

قضايا بحثية (١)

تطوير كفاءات مدير المشروع

إعداد الطالب
عيسى عبد القادر أبوبكر
دكتوراه الإدارة

التكليف السادس



التكليف رقم:

06

تحليل ومناقشة لبحث: مدى توفر المهارات الأساسية لدى مدير المشروع

معلومات البحث:

عنوان البحث المختار: "مدى توفر المهارات الأساسية لدى مدير المشروع – دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين في مؤسسة ELPI عنابة – الجزائر"
الباحثة: سليمان منيرة

المجلة: مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 17، العدد 1، ديسمبر 2024، ص ص 324-337

الجهة: جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر

تاريخ النشر: 26 ديسمبر 2024

رابط البحث: <https://asjp.cerist.dz/en/downArticle/127/17/1/259940>



تحليل ومناقشة عنوان البحث

العدد: ديسمبر (2024)، ص 324 - 337	الجلد 17 / العدد: ديسمبر (2024)، ص 324 - 337	مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية
مدى توفر المهارات الأساسية لدى مدير المشروع - دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين في مؤسسة ELPI عناية-الجزائر		
The Availability of Basic Skills among the Project Manager – An Empirical Study from the Point of View of Employees at the ELPI Enterprise Annaba - Algeria		
* سليمان مينة ¹		
2024/12/26 تاريخ النشر:	2024/11/19 تاريخ القبول:	2024/06/30 تاريخ الاستلام:
ملخص:		
تهدف الورقة البحثية للكشف عن مدى توفر المهارات الأساسية لدى مدير المشروع والمنشأة في إدارة الوقت، إدارة التكلفة، إدارة النطاق. ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير إستراتيجية وتوزيعها على عينة الدراسة المكونة من 37 مفردة في مؤسسة ELPI بولاية عناية-الجزائر وهي مؤسسة إنشائية مختصة في إنجاز المشاريع السكنية. وسيتم معالجة البيانات بالاعتماد على برنامج SPSSV23 والقيام بالإحصاءات الإحصائية المناسبة (معامل ألفا كرونباخ، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف النسبي، ت تست لعينة واحدة)، وأسفرت النتائج عن توفر المهارات الأساسية لدى مدير المشروع في المؤسسة على الدراسة وأبرزها إدارة النطاق، كما تقترح الدراسة تعزيز المهارات الواجب توفرها إدارة المشاريع من خلال التكوين والمشاركة في الإستشارات لصقلها واكتساب المزيد من الخبرات.		
الكلمات المفتاحية: المشروع، إدارة المشروع، مدير المشروع، إدارة الوقت، إدارة التكلفة، إدارة النطاق.		
تصنيف JEL: M1		
Abstract:		
The research paper purpose to reveal the availability of the basic skills of the project manager, namely time management, cost management, and scope management. To achieve the aim of the study, a questionnaire was developed and distributed to the study sample, which consisted of 37 individuals, at the ELPI Foundation in the state of Annaba - Algeria, which is a construction institution specialized in the completion of residential projects. The data will be processed based on the SPSSV23 program and the appropriate statistical tests will be carried out (Cronbach's alpha coefficient, arithmetic mean, standard deviation and coefficient of relative variation, t-test for one sample). The results resulted in the availability of basic skills for the project manager in the institution under study, most notably scope management. The study also suggests enhancing project management skills through training and participation in consultations to refine them and gain more experience.		
Keywords: project, project management, project manager, time management, cost management, scope management.		
Classification JEL: M1		

* المؤلف المراسل.

فيه نقطة قوة: وهي أن العنوان يتسم بالوضوح والمباشرة، حيث يحدد بدقة موضوع البحث (المهارات الأساسية لمدير المشروع)، والمنهج هو (دراسة ميدانية)، والعينة هم (موظفو مؤسسة ELPI بعناية).

أما نقطة الضعف: فهي كون العنوان وصفي بحت، حيث يكتفي بعبارة "مدى توفر"، ولا يتضمن متغيرات مستقلة وتابعة واضحة يمكن قياس أثرها.

كان يفضل صياغته ليعكس علاقة سببية، مثل: "أثر توفر المهارات الأساسية لدى مدير المشروع على أداء المشاريع في مؤسسة ELPI".

تحليل ومناقشة المشكلة والفجوة البحثية

نقطة قوة وهي: أن المشكلة مرتبطة بظاهرة حقيقية وتعاني منها المؤسسة وتلامسها، وهي "ظاهرة التأخر في الإنجاز والتسليم" (ص 325)، وهذا الذي يجعل البحث ذا قيمة تطبيقية.

ونقطة الضعف: أن الباحثة لم تقدم أي أرقام أو حتى إحصائيات تدعم وجود المشكلة، مثل نسبة المشاريع المتأخرة أو حجم التكاليف الإضافية المترتبة على ذلك.

كما أن الفجوة البحثية في نظري غير واضحة، حيث اكتفت الباحثة بالقول "قلة الدراسات في مجال إدارة المشاريع في المنطقة" (ص 325)، وهذا ليس فيه تحديد ما هي الدراسات السابقة وما هي جوانب القصور فيها.

سليمان ميرة

خاصة فيما يتعلق بإحترام آجال التسليم للمشاريع، وتعرف باستلاكها طاقما إداريا فعلا، ما يشكل دافعا للقيام بدراسة ميدانية في المؤسسة لاكتشاف واقعها نظرا لقلّة الدراسات في مجال إدارة المشاريع في المنطقة.

ومن جانب آخر تتزايد حاجة المنظمات إلى توظيف أفراد ذوي مؤهلات ومهارات وصبرات خاصة تكون مهمتهم إدارة المشاريع التي تقوم بتنفيذها، فمدير المشروع يجب أن يمتلك مجموعة مما تسمى بمهارات إدارة المشروع، تساعد على إكمال المشروع في الوقت المحدد، ووفق الميزانية المحددة، ووفق الهدف المحدد وفي النطاق المحدد.

ومن خلال ما تم طرحه يتم طرح السؤال الرئيسي للدراسة كما يلي:

ما مدى توفر المهارات الأساسية لدى مدير المشروع في مؤسسة ELPI عناية؟

ويتفرع السؤال الرئيسي إلى الأسئلة الفرعية التالية:

–ماهي إتجاهات المبحوثين لإدارة الوقت في المؤسسة عمل الدراسة؟

–ما مدى إدراك المبحوثين لإدارة التكلفة في المؤسسة عمل الدراسة؟

–ماهي مدركات المبحوثين لإدارة النطاق في المؤسسة عمل الدراسة؟

ولإجابة على إشكالية الدراسة يتم صياغة الفرضيات التالية:

–الفرضية الأولى: لا تتوفر مهارة إدارة الوقت عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ في المؤسسة عمل الدراسة.

–الفرضية الثانية: لا مهارة إدارة التكلفة عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ في المؤسسة عمل الدراسة.

–الفرضية الثالثة: لا مهارة إدارة النطاق عند مستوى معنوية $(\alpha \geq 0.05)$ في المؤسسة عمل الدراسة.

تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية مهارات مدير المشروع في نجاح إدارة المشاريع سعيا لتعزيز الإهتمام والوعي بأهمية إدارة المشاريع. كما تكتسي الدراسة أهميتها من خلال فائدتها العلمية والعملية والتأكيد على ضرورة العمل وفق الطرق العلمية خاصة في مجال إدارة المشاريع.

إستندت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي من خلال جمع المادة العلمية اللازمة للإتمام بجوانب الموضوع الأساسية، وتحليل البيانات وتفسيرها، واختيار الفرضيات واستخلاص النتائج.

وشملت الدراسة للموظفين في المؤسسة عمل الدراسة حيث تم إختيار عينة عشوائية عرضية بلغ حجمها 37 مفردة إحصائية.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي لمعغيرات الدراسة

1-تعريف المشروع:

تحليل ومناقشة حادثة ومدى ارتباط الدراسات السابقة

337 - 324	العدد: ديسمبر (2024)، ص	العدد: 17 /	مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية
مدى توفر المهارات الأساسية لدى مدير المشروع - دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين في مؤسسة ELPI عناية-الجزائر The Availability of Basic Skills among the Project Manager - An Empirical Study from the Point of View of Employees at the ELPI Enterprise Annaba - Algeria * سليمان منيرة 1 جامعة باهي مختار عناية (الجزائر)، mounina.slimani@univ-annaba.dz تاريخ الإرسال: 2024/06/30 تاريخ القبول: 2024/11/19 تاريخ النشر: 2024/12/26 ملخص: تهدف الورقة البحثية للكشف عن مدى توفر المهارات الأساسية لدى مدير المشروع والمنظمة في إدارة الوقت، إدارة التكلفة، إدارة النطاق، وتحقيق هدف الدراسة تم تطوير إستراتيجية وتنفيذها على عينة الدراسة المكونة من 37 مفردة في مؤسسة ELPI بولاية عناية-الجزائر وهي مؤسسة إنشاءية مختصة في إنجاز المشاريع السكنية. وسيتم معالجة البيانات بالإحصاء على برنامج SPSSV23 والقيام بالإحصاءات الإحصائية المناسبة (معامل ألفا كرونباخ، الوسط الحسابي، الإثبات المعنوي ومعامل الاختلاف النسبي، ت تست لعينة واحدة)، وأسفرت النتائج عن توفر المهارات الأساسية لدى مدير المشروع في المؤسسة على الدراسة وأبرزها إدارة النطاق، كما تقترح الدراسة تعزيز مهارات الباحث توفيرها إدارة المشاريع من خلال التكوين والمشاركة في الإستشارات لصفاتها واكتساب المزيد من الخبرات. الكلمات المفتاحية: المشروع، إدارة المشروع، مدير للمشروع، إدارة الوقت، إدارة التكلفة، إدارة النطاق. تصنيف JEL: M1 Abstract: The research paper purpose to reveal the availability of the basic skills of the project manager, namely time management, cost management, and scope management. To achieve the aim of the study, a questionnaire was developed and distributed to the study sample, which consisted of 37 individuals, at the ELPI Foundation in the state of Annaba - Algeria, which is a construction institution specialized in the completion of residential projects. The data will be processed based on the SPSSV23 program and the appropriate statistical tests will be carried out (Cronbach's alpha coefficient, arithmetic mean, standard deviation and coefficient of relative variation, t-test for one sample). The results resulted in the availability of basic skills for the project manager in the institution under study, most notably scope management. The study also suggests enhancing project management skills through training and participation in consultations to refine them and gain more experience. Keywords: project, project management, project manager, time management, cost management, scope management. Classification JEL: M1			

* المؤلف المرسل

نقطة ضعف: لاحظت أن معظم المراجع المستخدمة في الإطار النظري قديمة نسبياً، حيث يعود أحدث مرجع أجنبي إلى عام 2014 (Gray & Larson)، وأحدث مرجع عربي إلى عام 2018 (بورحلة صبيحة).

في نظري يُعدّ الاعتماد على مراجع تجاوز عمرها 5-10 سنوات نقطة ضعف كبيرة، في مجال إدارة المشاريع الذي يتطور بسرعة.

وليس ذلك فقط! بل لم يتم عرض أي دراسات سابقة حديثة (2020-2024) لمقارنة نتائجها بنتائج الدراسة الحالية.

تحليل ومناقشة النتائج وأهميتها العلمية والتطبيقية

نقاط القوة هي:

وضوح النتائج: تم عرض النتائج بوضوح في جداول (01، 02، 03)، وتم تفسيرها بشكل مباشر، وأظهرت أن المهارات الثلاث (إدارة الوقت، التكلفة، النطاق) متوفرة بمستوى "مرتفع"، وأن مهارة "إدارة النطاق" جاءت في المرتبة الأولى (وسط حسابي 4.15).

الأهمية التطبيقية: حيث تقدم النتائج صورة واضحة عن مستوى توفر المهارات الأساسية في مؤسسة ELPI، وهذه الميزة تمكن الإدارة من اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن التدريب والتطوير.

نقاط الضعف هي:

غياب الأهمية العلمية: الباحثة لم تناقش كيف تساهم نتائجها في الأدب العلمي المتعلق بإدارة المشاريع، ولم توضح هل تؤكد نتائجها أو تناقض نتائج دراسات سابقة، أو كيف تفتح آفاقاً جديدة للبحث.

غياب الربط بالمشكلة: لم تربط الباحثة النتائج بشكل مباشر بمشكلة البحث الأصلية (التأخر في تسليم المشاريع). فإذا كانت المهارات متوفرة بمستوى مرتفع، فلماذا لا تزال المؤسسة تعاني من التأخر؟

هذا التناقض لم يتم تفسيره أو تحليله!

ضعف الربط بالتوصيات: بما أن مهارة "إدارة التكلفة" هي الأقل توفراً (وسط حسابي 3.73)، كان من المنطقي أن توصي الباحثة بدورات تدريبية متخصصة في هذا المجال تحديداً، إلا أن التوصيات جاءت عامة ولم تعكس هذه الأولوية.

سليمان مبرور

مدير المشروع في مؤسسة ELPI بولاية عنابة في الجزائر، باعتبارها محلاً مدياً مناسباً للدراسة خاصة أن طبيعة نشاطها تتمثل في إنجاز الوحدات السكنية العقارية.

وبعد تحليل النتائج في المؤسسة على الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

-يصبح مدير المشروع يائساً مفضلاً حول مدخلات ومخرجات أنشطة المشروع.

-يسعى مدير المشروع للبحث عن إحتياجات العملاء المستهدفين لمنتجاتها.

-يقوم مدير المشروع بتحويل المشروع إلى أنشطة تسلسلية مواظبة لتسهيل عملية الرقابة وتنفيذ للمشروع.

-يحدد مدير المشروع جميع الأطراف (أصحاب المصلحة) ذوي العلاقة بالمشروع قبل التنفيذ.

-يقوم مدير المشروع بتبديله أنشطة المشروع مع وضع تقديرات زمنية منطقية لكل الأنشطة.

-يلتزم مدير المشروع بتنفيذ أنشطة المشروع وفق تسلسلها في الجدول الزمني لتسهيل عملية التنفيذ والرقابة.

-يعتمد مدير المشروع على برامج متخصصة لجدولة أنشطة (مثل MS project).

-يحرص مدير المشروع على دراسة ميزانية للمشروع وتغيير التكاليف اللازمة.

-يقوم مدير المشروع بالتخطيط لإيجاد البدائل لخفض التكلفة.

-يهتم مدير المشروع بمراقبة التكاليف بشكل دوري أثناء تنفيذ أنشطة للمشروع.

وفي ظل ما تم التوصل إليه يمكن تقديم بعض المقترحات لتطوير مهارات مدير المشروع وهي كالتالي:

-تعزيز المهارات من خلال دورات تكوينية وتدريسية في إدارة المشاريع وخاصة في كيفية التخطيط والمجدولة.

-تطوير المهارات المتعلقة باستخدام برامج متطورة لجدولة المشاريع مثل برنامج RIMAVIRA.

-الإعتماد على أساليب التحليل الشبكي في إدارة المشاريع المتطورة مثل تقنية GERT والمجموعات الضبابية.

-إكتساب الخبرة من خلال فتح المجال للمناقشة مع الخبراء والإستشاريين في مجال إدارة وجدولة المشاريع.

المراجع:

5-المراجع: Clifford F. Gray Erik W. Larson, 2014, Paris, Dunod, *management de projet, 2eme edition*.

2005, france: person, *gestion des projets, 2eme edition*, Robert Buttrick.

أحمد يوسف دوي، إدارة المشاريع، عمان، الأردن: دار البازي، 2012.

أمان عدي، دور إدارة مشاريع المشروع في ضمان نجاح (إدارة-مؤسسة) جالة مؤسسة أعمال الفعاليات ونقل البضائع والفحولات-تونس-2012، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم المالية وعلوم التسويق، 2013.

بورصة منسبة أهمية التحليل الشبكي في المقارنة بين التكلفة والوقت لإدارة المشروع-دراسة حالة عمية من المشاريع النجدة من مدينة الإسكندرية والمجهرات العمومية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم المالية وعلوم التسويق، 2018.

علي عابد، دور التخطيط والرقابة في إدارة المشاريع باستخدام التحليل الشبكي - دراسة حالة مشروع بناء 40 وحدة سكنية في الجزائر -، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، 2011.

تحليل ومناقشة التوصيات

سليماني منيرة

مدير للمشروع في مؤسسة ELPI بولاية عنابة في الجزائر، بإصدارها مجالا ميدانيا مناسباً للدراسة خاصة أن طبيعة نشاطها تتمثل في إنجاز الوحدات السكنية المقاربة.

وبعد تحليل النتائج في المؤسسة محل الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

-يقع مدير المشروع بآنا مغصلا حول مداخلات وعرضات أنشطة المشروع.

-يسعى مدير المشروع للبحث عن إحتياجات العملاء المستهدفين لتلبيتها.

-يقوم مدير المشروع بتعزلة للمشروع إلى أنشطة تسلسلية مترابطة لتسهيل عملية الرقابة وتنفيذ المشروع.

-يحدد مدير المشروع جميع الأطراف (أصحاب المصالح) ذوي العلاقة بالمشروع قبل التنفيذ.

-يقوم مدير المشروع بجدولة أنشطة المشروع مع وضع تقديرات زمنية منطقية لكل الأنشطة.

-يلتزم مدير المشروع بتنفيذ أنشطة المشروع وفق تسلسلها في الجدول الزمني لتسهيل عملية التنفيذ والرقابة.

-يحدد مدير المشروع على برامج متخصصة بجدولة أرصة الأنشطة (مثل MS project).

-يحرص مدير المشروع على دراسة ميزانية المشروع وتقدير التكاليف اللازمة.

-يقوم مدير المشروع بالتخطيط لإيجاد البدائل لخفض التكلفة.

-يعتمد مدير المشروع بمراقبة التكاليف بشكل دوري أثناء تنفيذ أنشطة المشروع.

وفي ظل ما تم التوصل إليه يمكن تقديم بعض المقترحات لتطوير مهارات مدير المشروع وهي كالتالي:

-تعزيز للمهارات من خلال دورات تكوينية وتدريبية في إدارة المشاريع وخاصة في كيفية التخطيط والجدولة.

-تطوير للمهارات المتعلقة باستخدام برامج متطورة بجدولة المشاريع مثل برنامج RIMAVIRA.

-الإعتماد على أساليب التحليلي الشبكي في إدارة المشاريع المتطورة مثل تقنية GERT والهجومات الضبابية.

-إكتساب الخبرة من خلال فتح المجال للمناقشة مع الخبراء والإستشاريين في مجال إدارة ومعدولة المشاريع.

5-المراجع:

2014, Paris: Dunod .management de projet, 2eme edition. Clifford F.Gray Erik W.Larson

2005. france: person .gestion des projets, 2eme édition. Robert Buttrick

أحمد يوسف دودين، إدارة المشاريع، عمان، الأردن: دار البازلي، 2012.

أمال جدي، دور إدارة مشاريع المشروع في ضمان نجاح إتمام-دراسة حالة مؤسسة أكشال الطرقات ونقل البضائع وفرقعات-بسة sotramat، رسالة ماجستير . قسنا: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والعلوم السيرة، 2013.

بريدة منيرة، أهمية التحليل الشبكي في التعامل بين الوقت والتكلفة واعتماد أنظمة إدارة المشروع-دراسة حالة عمية من المشاريع المنعز من مدينة السكن والصحفوت العموية، أطروحة دكتوراه، بـسكرا-الجزائر : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم السيرة، 2018.

علي عابد، دور التخطيط والرقابة في إدارة المشاريع باستخدام التحليل الشبكي- دراسة حالة مشروع بناء 40 وحدة سكنية بـجارتة . لتسنان: رسالة ماجستير في مهندسة، جامعة أبو بكر بلقايد، 2011.

نقطة القوة: تكمن في أن التوصيات كانت عملية وسهلة التطبيق، مثلاً "تطوير المهارات من خلال دورات تدريبية" و"استخدام برامج متقدمة لجدولة المشاريع مثل (RIMAVIRA صفحة 336).

أما نقطة الضعف: فالتوصيات كانت عامة ولم تكن مرتبطة بشكل واضح بنتائج الدراسة، فالباحثة نصحت بتطوير المهارات، مع إن النتائج بينت إن المهارات موجودة أصلاً بمستوى عالي.

كان الأفضل لو ركزت التوصيات على سبب عدم تأثير هذه المهارات على أداء المشاريع بشكل فعلي.

تحليل ومناقشة التزام الباحث بالمنهج والأسلوب العلمي والتعليق على الأساليب الإحصائية

المحور الثاني: تحليل نتائج الدراسة التطبيقية:

1- اختيار البيانات والصدق:

يتم التأكد من ثبات وصدق أداة الدراسة من خلال الإحصاء على طريقة معامل ألفا كرونباخ، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (01) : الثبات والصدق

الرقم	العدد	معامل ألفا كرونباخ	الصدق*
01	إدارة الوقت	0.716	0.846
02	إدارة التكلفة	0.627	0.791
03	إدارة الطاقة	0.841	0.917
04	الكلية	0.777	0.881

المصدر: من إعداد الباحثة بالإحصاء على مخرجات برنامج SPSS إصدار رقم 23
*الصدق: هو الجزء الذي يمتثل لمعامل ألفا كرونباخ

يتضح من الجدول أن معاملات ألفا كرونباخ تتراوح بين 0.627 و 0.841، أما معامل ألفا كرونباخ الكلية لإدارة الدراسة قدرت بـ 0.777، في حين بلغت معاملات الصدق قيم تتراوح بين 0.791 و 0.917 ومعامل الصدق الكلية قدر بـ 0.881، وهذه القيم جميعها أكبر من الحد 0.60، وبذلك تعكس النتائج ثبات وصدق أداة الدراسة وبالتالي الأداة صالحة للقياس ما أعدت من أجله.

2- تحليل أبعاد الدراسة:

333

نقطة القوة هنا واضحة، لأن الباحث حدد خطواته بشكل دقيق: المنهج كان وصفي تحليلي، والعينة مكونة من 37 شخصاً، والأداة المستخدمة هي استبانة، والأساليب الإحصائية شملت ألفا كرونباخ واختبار t، وهذا التنظيم يعطي انطباعاً جيداً عن منهجية البحث.

أما العيب فهو: أن العينة صغيرة جداً، ما يجعل من الصعب تعميم النتائج على جميع العاملين في قطاع الإنشاءات بالجزائر.

بالإضافة إلى ذلك، معامل ألفا كرونباخ لمهارة "إدارة التكلفة" كان 0.627، أي أقل من الحد المقبول 0.7، وهذا يطرح تساؤلات حول مدى ثبات هذا الجانب في الدراسة.

سليماني منيرة

تمثلت الدراسة بثلاثة أبعاد لمهارات إدارة المشاريع التي تتطلب توفرها لدى مدير المشروع وهي إدارة الوقت، إدارة التكلفة وإدارة الطاقة. حيث تم حساب الأوساط الحسابية ومعاملات الاختلاف النسبية، والنتائج موضحة في الجدول كما يلي:

جدول رقم (02): الأوساط الحسابية ومعاملات الاختلاف النسبية لأبعاد الدراسة

الرقم	العدد	الأوساط الحسابية	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف النسبي	مستوى الموافقة	الترتيب
01	إدارة الوقت	4.08	0.595	14.25	مرتفع	2
02	إدارة التكلفة	3.73	0.584	15.65	مرتفع	3
03	إدارة الطاقة	4.15	0.841	20.26	مرتفع	1
	الكلية	3.98	0.673	16.90	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحثة بالإحصاء على مخرجات برنامج SPSS إصدار رقم 23

تحليل ومناقشة جودة المراجع وكفايتها

نقطة الضعف هنا هي: أن معظم المصادر اللي تم الاعتماد عليها قديمة نوعًا ما.

أحدث مرجع أجنبي كان من سنة 2014 (Gray & Larson)، وآخر مرجع عربي من 2018 (بورحلة صبيحة)، ففي مجال إدارة المشاريع الذي يتغير بسرعة، الاعتماد على مصادر عمرها فوق 5-10 سنوات يباثر سلبيًا على جودة البحث.

أيضا، طريقة توثيق المصادر ليست موحدة أو منظمة بشكل محترف، أي أن هناك مراجع مكتوبة باللغة الإنجليزية وأخرى باللغة العربية، وكل واحدة منها مكتوبة بطريقة مختلفة، وهذا مما يجعل شكل البحث أقل احترافية ويقتل من مصداقيته.

سليماني ميرة

مدير المشروع في مؤسسة ELPI ولاية عابدة في الجزائر، باحثها محالا ميدانيا مناسبة للدراسة خاصة أن طبيعة نشاطها تتمثل في إنجاز الوحدات السكنية العقارية.

وبعد تحليل النتائج في المؤسسة على الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

-يقوم مدير المشروع بإدارة مديرات مدخلات ومخرجات أنشطة المشروع.

-يسعى مدير المشروع للبحث عن إحتياجات العملاء المستهدفين لتلبيةها.

-يقوم مدير المشروع بتحويل المشروع إلى أنشطة تسلسلية مترابطة لتسهيل عملية الرقابة وتغذية للمشروع.

-يحدد مدير المشروع جميع الأطراف (أصحاب المصلحة) ذوي العلاقة بالمشروع قيد التنفيذ.

-يقوم مدير المشروع بجدولة أنشطة المشروع مع وضع تقديرات زمنية منطقية لكل الأنشطة.

-يلتزم مدير المشروع بتنفيذ أنشطة المشروع وفق تسلسلها في الجدول الزمني لتسهيل عملية التنفيذ والرقابة.

-يستخدم مدير المشروع على برامج متخصصة لجدولة الأنشطة (MS project).

-يحرص مدير المشروع على دراسة موازنة المشروع وتقدير التكاليف اللازمة.

-يقوم مدير المشروع بالتخطيط لإيجاد البدائل لحفض التكلفة.

-يهتم مدير المشروع بمراقبة التكاليف بشكل دوري أثناء تنفيذ أنشطة المشروع.

وفي ظل ما تم التوصل إليه يمكن تقديم بعض المقترحات لتطوير مهارات مدير المشروع وهي كالتالي:

-تعزيز المهارات من خلال دورات تكوينية وتدريسية في إدارة المشاريع وعامة في كيفية التخطيط والجدولة.

-تطوير المهارات المتعلقة باستخدام برامج منظورة لجدولة المشاريع مثل برنامج RIMAVIRA.

-الإعتماد على أساليب التحليلي الشبكي في إدارة المشاريع للتطوير مثل تقنية GERT والهيرومات الضبابية.

-إكتساب الخبرة من خلال فتح المجال للمناقشة مع الخبراء والإستشاريين في مجال إدارة وجدولة المشاريع.

5-المراجع:

2014, Paris: Dunod. *management de projet, 2eme edition*. Clifford F.Gray Erik W.Lanon

2005, France: person. *gestion des projets, 2eme edition*. Robert Buttrick

أحمد يوسف جودين، إدارة المشاريع، عمان، الأردن: دار الفاييز، 2012.

أحمد عدي. دور إدارة مشاريع المشروع في ضمان نجاح إنجاز مشاريع مؤسسة أعمال الخزاعات والبرقعات والبرقعات. رسالة ماجستير. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والعلوم السيرة، 2013.

بورحلة صبيحة. أهمية التحليل الشبكي في التغاير بين الوثائق والتكلفة وأهمية الإنجاز للمشروع-دراسة حالة عمدة من المشاريع للبحر من مدينة السكن والتجهيزات العمومية، أطروحة دكتوراه، بسمكة-الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم السيرة، 2018.

علي عابد. دور التخطيط والرقابة في إدارة المشاريع باستخدام التحليل الشبكي-دراسة حالة مشروع باد 40 وحدة سكنية بجزائريته. -تونس: رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، 2011.

مقترح بحثي مستقبلي

التكليف رقم:

06

عنوان البحث المقترح:

"أثر الكفاءات السلوكية لمدير المشروع على الالتزام بالجدول الزمني للمشاريع الإنشائية في الجزائر: دراسة مقارنة بين القطاعين العام والخاص"

لماذا هذا البحث مهم؟

في السنوات الأخيرة، أصبح واضحاً أن المهارات الفنية وحدها لا تكفي لنجاح المشاريع، فالأدبيات الحديثة تؤكد أن الكفاءات السلوكية مثل القيادة والتواصل وحل النزاعات، هي التي تصنع الفرق الحقيقي. الدراسات السابقة في دراستنا تجاهلت هذه النقطة، وهذا البحث المقترح سيكون محاولة لتعويضها. بدلاً من التركيز على "أداء المشاريع" بشكل عام، نسعى بدراسة جانب محدد وواضح، وهو الالتزام بالجدول الزمني، لأن التأخير في المشاريع مشكلة شائعة ومؤثرة، وبقياس الالتزام بالمواعيد نستطيع فهم كيف تؤثر مهارات المدير في حل هذه المشكلة.

وما يميز البحث كمان هو كونه يقارن بين القطاعين العام والخاص، مما يكشف لنا الفرق في المهارات المطلوبة بكل قطاع، ويعطي صورة أوضح وأعمق عن الواقع، وهذا في نظري مهم لصانعي القرار وللمديرين أنفسهم.



Thank You