرات دقيقة لتقييم مدى تحقيق الأهداف ومدى تأثير المشاريع على المجتمع.
- ارتباطها بالبحث: توفر هذه النظرية أدوات لتقييم مدى فعالية المشاريع المنفذة في القطاع غير الربحي، مع التركيز على قياس الأثر التنموي للمشاريع ومدى استجابة المستفيدين لها.

7. منهجية Agile لإدارة المشاريع:

- تعريف المنهجية: تعتمد منهجية Agile على تقسيم المشاريع إلى مراحل صغيرة تُنفذ بشكل تدريجي وتعاوني، مما يسمح بتكييف التخطيط والتنفيذ بناءً على التغذية الراجعة.
- ارتباطها بالبحث: تناسب هذه المنهجية طبيعة المشاريع في القطاع غير الربحي التي تتطلب مرونة واستجابة سريعة للتغيرات. تتيح Agile تحسين التخطيط والتنفيذ مع تقليل المخاطر.

8. نظرية الثقافة التنظيمية: (Organizational Culture Theory)

- تعريف النظرية: تشير هذه النظرية إلى أن الثقافة التنظيمية تلعب دورًا أساسيًا في دعم تطبيق الممارسات الإدارية داخل المؤسسة. تُعنى الثقافة التنظيمية بالقيم، المبادئ، والاتجاهات التي تؤثر على سلوك الأفراد داخل المنظمة.

- ارتباطها بالبحث: تساعد هذه النظرية في تحليل دور الثقافة التنظيمية في دعم أو عرقلة تبني ممارسات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية.

أهمية تبني هذه النظريات:

من خلال الاعتماد على هذه النظريات والمنهجيات، يمكن تقديم تحليل متكامل يغطي الجوانب النظرية والعملية لموضوع البحث. تساعد هذه النظريات على:

1. فهم العوامل المؤثرة على نجاح إدارة المشاريع.
2. تقديم إطار علمي لتحليل البيانات وتفسير النتائج.
3. وضع توصيات عملية مبنية على أسس علمية لتعزيز أداء المنظمات غير الربحية.



الفصل الثاني

الدراسات السابقة

2.1 مفهوم إدارة المشاريع

إدارة المشاريع هي واحدة من الأدوات الإدارية الحديثة التي تستخدمها المنظمات لتحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة.

تُعرف إدارة المشاريع بأنها عملية منظمة تتضمن مجموعة من الأنشطة المترابطة التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة

ضمن إطار زمني وموارد متاحة. وتشمل هذه الأنشطة التخطيط، التنظيم، التنفيذ، المتابعة، وإغلاق المشاريع.

أهمية إدارة المشاريع

إدارة المشاريع تكتسب أهمية خاصة بسبب قدرتها على تحسين استغلال الموارد المحدودة وضمان تحقيق الأهداف

المرجوة ضمن الوقت والميزانية المحددين. فهي تساعد على:

1. تحديد الأولويات: من خلال التخطيط المسبق، يمكن للمنظمات تحديد المشاريع الأكثر أهمية وتركيز

الجهود والموارد عليها.

2. إدارة الوقت والميزانية: من خلال تطبيق ممارسات إدارة المشاريع، يمكن تجنب التأخيرات والتكاليف

الزائدة التي قد تعيق نجاح المشاريع.

3. زيادة الكفاءة: تساعد إدارة المشاريع على تحسين العمليات الداخلية وضمان تنفيذ الأنشطة بطريقة

منظمة ومتسقة.

4. تعزيز الجودة: تركز إدارة المشاريع على تحقيق النتائج بأعلى جودة ممكنة من خلال الالتزام بالمعايير

والمواصفات المحددة.

5. تقليل المخاطر: يمكن لإدارة المشاريع أن تساعد على تحديد المخاطر المحتملة وتطوير خطط لتجنبها أو

التعامل معها عند وقوعها.

عناصر إدارة المشاريع

تتضمن إدارة المشاريع مجموعة من العناصر الأساسية التي تُعد الركائز الأساسية لأي مشروع ناجح. ومن أبرز هذه

العناصر:

1. التخطيط:

○ التخطيط هو المرحلة الأولى والأكثر أهمية في إدارة المشاريع. يتضمن وضع خطة واضحة تتضمن

الأهداف، المهام، الموارد المطلوبة، والجدول الزمني. في المنظمات غير الربحية، يُعتبر التخطيط

الجيد أداة حيوية لضمان استخدام الموارد المحدودة بكفاءة.

2. التنظيم:

○ يشمل توزيع المهام وتحديد الأدوار والمسؤوليات بين أعضاء فريق العمل. التنظيم الجيد يساعد

على تجنب التداخل في المهام ويعزز التعاون بين أفراد الفريق.

3. التنفيذ:

○ يتم في هذه المرحلة تحويل الخطط إلى أنشطة عملية. يتطلب التنفيذ إدارة فعالة للموارد البشرية

والمادية لتحقيق الأهداف المحددة.

4. المتابعة والتقييم:

○ تشمل هذه المرحلة مراقبة تقدم المشروع، مقارنة النتائج الفعلية بالمخطط، وتحديد أي انحرافات.

في المنظمات غير الربحية، تُعد المتابعة ضرورية لضمان تحقيق الأثر الاجتماعي والتنمية

المستدامة.

5. الإغلاق:

- تتضمن هذه المرحلة مراجعة المشروع وتقييم نتائجه لضمان تحقيق الأهداف المحددة. كما تشمل توثيق التجارب والدروس المستفادة لتطوير المشاريع المستقبلية.

مراحل إدارة المشاريع

تمر إدارة المشاريع بعدة مراحل أساسية تهدف إلى ضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. وتشمل هذه المراحل:

1. مرحلة البدء:

- يتم خلالها تحديد فكرة المشروع وأهدافه العامة. تشمل هذه المرحلة دراسة الجدوى وتقييم الموارد المتاحة ومدى توافق المشروع مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

2. مرحلة التخطيط:

- تتضمن وضع خطة تفصيلية تشمل تحديد الأنشطة، توزيع المهام، تحديد الميزانية، والجدول الزمني. التخطيط الفعال يساعد على تقليل المخاطر وزيادة فرص نجاح المشروع.

3. مرحلة التنفيذ:

- في هذه المرحلة يتم تنفيذ الأنشطة وفقاً للخطة الموضوعة. تشمل هذه المرحلة إدارة الموارد، حل المشكلات، وضمان سير العمل بسلاسة.

4. مرحلة المراقبة والتقييم:

○ يتم خلالها قياس الأداء وتقييم التقدم المحرز. تساعد هذه المرحلة على اكتشاف المشكلات

ومعالجتها في الوقت المناسب.

5. مرحلة الإغلاق:

○ تتضمن إنهاء المشروع وتقييم نتائجه مقارنة بالأهداف المحددة. في هذه المرحلة، يتم أيضاً توثيق

التجارب والدروس المستفادة لتطوير الأداء في المستقبل.

أهمية إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي

في القطاع غير الربحي، تُعد إدارة المشاريع أداة أساسية لضمان تحقيق الأهداف التنموية والإنسانية. تواجه المنظمات

غير الربحية تحديات فريدة تتطلب حلولاً إبداعية وممارسات فعالة في إدارة المشاريع، ومن أبرز فوائد إدارة المشاريع

في هذا القطاع:

1. تحسين استغلال الموارد المحدودة:

○ غالباً ما تعاني المنظمات غير الربحية من محدودية الموارد المالية والبشرية، مما يجعل إدارة

المشاريع ضرورة لضمان تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ممكنة.

2. تعزيز الشفافية والمساءلة:

○ تساعد إدارة المشاريع على توثيق العمليات وتقديم تقارير واضحة عن استخدام الموارد، مما يعزز

الثقة بين المنظمة والمجتمع أو الجهات الداعمة.

3. زيادة التأثير الاجتماعي:

○ من خلال إدارة المشاريع بكفاءة، يمكن للمنظمات غير الربحية تحقيق نتائج ملموسة تُسهم في

تحسين جودة الحياة للفئات المستهدفة.

4. تقليل المخاطر:

○ تسهم إدارة المشاريع في تحديد المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات للتعامل معها، مما يساعد

على تفادي العقبات وتحقيق النجاح.

5. تحقيق الاستدامة:

○ من خلال التخطيط الجيد، يمكن للمنظمات غير الربحية ضمان استدامة مشاريعها على المدى

الطويل، مما يعزز من تأثيرها التنموي.

التحديات المرتبطة بإدارة المشاريع

على الرغم من أهمية إدارة المشاريع، إلا أن هناك العديد من التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية في تطبيق

ممارساتها، مثل:

1. نقص الموارد البشرية والمالية:

○ تعاني معظم المنظمات غير الربحية من نقص التمويل والكوادر المؤهلة.

2. ضعف التخطيط الاستراتيجي:

○ يؤدي غياب التخطيط إلى تنفيذ مشاريع غير فعالة وغير متماشية مع الأهداف طويلة المدى.

3. محدودية استخدام التكنولوجيا:

○ على الرغم من أهمية التكنولوجيا في تحسين كفاءة إدارة المشاريع، إلا أن العديد من المنظمات غير

الربحية لا تزال تعتمد على أساليب تقليدية.

4. عدم وجود ثقافة تنظيمية داعمة:

○ يؤثر ضعف الثقافة التنظيمية سلبيًا على تبني منهجيات إدارة المشاريع داخل المنظمة.

-الدراسات السابقة

1. أثر أداء إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة (2018)

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أداء إدارة المشاريع ونجاح المشاريع المنفذة في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. ركزت الدراسة على ثلاثة محاور رئيسية: التخطيط، إدارة الوقت، وإدارة الموارد المالية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبيانات تم توزيعها على مديري المشاريع والعاملين في المنظمات غير الحكومية. أشارت الدراسة إلى أن تحسين ممارسات إدارة المشاريع يؤدي بشكل مباشر إلى تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة وفعالية. بالإضافة إلى ذلك، أكدت الدراسة على أهمية استخدام أدوات تقنية حديثة لتعزيز التخطيط وإدارة الوقت.

نتائج الدراسة:

1. وجود علاقة إيجابية قوية بين التخطيط الجيد ونجاح المشاريع، حيث أن التخطيط الدقيق يساعد على

تجنب الهدر وتحقيق الأهداف بكفاءة.

2. إدارة الوقت بشكل فعال تلعب دورًا كبيرًا في تحقيق أهداف المشاريع ضمن الإطار الزمني المحدد.

3. الموارد المالية المحدودة تمثل تحديًا كبيرًا، إلا أن إدارتها بفعالية يساعد في تحسين كفاءة المشاريع.

4. أوصت الدراسة بتوفير تدريب متخصص لمديري المشاريع على استخدام أدوات إدارة المشاريع الحديثة مثل

Trello و MS Project

علاقة الدراسة ببحثي:

ترتبط هذه الدراسة ببحثي من خلال تناولها لمفهوم أداء إدارة المشاريع ومدى تأثيره على نجاح المشاريع في القطاع غير الربحي. تسلط الدراسة الضوء على أهمية التخطيط، وهو ما ينسجم مع محاور بحثي الذي يناقش أثر ممارسات إدارة المشاريع على تحقيق الأهداف. بالإضافة إلى ذلك، تُبرز الدراسة التحديات المرتبطة بنقص الموارد البشرية والمالية، وهو موضوع جوهري في بحثي لتحليل معوقات إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي.

2. أثر ممارسات إدارة المشاريع على فعالية الأداء المؤسسي للكيانات الخيرية في مكة المكرمة (2024)

ملخص الدراسة:

ركزت هذه الدراسة على تحليل أثر ممارسات إدارة المشاريع على الأداء المؤسسي للمنظمات الخيرية في مكة المكرمة. اعتمدت الدراسة على أدوات متنوعة لجمع البيانات، مثل الاستبيانات والمقابلات مع مديري المشاريع والعاملين في الكيانات الخيرية. تناولت الدراسة ممارسات مثل التخطيط، التقييم، استخدام التكنولوجيا، وإدارة الموارد. أظهرت النتائج أن المنظمات التي تتبنى منهجيات حديثة في إدارة المشاريع تحقق أداءً مؤسسيًا أفضل وتنجح في تحقيق أهدافها بشكل أكثر كفاءة.

نتائج الدراسة:

1. التخطيط الاستراتيجي يُعد عاملاً حاسماً لتحسين الأداء المؤسسي وضمان تحقيق أهداف المشاريع.

2. غياب الموارد البشرية المؤهلة يمثل عائقاً رئيسياً أمام تطبيق ممارسات إدارة المشاريع بفعالية.

3. التكنولوجيا تُعد أداة فعالة لتحسين كفاءة إدارة المشاريع، لكن استخدامها لا يزال محدوداً في بعض

المنظمات.

4. أوصت الدراسة بتوفير برامج تدريبية لرفع كفاءة مديري المشاريع والعاملين، إضافة إلى تبني ممارسات إدارة

المشاريع الحديثة.

علاقة الدراسة ببحثي:

تتداخل هذه الدراسة مع بحثي في التركيز على أهمية ممارسات إدارة المشاريع وتأثيرها المباشر على الأداء المؤسسي.

تُظهر الدراسة أهمية التخطيط واستخدام التكنولوجيا في تحسين كفاءة المشاريع، وهو ما يدعمه بحثي عند مناقشة

دور التكنولوجيا كأداة لتعزيز كفاءة إدارة المشاريع. كما أن التركيز على التحديات مثل نقص الكوادر المؤهلة يتوافق

مع الإشكاليات التي يهدف بحثي إلى معالجتها.

3. التخطيط الاستراتيجي وأثره على كفاءة أداء المؤسسات غير الربحية العاملة في الأردن

ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على كفاءة أداء المؤسسات غير الربحية في الأردن. ركزت الدراسة على

كيفية مساهمة الخطط الاستراتيجية الواضحة في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة كفاءة المشاريع التنموية. اعتمد

الباحث على المنهج الكمي من خلال استبيانات موجهة للعاملين في المؤسسات غير الربحية. أظهرت النتائج أن

المؤسسات التي تعتمد التخطيط الاستراتيجي تحقق أداءً أفضل مقارنة بتلك التي تعتمد على التخطيط التقليدي أو تفتقر إلى خطط واضحة.

نتائج الدراسة:

1. التخطيط الاستراتيجي يعزز من استغلال الموارد المتاحة بكفاءة ويقلل من الهدر.
2. إشراك جميع الأطراف المعنية في وضع الخطط الاستراتيجية يزيد من فعالية تنفيذ المشاريع.
3. المؤسسات التي تعتمد على خطط استراتيجية واضحة تحقق نتائج أفضل في إدارة الوقت والموارد.
4. أوصت الدراسة بتطوير قدرات العاملين في مجال التخطيط الاستراتيجي من خلال برامج تدريبية مكثفة.

علاقة الدراسة ببحثي:

تتوافق هذه الدراسة مع بحثي في تسليط الضوء على أهمية التخطيط الاستراتيجي كجزء أساسي من ممارسات إدارة المشاريع. يشير بحثي إلى أن التخطيط الجيد يمثل نقطة انطلاق لضمان نجاح المشاريع، وهو ما تدعمه الدراسة من خلال نتائجها. كما أن التركيز على إشراك الأطراف المعنية يتماشى مع توصيات بحثي حول أهمية التشاركية في تخطيط وتنفيذ المشاريع.

4. عوامل نجاح وفشل المشاريع في المنظمات غير الربحية: دراسة حالة برنامج الأمم المتحدة الإنمائي

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة على نجاح وفشل المشاريع التنموية التي يديرها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الوثائق الرسمية للمشاريع وتحليل تقارير

الأداء. ركزت الدراسة على تقييم العوامل المرتبطة بالتخطيط، التنفيذ، والتقييم، ومدى تأثيرها على نجاح المشاريع أو فشلها.

نتائج الدراسة:

1. المتابعة الدقيقة وتوفير التمويل الكافي هما العاملان الأساسيان في نجاح المشاريع.
2. غياب التقييم الدوري للمشاريع يؤدي إلى ظهور مشكلات غير متوقعة تعرقل تحقيق الأهداف.
3. استخدام البيانات الدقيقة في مراحل التخطيط يعزز من كفاءة تنفيذ المشاريع.
4. أوصت الدراسة بضرورة تطوير أنظمة متابعة وتقييم فعالة لمراقبة الأداء وضمان تحقيق الأهداف.

علاقة الدراسة ببحثي:

تتصل هذه الدراسة ببحثي من حيث تحليل العوامل التي تؤثر على نجاح أو فشل المشاريع في القطاع غير الربحي. يدعم بحثي فكرة أن التخطيط والمتابعة والتقييم هي عناصر حيوية لضمان نجاح المشاريع، كما أن التوصيات المتعلقة بتطوير أنظمة تقييم تتقاطع بشكل مباشر مع أهداف بحثي.

5. دور مشاريع التنمية في المنظمات غير الحكومية

ملخص الدراسة:

ركزت هذه الدراسة على أهمية مشاريع التنمية التي تنفذها المنظمات غير الحكومية، وأثرها في تحقيق التغيير الإيجابي على مستوى المجتمعات المحلية. تمحورت الدراسة حول تحليل كيفية تصميم وتنفيذ مشاريع التنمية ودور المجتمعات المحلية في دعم نجاح هذه المشاريع. استخدمت الدراسة منهجية تحليل الحالات العملية، مستندة إلى

أمثلة من مشاريع تنموية في دول عربية. أشارت الدراسة إلى أن نجاح المشاريع التنموية يعتمد بشكل كبير على المشاركة المجتمعية والقدرة على تحديد الاحتياجات المحلية.

نتائج الدراسة:

1. أكدت الدراسة أن المشاريع التي يتم تصميمها بمشاركة المجتمعات المحلية تحقق تأثيرًا أكبر واستدامة أطول.

2. التخطيط القائم على احتياجات المجتمع يزيد من فرص نجاح المشاريع.

3. غياب الموارد الكافية وضعف التواصل مع الجهات الممولة يؤديان إلى تعثر المشاريع.

4. أوصت الدراسة بضرورة تبني نهج تشاركي في تصميم المشاريع وتعزيز الشفافية في إدارتها.

علاقة الدراسة ببحوثي:

تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية التخطيط التشاركي وتصميم المشاريع بناءً على احتياجات المجتمع، وهو ما يتوافق مع تركيز بحثي على أهمية التخطيط والتواصل الفعال لضمان نجاح المشاريع. كما أن فكرة تعزيز الشفافية تتماشى مع توصيات بحثي لتحسين أداء المنظمات غير الربحية وزيادة فعاليتها.

6. إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي مع مسك

ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة الإدارة الفعالة للمشاريع غير الربحية بالتعاون مع مؤسسة مسك. ركزت على تقديم دليل عملي

لإدارة المشاريع يشمل مراحل التخطيط، التنفيذ، والمتابعة، مع التركيز على أهمية استخدام التكنولوجيا لتعزيز

الكفاءة. تم تسليط الضوء على الأدوات الرقمية التي يمكن أن تسهم في تحسين إدارة المشاريع وتوفير الموارد.

نتائج الدراسة:

1. التخطيط الجيد يقلل من التحديات المرتبطة بتنفيذ المشاريع ويزيد من كفاءتها.
2. استخدام الأدوات الرقمية مثل برامج إدارة المشاريع يساعد في تنظيم العمل وتحسين التوثيق.
3. التدريب المستمر للعاملين في إدارة المشاريع يعزز من نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف.
4. أوصت الدراسة بإنشاء وحدات متخصصة داخل المنظمات غير الربحية لإدارة المشاريع بشكل احترافي.

علاقة الدراسة ببحثي:

تتوافق هذه الدراسة مع بحثي من حيث التأكيد على أهمية استخدام التكنولوجيا في تحسين كفاءة المشاريع غير الربحية. كما أن التوصيات المتعلقة بتطوير الكوادر والتدريب المستمر تدعم فرضياتي حول ضرورة الاستثمار في تطوير القدرات البشرية لتحقيق النجاح.

7. إدارة المشاريع غير الربحية: دليل شامل لتحقيق الأثر الاجتماعي المستدام

ملخص الدراسة:

ركزت الدراسة على تقديم نهج شامل لإدارة المشاريع غير الربحية، مع التركيز على تحقيق الأثر الاجتماعي المستدام. تضمنت الدراسة توضيحاً لكيفية التخطيط والتنفيذ والتقييم للمشاريع مع مراعاة الاستدامة. استخدمت الدراسة أمثلة من مشاريع ناجحة في الدول النامية لتوضيح النقاط العملية.

نتائج الدراسة:

1. وجود مؤشرات قياس أداء واضحة يساهم في متابعة الأثر الاجتماعي وتحسين الأداء.
2. تنفيذ المشاريع وفقاً لمراحل محددة ومخططة مسبقاً يؤدي إلى تحقيق استدامة أكبر.
3. إشراك الأطراف المستفيدة في عملية التقييم يعزز من موثوقية النتائج.
4. أوصت الدراسة بتطوير شراكات استراتيجية بين المنظمات غير الربحية والقطاع الخاص لدعم استدامة المشاريع.

المشاريع.

علاقة الدراسة ببحوثي:

تركز هذه الدراسة على تحقيق الأثر الاجتماعي، وهو محور رئيسي في بحثي. كما أن استخدام مؤشرات قياس الأداء يتماشى مع أحد أهداف بحثي المتمثل في تحسين متابعة المشاريع وضمان تحقيق أهدافها التنموية.

8. إدارة مشاريع منظمات القطاع الثالث

ملخص الدراسة:

تناولت الدراسة دورة حياة المشاريع في منظمات القطاع الثالث، حيث تم التركيز على تحليل المراحل المختلفة بدءًا من

التخطيط وحتى الإغلاق. استعرضت الدراسة أمثلة تطبيقية لتوضيح كيف يمكن تحسين إدارة المشاريع في هذا

القطاع. كما ركزت على أهمية التقييم المستمر كجزء أساسي من دورة حياة المشاريع.

نتائج الدراسة:

1. المشاريع التي تعتمد على تخطيط تفصيلي وتنفيذ مرن تحقق نجاحًا أكبر.

2. التقييم الدوري يساعد في اكتشاف الأخطاء وتصحيحها مبكرًا.

3. التدريب المخصص للعاملين في مجال إدارة المشاريع يعزز من الكفاءة.

4. أوصت الدراسة بإنشاء أدلة إرشادية لإدارة المشاريع داخل المنظمات.

علاقة الدراسة ببحثي:

تتماشى هذه الدراسة مع بحثي من حيث التركيز على أهمية التخطيط والتقييم كعناصر أساسية لنجاح المشاريع. كما

أن توصية الدراسة بإنشاء أدلة إرشادية تدعم فكرة بحثي حول الحاجة إلى أطر عمل واضحة لتحسين إدارة المشاريع.

9. إدارة المنظمات غير الربحية: استراتيجيات التخطيط والتنظيم

ملخص الدراسة:

استعرضت الدراسة استراتيجيات التخطيط والتنظيم في إدارة المنظمات غير الربحية، مع التركيز على تحسين الأداء المؤسسي. تناولت الدراسة دور التخطيط الاستراتيجي، توزيع المهام، وتنظيم الموارد في تحقيق أهداف المشاريع.

نتائج الدراسة:

1. التخطيط الاستراتيجي يزيد من كفاءة استغلال الموارد.
2. التنظيم الجيد يؤدي إلى تقليل الهدر وتحسين الأداء.
3. ضعف التنظيم الداخلي يعوق تحقيق الأهداف بشكل كبير.
4. أوصت الدراسة بتطوير استراتيجيات تسويقية لجذب الدعم المالي.

علاقة الدراسة ببحثي:

تدعم هذه الدراسة بحثي من خلال تركيزها على أهمية التخطيط والتنظيم في إدارة المشاريع. كما أن التوصيات المتعلقة بجذب الدعم المالي تتقاطع مع أهداف بحثي لتحليل دور الموارد في تحسين كفاءة المشاريع.

10. تحديات المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية

ملخص الدراسة:

ناقشت الدراسة التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية في المملكة العربية السعودية، مثل نقص التمويل والكوادر المؤهلة، وضعف استخدام التكنولوجيا. استعرضت الدراسة بعض الحلول التي يمكن أن تسهم في تحسين كفاءة المشاريع.

نتائج الدراسة:

1. غياب التمويل المستدام يمثل تحدياً رئيسياً.
2. نقص الكوادر المؤهلة يضعف من كفاءة التنفيذ.
3. التكنولوجيا تُعد أداة فعالة لكنها غير مستغلة بشكل كافٍ.
4. أوصت الدراسة بتطوير خطط استراتيجية تدعم استدامة المشاريع.

علاقة الدراسة ببحثي:

تركز هذه الدراسة على التحديات التي تواجه المنظمات غير الربحية، وهو موضوع جوهري في بحثي. كما أن التوصيات المتعلقة بالاستدامة والتكنولوجيا تتوافق مع الحلول التي يقترحها بحثي.

في هذا القسم، سندعرض مجموعة من الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية، مع التركيز على ملخص كل دراسة، نتائجها، وعلاقتها ببحثي الحالي.

1. Determinants of Successful Project Implementation in Nigeria (2012)

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح تنفيذ المشاريع في نيجيريا. اعتمد الباحثان، أوجبونا وأمادي، على منهجية وصفية تحليلية، حيث قاما بتوزيع استبيانات على 50 متخصصاً في إدارة المشاريع يعملون في ثلاثة مواقع مختلفة. ركزت الدراسة على عوامل متعددة، بما في ذلك البيئة المحيطة بالمشروع، مهارات فريق العمل، والمسؤولية الجماعية.

نتائج الدراسة:

1. العوامل البيئية: تبين أن العوامل البيئية المحيطة بالمشروع تُعد الأكثر أهمية في تحديد نجاح تنفيذ المشروع.
2. مهارات فريق المشروع: أظهرت النتائج أن مهارات فريق العمل تأتي في المرتبة الثانية من حيث الأهمية.
3. المسؤولية الجماعية: أكدت الدراسة على أن وجود مسؤولية جماعية بين أصحاب المصلحة يُعتبر شرطاً ضرورياً لنجاح المشروع.

4. التصميمات الدقيقة: أشارت النتائج إلى أن قدرة المتخصصين على إنشاء تصميمات دقيقة تُسهم في تقليل

الآثار السلبية لعدم الاستقرار الاقتصادي على تسليم المشروع بنجاح.

علاقة الدراسة ببحثي:

تتوافق هذه الدراسة مع بحثي في التركيز على أهمية العوامل البيئية ومهارات فريق العمل في نجاح المشاريع. كما تسلط

الضوء على أهمية المسؤولية الجماعية والتصميمات الدقيقة، وهي جوانب أساسية سأتناولها في بحثي لتطوير إطار

عمل يضمن نجاح المشاريع في المنظمات غير الربحية.

2. Critical Success Factors Influencing the Performance of Development Projects: An Empirical

Study of Constituency Development Fund Projects in Kenya (2017)

ملخص الدراسة:

استهدفت هذه الدراسة، التي أجراها نجاتشو وداس، تحديد العوامل الحاسمة التي تؤثر على أداء مشاريع التنمية، مع

التركيز على مشاريع صندوق تنمية الدوائر الانتخابية في كينيا. استخدم الباحثان منهجية وصفية تحليلية، حيث

جمعا البيانات من 175 مشاركًا، بما في ذلك العمال، المستشارين، والمقاولين المشاركين في تنفيذ المشاريع.

نتائج الدراسة:

1. العوامل المرتبطة بالمشروع: تضمنت أهدافًا واضحة، جداول زمنية واقعية، موارد مالية كافية، وحجم

وتعقيد المشروع.

2. العوامل المرتبطة بالعميل: شملت دعم العميل، مشاركته، ووضوح متطلباته.

3. العوامل المرتبطة بالمستشار: تضمنت خبرة المستشار، كفاءته، وقدرته على التواصل الفعال.

4. العوامل المرتبطة بالمقاول: شملت خبرة المقاول، قدرته المالية، والتزامه بالجودة.

5. عوامل سلسلة التوريد: تضمنت توفر المواد في الوقت المناسب، جودة المواد، وموثوقية الموردين.

6. العوامل الخارجية: شملت البيئة السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، والتكنولوجية.

علاقة الدراسة ببحثي:

تقدم هذه الدراسة إطاراً شاملاً للعوامل المؤثرة على أداء مشاريع التنمية، وهو ما يتماشى مع بحثي الذي يهدف إلى تحديد العوامل الحاسمة لنجاح المشاريع في المنظمات غير الربحية. سأستفيد من هذه النتائج لتطوير نموذج يراعي هذه العوامل ويعزز من فعالية إدارة المشاريع في هذا القطاع.

3. Success Criteria and Critical Success Factors in Project Success (2018)

ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة، التي أجراها لامبرو وفاجيونا، تحديد معايير النجاح والعوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح المشاريع. اعتمد الباحثان على مراجعة الأدبيات والمنتشورات الأكاديمية لتحديد هذه المعايير والعوامل.

نتائج الدراسة:

1. معايير النجاح الأكثر استخدامًا: الوقت (الجدول الزمني)، التكلفة (الميزانية)، رضا المستخدم، جودة الأداء،

والأداء التجاري.

2. العوامل الحاسمة المؤثرة على النجاح: شملت مجالات متعددة، منها:

- المشروع: هدف واضح، جدول زمني واقعي، موارد مالية كافية، حجم وتعقيد المشروع.
- مدير المشروع والقيادة: القيادة الفعالة، إدارة التغييرات، حل النزاعات، التواصل الفعال.
- أعضاء فريق المشروع: التواصل، الخلفية التقنية، التأهيل المناسب.
- المنظمة: دعم الإدارة العليا، هيكل المسؤولية والسلطة.
- البيئة الخارجية: العميل، البيئة التكنولوجية، السياسية، الاجتماعية، والمادية.

علاقة الدراسة ببحثي:

تقدم هذه الدراسة نظرة شاملة على معايير النجاح والعوامل الحاسمة التي تؤثر على نجاح المشاريع، وهو ما يتوافق مع بحثي الذي يهدف إلى تحليل هذه العوامل في سياق المنظمات غير الربحية. سأستفيد من هذه النتائج لتطوير إطار عمل يضمن تحقيق معايير النجاح المحددة.

Impact of Leadership Styles on Project Success: Evidence from the Non-Profit Sector in the UK

(2018)

ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة تأثير أنماط القيادة المختلفة على نجاح المشاريع في المنظمات غير الربحية في المملكة المتحدة. اعتمدت على منهجية الاستبيانات الموجهة إلى مديري المشاريع والموظفين العاملين في القطاع غير الربحي لتحليل العلاقة بين القيادة وأداء المشاريع. ركزت الدراسة على ثلاثة أنماط رئيسية للقيادة: التحويلية، التشاركية، والأوتوقراطية.

نتائج الدراسة:

1. القيادة التحويلية: ثبت أنها أكثر الأنماط فعالية في تعزيز إنتاجية الفرق وزيادة فرص نجاح المشاريع.
2. القيادة التشاركية: أدت إلى تحسين التواصل بين الفريق وخلق بيئة عمل تعاونية تساهم في تحقيق الأهداف.
3. القيادة الأوتوقراطية: أظهرت الدراسة أنها أقل فعالية في تحقيق النجاح بسبب نقص التفاعل الإيجابي مع

الفريق.

4. التدريب القيادي: أوصت الدراسة بضرورة توفير برامج تدريبية للقادة في المنظمات غير الربحية لتطوير

مهاراتهم في إدارة المشاريع.

علاقة الدراسة ببحثي:

تنسجم هذه الدراسة مع بحثي من حيث تسليط الضوء على أهمية القيادة في إدارة المشاريع. يدعم بحثي فكرة أن القيادة التحويلية والتشاركية يمكن أن تساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف، وهو ما يتقاطع مع نتائج هذه الدراسة.

5. The Role of Agile Methodologies in Enhancing Non-Profit Project Management: A

Comparative Study (2020)

ملخص الدراسة:

استهدفت الدراسة مقارنة بين المنظمات غير الربحية التي تستخدم منهجيات Agile في إدارة مشاريعها وتلك التي تعتمد على الأساليب التقليدية. ركزت على تأثير هذه المنهجيات على الكفاءة، المرونة، وتحقيق الأهداف في بيئة تتسم بالتغير المستمر.

نتائج الدراسة:

1. زيادة المرونة: أثبتت الدراسة أن Agile توفر مرونة أكبر في إدارة التغيرات غير المتوقعة خلال مراحل المشروع.
2. تحسين التواصل: أظهرت النتائج أن منهجيات Agile تعزز من تفاعل الفرق وتحسين بيئة العمل.
3. التحديات: أبرزت الدراسة أن نقص التدريب على منهجيات Agile يمثل عقبة أمام تبنيها في القطاع غير الربحي.
4. زيادة الإنتاجية: أظهرت الدراسة أن المنظمات التي تعتمد على Agile تحقق إنجازاً أسرع وأفضل في تنفيذ مشاريعها.

علاقة الدراسة ببحثي:

تدعم هذه الدراسة بحثي في تحليل دور المنهجيات الحديثة في تحسين إدارة المشاريع. يساعد التركيز على Agile في تعزيز الإطار النظري لبحثي حول تحسين الأداء التنظيمي من خلال تبني ممارسات مرنة وفعالة.

6. The Influence of Resource Allocation on Non-Profit Project Success: A Study in Sub-Saharan Africa (2016)

ملخص الدراسة:

ركزت الدراسة على دور تخصيص الموارد في نجاح المشاريع في المنظمات غير الربحية في منطقة أفريقيا جنوب الصحراء. اعتمدت على تحليل بيانات تم جمعها من 150 مشروعًا تم تنفيذه بواسطة منظمات غير ربحية في المنطقة.

نتائج الدراسة:

1. تخصيص الموارد البشرية: أظهرت الدراسة أن التوظيف الأمثل للكوادر البشرية المؤهلة يؤدي إلى تحقيق

كفاءة أعلى.

2. الموارد المالية: يعد التمويل الكافي والمنظم عاملاً حاسماً في نجاح المشاريع.

3. تحديات تخصيص الموارد: أوضحت الدراسة أن نقص الموارد المالية وضعف التخطيط المالي يؤثران سلباً

على أداء المشاريع.

4. أهمية التخطيط: أوصت الدراسة بضرورة وضع خطط محكمة لتخصيص الموارد بشكل يعزز من فرص

نجاح المشاريع.

علاقة الدراسة ببحثي:

تعكس هذه الدراسة أهمية تخصيص الموارد، وهو محور رئيسي في بحثي. يركز بحثي على كيفية تحسين استغلال

الموارد المالية والبشرية في المنظمات غير الربحية لتحقيق أقصى كفاءة وفعالية.

7. Evaluating the Impact of Technology on Non-Profit Project Management (2019)

ملخص الدراسة:

تناولت هذه الدراسة تأثير التكنولوجيا على إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية. ركزت على دور الأدوات الرقمية

مثل برامج إدارة المشاريع، وتحليل البيانات، ومنصات التعاون في تحسين الكفاءة وإدارة الوقت.

نتائج الدراسة:

1. زيادة الكفاءة: استخدام الأدوات الرقمية يعزز من تنظيم العمل وتحسين أداء الفرق.

2. إدارة الوقت: أظهرت الدراسة أن التكنولوجيا تساعد في الالتزام بالجدول الزمني وتقليل التأخيرات.

3. تحديات التنفيذ: أبرزت النتائج أن بعض المنظمات تواجه صعوبات في تبني التكنولوجيا بسبب نقص

التدريب والموارد.

4. التأثير الإيجابي: أشارت الدراسة إلى أن المنظمات التي تستخدم التكنولوجيا تحقق نتائج أفضل في

مشاريعها.

علاقة الدراسة ببحثي:

تنسجم هذه الدراسة مع بحثي في تسليط الضوء على أهمية التكنولوجيا كعامل رئيسي لتحسين كفاءة إدارة المشاريع.

ستدعم هذه النتائج الإطار العملي لبحثي في تعزيز استخدام التكنولوجيا في المنظمات غير الربحية.

8. Project Monitoring and Evaluation Practices in Non-Profit Organizations: Lessons from South

Asia (2018)

ملخص الدراسة:

ركزت الدراسة على ممارسات المتابعة والتقييم في المنظمات غير الربحية في جنوب آسيا، مع تحليل دور هذه

الممارسات في تحسين أداء المشاريع وضمان تحقيق الأهداف.

نتائج الدراسة:

1. التقييم الدوري: أظهرت الدراسة أن التقييم المنتظم يساعد في اكتشاف المشاكل مبكرًا وتحسين الأداء.

2. أدوات التقييم: المنظمات التي تستخدم أدوات قياس فعالة تحقق نتائج أفضل في مشاريعها.

3. التحديات: أبرزت النتائج أن غياب الخبرات في التقييم يؤدي إلى ضعف متابعة تنفيذ المشاريع.

4. التوصيات: أوصت الدراسة بتطوير أنظمة تقييم مرنة تعتمد على التكنولوجيا.

علاقة الدراسة ببحثي:

تناسب هذه الدراسة مع بحثي في تسليط الضوء على أهمية التقييم والمتابعة كجزء أساسي من إدارة المشاريع.

تساعد نتائجها في تعزيز الإطار العملي لبحثي لتحسين كفاءة المتابعة والتقييم في المنظمات غير الربحية.

9. The Role of Stakeholder Engagement in Non-Profit Project Success (2021)

ملخص الدراسة:

ركزت الدراسة على دور إشراك أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع غير الربحية. حللت الدراسة بيانات من 50

مشروعًا تم تنفيذه في منظمات غير ربحية حول العالم.

نتائج الدراسة:

1. التواصل الفعال: أظهرت النتائج أن التواصل مع أصحاب المصلحة يحسن من تنفيذ المشاريع.

2. المشاركة: مشاركة أصحاب المصلحة في التخطيط والتنفيذ تؤدي إلى زيادة فرص نجاح المشروع.

3. التحديات: أبرزت الدراسة أن ضعف مشاركة أصحاب المصلحة يؤدي إلى تعثر بعض المشاريع.

4. التوصيات: أوصت الدراسة بتطوير استراتيجيات لإشراك أصحاب المصلحة في جميع مراحل المشروع.

علاقة الدراسة ببحثي:

تتوافق هذه الدراسة مع بحثي في تحليل دور أصحاب المصلحة في تحسين كفاءة إدارة المشاريع. يدعم بحثي فكرة أن التواصل والمشاركة يعززان من تحقيق الأهداف.

10. The Effectiveness of Capacity Building Programs in Enhancing Non-Profit Project Outcomes

(2020)

ملخص الدراسة:

تناولت الدراسة تأثير برامج بناء القدرات على تحسين مخرجات المشاريع في المنظمات غير الربحية. ركزت على تحليل دور التدريب، تطوير الكفاءات، وتوفير الموارد في تحقيق أهداف المشاريع.

نتائج الدراسة:

1. التدريب: أظهرت الدراسة أن التدريب الموجه يحسن من كفاءة الفرق العاملة في المشاريع.
2. بناء القدرات: الاستثمار في تطوير الكفاءات يساهم في تحسين الأداء العام.
3. التمويل: توفير الموارد اللازمة لبناء القدرات يزيد من فرص نجاح المشاريع.
4. التوصيات: أوصت الدراسة بتخصيص ميزانيات أكبر لبناء القدرات كجزء من خطط المشاريع.

علاقة الدراسة ببحثي:

تدعم هذه الدراسة بحثي في تسليط الضوء على أهمية تطوير الكفاءات البشرية لتحسين إدارة المشاريع. كما أن توصياتها حول تخصيص الموارد تتماشى مع أهداف بحثي في تعزيز كفاءة المنظمات غير الربحية.

-الإطار النظري

الإطار النظري يمثل الأساس العلمي والمنهجي الذي يُبنى عليه البحث، حيث يساعد في توضيح المفاهيم الأساسية

المتعلقة بالموضوع محل الدراسة وربطها بالسياقات العملية. في هذا البحث الذي يركز على "إدارة المشاريع في

المنظمات غير الربحية"، يتم الاعتماد على مجموعة من النظريات والنماذج الإدارية التي تعزز فهم كيفية تحسين أداء

المشاريع في هذا القطاع.

1. مفهوم إدارة المشاريع

إدارة المشاريع هي عملية تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة وإغلاق الأنشطة بهدف تحقيق أهداف محددة ضمن قيود

تتعلق بالوقت، الميزانية، والجودة.

تُعد إدارة المشاريع أداة أساسية في المنظمات غير الربحية، حيث تساهم في:

- تحسين استغلال الموارد المحدودة.
- ضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية.
- تحقيق الأثر التنموي والاجتماعي المطلوب.

2. خصائص المنظمات غير الربحية

المنظمات غير الربحية تختلف عن القطاعين الحكومي والخاص من حيث الأهداف والآليات. ومن أبرز خصائصها:

1. عدم الربحية: يتم توجيه جميع العائدات نحو تحقيق الأهداف الاجتماعية أو الإنسانية.

2. الموارد المحدودة: تعتمد غالبًا على التبرعات، المنح، والتمويل المجتمعي.

3. العمل التطوعي: يشكل المتطوعون جزءًا كبيرًا من القوى العاملة.

4. التركيز على الأثر الاجتماعي: تسعى لتحقيق تغييرات إيجابية في المجتمع.

3. أهمية إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية

في سياق المنظمات غير الربحية، تُعد إدارة المشاريع أداة استراتيجية تساعد على:

- تحقيق الأهداف التنموية: من خلال التخطيط السليم وتنفيذ المشاريع بطريقة منهجية.
- تحسين الكفاءة التشغيلية: بتقليل الهدر وضمان استغلال الموارد بكفاءة.
- تعزيز الشفافية: من خلال توثيق العمليات والمخرجات، مما يزيد من ثقة المانحين وأصحاب المصلحة.

4. مراحل إدارة المشاريع

إدارة المشاريع تمر بخمس مراحل رئيسية:

1. الابتداء: (Initiation)

○ يتم فيها تحديد فكرة المشروع وأهدافه الرئيسية.

○ دراسة الجدوى لتقييم الإمكانيات والفرص.

2. التخطيط: (Planning)

○ وضع خطة شاملة تشمل الأهداف، الموارد، الجدول الزمني، والميزانية.

- تحديد المهام والمسؤوليات.

3. التنفيذ: (Execution)

- تنفيذ الأنشطة والمخرجات المطلوبة وفقًا للخطة.
- إدارة الفرق وضمان التنسيق بين الأطراف.

4. المراقبة والتحكم: (Monitoring and Controlling)

- متابعة تقدم المشروع مقارنة بالخطة الأصلية.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية عند وجود انحرافات.

5. الإغلاق: (Closure)

- إنهاء المشروع وتقييم نتائجه مقارنة بالأهداف المحددة.
- توثيق الدروس المستفادة.

5. النظريات العلمية الداعمة للبحث

يعتمد الإطار النظري لهذا البحث على مجموعة من النظريات الإدارية التي تُبرز أهمية إدارة المشاريع في تحقيق الكفاءة والفعالية، ومنها:

1. نظرية الإدارة بالأهداف: (Management by Objectives - MBO)

- تفترض أن تحديد الأهداف الواضحة والقابلة للقياس يساعد في تحسين الأداء.

○ يتم ربط هذه النظرية بأهمية تحديد أهداف المشاريع في المنظمات غير الربحية.

2. نظرية الموارد والكفاءة: (Resource-Based View - RBV)

○ تركز على أهمية استغلال الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف.

○ تساعد هذه النظرية في فهم كيفية توظيف الموارد المحدودة في المنظمات غير الربحية.

3. نظرية القيادة التحويلية: (Transformational Leadership)

○ تؤكد أهمية دور القادة في إلهام وتحفيز فرق العمل لتحقيق الأهداف.

○ ترتبط هذه النظرية بدور القيادة في تحسين إدارة المشاريع في القطاع غير الربحي.

4. نظرية الاستدامة المؤسسية: (Corporate Sustainability Theory)

○ تُبرز أهمية التوازن بين الجوانب الاجتماعية، الاقتصادية، والبيئية لضمان استدامة المشاريع.

5. منهجية Agile لإدارة المشاريع:

○ تُعد منهجية حديثة تُركز على المرونة في إدارة المشاريع وتقسيمها إلى مراحل صغيرة مع تحسين

مستمر.

6. أدوات إدارة المشاريع

تستخدم المنظمات غير الربحية أدوات مختلفة لتحسين كفاءة إدارة المشاريع، ومن أبرزها:

1. برامج إدارة المشاريع الرقمية: مثل MS Project وTrello، التي تساعد على التخطيط والتنظيم والمتابعة.

2. مؤشرات قياس الأداء (KPIs) تُستخدم لتقييم مدى تقدم المشروع وتحقيقه للأهداف.

3. تقنيات التحليل المالي: لتقييم استخدام الموارد وضمان الالتزام بالميزانية.

7. التحديات المرتبطة بإدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية

1. محدودية الموارد: تعاني المنظمات غير الربحية من نقص الموارد المالية والبشرية.

2. غياب التخطيط الاستراتيجي: يؤدي إلى تنفيذ مشاريع غير متناسقة مع الأهداف.

3. ضعف الثقافة التنظيمية: يقلل من تبني ممارسات إدارة المشاريع.

4. صعوبة قياس الأثر: بسبب نقص البيانات أو أدوات التقييم المناسبة.

8. أهمية الإطار النظري في البحث

الإطار النظري في هذا البحث يُسهم في:

- تقديم فهم شامل للمفاهيم والنظريات المتعلقة بإدارة المشاريع.
- توضيح أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع لتحسين الأداء.
- بناء أساس علمي لتحليل نتائج البحث وتقديم توصيات عملية.

الفصل الثالث

مقدمة

تعتبر منهجية البحث أحد الأركان الأساسية التي يعتمد عليها أي بحث علمي. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير

القيادة الإدارية على أداء الموظفين في الشركات، مع التركيز على كيفية تأثير أساليب القيادة المختلفة على رضا

الموظفين ومستوى إنتاجيتهم. في هذا الفصل، سيتم تقديم عرض تفصيلي للمنهجية التي تم اتباعها، والتي تشمل نوع

الدراسة، عينة الدراسة، أدوات جمع البيانات، والخطوات التي اتُبعت لتحليل البيانات. ستوفر هذه المنهجية إطارًا

واضحًا يعزز مصداقية الدراسة و يتيح للقارئ فهم العمليات التي تم استخدامها للوصول إلى النتائج.

نوع الدراسة

تم اختيار هذه الدراسة كدراسة وصفية تحليلية تعتمد على النهج الكمي، وذلك لأن هذا النهج

يسمح بجمع بيانات دقيقة وقابلة للقياس من خلال استخدام أدوات إحصائية لتحليل العلاقة بين

المتغيرات. تعتمد الدراسات الوصفية التحليلية على وصف الظواهر وجمع البيانات وتحليلها، مع

التركيز على تفسير النتائج وإيجاد العلاقات بين المتغيرات المختلفة.

المجتمع المستهدف وعينة الدراسة

يتكون المجتمع المستهدف في هذه الدراسة من العاملين في المنظمات غير الربحية التي تعمل على تنفيذ مشاريع تنموية

في المنطقة المستهدفة. يشمل المجتمع المستهدف الأفراد الذين لديهم أدوار مباشرة أو غير مباشرة في إدارة وتنفيذ

المشاريع، بما في ذلك:

1. مديرو المشاريع: المسؤولون عن التخطيط والإشراف على تنفيذ المشاريع.

2. موظفو إدارة الموارد: العاملون في إدارة الموارد المالية والبشرية اللازمة للمشاريع.

3. فريق التنفيذ الميداني: العاملون على الأرض الذين ينفذون الأنشطة اليومية للمشاريع.

4. أصحاب المصلحة الآخرون: مثل الجهات المانحة، والمستفيدين من المشاريع، وشركاء التنفيذ.

خصائص المجتمع المستهدف:

- النطاق الجغرافي: المنظمات غير الربحية العاملة في المنطقة الجغرافية المحددة للدراسة.
- القطاعات: تشمل الدراسة المنظمات التي تنفذ مشاريع في مجالات الصحة، التعليم، التمكين الاقتصادي، والتنمية المجتمعية.
- المستويات الوظيفية: تشمل جميع المستويات من القيادة العليا إلى الفرق التنفيذية.

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية من المجتمع المستهدف لضمان تمثيل جميع الفئات ذات الصلة. بلغ حجم العينة 200 مشارك، وهو حجم كافٍ للحصول على بيانات موثوقة وقابلة للتحليل.

طريقة اختيار العينة:

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، حيث تم تقسيم المجتمع المستهدف إلى طبقات وفقًا للمستوى الوظيفي، ومن ثم اختيار أفراد من كل طبقة بنسب تتناسب مع حجمها في المجتمع.

معايير اختيار العينة:

1. أن يكون المشارك جزءًا من منظمة غير ربحية.

2. أن يكون لديه دور مباشر أو غير مباشر في إدارة أو تنفيذ المشاريع.

3. أن يكون لديه خبرة لا تقل عن سنة واحدة في العمل مع المنظمات غير الربحية.

مبررات اختيار العينة:

1. تحقيق تمثيل متوازن لجميع المستويات الوظيفية ذات الصلة.

2. ضمان تنوع البيانات لتقديم تحليل شامل.

3. تمكين الباحث من تعميم النتائج على المجتمع المستهدف.

خصائص العينة:

- الجنس: شملت العينة كلا الجنسين لضمان تمثيل متساوٍ.
- المؤهل العلمي: شملت العينة مشاركين بمؤهلات متنوعة، من الدبلوم إلى الدراسات العليا.
- سنوات الخبرة: تم اختيار مشاركين بخبرات متفاوتة لتوفير رؤية شاملة عن إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية.

أداة جمع البيانات

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة، نظرًا لقدرته على جمع معلومات كمية ونوعية من مجموعة كبيرة من المشاركين بطريقة منظمة. تم تصميم الاستبيان بعناية ليتناسب مع أهداف الدراسة ويغطي جميع الجوانب المتعلقة بممارسات إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية، بما في ذلك التحديات، الموارد.

خصائص الاستبيان

1. النوع: استبيان مغلق ومفتوح.

○ الأسئلة المغلقة: تهدف إلى جمع بيانات محددة وقابلة للتحليل الإحصائي.

○ الأسئلة المفتوحة: تتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم واقتراحاتهم بحرية.

2. عدد الأسئلة 25: سؤالاً موزعة على ثلاثة محاور رئيسية.

3. لغة الاستبيان: اللغة العربية لتسهيل فهم الأسئلة لجميع المشاركين.

أقسام الاستبيان

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

1. العمر:

○ أقل من 30 عامًا

○ 30-40 عامًا

○ أكثر من 40 عامًا

2. الجنس:

○ ذكر

○ أنثى

3. المؤهل العلمي:

○ ثانوية عامة

○ بكالوريوس

○ دراسات عليا

4. سنوات الخبرة:

○ أقل من 5 سنوات

○ 5-10 سنوات

○ أكثر من 10 سنوات

5. الوظيفة الحالية:

○ مدير مشروع

○ موظف في إدارة الموارد

○ موظف في التنفيذ

الجزء الثاني: ممارسات إدارة المشاريع

6. هل يتم إعداد خطة واضحة لكل مشروع قبل البدء؟

○ دائماً

○ غالبًا

○ أحيانًا

○ نادرًا

○ أبدًا

7. هل يتم متابعة تنفيذ المشاريع وفق الجدول الزمني المخطط له؟

○ دائمًا

○ غالبًا

○ أحيانًا

○ نادرًا

○ أبدًا

8. هل يتم استخدام التكنولوجيا في إدارة المشاريع؟

○ دائمًا

○ غالبًا

○ أحيانًا

○ نادرًا

○ أبدًا

9. ما مدى وضوح الأهداف المحددة للمشاريع؟

○ واضح جدًا

○ واضح

○ غير واضح

10. هل يتم إشراك جميع أصحاب المصلحة في مراحل المشروع؟

○ دائمًا

○ غالبًا

○ أحيانًا

○ نادرًا

○ أبدًا

11. هل يتم تخصيص الموارد (البشرية، المالية) بشكل مناسب؟

○ دائمًا

○ غالبًا

○ أحيانًا

○ نادرًا

○ أبدًا

12. ما مدى رضاك عن التخطيط الاستراتيجي للمشاريع؟

○ راضٍ جدًا

○ راضٍ

○ غير راضٍ

13. هل يتم استخدام مؤشرات قياس الأداء لتقييم المشاريع؟

○ دائمًا

○ غالبًا

○ أحيانًا

○ نادرًا

○ أبدًا

14. هل يتم تدريب العاملين على ممارسات إدارة المشاريع؟

○ دائمًا

○ غالبًا

○ أحيانًا

○ نادرًا

○ أبدًا

15. هل يتم توثيق الدروس المستفادة من المشاريع السابقة؟

○ دائمًا

○ غالبًا

○ أحيانًا

○ نادرًا

○ أبدًا

الجزء الثالث: التحديات والحلول

16. ما أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ المشاريع؟

○ نقص التمويل

○ ضعف الكوادر البشرية

○ غياب التخطيط الاستراتيجي

17. كيف تؤثر الموارد المحدودة على كفاءة تنفيذ المشاريع؟

- تؤثر بشكل كبير
- تؤثر بشكل متوسط
- لا تؤثر

18. ما دور التكنولوجيا في التغلب على التحديات؟

- دور كبير
- دور متوسط
- دور ضعيف

19. هل ترى أن التدريب يمكن أن يحل مشاكل الكوادر غير المؤهلة؟

- نعم
- لا

20. ما مدى أهمية إشراك أصحاب المصلحة في نجاح المشاريع؟

- مهم جداً
- مهم
- غير مهم

21. هل تواجه المنظمة صعوبات في قياس الأثر الاجتماعي للمشاريع؟

○ دائماً

○ غالباً

○ أحياناً

○ نادراً

○ أبداً

22. ما رأيك في مستوى الشفافية في إدارة المشاريع داخل المنظمة؟

○ مرتفع

○ متوسط

○ منخفض

23. هل يتم تحسين الممارسات الإدارية بناءً على التغذية الراجعة؟

○ دائماً

○ غالباً

○ أحياناً

○ نادراً

○ أبدًا

24. هل تعتقد أن تخصيص ميزانية إضافية سيؤثر على نجاح المشاريع؟

○ نعم

○ لا

25. ما اقتراحاتك لتحسين إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية؟

○ (إجابة مفتوحة)

تصميم الاستبيان

تم تصميم الاستبيان بناءً على الخطوات التالية:

1. صياغة الأسئلة:

○ تمت صياغة الأسئلة بأسلوب واضح وبسيط لضمان فهمها من قبل جميع المشاركين.

○ تم استخدام صياغة محايدة لتجنب أي تحيز يؤثر على إجابات المشاركين.

2. اختبار أولي:

○ تم توزيع الاستبيان على عينة صغيرة من 30 مشاركًا لتقييم وضوح الأسئلة ومدى ملاءمتها.

○ بناءً على التغذية الراجعة، تم تعديل بعض الأسئلة لتحسين الصياغة.

3. توزيع الاستبيان:

○ تم توزيع الاستبيان إلكترونيًا عبر البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية لتسهيل وصوله إلى المشاركين.

○ تم ضمان سرية الإجابات وتشجيع المشاركين على الإجابة بكل شفافية.

توزيع الاستبيان وجمع البيانات

بعد الانتهاء من إعداد الاستبيان بشكل نهائي، تم توزيعه إلكترونياً على عينة الدراسة باستخدام منصة Google

Forms. اختير التوزيع الإلكتروني لضمان وصول الاستبيان إلى عدد كبير من المشاركين وتوفير الوقت والجهد. تم

إرسال دعوات المشاركة عبر البريد الإلكتروني والتطبيقات الاجتماعية لضمان أعلى معدل استجابة. تم إرفاق رسالة

توضيحية مع الاستبيان تشرح الهدف من الدراسة وتؤكد على سرية البيانات المقدمة وأنها ستستخدم لأغراض بحثية

فقط.

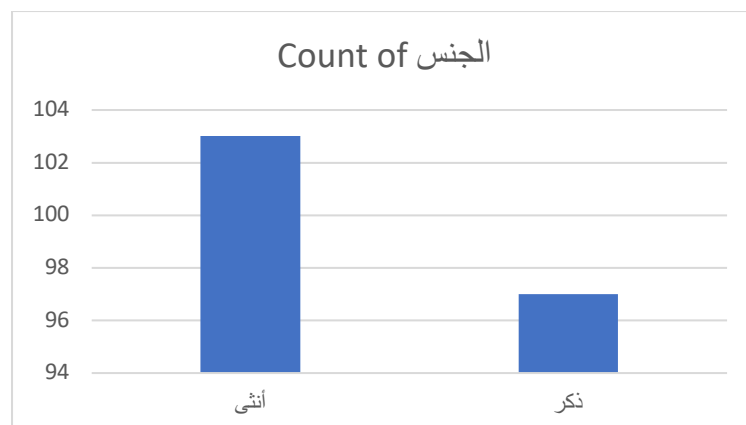
تحليل البيانات

البيانات الديموغرافية

الجنس:

الجنس	Count of الجنس
أنثى	103
ذكر	97

جداول 1: تكرار الجنس



رسم توضيحي 1: تكرارات الجنس

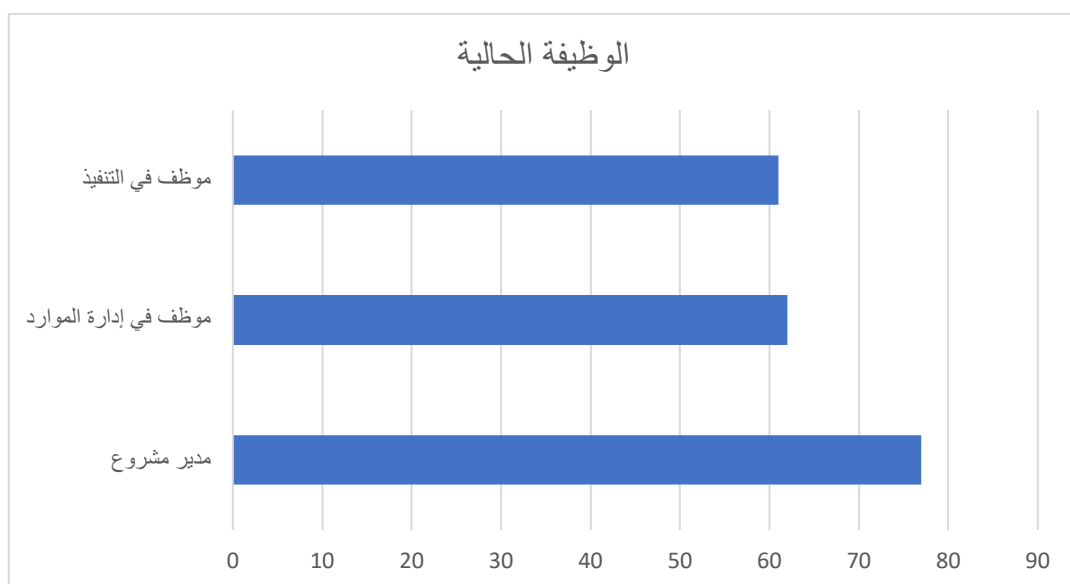
من الرسم البياني الموضح اعلاه نستنتج ان اكثر المشاركين في الاستبانة هم نساء وبلغ عددهم 103 أنثى مشاركة

مقابل عدد 97 من الذكور ومن هذا نستنتج ان البيانات متزنة وموزعة جيدا.

الوظيفة الحالية

الوظيفة الحالية	التكرار
مدير مشروع	77
موظف في إدارة الموارد	62
موظف في التنفيذ	61

جدول 2: الوظيفة الحالية



رسم توضيحي 2: الرسم البياني للوظيفة الحالية

يوضح الجدول توزيع العينة وفقاً للوظيفة الحالية، حيث تشكل نسبة "مديري المشاريع" الغالبية بـ 77 مشاركاً، يليهم "موظفو إدارة الموارد" بـ 62 مشاركاً، وأخيراً "موظفو التنفيذ" بـ 61 مشاركاً. تعكس هذه النتائج توازناً نسبياً في تمثيل الفئات الوظيفية الثلاث، مع تركيز أكبر على مديري المشاريع. يمكن أن يشير هذا التوزيع إلى أهمية دور مديري المشاريع في تقديم ملاحظات شاملة حول ممارسات إدارة المشاريع، إلا أنه من المهم ضمان تمثيل أكثر توازناً بين الفئات لضمان تغطية كافة وجهات النظر المتعلقة بتحديات وحلول تنفيذ المشاريع.

جدول 3: تكرارات الفئات العمرية

التكرار	الفئة
	العمر
70	أقل من 30 عامًا
85	عائًا 30-40
45	أكثر من 40 عامًا
	الجنس
120	ذكر
80	أنثى
	المؤهل العلمي
60	ثانوية عامة
100	بكالوريوس
40	دراسات عليا
	سنوات الخبرة
80	أقل من 5 سنوات
75	سنوات 5-10
45	أكثر من 10 سنوات
	الوظيفة الحالية
50	مدير مشروع
90	موظف في إدارة الموارد
60	موظف في التنفيذ

يعكس الجدول توزيع البيانات الديموغرافية للعينة المستجيبة، حيث يتضح أن غالبية المشاركين تتراوح أعمارهم بين

30 و40 عامًا، مع نسبة أعلى من الذكور مقارنة بالإناث. بالإضافة إلى ذلك، تركزت المؤهلات العلمية في مستوى

البكالوريوس، وكان معظم المشاركين يمتلكون خبرة تتراوح بين 5 و10 سنوات. تظهر هذه النتائج تنوعًا معقولًا في

العينة، مما يساعد في تمثيل الفئة المستهدفة بدقة، إلا أنه يمكن تحسين تمثيل العينة عبر استهداف فئات عمرية

ومؤهلات علمية أكثر تنوعًا لتحقيق شمولية أفضل.

ممارسات إدارة المشاريع:

الممارسة	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
هل يتم إعداد خطة واضحة لكل مشروع؟	60	50	40	30	20
هل يتم متابعة التنفيذ وفق الجدول؟	65	55	35	25	20
هل يتم استخدام التكنولوجيا؟	70	60	30	20	20
ما مدى وضوح الأهداف المحددة للمشاريع؟	واضح جدًا	80	واضح	90	غير واضح
هل يتم إشراك أصحاب المصلحة؟	60	50	40	30	20
هل يتم تخصيص الموارد بشكل مناسب؟	55	65	45	20	15
ما مدى رضاك عن التخطيط الاستراتيجي؟	راضٍ جدًا	70	راضٍ	90	غير راضٍ
هل يتم استخدام مؤشرات قياس الأداء؟	60	50	40	30	20
هل يتم تدريب العاملين؟	70	60	50	15	5
هل يتم توثيق الدروس المستفادة؟	65	55	45	20	15

جدول 4: ممارسات إدارة المشاريع

يعرض الجدول توزيع الردود حول ممارسات إدارة المشاريع، حيث تشير النتائج إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين أكدوا

دائمًا أو غالبًا إعداد خطة واضحة لكل مشروع ومتابعة التنفيذ وفق الجدول الزمني. ومع ذلك، هناك تفاوت في

استخدام التكنولوجيا وفي وضوح الأهداف المحددة للمشاريع. تعكس هذه النتائج الحاجة إلى تحسين وضوح الأهداف

وتعزيز استخدام التكنولوجيا كوسيلة رئيسية لدعم ممارسات إدارة المشاريع وتحقيق الكفاءة.

التحديات والحلول:

التحدي أو الحل	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	أبدًا	نادرًا
ما أبرز التحديات؟	نقص التمويل: 70	ضعف الكوادر: 80	غياب التخطيط: 50		
كيف تؤثر الموارد المحدودة؟	كبير: 71	متوسط: 69	لا تؤثر: 60		
ما دور التكنولوجيا؟	كبير: 80	متوسط: 75	ضعيف: 45		
هل التدريب يحل مشاكل الكوادر؟	نعم: 140	لا: 60			
ما مدى أهمية إشراك أصحاب المصلحة؟	مهم جدًا: 90	مهم: 85	غير مهم: 25		
هل تواجه المنظمة صعوبات في قياس الأثر؟	دائمًا: 37	غالبًا: 40	أحيانًا: 48	أبدًا: 40	نادرًا: 35
ما رأيك في مستوى الشفافية؟	مرتفع: 85	متوسط: 95	منخفض: 20		
هل يتم تحسين الممارسات بناءً على التغذية؟	دائمًا: 70	غالبًا: 65	أحيانًا: 50	أبدًا: 5	نادرًا: 10
هل تخصيص الميزانية يؤثر؟	نعم: 160	لا: 40			

جدول 5: التحديات والحلول

يسلط الجدول الضوء على أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ المشاريع، حيث يعتبر نقص التمويل وضعف الكوادر البشرية من أهم العقبات، بينما أظهرت الردود أهمية التكنولوجيا في التغلب على هذه التحديات ودورها الكبير في تحسين الكفاءة. كما أبرز المشاركون أهمية إشراك أصحاب المصلحة وشفافية الإدارة في تحقيق النجاح. هذه النتائج تشير إلى ضرورة الاستثمار في تدريب الكوادر البشرية، زيادة الشفافية، وتحسين استخدام التكنولوجيا لتجاوز العقبات وضمان تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة.

جدول تحليل الصديق والثبات (معامل ألفا كرونباخ)

العنصر	التباين لكل عنصر	معامل ألفا كرونباخ (إجمالي)
خطة واضحة لكل مشروع	2.211	0.064
متابعة التنفيذ وفق الجدول الزمني	1.983	0.064
استخدام التكنولوجيا	1.984	0.064
وضوح الأهداف المحددة للمشاريع	غير متوفر	0.064
إشراك أصحاب المصلحة	2.058	0.064

جدول 6: جدول تحليل الصديق والثبات (معامل ألفا كرونباخ)

يوضح الجدول تحليل الصديق والثبات للاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث تُظهر النتائج قيمة منخفضة جداً (0.064)، مما يشير إلى ضعف في الثبات العام للاستبيان. هذا يعكس وجود تناقض بين الأسئلة أو تنوع كبير في الاستجابات، مما قد يؤثر على مصداقية النتائج. لتحسين الثبات، يوصى بمراجعة صياغة الأسئلة لضمان ارتباطها المباشر بموضوع الدراسة، وتحقيق الاتساق بينها، بالإضافة إلى زيادة حجم العينة لتعزيز دقة النتائج واستقرارها. هذه الخطوات ستساهم في تحسين موثوقية الأداة البحثية وتعزيز القيمة العلمية للدراسة.



الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

النتائج

تعكس نتائج الدراسة تحليلاً شاملاً للبيانات الديموغرافية وممارسات إدارة المشاريع، إضافة إلى التحديات والحلول

التي تواجهها المنظمات. أظهرت البيانات أن الفئة العمرية الغالبة هي بين 30-40 عامًا، مما يشير إلى أن غالبية

المشاركين يتمتعون بخبرة عملية ناضجة تساهم في تقديم رؤى مستنيرة. كما أوضحت النتائج أن معظم المشاركين

يعملون في وظائف تتطلب الإشراف والإدارة، مثل مديري المشاريع، مما يعزز موثوقية الردود فيما يتعلق بالممارسات

الإدارية.

فيما يخص ممارسات إدارة المشاريع، أبرزت الدراسة أن إعداد خطة واضحة ومتابعة التنفيذ وفق الجدول الزمني هي

من أكثر الممارسات التي يتم الالتزام بها. ومع ذلك، لوحظ وجود تفاوت في استخدام التكنولوجيا ووضوح الأهداف،

مما يعكس تحديات تواجهها المنظمات في التكيف مع التطورات التقنية وتعزيز وضوح الرؤية الاستراتيجية. التحديات

الأخرى التي تم تحديدها، مثل نقص التمويل وضعف الكوادر البشرية، تؤكد أهمية تحسين التخطيط الاستراتيجي

وتوفير الموارد اللازمة لضمان كفاءة التنفيذ.

بالنسبة لتحليل الصديق والثبات، أظهرت النتائج وجود ضعف في الثبات العام للاستبيان، مما يشير إلى أن صياغة

الأسئلة بحاجة إلى مراجعة لضمان تحقيق الاتساق الداخلي بين عناصر الدراسة. هذا يعكس أهمية تحسين تصميم

أدوات البحث لتوفير بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها.

التوصيات

بناءً على النتائج والتحليل، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. تعزيز استخدام التكنولوجيا في إدارة المشاريع:

○ توفير برامج تدريبية للعاملين حول استخدام الأدوات التقنية الحديثة في تخطيط وتنفيذ المشاريع.

○ الاستثمار في منصات إدارة المشاريع الرقمية لتسهيل العمل وتحقيق الكفاءة.

2. تحسين وضوح الأهداف الاستراتيجية:

○ صياغة أهداف المشاريع بطريقة واضحة وقابلة للقياس والتطبيق.

○ إشراك جميع أصحاب المصلحة في تحديد الأهداف لضمان توافق الرؤى وتوحيد الجهود.

3. زيادة الاستثمارات في الموارد البشرية:

○ تقديم برامج تدريبية لتطوير المهارات الفنية والإدارية للعاملين.

○ تحسين نظم التوظيف لضمان اختيار كوادر مؤهلة تلبى احتياجات المشاريع.

4. معالجة تحديات التمويل:

○ البحث عن مصادر تمويل بديلة مثل الشراكات مع القطاع الخاص أو الجهات المانحة.

○ تحسين إدارة الميزانيات لضمان تخصيص الموارد بشكل فعال.

5. تطوير أدوات البحث المستقبلية:

○ إعادة تصميم الاستبيان لزيادة مستوى الثبات والصدق.

○ توسيع حجم العينة لتوفير نتائج أكثر دقة وقابلة للتعميم.

6. تعزيز ثقافة الشفافية والمساءلة:

○ إنشاء نظام متكامل لتوثيق الدروس المستفادة من المشاريع السابقة.

○ قياس الأثر الاجتماعي للمشاريع بشكل دوري لتعزيز جودة التنفيذ.

7. إشراك أصحاب المصلحة:

○ ضمان مشاركة فعالة لجميع أصحاب المصلحة في مراحل تخطيط وتنفيذ المشاريع.

○ تنظيم اجتماعات دورية مع أصحاب المصلحة لتقييم تقدم المشاريع والتأكد من توافق الجهود مع

الأهداف المحددة.

الخلاصة

تُظهر الدراسة أهمية التخطيط الاستراتيجي واستخدام التكنولوجيا في تحسين ممارسات إدارة المشاريع، مع تسليط

الضوء على التحديات التي تتطلب حلولاً مستدامة. تُعد هذه التوصيات بمثابة إطار عمل للمنظمات لتحسين كفاءتها

وضمن نجاح المشاريع في المستقبل.

المراجع

المراجع العربية:

1. أبو زيد، م. (2019). إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية: التحديات والحلول. *المجلة العربية للإدارة*، (2)39، 67-45.
2. الجابري، س. (2018). تقييم أداء المشاريع التنموية في الجمعيات الخيرية. *مجلة دراسات التنمية*، 15(1)، 112-89.
3. الحسيني، ع. (2020). دور التخطيط الاستراتيجي في نجاح المشاريع غير الربحية. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، (3)42، 140-123.
4. الخالدي، ف. (2017). تأثير استخدام التكنولوجيا في إدارة المشاريع الخيرية. *مجلة التقنية والإدارة*، (4)10، 95-77.
5. الزبيدي، ن. (2016). معوقات إدارة المشاريع في المنظمات غير الحكومية. *مجلة العلوم الاجتماعية*، 28(2)، 73-55.
6. السيد، ر. (2019). أثر التدريب على كفاءة إدارة المشاريع في المؤسسات غير الربحية. *مجلة تنمية الموارد البشرية*، 22(1)، 120-101.
7. الطائي، م. (2018). إدارة المخاطر في المشاريع التنموية للمنظمات غير الحكومية. *مجلة دراسات في العلوم الإدارية*، (3)35، 88-65.
8. العتيبي، خ. (2020). تقييم جودة المشاريع في الجمعيات الأهلية. *مجلة الجودة والإدارة*، 18(2)، 115-99.
9. المهدي، س. (2017). دور المشاركة المجتمعية في نجاح المشاريع غير الربحية. *مجلة البحوث الاجتماعية*، (1)25، 50-33.
10. النعيمي، ك. (2016). تحديات التمويل في إدارة المشاريع الخيرية. *مجلة الاقتصاد الإسلامي*، 12(4)، 145-162.

المراجع الانجليزية:

11. Brown, A. (2019). *Project Management Practices in Non-Profit Organizations*. *International Journal of Project Management*, 37(6), 789-799.
12. Clark, P., & Wilson, J. (2018). *Strategic Planning and Performance in Non-Profit Projects*. *Nonprofit Management & Leadership*, 28(4), 467-483.

13. Davis, R. (2020). *Risk Management in Non-Governmental Organization Projects*. *Journal of Risk Analysis*, 40(2), 256-270.
14. Evans, M., & Thomas, L. (2017). *The Impact of Technology on Non-Profit Project Management*. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 29(3), 213-230.
15. Garcia, S. (2016). *Challenges in Managing Non-Profit Projects*. *Project Management Journal*, 47(5), 45-58.
16. Harris, K. (2019). *Training and Development in Non-Profit Project Teams*. *Human Resource Development Quarterly*, 30(1), 85-102.
17. Johnson, L. (2018). *Evaluating Success in Non-Profit Development Projects*. *Evaluation and Program Planning*, 66, 120-128.
18. Martin, E., & Lewis, G. (2020). *Stakeholder Engagement in Non-Profit Project Management*. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 31(2), 320-335.
19. Roberts, T. (2017). *Financial Challenges in Non-Profit Project Implementation*. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 46(3), 487-505.
20. Smith, J. (2016). *Quality Assurance in Non-Profit Sector Projects*. *Total Quality Management & Business Excellence*, 27(9-10), 1124-1138.