

أثر إدارة المشاريع ف التطوير وفق رؤية المملكة 2030

The Impact of Project Management on Development
according to Saudi Vision 2030

إعداد الطلاب

نوره العتيبي	نوره حربوش	عبد العزيز الصيعري
الرقم الجامعي: 232001650	الرقم الجامعي: 232001542	الرقم الجامعي: 232001403

بإشراف الدكتور:

الفصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي

1445هـ - 2024م

المستخلص

تهدف الدراسة إلى: تقدير أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تكاليف تنفيذ المشاريع الصغيرة والمتوسطة. تحليل كيف يمكن لتطبيق نظام تخطيط مصادر المشروع تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتقليل الفاقد الزمني. تقييم كيف يساهم تطبيق هذه الأنظمة في تعزيز التنسيق بين عمليات المشروع وتنظيمها. إنتاج مجموعة من النتائج والتوصيات الهادفة لتوضيح أثر التخطيط على أداء المشاريع، والمساعدة في تطوير مفهوم ريادة الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، وبناء إستراتيجية مؤسسية متكيفة مع التغيرات في بيئة الأعمال للحفاظ على قدرة الشركة على النمو والاستمرارية.

وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها (150) مالك ومشغل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والعاملين فيها بمدينة القويعة.

وجاءت اهم نتائج الدراسة:

1. توجد علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين استخدام أنظمة ومنهجيات إدارة المشاريع وتحسين أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة.
2. اعتماد معايير وأدوات إدارة المشاريع له تأثير إيجابي في تحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بدعم وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وتعزيز الابتكار وريادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ومن اهم توصياتها:

تعزيز تدريب الكوادر البشرية المعنية بإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وخاصة التركيز على تطوير مهارات التعاملات في هذا المجال، لمواجهة النقص الحاد في الخبرات وتعزيز المساواة بين الجنسين.

تحفيز الجهات ذات الاختصاص لوضع سياسات مرنة وداعمة تساهم في تيسير إدخال منتجات وخدمات المشاريع الصغيرة والمتوسطة إلى السوق.

تشجيع ثقافة ريادة الأعمال لتعزيز ابتكار المشاريع وتحفيز الشباب على تطوير فكرة مشروعاتهم بطرق جديدة ومبتكرة.

فهرس المحتويات

2	المستخلص
4	الفصل الاول : مقدمة البحث
5	❖ مشكلة البحث
6	❖ اهمية البحث
7	❖ اهداف البحث
7	❖ تساؤلات البحث
8	❖ الدراسات السابقة
9	❖ مصطلحات البحث
10	❖ مجالات البحث
10	❖ مجتمع وعينة البحث
11	❖ منهج البحث
11	❖ مصادر البيانات
12	❖ فرضيات الدراسة
12	❖ نموذج الدراسة
13	❖ أسباب إختيار الموضوع
14	الفصل الثاني: الاطار النظري
14	مفهوم إدارة المشاريع:
15	عناصر ادارة المشاريع
27	دورة حياة المشروع:
31	المزايا التي تحققها إدارة المشروع:
32	مؤشرات الأداء
33	إدارة المشاريع وتحقيق أهداف رؤية 2030
36	الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها
36	خصائص العينة حسب المتغيرات الديمغرافية
39	نتائج محاور الاستبانة
46	اختبار الفرضيات:
47	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
47	النتائج
47	التوصيات
50	المراجع

الفصل الاول : مقدمة البحث

بدأت رحلة المستقبل نحو الأفضل في 25 أبريل 2016، حين وضع صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبد العزيز، ولي العهد نائب رئيس مجلس الوزراء رئيس مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية، رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وتُعتبر هذه الرؤية واحدة من أكبر برامج التحول الوطني عالمياً، وتمثل رؤية ثاقبة وطموحة تعبر عن إيمان حكومة المملكة بقدرة شعبها على تحقيق آماله وتطلعاته، كما تسلط الضوء على إمكانات و ثروات الوطن المتنوعة. وتعتبر المملكة مركزاً اقتصادياً قوياً وجاذباً للاستثمارات والأعمال، حيث تربطها علاقات اقتصادية بالقارات الثلاث "آسيا، أفريقيا، أوروبا"، وتشكل بلد الحرمين الشريفين وقلب العالم العربي والإسلامي.

تهدف رؤية المملكة 2030 إلى تحقيق تنمية شاملة تهدف إلى بناء مجتمع نابض بالحياة، حيث يستطيع الجميع تحقيق أحلامهم وآمالهم وطموحاتهم، والاستمتاع بحياة عامرة وصحية، وتحقيق اقتصاد مزدهر في وطن طموح. هذه الرؤية تشكل إعادة صياغة شاملة للمسار التنموي للمملكة، كما تعتمد على تطوير القطاعات الاقتصادية المختلفة وتعزيز التنوع الاقتصادي وتعزيز الابتكار والريادة في الاقتصاد.

خلال الأعوام الخمسة الماضية، حققت رؤية المملكة 2030 إصلاحات أساسية عدة، مما ساهم في تحقيق مجموعة من الإنجازات في مجالات مختلفة، وظهر أثر هذه الإنجازات خلال ظهور جائحة فيروس كورونا المستجد (كوفيد-19)، حيث برزت قدرة المملكة على مواجهة هذه الأزمة باعتمادها على الإصلاحات التي حققتها برامج الرؤية، مما أثبت قوة الاقتصاد السعودي وحافظ على استقرارها وازدهارها.

أحد أهم الأنظمة المستخدمة لإدارة مصادر المشاريع هي أدوات إدارة المشاريع المستندة إلى الويب، وهذه الأدوات متاحة منذ عدة سنوات ولا زالت تستخدم بشكل

واسع في مجال إدارة المشاريع، وتتميز هذه الأدوات بقدرتها على إدارة مختلف جوانب المشاريع بشكل شامل، حيث لا تقتصر على مجرد تتبع المهام والجداول الزمنية، بل تمتد وظائفها لتشمل عمليات تقديم المشاريع والتحكم في التكاليف وإعداد الموازنات وتخصيص الموارد والتعاون والتواصل بين أعضاء الفريق وإدارة الجودة والمزيد. وتساهم هذه الأدوات في إدارة المشاريع بشكل فعال، مما يمكّن فرق العمل من التعاون عبر الإنترنت والوصول إلى المعلومات بسهولة، ويزيد من كفاءة العمل ويقلل من احتمالات الخطأ. كما توفر هذه الأدوات ميزات تحليلية تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتسهل إدارة المشاريع الكبيرة وتعتقدها. (أبو سنية، 2011).

❖ مشكلة البحث

المشكلة تتمثل في أن العديد من المشروعات، سواء كانت تتعلق بالبنية التحتية أو مشاريع البناء والتطوير أو حتى المشاريع الصغيرة والمتوسطة، تواجه صعوبات في استخدام أو تطبيق أنظمة تخطيط مصادر المشروع في أعمالها، ورغم أن إدارة المشاريع تُعتبر أمراً حاسماً لنجاح المشروعات إلا أن الاهتمام بتطبيق أنظمة تخطيط مصادر المشروع في أعمالها لا يلقى الاهتمام الكافي في بعض الحالات، ونتيجة لذلك يستمر الاعتماد على الطرق التقليدية في إدارة مصادر المشروع، مما يؤدي إلى ارتفاع التكاليف وعدم تحقيق النتائج المرجوة في إنجاز المشروع بالوقت المحدد وفقاً للموازنة المالية.

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال: ما هو تأثير استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع؟

❖ أهمية البحث

تناولت الدراسة موضوعاً مهماً في مجال الإدارة، حيث ألقت الضوء على أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع، ويمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى أهمية علمية وأهمية عملية كالتالي:

■ الأهمية العلمية:

- تتيح هذه الدراسة الفرصة لفهم أعمق للأثر الذي يمكن أن تحققه إدارة المشاريع في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.
- تمكن الدراسة من تحديد التحديات والعقبات التي قد تواجه تنفيذ إدارة المشاريع في إطار رؤية المملكة.
- يمكن للدراسة أن تسهم في تطوير الممارسات الأفضل وتحديد الإجراءات الفعالة لتحقيق النجاح.

■ الأهمية العملية:

- تساهم هذه الدراسة في إثراء البحث العلمي في مجال إدارة المشاريع، وتوفير مزيد من الأدلة والتحليلات التي يمكن استخدامها لتحسين الممارسات الحالية واتخاذ القرارات المستقبلية.
- تدعم تحقيق رؤية المملكة: من خلال تحليل أثر إدارة المشاريع، يمكن للدراسة تقديم توجيهات ومبادئ عمل للجهات المعنية لتعزيز جهودها في تحقيق أهداف رؤية المملكة وتحقيق التنمية المستدامة

❖ أهداف البحث

دراسة تؤثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على الأداء العام للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في إطار تخصص إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية تهدف إلى:

- 1- تقدير أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تكاليف تنفيذ المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- 2- تحليل كفاءة تنفيذ المشاريع الصغيرة والمتوسطة وتقليل الفاقد الزمني كنتيجة لتطبيق نظام تخطيط مصادر المشروع.
- 3- تقديم فهم مفصل لكيفية تطبيق هذه الأنظمة ودورها في تعزيز التنسيق بين أعمال المشروع وتنظيمها.
- 4- إنتاج مجموعة من النتائج والتوصيات التي تساهم في توضيح أثر التخطيط على أداء المشاريع، وتساعد في تطوير مفهوم ريادة الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، وبناء استراتيجيات مستدامة مع التغيرات في بيئة الأعمال للحفاظ على قدرة الشركة على النمو والاستمرارية.

❖ تساؤلات البحث

تتفرع الأسئلة الفرعية من السؤال الرئيسي للبحث على النحو التالي:

- 1- كيف يؤثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تكاليف تنفيذ المشاريع الصغيرة والمتوسطة في إطار تخصص إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية؟
- 2- كيف يمكن لتطبيق نظام تخطيط مصادر المشروع أن يعزز كفاءة تنفيذ المشاريع الصغيرة والمتوسطة ويقلل من الفاقد الزمني في إطار إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية؟

3- ما هو دور تطبيق أنظمة تخطيط مصادر المشروع في تعزيز التنسيق بين أعمال المشروع وتنظيمها للمشاريع الصغيرة والمتوسطة؟

❖ الدراسات السابقة

- هدفت دراسة عمرو والحبيس (2022) إلى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية في مشاريع وزارة الإدارة المحلية والأشغال في محافظة البلقاء، من خلال فحص أبعادها المختلفة مثل التخطيط، والتنظيم الإداري، والمراقبة، والمتابعة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، مع الاعتماد على البحث الكمي جمع البيانات من خلال استبانة، وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وبرنامج SPSS. أظهرت الدراسة أن مستوى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية في تلك المشاريع حظى بمستوى مرتفع من وجهة نظر مجتمع الدراسة. وأوصت الدراسة بضرورة تحديد احتياجات المشروع الإنشائي قبل عملية التخطيط، من خلال استشارة الخبراء والمستشارين، لتعزيز الأداء والجودة في المشاريع المستقبلية.

- دراسة الحربي (2022) هدفت إلى استكشاف واقع التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على إدارة المشاريع، وكذلك فحص أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع وفهم طبيعته وأهميته ومراحله وخطواته. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال أداة المقابلة المقننة مع عدد من القادة الإداريين في مشاريع متنوعة الأحجام. أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية عناصر الدراسة تؤكد على أهمية التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع، وأن جميع المشاريع بكافة أحجامها بحاجة إلى التخطيط الاستراتيجي. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تنظيم دورات تدريبية حول التخطيط الاستراتيجي وتفعيله في المشاريع، وبأهمية اختيار القادة الإداريين

بناءً على معايير موضوعية تؤهلهم لأداء مهامهم بفعالية وفقاً لمتطلبات العمل.

- تهدف دراسة الجبوري ومصطفى (2021) إلى استكشاف أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في محطات المترو بمدينة الدمام. استخدمت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي واعتمدت على المعايير المحاسبية والمالية في تخطيط مصادر المشروع. أظهرت النتائج أن استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع يؤثر بشكل إيجابي على أداء المشاريع الإنشائية في محطات المترو بمدينة الدمام. وتوصلت الدراسة إلى ضرورة ضبط التوافق بين نظم تخطيط مصادر المشروع لضمان المطابقة للمواصفات والمعايير العالمية المتعلقة بالإنشاءات العامة

❖ مصطلحات البحث

- تعريف إدارة المشاريع:

إدارة المشاريع هي الوظيفة التي تتضمن مسؤولية تحديد الأهداف والولوجات والتنظيم والتخطيط والجدولة الزمنية، والمساعدة في التقديرات وإدارة المخاطر والرقابة، تُمارس لضمان تحقيق المعايير الفنية والزمنية والمالية المحددة. (غالب العباس، 2009).

- تعريف إدارة تكلفة المشروع :

هي عنصر بالغ الأهمية في عملية إدارة المشروع، حيث تتطلب هذه العملية تخطيطًا دقيقًا لإدارة الموارد المالية المخصصة للمشروع وفقًا للميزانية المحددة مسبقًا.

❖ مجالات البحث

الحدود الموضوعية: الدراسة هي أثر إدارة المشاريع في التنمية وفقًا لرؤية المملكة 2030.

الحدود الزمنية: الدراسة تقتصر على العام الدراسي 2024.

الحدود المكانية: تتمحور الدراسة في محافظة القويعة بالمملكة العربية السعودية.

الحدود البشرية: يتمحور البحث حول أصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة والعاملين بها في محافظة القويعة.

❖ مجتمع وعينة البحث

تكون مجتمع الدراسة من مالِك ومشغل المشروعات الصغيرة والمتوسطة والعاملين فيها، بمعدل قوامها (2000)، وقد تم اختيار عينة عشوائية بنسبة 7.5٪ من هذا المجتمع، والتي تشمل 150 مالِكًا ومشغلًا للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والعاملين فيها، وتم توزيع الاستبانات عليهم.

❖ منهج البحث

سوف يتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، يتيح هذا المنهج للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق، ثم العمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تدرج تحت مجال البحث العلمي.

حيث يقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة، ثم يقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية، وبعد ذلك يطبق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة.

❖ مصادر البيانات

سوف يتم الاعتماد في هذه الدراسة على المصادر التالية لجمع البيانات والمعلومات:

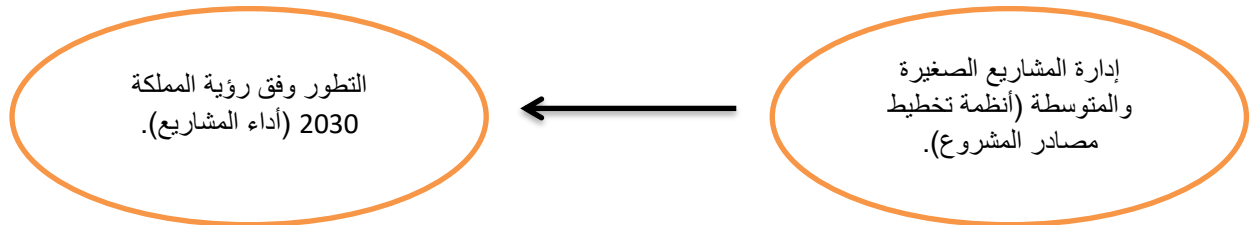
- المصادر الثانوية: قام الباحث بالاستعانة بالكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، بالإضافة إلى الدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع قيادة الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، كما قام بالبحث والاطلاع على المصادر المتاحة عبر الإنترنت بهدف دعم الدراسة بالمفاهيم والأسس ذات العلاقة بموضوعها.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة.

❖ فرضيات الدراسة

- بهدف تحقيق أهداف الدراسة، سيتم فحص الافتراضات التالية:
 - وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 (α) لاستخدام أنظمة إدارة المشاريع على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة.
 - وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 (α) لتبني منهجيات إدارة المشاريع على تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
 - وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين اعتماد منهجيات إدارة المشاريع وتعزيز الابتكار وريادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- تحليل هذه الافتراضيات الفرعية سيسهم في فهم العلاقة بين استخدام أنظمة إدارة المشاريع وتحقيق أهداف التنمية بناءً على رؤية المملكة 2030 وتحديد ما إذا كان هناك تأثير فعال وملحوظ أم لا.

❖ نموذج الدراسة

- المتغير المستقل: إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة (أنظمة تخطيط مصادر المشروع).
- المتغير التابع: التطور وفق رؤية المملكة 2030 (أداء المشاريع).



❖ أسباب إختيار الموضوع

هناك العديد من الأسباب التي تدفعنا إلى اختيار موضوع "أثر إدارة المشاريع في التطوير وفق رؤية المملكة 2030" للكتابة فيه، ومنها:

1. أهمية رؤية المملكة 2030 وكونها خارطة طريق شاملة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية.

2. الحاجة إلى تحقيق أهداف رؤية 2030 بكفاءة وفاعلية، وهو ما يتطلب إدارة متميزة للمشاريع والمبادرات المرتبطة بتحقيق هذه الأهداف.

3. أهمية إدارة المشاريع كمجال متخصص في ضمان تنفيذ المشاريع بنجاح وتحقيق أهدافها في الوقت والميزانية والجودة المحددة.

4. الفرصة لدراسة تطبيقات إدارة المشاريع في مجالات متنوعة مثل البنية التحتية، التنمية الاقتصادية، التعليم، الصحة، والقطاعات الحيوية الأخرى المدرجة في رؤية 2030.

5. الإسهام في توفير معرفة قيمة حول أفضل الممارسات والدروس المستفادة في إدارة المشاريع الكبرى والمعقدة المرتبطة برؤية 2030.

6. المساهمة في تعزيز قدرات المملكة في إدارة المشاريع، وهو أمر حيوي لضمان نجاح تنفيذ رؤية 2030 على المدى الطويل.

7. إمكانية تقديم توصيات وحلول عملية لتحسين إدارة المشاريع في المملكة، والاستفادة من الخبرات العالمية في هذا المجال.

8. الاستفادة من البيانات والمعلومات المتاحة حول المشاريع والمبادرات المختلفة المرتبطة برؤية 2030، وتحليلها لاستخلاص النتائج والدروس المفيدة.

الفصل الثاني: الاطار النظري

مفهوم إدارة المشاريع:

إن إدارة المشاريع في عصرنا الحالي تتعامل مع التحديات والمتغيرات بشكل مختلف عما كانت عليه في السابق، لذا تصبح إدارة المشاريع ذات أهمية كبيرة للشركات الرائدة في التكيف مع التغييرات وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار، لذلك يجب أن تكون فعالية إدارة المشاريع مواكبة للتقدم التكنولوجي والتطورات في مجال إدارة الأعمال.

مع تزايد تنوع المشاريع وتعقيدها، تطورت أساليب وممارسات إدارة المشاريع لتلبية احتياجات الشركات والمؤسسات، فيجب أن يكون لدينا مفهوم مشترك وقواعد موحدة لإدارة المشاريع، ولكن في الوقت نفسه يجب أن نكون مرنين ومتأقلمين مع الظروف المتغيرة والمتطلبات الفريدة لكل مشروع، فتحقيق التنمية والتطوير يتطلب منا استيعاب الأساليب والتقنيات الجديدة واعتمادها بشكل ملائم في إدارة المشاريع. يجب علينا أيضاً الاستفادة من الخبرات السابقة وتطبيق أفضل الممارسات لضمان نجاح المشاريع في المستقبل.(عيد محمد،1995).

يمكن أن يكون المشروع عملية بناء مبنى، أو مصنع، وقد يكون تطوير منتج جديد، أو إدخال نظام جديد للمؤسسة (أنظمة إدارية وتقنية)، ولكن هذا لا يكفي لتعبير عن مفهوم المشروع بشكل كامل، لأن السمة الأساسية فيه هي شيء غير مألوف، كما أنه يتكون من أنشطة متنوعة ويتطلب إنجازها في إطار زمني محدد (عبدالله كامل، 1997).

يمكن تعريف إدارة المشاريع طبقاً لإدارة المشروع الأمريكي على أنها: "مبادرة أو مقولة لإنتاج وتقديم منتج أو خدمة جديدة أو تحقيق نتيجة متميزة"، وإنها مجموعة من الأنشطة غير الروتينية التي تنسق بدايات ونهايات زمنية محددة، ويتم تنفيذها من قبل شخص أو منظمة لتحقيق أداء وأهداف محددة في إطار معايير التكلفة، الوقت، والجودة.

عناصر إدارة المشاريع

تتمثل إدارة المشاريع في العناصر التالية:

أ- إدارة نطاق العمل:

تعد هذه الخطوة هي الأولى في إدارة المشروع، حيث يتم مناقشة جميع النقاط المذكورة سابقاً، وذلك من خلال تجهيز مقترح للمشروع، يستخدم مدير المشروع عدة أدوات لتجهيز هذا المقترح، ومن أشهر هذه الأدوات استخدام تحليل الإطار المنطقي (LFA) يقوم تحليل الإطار المنطقي بجمع العناصر الأساسية لقيام المشروع وتشمل الإجابة على الأسئلة التالية:

- لماذا يجب إنشاء المشروع؟
- ما هي احتمالية وقوع الخطأ؟
- ما هي آليات قياس مستوى التقدم؟

تتمثل الخطوة الأولى في إجراء تحليل الإطار المنطقي للوضع القائم لمعرفة الأتي:

- سبب وجود المشكلة.
- العوامل التي أدت إلى حدوث المشكلة.
- الحاجة إلى وجود مشروع لحل تلك المشكلة.
- المستفيدون من المشروع.
- أسباب أفضلية هذا المشروع على غيره من المشاريع التي قد تواجه نفس المشكلة.
- سبب قدم المنظمة بشكل خاص حلاً للمشكلة.
- الجهات المعنية.
- النتائج المتوقعة من المشروع.

يتم ذلك في مقدمة مقترح المشروع أو خطة المشروع، ويجب أن يتم هذا التحليل قبل كتابة المقترح، ويُعرف عادة بخلفية المشروع. بعد ذلك، يتم وضع الخطة في شكل جدول منظم ومفصل، وبعد تحليل الإطار المنطقي ووضع الخلفية للمشروع.

يجب أن يغطي مقترح المشروع النقاط التالية:

- الميزانية: يجب تحديد التكاليف المالية المتوقعة لتنفيذ المشروع وتوزيعها على مختلف النشاطات والموارد.
- خطة العمل أو مخطط جانت: يجب وضع جدول زمني مفصل يحدد مواعيد بدء وانتهاء كل نشاط في المشروع، بالإضافة إلى تحديد التباعد الزمني بين النشاطات المختلفة.
- تحديد مسؤوليات مدير المشروع: يجب تحديد دور ومسؤوليات مدير المشروع بوضوح، بما في ذلك التواصل مع فريق المشروع والجهات الخارجية، ومتابعة تقدم العمل وحل المشكلات.
- تحديد الهياكل التنظيمية الضرورية لضمان الإشراف الجيد على المشروع، مثل مجلس الإدارة والمدير التنفيذي والمدير المالي وغيرهم، كما يشمل إدارة نطاق المشروع تنظيم جميع المهام الضرورية لإنجاز المشروع فقط، ويتم تطوير خطة عمل يلتزم بها أعضاء الفريق، حيث لا تشمل المهام التي لا علاقة لها بإنجاز المشروع. (غالب العباسي، 2009).

ب- إدارة وقت المشروع:

هناك 3 أدوات تستخدم غالباً في إدارة المشاريع والتي تساعد على إدارة الوقت بأفضل صورة ممكنة وهي:

- خطة العمل المفصلة والتي تعرف بهيكل مفصل للعمل WBS:

ببساطة، يتعين على مدير المشروع تحديد جميع الأنشطة المخطط لتنفيذها خلال تنفيذ المشروع وتسجيلها جميعاً في خطة العمل، حيث تبدأ بتحديد المراحل الرئيسية التي سيمر بها المشروع (المستوى الأول)، مثل مرحلة التحضير، والإعداد، والتنفيذ، والتقييم، والانتهاء، ثم يقوم بتحديد المهام الأساسية المطلوبة تحت كل مرحلة من المستوى الأول (المستوى الثاني).

- الجدول الزمني والمعروف بمخطط جانتي:

لكل خطة عمل يجب أن يتم إعداد جدول أعمال للتأكد من تنفيذ الخطة في الوقت المحدد لها، ويُعتبر جدول الأعمال المعروف أيضاً بمخطط جانتي، أحد الأدوات الرئيسية في مجال إدارة المشاريع، قدمه هنري جانتي ويُستخدم لتجزئة وتجدول جميع الأنشطة بشكل أفقي، مما يسهل على جميع الفرق والأعضاء المعنيين فهم الإطار الزمني لإنجاز المشروع، كما يمكن إنشاء مخطط جانتي للأعمال الرئيسية ومن ثم إعداد مخططات فرعية للمهام الفرعية. أحد أهم ميزات مخطط جانتي هو بساطته، حيث يمكن إعداده يدوياً أو باستخدام الحواسيب أو البرمجيات المتخصصة في إدارة المشاريع.

- طريقة المسار الحرج أو الحاسم CPM:

تُستخدم طريقة المسار الحرج أو الحاسم (CPM) لتحديد مدة تنفيذ المشروع وتحديد الأنشطة الحرجة التي تؤثر بشكل كبير على مدة المشروع بأكمله، ولرسم مخطط قائم على طريقة المسار الحرج، يمكن اتباع الخطوات التالية:

- 1- تحديد جميع المهام بشكل فردي وتحديد تسلسل تنفيذها.

- 2- تقدير الزمن المطلوب لإكمال كل مهمة.

3- تحديد المسار الحرج للمشروع، وهو المسار الذي يحتوي على أطول مجموعة من المهام التي يتوقف إنجاز المشروع عليها، وبالتالي يكون هذا المسار هو الأكثر أهمية لمدة المشروع بأكمله على سبيل المثال، لا يمكن كتابة تقرير المشروع قبل الانتهاء من البحث، لذا يجب أن تكون مهمة البحث على المسار الحرج.

4- يجب إجراء تعديلات على المخطط الذي تم إعداده بشكل دوري لمتابعة تقدم المشروع وتحديث المعلومات، كما يُمكن رسم مخطط للمسار الحرج على مخطط جانتي لتحليل الزمن وتخطيط المشروع بشكل متكامل.

ت- إدارة تكلفة المشروع:

إدارة تكلفة المشروع هي عنصر بالغ الأهمية في عملية إدارة المشروع، حيث تتطلب هذه العملية تخطيطاً دقيقاً لإدارة الموارد المالية المخصصة للمشروع وفقاً للميزانية المحددة مسبقاً

ويجب على مدير المشروع وفريقه أن يتبنوا استراتيجيات للتحكم في التكاليف واستخدام الموارد المالية بكفاءة لتحقيق أهداف المشروع بأقل تكلفة ممكنة ، وتشمل إدارة تكلفة المشروع على :

- تقدير تكاليف جميع النشاطات والموارد المطلوبة لإنجاز المشروع.
- ومتابعة التكاليف بشكل دوري للتأكد من أنها تتناسب مع الميزانية المحددة.
- كما يتضمن ذلك تحليل الانحرافات عن الميزانية واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها في حالة الضرورة.

- مع وضع خطة مالية جيدة تساعد في ضمان تحقيق جميع أهداف المشروع بنجاح، وتقليل مخاطر التجاوزات المالية والتأخيرات، لذلك يتعين على المدير والفريق أن يكونوا حذرين في استخدام الموارد المالية والبحث عن فرص لتوفير التكاليف دون التأثير على جودة أو جدول المشروع.

ث- إدارة جودة المشروع:

إدارة جودة المشروع تعد عنصراً حيوياً في إدارة أي نوع من المشاريع، سواء كانت مشاريع الإنشاءات أو المشاريع الاجتماعية أو أي نوع آخر من المشاريع. فهي تهدف إلى ضمان تنفيذ المشروع بأعلى معايير الجودة وفقاً للمواصفات الفنية والمعايير القياسية المحددة، ومن خلال إدارة جودة المشروع، يقوم فريق العمل بضمان موافقة جميع العمليات والنتائج على المواصفات المحددة مسبقاً، ويتم مراقبة ومراجعة جميع مراحل التنفيذ بشكل دوري لضمان التزامها بأعلى معايير الجودة.

أما بالنسبة لمشاريع الإنشاءات يتم التأكد من تنفيذ الأعمال وفقاً للمواصفات الفنية المحددة لضمان سلامة المنشأة ومتانتها على المدى الطويل، أما فيما يتعلق بالمشاريع المجتمعية فيجب أن تتم بأعلى مستويات الجودة لضمان تلبية الاحتياجات والتوقعات المجتمعية بشكل فعال ، وبالتالي تتضمن إدارة جودة المشروع تطبيق إجراءات الرقابة والمراقبة المناسبة للتحقق من الجودة في جميع جوانب التنفيذ، بالإضافة إلى اعتماد أساليب التحسين المستمر لضمان تطوير أداء المشروع وتحسين جودته باستمرار.

ج- إدارة الموارد البشرية للمشروع:

- إدارة الموارد البشرية للمشروع تعتبر عنصراً حيوياً لضمان نجاحه وتحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية، حيث تتضمن هذه العملية تحديد المهارات والكفاءات المطلوبة لتنفيذ المشروع بنجاح، وضمان توفر هذه الموارد البشرية بشكل ملائم وفي الوقت المناسب.

لذلك يجب على مدير المشروع وفريقه أن يقوموا بالتالي:

- يحددوا المهام المحددة والمسؤوليات لكل فرد في الفريق، وتوزيع الموارد البشرية بشكل عادل وفعال بناءً على قدرات ومهارات كل فرد.
- وضمان توفير بيئة عمل تشجع على التعاون والتواصل بين أعضاء الفريق.
- وبالإضافة إلى ذلك تتضمن إدارة الموارد البشرية للمشروع توفير التدريب والتطوير المستمر لأعضاء الفريق لتعزيز مهاراتهم وزيادة كفاءتهم في أداء المهام المطلوبة.
- ويشمل ذلك أيضاً إدارة العلاقات العملية وحل النزاعات بين أفراد الفريق وتعزيز روح الفريق والتعاون.
- تُعتبر القيادة أمراً ذا أهمية كبرى في إدارة المشاريع، حيث يتعين على مدير المشروع أن يتمتع بسمات القائد خلال إشرافه على سير المشروع.
- الإدارة تُعرف بأنها الفن الذي يُمكنك من تشجيع الآخرين على القيام بما لا يمكنك تنفيذه بمفردك، من خلال تنظيم وإدارة وتوجيه الموارد بفعالية.
- أما القيادة، فهي القدرة على تحديد الأهداف وتوجيه الجهود نحو تحقيقها، واختيار الأشخاص المناسبين لتنفيذ المهام المحددة، والحفاظ على حماس الفريق.
- لذا، يجب الاهتمام بعناية في اختيار القائد المناسب لضمان نجاح المشروع.

ومن الصفات اللازم توافرها في القائد الجيد للمشروع هي أن يكون:

- الإيجابية: يعني أن يكون القائد متفانلاً ومتحمساً تجاه المشروع وقادراً على نشر الحماس والطاقة الإيجابية بين أعضاء الفريق.
- المنطقية في التفكير: يعني أن يتمتع القائد بقدرة على التفكير الواقعي واتخاذ القرارات الصائبة بناءً على المعلومات المتاحة والتحليل السليم.
- التفتح العقلي: يعني أن يكون القائد مستعداً لاستقبال آراء وأفكار الآخرين والعمل بروح من التعاون والشفافية.
- القدرة على التكيف: يعني أن يكون القائد قادراً على التكيف مع التحديات والتغيرات التي قد تطرأ خلال مسار المشروع وتحديد الاستجابة المناسبة لها.
- الإبداع والابتكار: يعني أن يكون القائد قادراً على توليد أفكار جديدة ومبتكرة لتحسين أداء المشروع وتحقيق أهدافه بشكل أفضل.
- التعامل مع المخاطر بحذر: يعني أن يكون القائد قادراً على تحديد المخاطر المحتملة للمشروع وتقييمها واتخاذ التدابير اللازمة لتقليل تأثيرها على نجاح المشروع.
- العدالة: يعني أن يتصرف القائد بنزاهة وعدالة في معاملة جميع أعضاء الفريق، وضمان توزيع الفرص والمكافآت بشكل عادل.

■ الالتزام: يعني أن يكون القائد ملتزمًا بأداء واجباته ومسؤولياته تجاه المشروع وأعضاء الفريق، والوفاء بالتزاماته والعمل بجدية واجتهاد لتحقيق أهداف المشروع.

بالنسبة للعمل الجماعي، فإنه يشير إلى أهمية تعاون جميع أعضاء الفريق معًا بشكل فعال ومنسق لتحقيق أهداف المشروع، ويتضمن العمل الجماعي خمس مراحل تساعد على توجيه الفريق نحو النجاح بشكل أفضل.

من المحتمل حدوث صراعات في أي مرحلة من مراحل المشروع نظرًا لتواجد عدة جهات ذات خلفيات وأهداف مختلفة تعمل معًا، مما قد يؤدي إلى نشوء الخلافات بينهم. لذا، يُعتبر حل الصراعات جانبًا هامًا من إدارة المشروع. فإدارة الأزمات تعني القدرة على حل الأزمات بشكل إبداعي وفعال، بحيث تترك هذه الصراعات تأثيرًا إيجابيًا

ح- إدارة التواصل:

إن التواصل الجيد مع الجهات المعنية يعتبر عاملاً حاسماً لضمان نجاح المشروع. ولتحقيق هذا الهدف، يُعتبر من الضروري وضع خطة للتواصل قبل بدء المشروع، تحدد الوسائل والطرق التي سيتم من خلالها التواصل مع جميع الأطراف المعنية. تشمل طرق التواصل التالية:

■ التواصل الشفهي: يعتبر التحدث والاستماع مباشرةً أمام الفرق المشاركة في المشروع والجهات الأخرى طريقة فعّالة لتبادل المعلومات وتوجيه الإرشادات وحل المشكلات بشكل سريع.

■ لغة الجسد: تعتبر حركات الجسم وتعابير الوجه وغيرها من التفاصيل اللافتة للنظر جزءاً مهماً من عملية التواصل. فهي تساهم في توصيل الرسائل بشكل فعال وفهم مشاعر ومواقف الآخرين.

■ التواصل المكتوب: يشمل الرسائل الإلكترونية، والملاحظات، والتقارير، وأية وثائق أخرى تتطلب التوثيق والتوضيح. يعتبر هذا النوع من التواصل مهماً لتوثيق المعلومات وتوجيه الإرشادات بوضوح.

■ الاتصالات الإلكترونية: تتضمن استخدام البريد الإلكتروني، والمحادثات عبر الإنترنت، والمنصات الرقمية الأخرى. توفر هذه الوسائل وسيلة سريعة وفعّالة لتبادل المعلومات والتفاعل مع الفرق المشاركة في المشروع بشكل مباشر.

باختيار الطرق المناسبة للتواصل واعتماد إستراتيجيات فعّالة، يمكن تحقيق تفاهم أفضل وتنسيق أكثر بين الأطراف المعنية، مما يساهم في تحقيق أهداف المشروع بنجاح وفعالية.

إن محتوى الرسالة وطريقة عرضه يمكن أن تكونا أكثر أهمية من مجرد وسيلة التواصل ذاتها، فالاجتماعات الرسمية تعتبر جزءاً هاماً من عملية التواصل، لكنها إذا لم تُدار بشكل صحيح وفعال في إطار المشروع، فقد تكون مضيعة للوقت. بالإضافة إلى ذلك، بعض الاجتماعات تلعب دوراً هاماً

مثل الاجتماع الافتتاحي في بداية المشروع، حيث ينبغي لمدير المشروع أن يكون قادرًا على الإجابة عن أسئلة مثل:

1. ما هي الاجتماعات اللازم عقدها؟

2. متى يجب عقدها؟

3. كيفية تنظيمها وإدارتها؟

وبالإضافة إلى ذلك، يلعب التوثيق وحفظ المعلومات دورًا مهمًا في عملية التواصل، ليس فقط في توثيق القرارات المتخذة، وإنما أيضًا في متابعة وتقييم تقدم المشروع، وكذلك عند تخطيط المشروعات المستقبلية.

خ- إدارة المخاطر:

إدارة المخاطر هي عملية حيوية في أي مشروع، بغض النظر عن حجمه أو تعقيده، وفي أي قطاع من قطاعات الأعمال، وتُعتبر المخاطر العوامل التي قد تؤدي إلى فشل المشروع، وبمجرد تحديد هذه المخاطر وتقييمها، يجب إدارتها بشكل فعال لضمان عدم تأثيرها السلبي بشكل كبير على المشروع، ففي عملية إدارة المخاطر يتم تحديد المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع، وتقييمها لفهم مدى تأثيرها واحتمال حدوثها. بعد ذلك، يتم تطوير استراتيجيات للتعامل مع هذه المخاطر، سواء كان ذلك عن طريق تقليل احتمالية حدوثها أو تخفيف تأثيرها إذا حدثت، أو حتى قبولها إذا كانت غير قابلة للتحكم.

إدارة المخاطر تشمل أيضًا مراقبة المخاطر على مدار تنفيذ المشروع، والتحقق من فعالية الاستراتيجيات المتبعة للتعامل مع المخاطر. بالقيام بذلك، يمكن لفريق إدارة المشروع تحقيق أهدافهم بأقل قدر ممكن من التأثيرات السلبية الناجمة عن المخاطر المحتملة للمشروع وقد تساعد الإجابة على هذه الأسئلة في تحجيم تلك المخاطر:

1. ما العوامل التي تعزز فرص تحقيق الهدف على المدى البعيد؟
2. ما هي العقبات المحتملة التي قد تعيق تحقيق الأهداف على المدى البعيد؟
3. ما هي العوامل التي ستسهم في تحقيق نجاح المشروع؟
4. ما هي العوامل التي قد تعوق تحقيق النجاح في المشروع؟
5. ما هي الإجراءات التي ستدعم تحقيق النتائج المرجوة؟
6. ما هي العوامل التي قد تمنعني وتمنع فريقتي من تحقيق النتائج المرجوة؟
7. ما هي الجوانب المرتبطة بالأنشطة التي يجب مراعاتها؟
8. لماذا تعتبر هذه الجوانب مهمة في سياق المشروع؟

د- إدارة المشتريات:

إدارة المشتريات تمثل جزءاً أساسياً في عملية تنفيذ المشاريع، حيث تهدف إلى تأمين المواد والخدمات الضرورية لتنفيذ المشروع بأفضل جودة وبأقل تكلفة ممكنة.

تتضمن إدارة المشتريات عدة خطوات تشمل تحديد احتياجات المشروع وتحديد الموردين المحتملين واستقصاء العروض وتقييمها، بعد ذلك تتبع إدارة المشتريات عملية المفاضلة بين العروض واختيار أفضل العروض من حيث الجودة والسعر والمواصفات المطلوبة. بالإضافة إلى ذلك تشمل إدارة المشتريات متابعة عملية التوريد وضمان استلام المواد والخدمات في الوقت المناسب وبالكمية والجودة المطلوبة، كما تلعب إدارة المشتريات دوراً حيوياً في ضمان استمرارية سير المشروع وتحقيق أهدافه بنجاح، حيث تسهم في تقليل المخاطر المتعلقة بتأخير التوريد أو عدم توفر المواد بالجودة المناسبة، كما تعمل على تحسين كفاءة استخدام الموارد وتحقيق التوفير في التكاليف.

ذ- إدارة تكامل المشروع:

إدارة تكامل المشروع تمثل عملية توحيد وتنسيق جميع العناصر والجوانب المختلفة التي تشكل المشروع بأكمله، بما في ذلك :

- النطاق.
- الوقت.
- التكلفة.
- الجودة .
- الموارد البشرية.
- التواصل.
- المخاطر، وغيرها.

ويهدف هذا العنصر إلى ضمان تنفيذ المشروع بفعالية وجودة عالية، وتحقيق أهدافه المحددة بطريقة متناسقة ومتكاملة، ولتحقيق هذا الهدف، يتعين على مدير المشروع أن يكون على دراية بجميع جوانب المشروع وأن يتمكن من توجيه وتنسيق كل هذه الجوانب بشكل متناغم. يتضمن ذلك وضع خطط متكاملة تشمل جميع جوانب المشروع، وتحديد التباينات بين الأهداف والمتطلبات المختلفة، وضمان توافق جميع الأنشطة والعمليات المختلفة مع بعضها البعض.

دورة حياة المشروع:

1- تصميم المشروع (الإطلاق):

مراحل تصميم المشروع :

- جمع المعلومات: جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات ذات الصلة بالمشروع.
- تحديد الحاجة المجتمعية: تحديد الاحتياجات والمتطلبات التي سيقدمها المشروع للمجتمع.
- تحديد الأهداف والغايات: وضع أهداف وأهداف محددة للمشروع تعكس النتائج المرجوة.
- وضع خطة مالية: تحديد التكاليف المالية المتوقعة لتنفيذ المشروع وتخصيص الموارد المالية بشكل مناسب.
- التفكير في المخاطر: تحليل المخاطر المحتملة التي قد تواجه المشروع ووضع خطط للتعامل معها.
- تكوين الفريق: اختيار وتعيين أعضاء الفريق الذين سيشركون في تنفيذ المشروع.
- تحديد الخيارات البديلة: دراسة وتقييم الخيارات البديلة المتاحة لتنفيذ المشروع.
- كتابة المقترح: إعداد تقرير مفصل يحتوي على جميع تفاصيل المشروع ومقترحات التنفيذ.
- عرض التقرير: تقديم التقرير للجهات المعنية والحصول على الموافقة للبدء في المرحلة التالية من تنفيذ المشروع.

2- تطوير المشروع :

مراحل تطوير المشروع:

- تعيين أعضاء الفريق: اختيار وتعيين أفراد الفريق الذين سيشركون في تنفيذ المشروع بناءً على المهارات والخبرات المطلوبة.
- إجراء البحوث: إذا كانت هناك حاجة لمزيد من المعلومات أو البحوث، قم بجمع البيانات والمعلومات اللازمة لدعم عملية التطوير.
- تطوير خطة المشروع: تحسين وتعديل الخطة الأصلية للمشروع بناءً على البيانات الجديدة واحتياجات الفريق.
- عرض الخطة: تقديم الخطة المطورة لجميع الأطراف المعنية، والتفاوض للحصول على الموافقة النهائية لمتابعة تنفيذ المشروع.

3- تنفيذ المشروع:

- تنظيم جميع المهام: ترتيب وتنظيم جدول زمني لكافة المهام المطلوبة لإنجاز المشروع.
- التواصل مع الأفراد: التواصل مع جميع أفراد الفريق والأطراف المعنية لتحديثهم بما تم إنجازه.
- تحفيز الفريق: تشجيع أعضاء الفريق وتوفير الدعم اللازم لهم لزيادة الإنتاجية والفعالية.
- توجيه العمل: ضمان أن كل فرد في الفريق على دراية بالمهام المطلوبة منه والمواعيد النهائية لتسليمها.
- وضوح الإنجازات: كتابة التقارير والتحديثات بشكل واضح لتوثيق الإنجازات والتقدم.
- شراء المواد والخدمات: اقتناء المواد والخدمات الضرورية لتنفيذ المشروع وفقاً للميزانية المحددة.

- متابعة الأهداف: مراقبة تقدم المشروع لضمان تقديم الخدمات بجودة عالية وفي الوقت المحدد بتكلفة معقولة.
- حل المشكلات: التعامل مع أية مشاكل تنشأ خلال تنفيذ المشروع بشكل فعال وسريع لضمان استمرارية التقدم.

4- متابعة المشروع:

ينبغي على مدير المشروع أن يكون على دراية تامة بجميع جوانب المشروع ، كما يجب عليه التأكد من تقدم جميع الأنشطة وتنفيذها كما هو مخطط لها، وضمان أن جميع أعضاء الفريق يقومون بالعمل المكلف بهم. ومن أجل تحقيق ذلك، يحتاج المدير إلى:

- أ- مراقبة تقدم المشروع ومدى تطابقه مع الخطة المحددة مسبقاً.
- ب- مقارنة الأداء الفعلي للمشروع بالأداء المتوقع لضمان تحقيق الأهداف.
- ت- التحقق من صحة ودقة النتائج المحققة في مختلف مراحل المشروع.
- ث- جمع المعلومات وتوثيقها وتقديمها لجميع الأطراف المعنية والشركاء في المشروع.
- ج- تقييم تأثير المشروع بانتظام على البيئة والمجتمع المحيط.
- ح- مراجعة ومتابعة المؤشرات والمعايير المتفق عليها لضمان تحقيق الأهداف.
- خ- توثيق الأنشطة المختلفة في المشروع من خلال التصوير الفوتوغرافي بانتظام.
- د- كتابة تقارير موجزة حول نتائج المراجعة والمتابعة.
- ذ- عقد اجتماعات دورية لاستعراض ومراجعة البيانات والمعلومات التي تم جمعها خلال عملية المتابعة

5- تقييم المشروع

تقييم المشروع يعني قياس مدى تحقيق أهدافه بأفضل طريقة ممكنة وتحديد ما إذا كانت هناك فرص لتحسين أداء العمل.

ولتقييم المشروع بنجاح، يجب أن تأخذ في اعتبارك النقاط التالية:

- جودة المشروع: تحديد مدى تحقيق المشروع لأهدافه ومواصفاته المحددة وفقاً للمعايير المعتمدة.
- كفاءة وفعالية المشروع: قياس كفاءة استخدام الموارد والجهود المبذولة مقابل النتائج المحققة وتحقيق الأهداف بأقل تكلفة وجهد ممكن.
- السيطرة على الميزانية: متابعة وإدارة تكاليف المشروع بشكل فعال للتأكد من التزامها بالميزانية المحددة مسبقاً.
- التقييم التكويني: إجراء دراسة معمقة قبل بدء المشروع لتحديد جوانب القوة والضعف والتحليل الفاحص للمخاطر المحتملة والفرص المتاحة

6- إنهاء المشروع

هذه المرحلة هي الأكثر تحدياً بالنسبة لمدير المشروع، حيث يتعين عليه التأكد من اكتمال جميع الأنشطة وإنجاز جميع المهام المعلقة قبل بدء مشروع جديد.

- 1- القيام بمقارنة بين الجدول الزمني الأصلي المخطط له وبين الجدول الزمني الفعلي الذي تم تنفيذه لتقييم دقة أداة التخطيط.
- 2- المقارنة بين الموارد المتوقع استخدامها والموارد الفعلية التي تم استخدامها لتحديد واقعية الخطة.
- 3- القيام بمقارنة بين التكلفة المتوقعة والتكلفة الفعلية، وحدد ما إذا كانت التكلفة الفعلية أعلى أم أقل من المتوقع ولماذا.

- 4- تحديد الأخطاء التي وقعت وكيف تم حلها، وناقش التغييرات المستقبلية المتوقعة بناءً على هذه الأخطاء.
- 5- تحديد المجالات التي تم تنفيذها بشكل أفضل من المتوقع والأسباب وإمكانية تكرار ذلك في المستقبل.
- 6- السماح بالمراجعة لاستخدام أدوات وإجراءات جديدة، وقم بتحليل نجاح كل منها وفشلها وكيفية تأثير ذلك على المستقبل.
- 7- تقييم أداء الفريق أو المتطوعين وحدد المجالات التي يمكن تحسينها والنقاط القوية التي يجب الاستفادة منها في المستقبل.

المزايا التي تحققها إدارة المشروع:

- التحقيق من درجة عالية من المتابعة النظامية: من خلال وجود تخطيط دقيق لجميع الأنشطة والمهام، يمكن لإدارة المشروع أن تضمن متابعة دقيقة لسير العمل وتدارك أي مشاكل تطرأ.
- تحسين جودة صناعة القرار: من خلال اتخاذ قرارات مستنيرة ومدروسة بناءً على معلومات دقيقة وتحليل شامل للموقف.
- تقليل مستوى المخاطر وزيادة الثقة: باتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل المخاطر المحتملة والتعامل معها بشكل فعال، يمكن لإدارة المشروع تعزيز الثقة بنجاح المشروع.
- استخدام أفضل الممارسات في إدارة المشاريع: من خلال تطبيق أفضل الأساليب والتقنيات في إدارة المشروع، يمكن لفريق العمل تحقيق أداء متميز وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

مؤشرات الأداء

مؤشرات الأداء (KPIs) هي أدوات تستخدم لقياس الأداء أو التقدم نحو تحقيق الأهداف، وتعتبر مؤشرات الأداء أدوات قياسية تساعد في تحديد ما إذا كانت الأداء الحالي يتجه في الاتجاه الصحيح لتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً.

■ عناصر ضرورية يجب توافرها في مؤشر القياس:

- المعنى والهدف: يجب أن يكون للمؤشر معنى ويساهم في تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة أو المشروع لتحقيقها.
- الارتباط بالعمليات: يجب أن يكون المؤشر مرتبطاً بالعمليات التي تقوم بها المنظمة أو المشروع.
- تجنب الإفراط: يجب تجنب الإفراط في استخدام المؤشرات والتركيز على تلك التي تكون فعالة وذات صلة.
- الواقعية والموضوعية: يجب أن يكون المؤشر واقعياً وموضوعياً ليعكس الأداء الفعلي بدقة.
- قدرة القياس على التغيير: يجب أن يقيس المؤشر مقدار التغيير ويساعد في تحديد تطور الأداء بمرور الوقت.

■ أنواع مؤشرات الأداء المستخدمة في المشروعات:

- مؤشرات فعالية: تقيس مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية.
- مؤشرات كفاءة: تقيس مستوى الاستفادة من الموارد المتاحة في تحقيق أهداف المشروع بأقل تكلفة وجهد.
- مؤشرات إنتاجية: تقيس كمية الإنتاج أو الخدمات التي يتم توليدها أو تقديمها خلال فترة زمنية معينة.
- مؤشرات وقت التشغيل: تقيس كفاءة استخدام الوقت والجدول الزمني لإتمام المهام والأنشطة داخل المشروع.

- مؤشرات الأمان: تقيس مدى توفير الظروف الآمنة للعاملين والموارد والبيئة ضمن نطاق المشروع.
- مؤشرات مستوى الجودة: تقيس مدى تحقيق المشروع لمعايير الجودة المطلوبة ومدى رضا العملاء عن النتائج المقدمة

إدارة المشاريع وتحقيق أهداف رؤية 2030

لضمان تحقيق أهداف رؤية 2030 لا بد من اتباع نهج متميز في إدارة المشاريع ضمن المملكة، والذي يضمن تحسين العمل والوصول إلى الأهداف المرسومة بالجودة والتكلفة والزمن المطلوبين.

هناك جوانب رئيسية حديثة يوصى بالالتزام بها للوصول لرؤية 2030

من الضروري على كافة مديري المشاريع في المملكة العربية السعودية متابعة الالتزام بمواكبة جميع التطورات التي تطرأ على علوم وممارسات إدارة المشاريع وإدخالها حيز التنفيذ في مشاريع المملكة لضمان استمرار توافقية رؤى المملكة مع آخر ما توصل إليه العلم من تطبيقات.

1. إدخال الأتمتة والذكاء الاصطناعي

يلاحظ العديد من مديري المشاريع تطور الأتمتة والذكاء الاصطناعي في الشركات التي يعملون بها، ويؤكد معظمهم من خلال حواراتهم على أن الأتمتة والذكاء الاصطناعي ستقدم إنجازات استثنائية فيما يتعلق بإنجاز المهام الروتينية، وهو ما يسرع من وتيرة الوصول إلى أهداف رؤية 2030 والتفرغ للجانب الإبداعي من الرؤية في كل شركة ومؤسسة.

2. اعتماد برامج متقدمة لإدارة المشاريع

تتطلب الكثير من الشركات السعودية -وخصوصا الشركات الصغيرة والمتوسطة- إلى برامج تستطيع قراءة مؤشرات الأداء الرئيسية KPIs في الوقت الفعلي للمشاريع التي تعمل عليها، ويحتاج موظفيها إلى فترة زمنية كبيرة لجمع البيانات.

من الضروري الاعتماد على برامج متقدمة في إدارة المشاريع تستطيع تتبع مؤشرات الأداء الرئيسية، وتوفر وقت الموظفين لإنجاز مهام أكثر إبداعية تذلل الصعوبات في الوصول لأهداف رؤية 2030.

3. الاعتماد على خيارات العمل عن بُعد

شهدت السنوات الأخيرة ارتفاع غير مسبوق لظاهرة العمل عن بُعد بسبب فايروس كورونا، ومن المرجح الاستمرار بهذا النهج لدى كبرى الشركات بعد الفعالية التي أثبتتها، وهو ما يشكّل تحديًا لمديري المشاريع، إذ لا بد من الاستمرار في تطوير القدرات على توظيف فرقهم لتعمل عن بُعد كونه أصبح خيارًا محببًا لدى الكثير من الموظفين.

4. الحاجة إلى مديري مشاريع لديهم نسبة عالية من الذكاء العاطفي

يتطلب عمل مدير المشروع فهم عميق لجميع أصحاب المصلحة Stakeholders الذين يعمل معهم، وللوصول لهذا الفهم لا بد من امتلاك مدير المشروع لمهارات التواصل الفعال والقدرة على التفاعل مع الآخرين، وخصوصًا في ظل تنامي أسلوب العمل عن بعد وانخفاض التواصل المكاني المباشر بين أعضاء الفريق الواحد.

5. ضرورة الاعتماد على الخدمات السحابية Cloud Services

تساهم الخدمات السحابية في تخفيض التكاليف التشغيلية التي تحتاجها المؤسسات، إضافة إلى توفير الوقت والجهد اللازمين لإجراء عمليات الصيانة الدورية والفجائية التي قد تحلّ بالأنظمة المبنية محلياً عند كل شركة.

توفر الخدمات السحابية خدمات أكثر مرونة وقابلة للوصول من أي مكان من شبكة الإنترنت، لذا الاستمرار بالاعتماد على الخدمات السحابية سيساعد في الوصول الأسرع وبجودة أفضل نحو أهداف رؤية 2030.

يجب على جميع الشركات والمؤسسات المعنية بتحقيق رؤية 2030 دراسة جميع الأساليب الحديثة التي تسرّع الوصول إلى أهداف الرؤية، فما ذُكر سابقاً هو نهج يجب على جميع المؤسسات اتباعه إضافة لنهج تخصصية يجب دراستها من قبل كل مؤسسة وشركة بحسب الأهداف التي تسعى لتحقيقها.

الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها

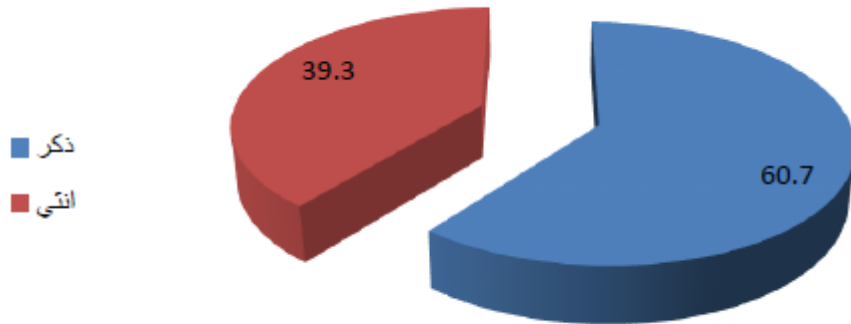
تم في هذا الفصل تحليل نتائج الدراسة وفقا لتسلسل الأسئلة والفرضيات وسنعرضها كما يلي:

خصائص العينة حسب المتغيرات الديمغرافية

تعطي الجداول التالية التكرارات والتكرارات النسبية لأفراد العينة حسب المتغيرات الديمغرافية.

1. متغير الجنس

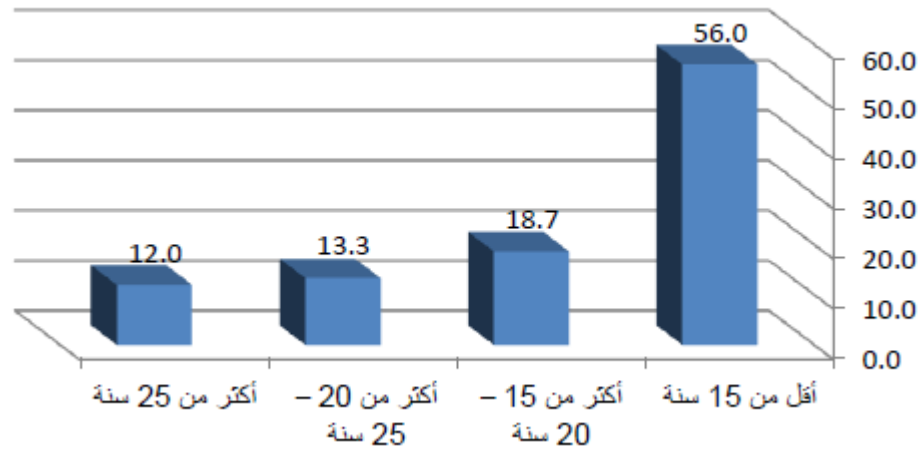
شكل (1) توزيع افراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس



يتضح من الشكل ان نسبة 60.7% من افراد العينة كانوا من الذكور بينما نسبة 39.3% من افراد العينة كانوا من الاناث، وذلك لان اكثر العاملين بالمشارع هم من الذكور.

2. عدد سنوات الخبرة

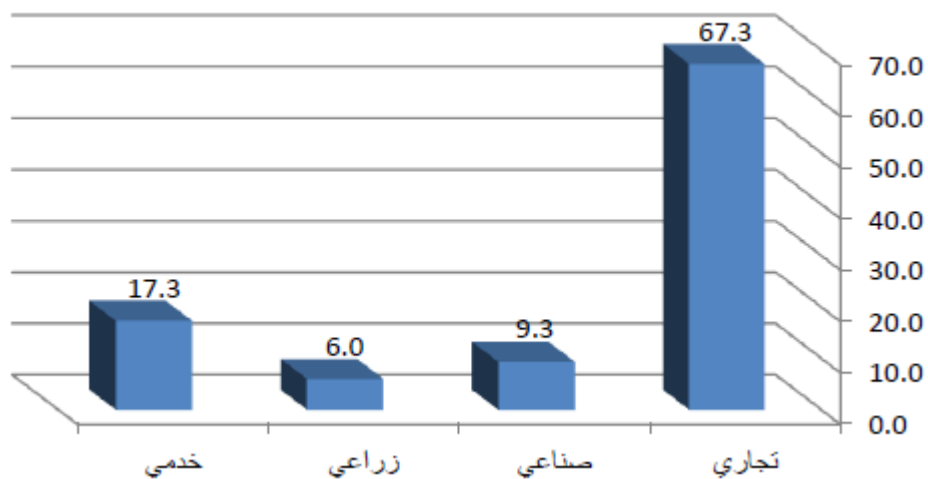
شكل (2) توزيع افراد عينة الدراسة وفقا لعدد سنوات الخبرة في المشروعات



تم ملاحظة أن 56% من المشاركين في الدراسة يمتلكون درجة عدد سنوات اقل من 15 سنة من الخبرة في المجال ، وقد بلغ 18.7% منهم خبرة تتراوح بين 15 - 20 سنة، في حين يمتلك 13.3% منهم خبرة تتراوح بين اكثر من 20 - 25 سنة، بينما يمتلك 12.0% منهم درجة خبرة تزيد عن 25 سنة، ويمكن تفسير ذلك من خلال أن خبرات العاملين متفاوتة وكانت اكثرهم هي اقل من 15 سنة وقد يعزى ذلك الى الاتجاه الحديث في تبني المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

3. نوع المشروع

شكل (3) توزيع افراد عينة الدراسة وفقا لنوع المشروعات



نلاحظ من الشكل ان المشروعات التجارية قد احتلت النسبة الاعلى لافراد عينة الدراسة حيث بلغت 67.3%، وقد يعزى ذلك الى الاتجاه نحو انشاء المشاريع التجارية اكثر من الانواع الاخرى من المشاريع لزيادة ارباحها وسهولة ادارتها.

نتائج محاور الاستبانة

المحور الاول ممارسات إدارة المشاريع:

جدول (2) استجابات عينة افراد الدراسة على المحور الاول ممارسات إدارة المشاريع.

العبارة	مؤقتة		مؤقتة		مؤقتة		مؤقتة		مؤقتة		مؤقتة		الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مؤقتة	بشدة	مؤقتة	درجة الموافقة
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%							
يوجد جدول زمني محدد لتنفيذ المشروع	1	0.7	6	4	12	8	68	45.3	63	42	4.44	0.82	1					موافق بشدة	
يتم تقدير الموارد والتكاليف اللازمة للمشروع	3	2	3	2	13	8.7	73	48.7	58	38.7	4.20	0.48	2					موافق	
هناك خطة لإدارة المخاطر المحتملة	5	3.3	3	2	12	8	76	50.7	54	36	4.14	0.90	3					موافق	
يتم تحديد الأنشطة الرئيسية للمشروع وتسلسلها	8	5.3	1	0.7	19	12.7	76	50.7	46	30.7	4.01	0.97	4					موافق	
يستخدم المشروع أدوات وبرامج إدارة	1	0.7	15	10	27	18	56	37.3	51	34	3.94	0.99	5					موافق	

														المشاريع
موافق	0.83	4.14	المتوسط الحسابي العام											

يتضح من الجدول :

1. يوجد جدول زمني محدد لتنفيذ المشروع: يبدو أن معظم المشاركين موافقون بشدة على هذه العبارة، حيث أن نسبة الموافقة البشدة والمتوسطة مجتمعة تشكل أكثر من 93٪، مما يعكس أهمية وجود جدول زمني محدد لنجاح المشروع.

2. يتم تقدير الموارد والتكاليف اللازمة للمشروع: هناك موافقة جيدة أيضاً على هذه العبارة، مع أكثر من 97٪ من المشاركين يوافقون موافقة متوسطة إلى شديدة الإجماع. هذا يشير إلى أن التقدير الجيد للموارد والتكاليف يُعتبر أمراً أساسياً لنجاح المشروع.

3. هناك خطة لإدارة المخاطر المحتملة: الردود على هذه العبارة تظهر موافقة جيدة أيضاً، حيث يوافق معظم المشاركين بشكل متوسط إلى شديد الإجماع على وجود خطة لإدارة المخاطر.

4. يتم تحديد الأنشطة الرئيسية للمشروع وتسلسلها: هذه العبارة تحظى أيضاً بموافقة جيدة، ولكن يبدو أنها أقل قليلاً من العبارات السابقة، حيث يظهر أن هناك بعض المشاركين الذين غير موافقون بشكل معتدل أو شديد.

5. يستخدم المشروع أدوات وبرامج إدارة المشاريع: هذه العبارة تبدو الأقل موافقة في الجدول، حيث يظهر أن هناك نسبة معتدلة إلى شديدة من المشاركين لم يوافقوا على هذه العبارة. يمكن أن يكون هذا نتيجة لعدم استخدام بعض المشاريع لأدوات إدارة المشاريع بشكل فعال.

بشكل عام، يبدو أن هناك تفاعل إيجابي مع معظم العبارات المذكورة في الجدول، مما يشير إلى أن الجوانب المدرجة في عملية إدارة المشاريع تُعتبر أساسية ومهمة لنجاح المشاريع. ومع ذلك، قد يكون هناك بعض النقاط التي يمكن تحسينها أو العمل عليها بناءً على آراء الفريق المشارك.

3	1.11	3.69	26	39	36.7	55	21.3	32	12	18	4	6	توسع الأسواق وزيادة المبيعات
4	1.4	3.65	25.3	38	36.7	55	20	30	13.3	20	4.7	7	ارتفاع معدل الربحية
5	1.25	3.61	28	42	35.3	53	14.7	22	14	21	8	12	استدامة نمو المشروع
موافق	1.3	3.68	المتوسط الحسابي العام										

يتضح من الجدول :

1. تحسن مؤشرات الإنتاجية: يبدو أن هذه العبارة تحظى بدعم جيد، حيث يظهر أن أكثر من 81% من المشاركين موافقون بمستوى متوسط إلى شديد الإجماع على هذه العبارة، مما يعكس أهمية تحسين الإنتاجية في نجاح المشروع.

2. إدخال منتجات وخدمات جديدة: هذه العبارة تحظى أيضاً بدعم جيد، حيث يظهر أن أكثر من 78% من المشاركين موافقون على هذه العبارة. يشير هذا إلى أهمية التجديد وتقديم منتجات جديدة في تحقيق نجاح المشروع.

3. توسع الأسواق وزيادة المبيعات: يظهر الجدول أن هذه العبارة تلقت موافقة جيدة أيضاً، مع أكثر من 78% من المشاركين موافقون عليها. هذا يعكس أهمية توسيع الأسواق وزيادة المبيعات في تحقيق أهداف المشروع.

4. ارتفاع معدل الربحية: يبدو أن هناك دعم جيد لهذه العبارة أيضاً، حيث يظهر أن أكثر من 74% من المشاركين موافقون على أهمية ارتفاع معدل الربحية في سياق المشروع.

5. استدامة نمو المشروع: هذه العبارة تحظى أيضاً بدعم جيد، مع أكثر من 78% من المشاركين موافقون على أهمية استدامة نمو المشروع.

باختصار، يظهر الجدول تفاعلاً إيجابياً مع جميع العبارات المعروضة، مما يشير إلى أهمية الجوانب المختلفة المدرجة في إدارة المشاريع وتأثيرها الإيجابي على أداء المشروع ونجاحه.

الفرضية الثانية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha (0.05)$ لتبني منهجيات إدارة المشاريع على تحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

1. يظهر من الجدول أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين استخدام أنظمة إدارة المشاريع وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة. يتضح هذا من المتوسط الحسابي لعبارة "يستخدم المشروع أدوات وبرامج إدارة المشاريع"، الذي بلغ 3.94 من 5، وهو مؤشر قوي على الموافقة. يعكس هذا النتيجة تأثير إيجابي محتمل لاستخدام أنظمة إدارة المشاريع على أداء المشروعات.

2. يعتبر التحليل الإحصائي المقدم قوياً وموجهاً للتأكيد على العلاقة بين استخدام أنظمة إدارة المشاريع وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة. بناءً على البيانات المقدمة وبفرضية أن مستوى الدلالة α هو 0.05، يمكن أن نستنتج بأن هناك دلالة إحصائية على العلاقة بين استخدام أنظمة إدارة المشاريع وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة.

بإختصار، يمكن القول بأن هناك دلالة إحصائية على العلاقة بين استخدام أنظمة إدارة المشاريع وأداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مما يدعم الفرضية المطروحة بشكل قوى.

المحور الثالث تحقيق أهداف رؤية 2030:

جدول (4) استجابات عينة افراد الدراسة على المحور الثالث تحقيق أهداف رؤية 2030.

العبارات	موافق	مؤيد	مؤيد	مؤيد	مؤيد	مؤيد	مؤيد	مؤيد	مؤيد	مؤيد	مؤيد	مؤيد	مؤيد
الترتيب	الموافقة	الموافق	الموافق	الموافق	الموافق	الموافق	الموافق	الموافق	الموافق	الموافق	الموافق	الموافق	الموافق
دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة	8	5.3	10	6.7	17	11.3	54	36	61	40.7	4.00	1.13	1
المساهمة في تنويع الاقتصاد	5	3.3	13	8.7	23	15.3	68	45.3	41	27.3	3.85	1.03	2

الوطني														
موافق	3	1.10	3.85	30.7	46	42	63	14	21	8.7	13	4.7	7	المساهمة في نشر ثقافة ريادة الأعمال
موافق	4	1.07	3.83	28.7	43	42.7	64	16.7	25	7.3	11	4.7	7	توظيف المزيد من الكوادر الوطنية
موافق	5	1.11	3.77	26	39	44.7	67	15.3	23	8	12	6	9	تبني مبادرات المسؤولية المجتمعية
موافق		1.08	3.86	المتوسط الحسابي العام										

يتضح من الجدول :

1. دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة: يظهر الجدول أن هناك تأييد قوي لهذه العبارة، حيث وافق معظم المشاركين بمستوى متوسط إلى شديد الإجماع. يُعتبر دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة أمراً مهماً لتعزيز الاقتصاد المحلي وخلق فرص العمل.
2. المساهمة في تنويع الاقتصاد الوطني: هذه العبارة أيضاً تلقت دعماً قوياً، مما يشير إلى أهمية تنويع الاقتصاد وتوسيع قاعدة الإنتاج والخدمات في البلد.
3. المساهمة في نشر ثقافة ريادة الأعمال: يظهر أيضاً دعم جيد لهذه العبارة، مما يشير إلى أهمية تعزيز ثقافة ريادة الأعمال وتشجيع روح المبادرة والابتكار في المجتمع.
4. توظيف المزيد من الكوادر الوطنية: تظهر النتائج أن هذه العبارة تلقت دعماً جيداً، مما يعكس أهمية توظيف الكوادر المحلية وتطوير قدراتها في سوق العمل.

5. تبني مبادرات المسؤولية المجتمعية: تلقت هذه العبارة أيضًا دعمًا جيدًا، مما يدل على أهمية دور المشاريع في تحمل المسؤولية المجتمعية وتقديم المساهمات الإيجابية للمجتمعات التي تنشط فيها.

بشكل عام، يظهر الجدول تفاعلًا إيجابيًا مع جميع العبارات المعروضة، مما يشير إلى أهمية المشاريع في دعم الاقتصاد المحلي وتعزيز التنمية المستدامة.

الفرضية الثالثة يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين اعتماد معايير إدارة المشاريع وبين تعزيز الابتكار وريادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

1. يبدو من الجدول أن هناك توافقًا كبيرًا على دعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 4.00 من 5، مما يدل على موافقة قوية من قبل المشاركين. يُظهر ذلك تأييداً لفعالية دور هذه المنشآت في تعزيز الاقتصاد المحلي وخلق فرص العمل.

2. يُظهر التحليل الإحصائي الذي أُجري قوة العلاقة بين اعتماد معايير إدارة المشاريع وتعزيز الابتكار وريادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة. باستنتاج دلالة إحصائية للعلاقة بين هذه المتغيرات، يمكن التأكيد على دور إدارة المشاريع في تعزيز التنمية والابتكار في القطاع الصغير والمتوسط.

بشكل عام، يمكن اعتبار النتائج موجهة وقوية لدعم الفرضية المقترحة حول العلاقة بين إدارة المشاريع وتعزيز الابتكار وريادة الأعمال في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

اختبار الفرضيات:

جدول (5) نتائج اختبار تي لاختبار فرضيات الدراسة.

الرقم	الفرضية	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية sig.	النتيجة
1	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha (0.05)$ لاستخدام أنظمة إدارة المشاريع على أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة.	15.117	0.000	معنوية
2	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha (0.05)$ لتبني منهجيات إدارة المشاريع على تحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.	48.815	0.000	معنوية
3	يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين اعتماد معايير إدارة المشاريع وبين تعزيز الابتكار وريادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.	43.894	0.000	معنوية

يتضح من الجدول ان قيم اختبار تي لمتوسط عينة واحدة لفرضيات البحث الثلاث تساوي (15.117، 48.815، 43.894) على التوالي وان جميع قيم المعنوية لهم عند $(\alpha = 0.05)$ تساوي (0.000) وهذه قيمة ذات دلالة احصائية عالية جدا حيث انها اصغر من (0.05) وبهذا نستنتج ان جميع الفرضيات دالة احصائيا وفقا لاجابات عينة الدراسة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

النتائج

في نهاية هذه الدراسة، نستطيع أن نستنتج أن إدارة المشاريع تعتبر عملية معقدة تتطلب تخطيطاً جيداً وتنفيذاً فعالاً في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل العوامل المؤثرة وتوفير بيئة عمل مناسبة، واعتماد استراتيجيات إدارة المخاطر، يمكن تعزيز فرص نجاح المشاريع الإنشائية. ومع التركيز على اتخاذ القرارات الصائبة وتطبيق التوصيات للمستقبل، يمكن تعزيز كفاءة وفعالية إدارة المشاريع وتحقيق النجاح في المشاريع الإنشائية بشكل مستمر.

يمكن استخلاص الاستنتاجات التالية:

1. توجد علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين استخدام أنظمة ومنهجيات إدارة المشاريع وتحسين أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المملكة.
2. اعتماد معايير وأدوات إدارة المشاريع له تأثير إيجابي في تحقيق أهداف رؤية 2030 المتعلقة بدعم وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة المشاريع وتعزيز الابتكار وريادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
4. معظم أفراد العينة من أصحاب والعاملين في المشاريع الصغيرة والمتوسطة موافقون على أهمية تبني أساليب ومعايير إدارة المشاريع لتحسين أداء مشاريعهم.

التوصيات

- 1- تعزيز تدريب الكوادر البشرية المعنية بإدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وخاصةً التركيز على تطوير مهارات التعاملات في هذا المجال، لمواجهة النقص الحاد في الخبرات وتعزيز المساواة بين الجنسين.
- 2- تحفيز الجهات ذات الاختصاص لوضع سياسات مرنة وداعمة تسهم في تيسير إدخال منتجات وخدمات المشاريع الصغيرة والمتوسطة إلى السوق.

- 3- تشجيع ثقافة ريادة الأعمال لتعزيز ابتكار المشاريع وتحفيز الشباب على تطوير فكرة مشروعاتهم بطرق جديدة ومبتكرة.
- 4- ربط رؤية التنمية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة بأهداف التنمية البشرية والاقتصادية المحلية، لتحقيق تنمية شاملة ومستدامة.
- 5- وضع سياسات تشجيعية لقطاع الأعمال الخاص في المملكة تعزز الاستثمارات الإنتاجية وتدعم نمو الشركات الناشئة والمتوسطة.
- 6- تقديم حزم متنوعة من الدعم والإرشاد والاستشارات اللازمة من قبل الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، مع فرض الالتزام باتباعها لضمان نجاح المشاريع.
- 7- الاستفادة من الخبرات المحلية الناجحة في مجال إدارة المشاريع لدعم وتمكين المبتدئين وتخفيف التحديات التي يواجهونها في بداية مشاريعهم الصغيرة والمتوسطة.
- 8- تعزيز دور القيادة: يجب توجيه اهتمام خاص لتطوير مهارات القيادة بين مديري المشاريع، وتعزيز قدراتهم على إدارة الفرق وتحفيزها نحو تحقيق الأهداف المشتركة.
- 9- تطبيق أساليب إدارة المخاطر: يجب أن تكون إدارة المخاطر جزءًا أساسيًا من عملية تخطيط وتنفيذ المشاريع الإنشائية، بما في ذلك تحليل وتقييم المخاطر المحتملة وتطبيق استراتيجيات للتعامل معها بشكل فعال.
- 10- تعزيز التواصل والتنسيق: يجب تحسين آليات التواصل والتنسيق بين جميع أطراف المشروع، بما في ذلك المالكين والمقاولين والمستشارين، لضمان فهم وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة.
- 11- تطوير القدرات الفنية والمهنية: ينبغي الاستثمار في تطوير قدرات ومهارات الفرق الفنية والإدارية المعنية بتنفيذ المشاريع الإنشائية، وذلك من خلال تقديم التدريب والتطوير المستمر.
- 12- تحسين عمليات التقييم والمتابعة: يجب تطوير نظم فعالة لتقييم أداء المشاريع ومتابعتها بانتظام، بما في ذلك استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وتقارير المتابعة الدورية.
- 13- تعزيز ثقافة الجودة والتميز: يجب التركيز على تحسين جودة التصميم والتنفيذ في المشاريع الإنشائية، وتشجيع الابتكار والتطوير المستمر لتحقيق أفضل النتائج.

14- توفير بيئة عمل إيجابية: يجب تعزيز الروح الفريقية والتعاون بين أعضاء الفرق المعنية بالمشاريع، وتوفير بيئة عمل محفزة تساهم في زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي.

15- متابعة وتقييم تنفيذ الاقتراحات: يجب أن يتم متابعة تنفيذ الاقتراحات والتوصيات التي تم اقتراحها من خلال الدراسة، وتقييم فعاليتها في تحسين عمليات إدارة المشاريع وتحقيق النتائج المرجوة.

هذه التوصيات تهدف إلى دعم وتعزيز دور إدارة المشاريع في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، وتعزيز دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة.

المراجع

- الحديدي، روان محمد. (2020). مفاهيم ادارة المشاريع وتنفيذها. المجلة العربية للنشر العلمي، (25).
- رونق، قازم بشر. (2001). استخدام المخططات الشبكية في تخطيط الحملات التسويقية. كلية الاقتصاد والادارة، جامعة القادسية.
- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، (1).
- الجبوري، اشواق سالم حسن، و مصطفى، رمضان جبر محمد. (2021). أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الانشائية في محطات المترو بمدينة الدمام (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان . (2021). أثر التآزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- العبداللات، ديماء شويي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف . (2021). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

Mid Ocean University

College of Management

Department of Management



The Impact of Project Management on Development according to Saudi Vision 2030

Abdul Aziz Al-Saiari, Noura Harbush, Noura Al-Otaibi

University number: 232001403 University number: 232001542

University number: 232001650

Supervisors

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan

year

1445 AH - 2024 AD