

"أثر استخدام تقنيات إدارة المشاريع على تطوير المشاريع بالتطبيق على شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية"

"The impact of using project management techniques on project development by applying it to private sector companies in the Eastern Province of the Kingdom of Saudi Arabia"

إعداد الطلاب/

عروب محمد المزروع - ٢٣٢٠٠٢٠٦٥

أحمد عبدالله الفوز - ٢٣٢٠٠٢٠٦٧

سمية حمدان البقي - ٢٣٢٠٠١٩٩٠

إشراف/

د. وليد عبدالجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبدالحميد محمد حسن

العام الدراسي:

١٤٤٥ هـ / ٢٠٢٤ م

المقدمة:

تواجه العديد من المنظمات مجموعة من التحديات العالمية في ظل بيئتها التنافسية المتغيرة؛ حيث جعلتها مطالبة بالقيام بالعديد من الإجراءات المتنوعة التي تضمن إنجاز واجباتها على أكمل وجه، لذا كانت التقنيات المستخدمة في إدارة المشروعات بمثابة وسيلة من الوسائل الهامة التي تُمكنها من تنفيذ التغيرات المتضمنة في أهدافها الاستراتيجية، وهو الأمر الذي يعكس حاجتها إلى تحقيق مستوى مناسب من التطور والنضج في هذه المشروعات، وذلك ليعكس قدرتها على إدارة المشروعات بشكل فعال مع تطوير وتحسين قدرتها باستمرار على إنجازها وإدارتها بكل كفاءة وفعالية، كما تُشير إدارة المشروعات إلى عملية البدء في التخطيط والتنفيذ، والتحكم والرقابة، والانتهاء منه عن طريق تطبيق المهارات، المعرفة، والأدوات، والتقنيات لإنجاز متطلباته.^(١)

إن تحقيق الجودة في المشروعات له انعكاسات متعددة الأوجه؛ حيث من شأنها أن تؤدي إلى تخفيض التكاليف المتعلقة بالإنتاج، وذلك من خلال إلغاء تكاليف تصحيح العيوب والأخطاء، بالإضافة إلى تحقيق رضا المستهلك، وتقليل تكاليف الصيانة خلال فترة الاستخدام، مما يدعم من زيادة كفاءة المؤسسات، كما يكسب الثقة للجهة المنفذة للمشروع، بالإضافة إلى أنه يزيد من حصتها في سوق العمل ويتيح لها إمكانية المنافسة والاستمرار، وبالتالي نجد أن العديد من المؤسسات تركز جهودها في تخطيط وتنفيذ مشاريع ذات جودة عالية لكي تتميز عن غيرها، ومن ثم يتحقق مكاسب اقتصادية وتنموية ينجم عنها تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال إلغاء تكاليف تصحيح العيوب والأخطاء، وتحقيق رضا المستهلك، بالإضافة إلى تقليل تكاليف الصيانة خلال فترة الاستخدام، مما يسهم في زيادة العمر الاقتصادي للمؤسسات، كما أن الجهة المنفذة للمشروع تكتسب الثقة، ومن ثم يزداد حصتها في سوق العمل، كما يتيح لها إمكانية المنافسة والاستمرار.^(٢)

كما أن اتسام بيئة الأعمال والمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة بالحاجة الدائمة للتطوير، والتغير المستمر، وذلك في ظل الاهتمام المتزايد بالمشاريع في الآونة الأخيرة وبخاصة المشاريع الشاملة الضخمة والمعقدة، فقد أدى ذلك إلى ظهور فكرة إدارة المشاريع وتطويرها، كما لا بُد من وجود إدارة فعالة تقوم بوضع الخطط بشكل دقيق ومسبق، مع

(١) دعاء محمد جوهري، "نضج إدارة المشروعات بكلية التربية جامعة عين شمس: مشروع التعليم الإلكتروني نموذجاً"، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد (٤٦)، الجزء (٣)، ٢٠٢٢، ص ١٩٥.

(٢) خالد عبد السلام دهليز، هشام محمود عنبر، "أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين"، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، المجلد (٢٥)، العدد (٢)، ٢٠١٧، ص ١.

تركيزها على أهداف المشروع وتتابع أطوار إنجازه، ومن ثم تقليل الانحرافات التي تعترضه أثناء فترة التنفيذ للمشروع، وذلك من خلال وظيفتي التخطيط والرقابة.^(٣)

ومما سبق يتضح لنا أن التقنيات الحديثة التي تُستخدم في إدارة المشروعات، تدعم من قدرة المنشآت على إنجاز مشاريعها بجودة وفعالية عالية، بالإضافة إلى إحداث التطوير والإبداع في المشروعات التي تتعلق بالمنشآت، ومن ثم ينعكس ذلك على زيادة نشاطها وارتفاع حجم أرباحها.

١. مشكلة الدراسة.

برزت مشكلة تعثر وتأخر المؤسسات في تسليم وإنهاء مشاريعها في الوقت المحدد والتكلفة المرصودة على مستوى المملكة العربية السعودية، وبخاصة في الشركات العقارية، بالإضافة إلى وجود مؤشرات أولية تُشير إلى وجود خلل في إدارة مرحلة ما قبل التشييد بالمشاريع العقارية خاصة ومشاريع التشييد عامة، وهو ما أكدت عليه دراسة (عادل أبو اليزيد السمادوني، أحمد محمد عبد العليم، جابر يوسف محمد، ٢٠١٦، ص ٦) ^(٤).

ونظراً لأن المشاريع الاقتصادية في ظل عالمنا المعاصر تتسم بالتعقد والتشابك والتداخل، كما أنها تخضع لعدة تأثيرات قد تجعل من إنجاز المشروع عملية مستحيلة، وبخاصة في ظل أن إدارة المشاريع بالصورة الأفضل تُعني إنجاز المشاريع وفق المواصفات المطلوبة؛ أي أن هذه المشاريع لا بُد أن يتم إنجازها في أقل وقت ممكن وأقل تكلفة من الممكن انفاقها على المشروع، مع مراعاة العاملين السابقين، وفي حالة الأخذ في الاعتبار كل هذه العوامل فنجد أن الجمع بين كل هذه العوامل ومراعاتها عند إنجاز المشروعات أمراً صعباً نوعاً ما، وذلك نظراً لأنها تُلزم كل من له علاقة بالمشروع أن يكون لديه خبرة في مجال إدارة المشاريع سواء من الناحية التطبيقية أو من الناحية النظرية، وفي ظل ما تم عرضه مسبقاً فيما يتعلق بإشكالية الدراسة والاطلاع على الدراسات السابقة اتضح لنا أن المؤسسات تستطيع معالجة الصعوبات التي تتعرض لها عند إدارة مشروعاتها وذلك من خلال استكشاف أن التخطيط الشبكي من التقنيات التي تلعب دوراً فعالاً في عملية التخطيط والتنظيم ورقابة

(٣) إكرام بن علي، فاطمة تينيلان، " استخدام نماذج شبكات الأعمال الحديثة في تخطيط ومراقبة المشاريع: دراسة حالة عن مشروع الإنارة العمومية المنجز من طرف مؤسسة إيباش بولاية أدرار"، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، ٢٠٢٠، ص أ.

(٤) عادل أبو اليزيد السمادوني، أحمد محمد عبد العليم، جابر يوسف محمد، " استخدام تطبيقات إدارة المشاريع في إدارة مرحلة ما قبل التشييد للمشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية لأراء عينة من المهندسين العاملين بالشركات العقارية"، مجلة الأكاديمية العربية المفتوحة بالدمار، مجلة علمية محكمة، العدد (١٩)، ٢٠١٦، ص ٦.

انجاز المشاريع، ومتابعة تنفيذها للكشف عن الانحرافات التي تتعرض لها تلك المشروعات من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة في الوقت المناسب، وهو ما أكدت عليه دراسة (فؤاد زميت، ٢٠١٢، ص ب، ص ٨)، ^(٥) لذا يُثار لدى الباحث التساؤل الرئيسي الآتي فيما يتعلق بإشكالية الدراسة:

إلى أي مدى يؤثر استخدام تقنيات إدارة المشاريع في تطوير المشروعات في المملكة العربية السعودية؟

• أسئلة الدراسة.

بندرج من التساؤل الرئيسي للدراسة عدة تساؤلات فرعية تتمثل في الآتي:

- ما هو مفهوم إدارة المشاريع؟
- ما هي المراحل التي تمر بها إدارة المشاريع داخل المؤسسات؟
- ما هي العوامل التي تُسهم في نجاح المشاريع.
- ما هي المتطلبات اللازمة لتطبيق منهجية إدارة المشاريع؟
- ما هي مؤشرات نجاح منهجية إدارة المشاريع؟
- ما هي نماذج شبكات الأعمال التقليدية والحديثة؟

٢. أهمية الدراسة.

تتمثل أهمية الدراسة في كلٍ من الأهمية العلمية والعملية، ويتم توضيح أهمية كلٍ منهم على حدة في الآتي:

أ. الأهمية العلمية (النظرية):

- إثراء المكتبات بالمزيد من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة المتمثلة في (التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع، تطوير المشاريع).
- تُعد تلك الدراسة من ضمن الموضوعات الأكثر أهمية والمعاصرة لواقع منشآت الأعمال في الوقت الحاضر، وذلك في ظل التقدم التقني لإدارة المشاريع في الوقت الراهن.

(٥) فؤاد زميت، "تقنيات إدارة المشاريع باستعمال التحليل الشبكي: دراسة تطبيقية لمشروع تهيئة مباني إدارية لبلدية حسناوة ولاية برج بوعريج"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ٢٠١٢، ص ب، ص ٨.

- تُسهم هذه الدراسة في تنامي الوعي لدى المنظمات بضرورة الاعتماد على التقنيات الحديثة المستخدمة في إدارة المشاريع بهدف الاستفادة من كفاءتها وفعاليتها في تطوير إدارة المشروعات.
- تسليط الضوء على الدور الفعال التي تلعبه التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع على تطوير أداء تلك المشروعات.

ب. الأهمية العملية (التطبيقية):

- تُسهم تلك الدراسة في مساعدة شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية على إنجاز المشروعات في أقل وقت ممكن.
- تُمكن تلك الدراسة شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية داخل المملكة العربية السعودية من تخفيض تكلفة المشاريع التي يتم إنجازها تحت إدارتهم.
- تكمن أهمية تلك الدراسة في مساعدة شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية داخل المملكة العربية السعودية على تطوير مشروعاتهم من خلال ارتفاع درجة فعاليتها وكفاءتها.
- تكمن أهمية تلك الدراسة في توجيه شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية نحو التعمق في استخدام تقنيات إدارة المشاريع المتمثلة في (تقنية جانت، تقنية المسار الحرج CPM، أسلوب متابعة وتقويم البرامج Pert).

٣. أهداف الدراسة.

تهدف الدراسة إلى عدة أهداف؛ حيث تمثل الهدف الرئيسي في الآتي:

التعرف على الدور التي تلعبه التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع على تطوير أداء تلك المشاريع.

ويندرج من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية تتمثل في الآتي:

- التعرف على مفهوم إدارة المشاريع.
- التطرق إلى المراحل التي تمر بها إدارة المشاريع داخل المؤسسات.
- التعرف على العوامل التي تُسهم في نجاح المشاريع.
- التعرف على المتطلبات اللازمة لتطبيق منهجية إدارة المشاريع.

- التطرق لدراسة مؤشرات نجاح منهجية إدارة المشاريع.
- التطرق إلى نماذج شبكات الأعمال التقليدية منها والحديثة.

٤. فروض الدراسة.

أ. فرضيات الدراسة:

وفقاً لما تم عرضه في مشكلة الدراسة وأهدافها، تمثلت فرضيات الدراسة في الآتي:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع (كمتغير مستقل) وبين تطوير المشاريع (كمتغير تابع) داخل شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية.

ويندرج من تلك الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية تتمثل في الآتي:

• الفرضية الفرعية الأولى:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التقنيات المستخدمة لإدارة المشاريع (كمتغير مستقل) وبين جدولته المشاريع (البعد الأول لتطوير المشاريع) كمتغير تابع.

• الفرضية الفرعية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التقنيات المستخدمة لإدارة المشاريع (كمتغير مستقل) وبين موارد المشروع (البعد الثاني لتطوير المشاريع) كمتغير تابع.

• الفرضية الفرعية الثالثة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التقنيات المستخدمة لإدارة المشاريع (كمتغير مستقل) وبين تكلفة المشروع (البعد الثالث لتطوير المشاريع) كمتغير تابع.

• الفرضية الفرعية الرابعة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التقنيات المستخدمة لإدارة المشاريع (كمتغير مستقل) وبين مخاطر المشروع (البعد الرابع لتطوير المشاريع) كمتغير تابع.

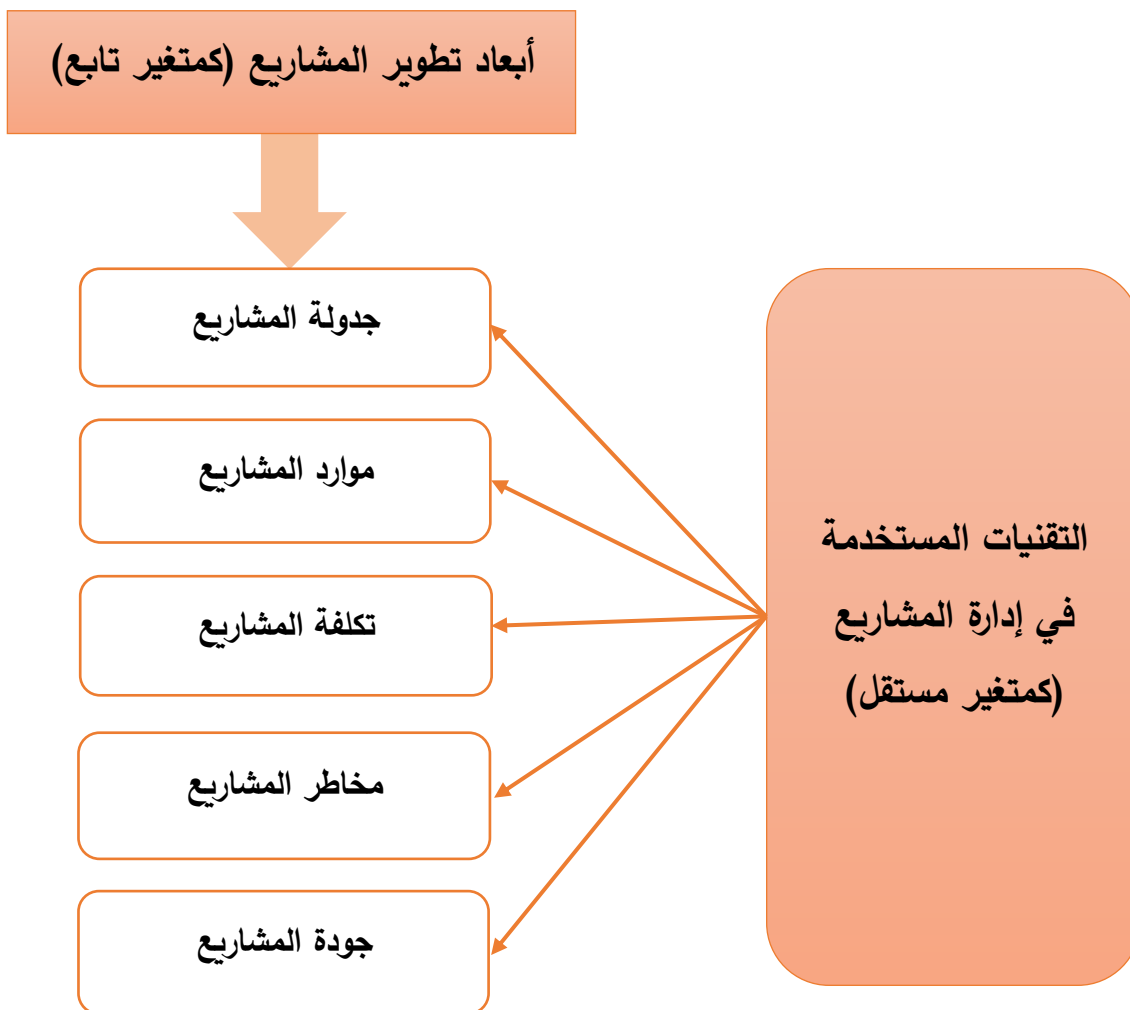
- الفرضية الفرعية الخامسة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التقنيات المستخدمة لإدارة المشاريع (كمتغير مستقل) وبين جودة

المشروع (البعد الخامس لتطوير المشاريع) كمتغير تابع.

ب. نموذج الدراسة:

شكل رقم (١) يوضح نموذج متغيرات الدراسة.



المصدر: تم إعداد الشكل بواسطة الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة.

٥. الدراسات السابقة.

➤ أولاً: الدراسات العربية.

- دراسة (منى صابر فاضل حسن، ٢٠٢٠)، بعنوان " المشروعات الصغيرة والمتوسطة الخصائص والمميزات والتحديات: دراسة ميدانية في المنطقة الصناعية لمدينة الخارجة".

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف تتمثل في التعرف على علاقة المشروعات الصغيرة والمتوسطة بتنمية المجتمع المحلي، والكشف عن الأهمية الاقتصادية لهذه المشروعات، كما هدفت أيضاً إلى التعرف على جهود الدولة في دعم المشروعات محل الدراسة، وإلقاء الضوء على أهم المعوقات التي تحد من نجاح هذه المشروعات، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف متابعة الظاهرة بطريقة كمية أو نوعية لفترة زمنية أو لعدة فترات، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج وتعميمات، كما تم الاعتماد على أداة الاستبانة، وذلك من خلال إعداد قائمة بمتطلبات إدارة المشروع الصغيرة والمتوسطة، مع استخدام ردود الاستبانة احصائياً من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

وفي ضوء المنهجية المتبعة لاختبار صحة الفرضيات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تمثلت أهمها في الآتي:

- حصلت بنود المحور الأول التي تمثلت في المشروعات الصغيرة وتنيمه البيئة المحلية على درجة عالية من الأهمية وبلغت نحو ٨٠,٢ %.
- حصلت بنود المحور الثاني (الأهمية الاقتصادية) على درجة عالية من الأهمية إذا تراوحت النسبة المئوية بين ٩٧ % إلى ٧٠ % بمتوسط ٨٣,٥ %.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قدمت الباحثة في ضوء ذلك مجموعة من التوصيات تمثلت في الآتي:

- من الضروري التأكيد على أن تدريب أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على أنشطة المشروعات الخاصة ومتطلباتها، ولا بُد أن يتم في نفس الوقت التنسيق والتعاون بين الهيئات والمنظمات والحكومية والمشروعات الصغيرة الخاصة.

- ضرورة وضع سياسة متكاملة لتنمية المشروعات الصغيرة التي تُعاني من نمو ليس من حيث العدد فقط، ولكن من حيث مساهمتها في الإنتاج وتوفير فرص عمل ضعيفة.

- دراسة (نعمة مصطفى رقبان، هناء سعيد سلامة، ٢٠٢٠)، بعنوان " استراتيجية إدارة المشروعات الصغيرة وعلاقتها بالرضا عن الحياة: دراسة ميدانية على العاملين بالصناعات الصغيرة".

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف؛ حيث تمثل الهدف الرئيسي في دراسة العلاقة بين إدارة المشروعات الصغيرة بأبعادها، وعلاقتها بالرضا عن الحياة كما يدركها العاملين بها، ويندرج من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية تمثلت تلك الأهداف في تحديد مستوى استراتيجية إدارة المشروعات الصغيرة بأبعاده الأربعة لدى عينة من العاملين، كما هدفت أيضاً إلى دراسة العلاقة بين استراتيجيات المشروعات الصغيرة بأبعادها والرضا عن الحياة بأبعادها لدى عينة البحث، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم وضع مجموعة من الفرضيات تمثلت أهمها في وجود علاقة ارتباطية بين استراتيجية إدارة المشروعات الصغيرة بأبعادها، والرضا عن الحياة بأبعادها، ومن أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال الاعتماد على أداة الاستبانة بهدف تحقيق الغرض من إجراء الدراسة من خلال تحليل ردود الاستبانة احصائياً واستخدامها لاختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

وفي ضوء المنهجية المتبعة لاختبار صحة الفرضيات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تمثلت أهمها في

الآتي:

- توجد علاقة ارتباطية بين اتخاذ القرار والتوافق النفسي، وذلك عند مستوى دلالة ٠,٠١.
- توجد علاقة ارتباطية بين اتخاذ القرار والتوافق النفسي وذلك عند مستوى دلالة ٠,٠٥.
- توجد علاقة ارتباطية بين اتخاذ القرار ومجموع الرضا عن الحياة، وذلك عند مستوى دلالة ٠,٠٥.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قدم الباحثون في ضوء ذلك مجموعة من التوصيات تمثلت في

الآتي:

- ضرورة الاهتمام بسن القوانين الخاصة بالمشروعات الصغيرة، وذلك بهدف تحفيز الشباب على إنشاء وتنمية المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر.

- لا بُد من تدريب أصحاب المشاريع على النظم الحديثة للإدارة.
- لا بُد من توفير الدعم الحكومي لتمويل أصحاب المشروعات الصغيرة في مختلف المراحل، وذلك بهدف ضمان نجاح واستمرار المشروع.

• دراسة (خالد عبد السلام دهليز، هشام محمود عنبر، ٢٠١٧)، بعنوان " أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين".

هدفت تلك الدراسة إلى عدة أهداف تمثلت في التعرف على مستوى تطبيق المجالات المعرفية لإدارة المشاريع في المؤسسات الأهلية الفلسطينية، كما هدفت أيضاً إلى التعرف على مستوى جودة المشروعات التي تنفذها المؤسسات الأهلية الفلسطينية، بالإضافة إلى اختبار العلاقة بين تنفيذ المشروعات وفق المجالات المعرفية لإدارة المشاريع وجودتها في المؤسسات الأهلية الفلسطينية، وفي ضوء تحقيق الهدف من الدراسة، قام الباحثان بوضع فرضيتين رئيسيتين تمثلت الفرضية الرئيسية الأولى في وجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور المجالات المعرفية لإدارة المشاريع وبين مستوى جودة المشاريع، بينما تمثلت الفرضية الرئيسية الثانية في وجود تأثير للمجالات الفرعية لإدارة المشاريع على زيادة جودة المشاريع، ومن أجل اختبار فرضيات الدراسة اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من أجل جمع البيانات ووصف الظاهرة موضع الدراسة، من أجل تحليل البيانات والوصول لنتائج واقعية، وقد تم الاعتماد على أداة الاستبانة، من أجل تحليل جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وتحليل ردود الاستبانة احصائياً بهدف تحقيق أهداف الدراسة واختبار صحة فرضياتها.

وفي ضوء المنهجية المتبعة لاختبار صحة الفرضيات، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تمثلت أهمها في

الآتي:

- تدعم النتائج بشكل كامل وجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور المجالات المعرفية لإدارة المشاريع وبين مستوى جودة المشاريع.
- تقوم المؤسسات الأهلية العامة في قطاع غزة بمستويات عالية متعلقة بإدارة مشروعاتها وفق المعايير الدولية المبنية على المجالات المعرفية لإدارة المشروع وبنسب متفاوتة.

- بينت النتائج أيضاً أن هناك موافقة شبة متوسطة على قيام المؤسسات الأهلية بمقارنة مشاريعهم بمشاريع مماثلة، كما أنه يتم تقييم أداء طاقم المشروع بصورة دورية خلال فترة المشروع، بالإضافة إلى أنه عند تصميم المشروع لا بُد أن يتم اقتراح أنشطة لا تحتاج لمصدر تمويل مستمر، كما أن إدارة المشروع تضع أهدافها لتكون متسقة مع أهداف الفئة المستهدفة.

وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، قدم الباحثون في ضوء ذلك مجموعة من التوصيات تمثلت في الآتي:

- ضرورة توعية العاملين بالمؤسسات وبخاصة العاملين في قسم إدارة المشاريع عن طريق عقد دورات وورشات عمل للتدريب على أفضل الممارسات، والتعريف بالأدوات والتقنيات الخاصة بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع، وذلك بهدف ضمان الجودة في تلك المشاريع.
- لا بُد أن تقوم المؤسسات قبل البدء في المشروع بتحديد المسؤوليات والصلاحيات لجميع الأفراد العاملين في المشروع، بالإضافة إلى تحديد العلاقات مع جميع الأطراف ذات الصلة، وذلك بهدف ضمان سير الأعمال كما خطط لها.
- ضرورة قيام المؤسسات باستخدام التكنولوجيا والبرامج المحسوسة لإدارة زمن المشروع، كما أنه لا بُد من مراعاة المؤسسات عند وضع الجداول الزمنية أن تتسم تلك الجداول بالمرونة، وذلك بهدف أن تكون قابلة للتعديل بما يتلاءم مع البيئة المحيطة.

➤ ثانياً: المراجع الأجنبية.

- دراسة (Augustine Olorunfermi Obalemo, 2021)، بعنوان "Effect of Project

management Process on Project success".

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف؛ حيث تمثل الغرض الرئيسي من الدراسة في دراس تأثير عمليات إدارة المشروع على نجاح مشاريع البنية التحتية المختارة للقطاع الخاص، كما اندرج من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية تمثلت في دراسة تأثير بدء المشروع وعملية التخطيط على نجاح المشروع، بهدف فحص تأثير عملية تنفيذ المشروع على نجاح هذا المشروع، ومن أجل تحقيق الهدف من الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمسخي، وفي ضوء اتباع تلك المنهجية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تمثلت أهمها في أنه في حالة أن

عمليات إدارة المشروع إذا تمت إدارتها بشكل جيد فإن هناك احتمال كبير لوجود مشروع قابل للحياة يضمن عملاً سليماً وناجحاً، وفي ضوء نتائج الدراسة تم وضع مجموعة من التوصيات تمثلت في ضرورة إعطاء المزيد من الاهتمام لتنظيم عمليات إدارة المشروع وذلك وفقاً لتأثيرهم.

- دراسة (Khadija Jaffer Mohamed, 2019)، بعنوان "The Effect of Project Management Practice on Project Success of Bahrain Airport Services company (BSA)".

هدفت الدراسة إلى عدة أهداف؛ حيث تمثل الهدف الرئيسي في دراسة تأثير ممارسة إدارة المشاريع على نجاح المشروع، بالإضافة إلى وجود مجموعة من الأهداف الفرعية؛ حيث تمثلت أهمها في التعرف على حالة تنفيذ ممارسات إدارة المشاريع في شركة BSA، مع تحديد حالة نجاح المشروع، وفي ضوء تحقيق الهدف من الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج الكمي لتطبيق الدراسة، مع الاعتماد على أداة الاستبانة بهدف جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، بالإضافة إلى تحليل ردود الاستبانة احصائياً اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS، وفي ضوء اتباع تلك المنهجية تم التوصل إلى وجود ممارسة فعالة لإدارة المشاريع باعتبارها واحدة من شركات الخدمات في البحرين.

- دراسة (Assem Al- Hajj, Mairo M. Zrauning, 2018)، بعنوان "The impact of Project Management Implementation on the successful completion of Projects in Construction".

هدفت تلك الدراسة إلى عدة أهداف؛ حيث تمثل الهدف الرئيسي في دراسة الوضع الحالي لإدارة المشاريع وتأثيرها على عناصر نجاح المشروع، ومن أجل تحقيق الهدف من الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، بهدف تحليل بيانات ممارسي المشروع المنتشرين في عشر دول، ومن خلال اتباع تلك المنهجية تم التوصل إلى مجموعة من النتائج تمثلت أهمها في أن إدارة المشاريع يُحقق نجاح المشاريع، وذلك من خلال تأثيرها بشكل إيجابي على نجاح المشروع.

➤ التعليق على الدراسات السابقة:

- اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث المنهجية المتبعة؛ حيث اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، مع الاعتماد على أداة الاستبانة، وهي تُعد نفس المنهجية المتبعة في الدراسات السابقة كما في دراسة (خالد عبد السلام دهليز، هشام محمود عنبر، ٢٠١٧)، دراسة (منى صابر فاضل حسن، ٢٠٢٠).
- اختلفت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث هدف كلٍ منهما؛ حيث اختلف هدف كل دراسة من الدراسات السابقة عن غيرها، بينما تمثل الهدف الرئيسي للدراسة في دراسة دور تطبيق التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع على تطوير أداء تلك المشروعات بالتطبيق على شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية داخل المملكة العربية السعودية.

➤ الفجوة البحثية:

نجد أن أهم ما يُميز الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة يتمثل في عدم تطرق أيًا من الدراسات السابقة وفقاً لعلم الباحث بشكل مباشر إلى دراسة دور تطبيق التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع على تطوير أداء تلك المشروعات ، لذا قرر الباحث دراسة الدور الفعال لتقنيات إدارة المشاريع على تطوير أداء تلك المشروعات بالتطبيق على شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية داخل المملكة العربية السعودية، اعتماداً على المنهج الوصفي التحليلي مُستخدماً أداة الاستبانة، وذلك بهدف جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى تحليل ردود الاستبانة احصائياً اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

➤ المنطلقات النظرية للدراسة:

هناك عدة نظريات حديثة في علم إدارة المشاريع التي يمكن أن تكون مفيدة في تحسين أداء إدارة المشاريع. ومع ذلك، يتوقف اختيار النظرية المناسبة على عدة عوامل مثل حجم المشروع، طبيعته، وبيئة العمل المحددة. وفيما يلي سيتم التطرق إلى بعض النظريات الحديثة المهمة في علم إدارة المشاريع كالآتي:^٦

(٦) وائل بكر، " أشهر النظريات في علم إدارة المشاريع"، ٢٠٢٣، متاح على الرابط التالي:

<https://2u.pw/jjmljBE>

- نظرية إدارة المشاريع الشاملة: (Integrated Project Management Theory)

تعتمد تلك النظرية على التفكير الشامل والمتكامل في إدارة المشاريع، حيث يتم تكامل عناصر إدارة المشاريع المختلفة مثل التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم، كما تركز هذه النظرية على تحقيق التوازن بين الجوانب الفنية والاجتماعية والاقتصادية للمشروع.

- نظرية القيادة الاستراتيجية لإدارة المشاريع (Strategic Leadership Theory of Project

Management)

تركز هذه النظرية على أهمية القيادة في إدارة المشاريع وتأثيرها على النجاح، كما أنها تشير إلى أن القادة الاستراتيجيين يجب أن يمتلكوا رؤية استراتيجية ويكونوا قادرين على توجيه الفرق وتحفيزهم وتوفير الدعم اللازم لتحقيق أهداف المشروع.

- نظرية إدارة المشاريع المبتكرة: (Innovative Project Management Theory)

تركز هذه النظرية على التفكير المبتكر والابتكار في إدارة المشاريع. تعزز استخدام المفاهيم والأدوات المبتكرة وتشجع على التفكير الإبداعي وتحقيق التحسينات المستمرة في عمليات المشروع.

- نظرية إدارة المشاريع المستدامة (Sustainable Project Management Theory):

تركز هذه النظرية على تكامل الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في إدارة المشاريع. تؤكد على أهمية تحقيق التوازن بين الاحتياجات الحالية والمستقبلية وتعزز الممارسات المستدامة والمسؤولية الاجتماعية في إدارة المشاريع.

٦. منهجية الدراسة.

أ. منهجية الدراسة:

من أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة لتحقيق أهدافها، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وسيتم اللجوء لكل منهج منهم من خلال الآتي:

■ المنهج الوصفي:

سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي، وذلك بهدف الاطلاع على الدراسات السابقة والرسائل العلمية، من أجل تدعيم قدرة الباحث على تكوين إطار نظري قوي يُسهم في الإلمام بمتغيرات الدراسة، وذلك بهدف وصف وتوضيح العلاقة بين التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع وبين تطوير المشاريع.

■ المنهج التحليلي:

سيتم الاعتماد على المنهج التحليلي، وذلك بهدف قياس العلاقة بين التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع ودورها في تطوير المشاريع داخل الشركات الخاصة في المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، مع الاعتماد على أداة الاستبانة، من أجل استخدام ردود الاستبانة في اكتشاف العلاقة، وذلك من خلال الاعتماد على الأساليب الإحصائية في تحليل ردود الاستبانة اعتماداً على برنامج SPSS، لاختبار صحة فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

ب. الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، سيتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة اعتماداً على البرنامج الإحصائي (SPSS Version 26)، وتتمثل تلك الأساليب الإحصائية في الآتي:

● معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient):

وذلك بهدف التأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

● المتوسط الحسابي (Mean):

وذلك بهدف التعرف على مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.

● استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation):

ذلك بهدف التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis:

وذلك بهدف التعرف على أثر (التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع) على كل بُعد من أبعاد (تطوير المشاريع) بشكل منفرد.

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression):

وذلك بهدف التعرف على أثر التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع على أبعاد (تطوير المشاريع) المتمثلة في (جدولة المشاريع، موارد المشاريع، تكلفة المشاريع، جودة المشاريع، مخاطر المشاريع).

ت. مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية داخل المملكة العربية السعودية

- عينة الدراسة:

نظراً لكبر حجم مجتمع البحث، فيمكن تحديد حجم عينة البحث من خلال دراسة (ROBERT V.

(KREJCIE, 1970)، بواسطة القانون التالي:^(٧)

حجم العينة =

$$\frac{Z^2 * p * (1 - p)}{\alpha^2}$$

z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره ٩٥%.

p: الخطأ المسموح به (٥%).

α : مستوى المعنوية المسموح به في النتائج وهو ٥%.

(٧) MAHDI, Dalal Salih, Mezher Abdullah AHMED, and Firas Hasan RASHEED. "The role of job satisfaction in developing administrative performance and creativity: An empirical study in Iraq." The Journal of Asian Finance, Economics and Business 8.6 (2021), 465 – 473.

بالتعويض في القانون السابق:

$$\frac{0.50 \times 0.50 \times^2 (1.96)}{(0.50)^2} = 384$$

١. أدوات الدراسة.

اعتمد الباحث على أداة الاستبانة، من أجل البيانات من عينة الدراسة المتمثلة في أخذ عينة من العاملين في شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية داخل المملكة العربية السعودية، وتتألف الاستبانة من ثلاث محاور تتمثل في الآتي:

• المحور الأول:

سيتضمن هذا المحور الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء والموظفين عينة الدراسة والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة...الخ).

• المحور الثاني:

سيتضمن هذا المحور دراسة التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع (المتغير المستقل).

• المحور الثالث:

سيتضمن هذا المحور دراسة أبعاد تطوير المشاريع (المتغير التابع)، والمتمثلة في (جدولة المشاريع، موارد المشاريع، تكلفة المشاريع، جودة المشاريع، مخاطر المشاريع). مع التطرق لدراسة الدور التي تلعبه التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع في تطوير أداء تلك المشاريع، من خلال دراسة أثر التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع على كل بعد من أبعاد تطوير المشاريع.

٢. صدق أداة الدراسة.

سيتم التأكد من صدق أداة الاستبانة بواسطة عرضها في هيئتها الأولية على عدد من الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال، وإجراء التعديلات طبقاً لوجهات نظر المحكمين على الاستبانة.

٣. ثبات أداة الدراسة.

سيتم التحقق من ثبات الاستبانة بواسطة استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) على محاور الدراسة لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لكل بعد ولكل متغير، ومن خلال النتائج سوف نتأكد من مدى صدق وصحة وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومدى صلاحيتها في التحليل الإحصائي.

٧. حدود الدراسة (مجالات الدراسة).

تتمثل مجالات الدراسة في التعرف على كلٍ من الحدود الموضوعية، المكانية، البشرية، بالإضافة إلى الحدود الزمانية، وسيتم توضيح كلٍ منهم على حدة كالآتي:

• الحدود الموضوعية:

اقتصرت الحدود الموضوعية في الدراسة على دراسة دور التقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع على تطوير أداء تلك المشاريع.

• الحدود المكانية:

اقتصرت تطبيق الدراسة على شركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية داخل المملكة العربية السعودية.

• الحدود البشرية:

تم تطبيق الدراسة على عينة من قبل العاملين بشركات القطاع الخاص بالمنطقة الشرقية داخل المملكة العربية السعودية، والتي تُقدر حجمها ب (٣٨٤).

• الحدود الزمنية:

تم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤ م.

٨. تقسيم الدراسة المقترح (التصور العام لهيكل البحث).

- الفصل الأول: الإطار التمهيدي للدراسة.
- الفصل الثاني: الإطار النظري.
- الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.
- الفصل الرابع: مناقشة النتائج.
- قائمة المراجع.
- الملحق.

➤ أولاً: المراجع العربية:

١. خالد عبد السلام دهليز، هشام محمود عنبر، " أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين"، مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، المجلد (٢٥)، العدد (٢)، ٢٠١٧، ص ١.
٢. دعاء محمد جوهر، " نضج إدارة المشروعات بكلية التربية جامعة عين شمس: مشروع التعليم الإلكتروني نموذجاً"، مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس، العدد (٤٦)، الجزء (٣)، ٢٠٢٢، ص ١٩٥.
٣. إكرام بن علي، فاطمة تينيلان، " استخدام نماذج شبكات الأعمال الحديثة في تخطيط ومراقبة المشاريع: دراسة حالة عن مشروع الإنارة العمومية المنجز من طرف مؤسسة إيباش بولاية أدرار"، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد دراية، أدرار، ٢٠٢٠، ص أ.
٤. عادل أبو اليزيد السمدوني، أحمد محمد عبد العليم، جابر يوسف محمد، " استخدام تطبيقات إدارة المشاريع في إدارة مرحلة ما قبل التشييد للمشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية لآراء عينة من المهندسين العاملين بالشركات العقارية"، مجلة الأكاديمية العربية المفتوحة بالدممارك، مجلة علمية محكمة، العدد (١٩)، ٢٠١٦، ص ٦.
٥. فؤاد زميت، " تقنيات إدارة المشاريع باستعمال التحليل الشبكي: دراسة تطبيقية لمشروع تهيئة مباني إدارية لبلدية حسناوة ولاية برج بوعريج"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ٢٠١٢، ص ب، ص ٨.
٦. منى صابر فاضل حسن، " المشروعات الصغيرة والمتوسطة من حيث الخصائص والمميزات والتحديات: دراسة ميدانية في المنطقة الصناعية لمدينة الخارجة"، ٢٠٢٠.
٧. نعمة مصطفى رقبان، هناء سعيد سلامة، " استراتيجية إدارة المشروعات الصغيرة وعلاقتها بالرضا عن الحياة: دراس ميدانية على العاملين بالصناعات الصغيرة"، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، المجلد (٨)، العدد (١)، ٢٠٢٠.

٨. وائل بكر، " أشهر النظريات في علم إدارة المشاريع"، ٢٠٢٣، متاح على الرابط التالي:

<https://2u.pw/jjmljBE>

➤ ثانياً: المراجع الأجنبية:

9. Augustine Olorunfermi Obalemo, "Effect of Project management Process on Project success", International Journal of Management studies and science Research, 3(3), 2021.
10. Khadija Jaffer Mohamed, "The Effect of Project Management Practice on Project Success of Bahrin Airport Services company (BSA)", International Journal of Business and management Invention, 8(6), 2019.
11. Assem Al- Hajj, Mairo M. Zrauning, "The impact of Project Management Implementation on the successful completion of Projects in Construction", International Journal of Innovation, Management and Technology, 9(1), 2018.
12. Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining sample size for research activities." Educational and psychological measurement, 30 (3), (1970).