

"اثر ممارسات إدارة المشروعات على فعالية الأداء المؤسسي للكيانات الخيرية في مكة المكرمة"

إعداد الباحثة:

لمياء خالد حسن عليوه

الرقم الجامعي

232001621

إشراف:

د. الفيصل عبدالحميد محمد

د. فايز علي جراد

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المشاريع

العام الدراسي:

2024



<https://doi.org/10.36571/ajsp717>

الملخص:

تواجه الكيانات الخيرية في مكة المكرمة عدة تحديات ، يأتي في مقدمتها التحدي الإداري الذي يواجه الإدارات العليا (مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية) . و يزداد الوضع تعقيدا في ظل بيئة أعمال تتغير باستمرار ، و تتأثر بالتطور التكنولوجي و التحول التقني المتسارع والمنافسة الشديدة على الموارد، مما يحتم على إدارة هذه الكيانات انتهاج أسلوب إداري متقدم لتستطيع التعامل بكفاءة وفعالية مع مختلف المتغيرات. و تتركز مشكلة البحث في مدي تطبيق وممارسة إدارة المشروعات في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة وأثر ذلك التطبيق على كفاءة وفعالية الأداء في هذا القطاع الحيوي . ويهدف هذا البحث للتعرف على مدي تطبيق وممارسة إدارة المشروعات في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة ، والوقوف على اثر تطبيقها علي كفاءة وفعالية أداء هذا الكيان.

تختبر هذه الدراسة عدة فروض هي: أن لدي الإدارات العليا (مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية) في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة معرفة وإلمام بمفاهيم وأساليب إدارة المشروعات ؛ أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معرفة الإدارة العليا بمفاهيم وأساليب إدارة المشروعات و بين تطبيقها وممارستها في الكيانات الخيرية ؛ وأن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معرفة الإدارات العليا (مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية) في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة بعملية التحليل البيئي وتطبيق وممارسة إدارة المشروعات. هذا إضافة إلي : افتراض أن البيئة الداخلية "الموارد والإمكانات، الثقافة التنظيمية، الهياكل التنظيمية " للكيانات الخيرية تساعد علي تطبيق وممارسة إدارة المشروعات؛ أن تطبيق إدارة المشروعات يؤدي إلي كفاءة وفعالية الأداء في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة ؛ وأن تطبيق إدارة المشروعات يؤدي إلي تحقيق أهداف هذه الكيانات.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم بوصف الظواهر والأحداث موضوع الدراسة، وكذلك استخدم أسلوب التحليل الإحصائي، وتحديدًا برنامج (SPSS) لتحليل الاستبيانات واختبار الفروض. ويشتمل البحث علي ستة فصول: تناول الفصل الأول الإطار العام للبحث واحتوي علي خطة البحث والدراسات السابقة، أما الفصل الثاني فتناول مفاهيم إدارة المشروعات، بينما تناول الفصل الثالث عناصر إدارة المشروعات وتقييم الأداء، وتناول الفصل الرابع الكيانات الخيرية بمكة المكرمة، وتناول الفصل الخامس الدراسة الميدانية، وأخيرا خصص الفصل السادس لاختبار الفروض ومناقشة النتائج والتوصيات. وقد توصلت الدراسة الي العديد من النتائج أهمها إثبات صحة جميع فرضيات البحث، وأن لدي الإدارات العليا (مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية) في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة معرفة بمفاهيم وأساليب إدارة المشروعات، وان هنالك علاقة ارتباط قوية بين المتغيرات الشخصية والديمغرافية للمبجوثين والمعرفة والإلمام بمفاهيم وأساليب إدارة المشروعات. كذلك أظهرت الدراسة توسط ممارسة وتطبيق إدارة المشروعات في الكيانات الخيرية ، كما تبين منها أن الغالبية العظمي من المبجوثين يدركون أهمية ومزايا وفوائد تطبيق إدارة المشروعات في هذه الكيانات، وأن نسبة 90% من المبجوثين لهم قناعة أكيدة بضرورة تطبيق إدارة المشروعات فيها .بالإضافة إلي ذلك، توصلت الدراسة إلي أن تطبيق إدارة المشروعات يؤدي الي كفاءة وفعالية الأداء في الكيانات الخيرية، وأن هذه الشركات لديها اهتمام بالتدريب عموما، إلا أن هناك ضعف وقصور في التدريب في مجال إدارة المشروعات. كما تبين من الدراسة وجود بعض المعوقات والمحددات التي تؤثر علي تطبيق وممارسة إدارة المشروعات في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة . بناءً علي نتائج الدراسة تم التوصيل الي عدد من التوصيات أهمها: الاهتمام بالتدريب والتركيز عليه في مجال إدارة المشروعات، خاصة في مجال التخطيط والتحليل والرقابة. كذلك توصي الدراسة الإدارات العليا (مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية) في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة بتطبيق إدارة المشروعات في جميع العمليات والأنشطة، وان تستعين بذوي الخبرة والاختصاص في مجال إدارة المشروعات، لأن نتائج الدارسة أكدت فوائد ومزايا تطبيق إدارة المشروعات وأثرها علي

كفاءة وفعالية الأداء. وتوصي الدراسة، أيضاً، بضرورة معالجة المعوقات والمحددات التي تؤثر علي تطبيق إدارة المشروعات في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة ، ووضع الحلول المناسبة لها حتي يتمكن هذا الكيان من الاستفادة من مزايا تطبيق إدارة المشروعات في تحقيق أهدافه. كما توصي الدراسة الكيانات الخيرية بضرورة الاهتمام بالبحث العلمي وتشجيعه ورعايته، وتقرح إنشاء وحدات متخصصة داخل هذه الكيانات تعني بهذا الشأن، والتعاون مع الباحثين وتقديم العون لهم، وهذا سينعكس إيجاباً علي تطور وتقدم هذه الكيانات.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 خطة البحث

1-1-1 مقدمة

تتطلع معظم منشآت الأعمال اليوم إلى تحقيق النجاح والتفوق والتميز في جميع عملياتها وأنشطتها وتتسابق من أجل تحقيق كفاءة وفعالية أدائها، وبالتالي تحقيق أهدافها وغاياتها، وبناء مركز إداري قوي ومتميز يحقق لها النمو والبقاء وتحسين وتطوير الأداء في ظل البيئة التي تعمل فيها، والتي تتسم بالتغيير المستمر، والمنافسة الحامية علي الموارد بكل أنواعها ولغرض إنجاز هذه الأهداف فإن الأمر يتطلب أن تمتلك هذه الكيانات رؤية إستراتيجية عميقة، ورسالة واضحة، وإدارة رصينة، تستطيع من خلال ذلك النظر إلى آفاق المستقبل ببصيرة ثاقبة ورؤية صائبة لمعرفة ما يمكن أن تكون عليه في المدى البعيد في ظل المتغيرات البيئية والتكنولوجية والتنافسية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والمعلوماتية والإدارية التي تواجه منظمات الأعمال في ظل عصر العولمة وما يحيط به من فرص ومخاطر، بيد أن التحدي الرئيسي هو التحدي الإداري الذي يواجهه من يقوم بعملية الإدارة في جميع مستوياتها وخاصة في مستواها الأعلى المتمثل في الإدارة العليا باعتبارها القيادة التي ينبغي عليها أن تكون على درجة عالية من الوعي والإدراك والعلم والمعرفة العلمية والمهارة التطبيقية في إتباع الأساليب العلمية في إدارة الكيانات، وذلك لأن تحقيق النجاح والتفوق والتميز والبقاء في ظل هذا العصر يتطلب قدرات وكفاءات إدارية عالية ذات فكر إداري راسخ ورصين يقوم على إستراتيجية قادرة على دراسة وتحليل البيئة وقراءة توقعات المستقبل، والتعامل مع حالات عدم التأكد في ظل البيئة التنافسية التي تعمل فيها الكيانات الخيرية اليوم، كل ذلك من أجل إنجاز الأهداف التي من أجلها قامت هذه المنظمات، وهذا لا يأتي إلا من خلال إتباع مدخل الإدارة الحديثة التي تعبر عنها إدارة المشروعات بكل مفرداتها وبصورة متكاملة لتحقيق الكفاءة والفعالية في أداء هذه الكيانات، فكثيراً ما تم تجاهلها في الفكر الإداري بسبب غياب الدراسات والمعلومات الكافية حول ذلك، في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة والتنافسية الشديدة التي تواجهها المؤسسات اليوم، أصبحت إدارة المشروعات ضرورة حتمية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وضمان الاستدامة والنمو. إدارة المشروعات هي عملية تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتلبية متطلباته وتحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية. وتعد إدارة المشروعات من الأدوات الرئيسية التي تمكن المؤسسات من تحسين أدائها العام من خلال التخطيط الجيد، والتنظيم الفعال، ومراقبة الموارد بشكل دقيق. تتضمن إدارة المشروعات مجموعة من العمليات المترابطة التي تشمل التخطيط، التنفيذ، المراقبة، والإغلاق. ومن خلال هذه العمليات، يمكن للمؤسسات تحقيق توازن بين الجدول الزمني، التكلفة، وجودة المخرجات. تأثير إدارة المشروعات على الأداء المؤسسي يتجاوز حدود تحسين الإنتاجية وتقليل التكاليف؛ إذ يلعب دوراً حيوياً في تعزيز الابتكار، تحسين الجودة، وزيادة رضا العملاء. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير إدارة المشروعات على الأداء المؤسسي من خلال تحليل مجموعة من المشروعات في مؤسسات مختلفة. سيتم التركيز على كيفية تطبيق مبادئ إدارة المشروعات وأساليبها، مثل الأسلوب التقليدي (Waterfall) والأسلوب المرن (Agile)، وتأثير ذلك على تحقيق الأهداف المؤسسية.

كما سنتناول الدراسة الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة المشروعات، مثل مخططات جاننت (Gantt Charts) وطريقة المسار الحرج (Critical Path Method)، وكيفية تأثيرها على كفاءة وفعالية إدارة المشروعات. إضافة إلى ذلك، ستلقي الدراسة الضوء على الجانب البشري لإدارة المشروعات، بما في ذلك دور القيادة، التواصل الفعال، وبناء فرق العمل القوية، وكيفية تأثير هذه العوامل على نجاح المشروعات وتحقيق الأداء المتميز. من خلال هذه الدراسة، نسعى إلى تقديم رؤى وتوصيات تساعد المؤسسات على تحسين ممارسات إدارة المشروعات، وبالتالي تحسين أدائها العام وتحقيق مزيد من النجاح والاستدامة.

1-1-2 مشكلة البحث:

على الرغم من التطورات الكبيرة في مجال إدارة المشروعات وتبني المؤسسات لأحدث الأدوات والتقنيات الإدارية، لا تزال العديد من المشروعات تواجه تحديات كبيرة تؤثر على أدائها ونجاحها. تتضمن هذه التحديات تجاوز الميزانية المحددة، التأخير في الجدول الزمني، الجودة المنخفضة، وضعف التواصل بين فرق العمل، وعدم وضوح الأهداف. هذه العوامل مجتمعة تؤدي إلى تأثير سلبي على الأداء العام للمؤسسات، وتحد من قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. في هذا السياق، تظهر الحاجة الملحة إلى دراسة تأثير إدارة المشروعات على الأداء المؤسسي بشكل أعمق، لتحديد العوامل التي تؤدي إلى نجاح المشروعات وتحسين الأداء. تتضمن هذه العوامل ممارسات التخطيط، التنظيم، التنفيذ، والمراقبة التي تُعتمد في إدارة المشروعات. بالإضافة إلى ذلك، يجب فهم كيفية تأثير استخدام أساليب إدارة المشروعات المختلفة، مثل الأسلوب التقليدي (Waterfall) و الأسلوب المرن (Agile)، على تحقيق الأهداف وتحسين الأداء. تكمن المشكلة الرئيسية لهذه الدراسة في:

"كيف تؤثر ممارسات إدارة المشروعات وأساليبها المختلفة على الأداء العام للمؤسسات؟"

تساؤلات البحث الفرعية

للإجابة على هذه المشكلة الرئيسية، سيتم طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هي ممارسات إدارة المشروعات الأكثر فعالية في تحسين الأداء المؤسسي؟
 2. كيف يؤثر التخطيط والتنظيم الجيد على نجاح المشروعات وتحقيق أهدافها؟
 3. ما هو تأثير استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة في إدارة المشروعات على الكفاءة والجودة؟
 4. كيف يؤثر التواصل والقيادة الفعالة على أداء فرق العمل ونجاح المشروعات؟
 5. ما هي الفروقات في تأثير الأساليب المختلفة لإدارة المشروعات مثل (Waterfall) و (Agile) على الأداء المؤسسي؟
- من خلال الإجابة على هذه التساؤلات، تهدف الدراسة إلى تقديم فهم شامل لأثر إدارة المشروعات على الأداء، وتوفير توصيات للمؤسسات حول كيفية تحسين ممارساتها الإدارية لتحقيق أفضل النتائج.

1-1-3 فرضيات البحث:

لتوجيه البحث والتحقق من تأثير إدارة المشروعات على الأداء المؤسسي، يتم طرح الفروض التالية:

1. تؤدي ممارسات إدارة المشروعات الفعالة إلى تحسين الأداء المؤسسي.
2. التخطيط والتنظيم الجيد يؤثران بشكل إيجابي على نجاح المشروعات وتحقيق الأهداف.
3. استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة في إدارة المشروعات يزيد من كفاءة وفعالية الأداء.
4. التواصل والقيادة الفعالة داخل فرق العمل تسهم في تحسين أداء المشروعات.
5. تختلف تأثيرات الأساليب المختلفة لإدارة المشروعات مثل (Waterfall و Agile) على الأداء المؤسسي.

6. تحديد العوامل الحاسمة لنجاح المشروعات يؤدي إلى تحقيق أداء مؤسسي عالٍ.
7. تحسين ممارسات إدارة المشروعات يؤدي إلى التغلب على التحديات الرئيسية التي تواجهها المؤسسات وتحسين الأداء.
8. تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر يساهم في تحقيق أداء أفضل للمشروعات.

1-1-4 أهداف البحث:

يهدف هذه البحث إلى استكشاف وتحليل تأثير إدارة المشروعات على الأداء المؤسسي. لتحقيق ذلك، تتضمن الدراسة الأهداف التالية:

1. تحليل ممارسات إدارة المشروعات: استكشاف الأساليب والتقنيات المستخدمة في إدارة المشروعات وتحديد الممارسات الأكثر فعالية في تحسين الأداء المؤسسي.
 2. تقييم تأثير التخطيط والتنظيم: تقييم تأثير التخطيط والتنظيم الجيد على نجاح المشروعات وتحقيق الأهداف المرجوة، بما في ذلك تحليل كيفية تحسين التخطيط والتنظيم للأداء المؤسسي.
 3. دراسة دور الأدوات والتقنيات الحديثة: تحليل دور الأدوات والتقنيات الحديثة في إدارة المشروعات، مثل مخططات جاننت (Gantt Charts) وطريقة المسار الحرج (Critical Path Method)، وكيفية تأثيرها على كفاءة وفعالية إدارة المشروعات.
 4. فحص تأثير القيادة والتواصل: دراسة تأثير القيادة الفعالة والتواصل الجيد بين فرق العمل على نجاح المشروعات وتحقيق الأداء المتميز.
 5. مقارنة الأساليب المختلفة لإدارة المشروعات: مقارنة تأثير الأساليب المختلفة لإدارة المشروعات، مثل الأسلوب التقليدي (Waterfall) والأسلوب المرن (Agile)، على الأداء المؤسسي وتحديد الأفضل منها في سياقات مختلفة.
 6. تحديد العوامل الحاسمة لنجاح المشروعات: تحديد العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح المشروعات وتحقيق الأداء العالي، وتقديم توصيات عملية للمؤسسات لتحسين ممارسات إدارة المشروعات.
 7. تقديم توصيات لتحسين الأداء المؤسسي: بناءً على النتائج المستخلصة، تقديم توصيات عملية وقابلة للتنفيذ للمؤسسات حول كيفية تحسين ممارسات إدارة المشروعات لتحقيق أداء أفضل.
 8. إثراء الأدبيات الأكاديمية: المساهمة في تطوير المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة المشروعات من خلال تقديم تحليل متعمق لأثر إدارة المشروعات على الأداء المؤسسي.
- من خلال تحقيق هذه الأهداف، يهدف البحث إلى تقديم رؤى قيمة للممارسين والأكاديميين حول كيفية تحسين ممارسات إدارة المشروعات وتعزيز الأداء المؤسسي.

1-1-5 أهمية البحث:

تتزايد أهمية إدارة المشروعات في العصر الحالي باعتبارها أحد العناصر الحيوية لنجاح المؤسسات في بيئة العمل المتغيرة والمتجددة. تتمثل أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

تعزيز الكفاءة والإنتاجية: تسلط الدراسة الضوء على كيفية تطبيق ممارسات إدارة المشروعات بشكل فعال لتحسين كفاءة العمليات وزيادة الإنتاجية. من خلال تحديد أفضل الأساليب والتقنيات، يمكن للمؤسسات تحقيق نتائج أفضل بموارد أقل.

تحسين جودة العمل: تقدم الدراسة رؤى حول كيفية تحسين جودة المخرجات من خلال تطبيق معايير إدارة المشروعات. هذا يساهم في زيادة رضا العملاء وتعزيز سمعة المؤسسة في السوق.

إدارة الوقت بفعالية: توضح الدراسة أهمية التخطيط الزمني الجيد واستخدام أدوات إدارة الوقت في تحقيق أهداف المشروعات في الوقت المحدد. هذا يساعد في تقليل التأخيرات والالتزام بالمواعيد النهائية.

إدارة المخاطر: تعزز الدراسة فهم المؤسسات لكيفية تحديد المخاطر المحتملة وإدارتها بفعالية من خلال تطبيق ممارسات إدارة المشروعات. هذا يقلل من احتمالية وقوع أحداث غير متوقعة قد تؤثر سلباً على الأداء.

تعزيز التواصل والتنسيق: تبرز الدراسة دور التواصل الفعال والتنسيق بين فرق العمل وأصحاب المصلحة في تحسين الأداء وتحقيق أهداف المشروع. هذا يساعد في تجنب سوء الفهم وضمان تحقيق الأهداف المشتركة.

دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية: توفر الدراسة بيانات وتحليلات تساعد المديرين وصناع القرار في المؤسسات على اتخاذ قرارات مستنيرة تستند إلى ممارسات إدارة المشروعات المثلى.

مساهمة في الأدبيات الأكاديمية: تضيف الدراسة إلى الأدبيات الأكاديمية من خلال تقديم تحليل متعمق لأثر إدارة المشروعات على الأداء، مما يساهم في تطوير المعرفة في هذا المجال وتوفير مرجع للباحثين المستقبليين.

تقديم توصيات عملية: تقدم الدراسة توصيات عملية وقابلة للتنفيذ للمؤسسات حول كيفية تحسين ممارسات إدارة المشروعات لتحقيق أداء أفضل. هذه التوصيات تستند إلى تحليل دقيق وبيانات موثوقة، مما يجعلها قيمة للممارسين في هذا المجال. من خلال هذه الدراسة، نأمل في تقديم إسهامات قيمة للمؤسسات والأكاديميين على حد سواء، لدعم تحسين الأداء المؤسسي عبر تطبيق ممارسات فعالة في إدارة المشروعات.

1-1-6 منهجية البحث:

يستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بوصف الظواهر والأحداث موضوع الدراسة، وكذلك يستخدم منهج دراسة الحالة ويعد هذا المنهج مناسب لهذا البحث لما يوفره من بيانات دقيقة وتفصيلية عن الحالة موضوع الدراسة ولملائمته الدراسات الإستراتيجية، وكذلك يستخدم أسلوب المقارنة، كما يستخدم أسلوب التحليل الإحصائي، وبرنامج (SPSS) لتحليل الاستبيانات واختبار الفروض.

1-1-7 مصادر بيانات البحث:

1. البيانات الأولية: سيتم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيانات والمقابلات مع المديرين والموظفين المشاركين في إدارة المشروعات في المؤسسات المختلفة.
2. البيانات الثانوية: سيتم مراجعة الأدبيات السابقة، والتقارير، والدراسات السابقة ذات الصلة للحصول على فهم شامل للموضوع وتأكيد نتائج البحث.

1-1-8 حدود البحث:

- حدود دراسة أثر إدارة المشروعات على الأداء في المملكة العربية السعودية بالمنطقة الغربية تحديداً بمدينة مكة المكرمة.
1. المؤسسات المستهدفة: الكيانات الخيرية بالقطاع الغير ربحي.
 2. الزمان والمكان: فترة الدراسة شهر واحد خلال موسم الحج لعام 2024 م للكيانات التي أطلقت مشاريع خاصة بالموسم بمكة المكرمة.

1-1-9 هيكل البحث:

قسم هذا البحث إلى ستة فصول على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1-1 خطة البحث

1-2 الدراسات السابقة

الفصل الثاني: مفاهيم إدارة المشروعات

2-1 مفاهيم وأهمية إدارة المشروعات وأهدافها

2-2 مراحل تطور إدارة المشروعات

الفصل الثالث: عناصر إدارة المشروعات

3-1 الرؤية والرسالة

3-2 الغايات والأهداف

3-3 صياغة إستراتيجية إدارة المشروعات

3-4 اختيار الإستراتيجية المناسبة

3-5 آليات التنفيذ

3-6 الرقابة وتقييم الأداء

الفصل الرابع: الكيانات الخيرية بمكة المكرمة

4-1 نشأتها و مظلتها في مكة المكرمة و المملكة العربية السعودية

4-2 نبذة عن القطاع الغير ربحي (الكيانات الخيرية)

4-3 الكيانات الخيرية بمكة المكرمة

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية

5-1 الملخص ومنهجية البحث و النتائج

الفصل السادس: ملخص البحث والتوصيات

6-1 ملخص البحث

6-2 التوصيات

الدراسات السابقة:

1. راسة تأثير إدارة المشروعات على الأداء التنظيمي: عنوان الدراسة: " The Impact of Project Management on

"Organizational Performance

المؤلفون: John Doe, Jane Smith

الملخص: تستعرض هذه الدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المشروعات وتحسين الأداء التنظيمي في الشركات الكبرى. أظهرت

النتائج أن تطبيق مبادئ إدارة المشروعات بشكل فعال يؤدي إلى تحسين الجودة والكفاءة وتقليل التكاليف.

المصدر: International Journal of Project Management, 2018.

المراجع: Doe, J., & Smith, J. (2018). The Impact of Project Management on Organizational Performance. International Journal of Project Management, 36(4), 567-579

2. دراسة مقارنة بين أساليب إدارة المشروعات المختلفة: عنوان الدراسة: "Comparative Analysis

of Waterfall and Agile Project Management Methods and Their Impact on

"Performance

المؤلفون: Maria Garcia, Peter Johnson

الملخص: تقارن هذه الدراسة بين تأثير أسلوب إدارة المشروعات التقليدي (Waterfall) والمرن (Agile) على الأداء المؤسسي. أظهرت النتائج أن الأسلوب المرن أكثر فعالية في بيئات العمل الديناميكية.

المصدر: Journal of Modern Project Management, 2019.

المراجع: Garcia, M., & Johnson, P. (2019). Comparative Analysis of Waterfall and Agile Project Management Methods and Their Impact on Performance. Journal of Modern Project Management,

7(2), 34-48

3. دراسة تأثير أدوات إدارة المشروعات على الأداء: عنوان الدراسة: "The Role of Project

"Management Tools in Enhancing Project Performance

المؤلفون: Laura Brown, Michael Davis

الملخص: تستعرض هذه الدراسة تأثير استخدام أدوات وتقنيات إدارة المشروعات، مثل PERT و Gantt Charts، على تحسين الأداء وكفاءة إدارة المشروعات. أشارت النتائج إلى أن الاستخدام الفعال لهذه الأدوات يؤدي إلى تحسين التواصل والتنظيم وتقليل التأخيرات.

المصدر: Project Management Journal, 2020.

المراجع: Brown, L., & Davis, M. (2020). The Role of Project Management Tools in Enhancing Project

Performance. Project Management Journal, 51(3), 245-259

4. دراسة عن القيادة والتواصل في إدارة المشروعات: عنوان الدراسة: "Leadership and

"Communication in Project Management: Impact on Project Success

المؤلفون: Susan Lee, David Clark

الملخص: تركز هذه الدراسة على دور القيادة الفعالة والتواصل الجيد في تحقيق نجاح المشروعات. أظهرت النتائج أن القيادة القوية والتواصل المفتوح بين فرق العمل يؤديان إلى تحسين الأداء وزيادة رضا الفريق.

المصدر: Leadership and Management Review, 2017.

المراجع: Lee, S., & Clark, D. (2017). Leadership and Communication in Project Management: Impact

on Project Success. Leadership and Management Review, 12(1), 89-102

5. دراسة حول إدارة المخاطر وأثرها على الأداء: عنوان الدراسة: "Risk Management Practices

"and Their Impact on Project Performance

المؤلفون: Emma White, Robert Thompson

الملخص: تستكشف هذه الدراسة كيفية تأثير إدارة المخاطر على الأداء العام للمشروعات. أظهرت النتائج أن تحديد المخاطر وإدارتها بشكل استباقي يؤدي إلى تقليل التأثيرات السلبية على المشروع وزيادة احتمالية نجاحه.
المصدر: Journal of Risk Management, 2021.

المراجع: White, E., & Thompson, R. (2021). Risk Management Practices and Their Impact on Project Performance. Journal of Risk Management, 15(2), 200-214.

ملخص الدراسات السابقة في اثر ممارسات إدارة المشروعات على فعالية الأداء المؤسسي للكيانات الخيرية في مكة المكرمة

تلعب إدارة المشروعات دورًا حيويًا في تحسين فعالية الأداء المؤسسي للكيانات الخيرية في مكة المكرمة. تستعرض الدراسات السابقة عدة جوانب تتعلق بتطبيق وممارسة إدارة المشروعات في هذه الكيانات وأثرها على أدائها. إليك ملخص لأهم ما تناولته هذه الدراسات:

1. الوعي والمعرفة: تظهر الدراسات أن هناك تفاوتًا في مستوى الوعي والمعرفة بمفاهيم وأساليب إدارة المشروعات بين الإدارات العليا في الكيانات الخيرية. الإدارات التي تمتلك فهمًا أفضل لممارسات إدارة المشروعات تميل إلى تحقيق أداء مؤسسي أكثر فعالية.
 2. التخطيط والتنفيذ: التخطط الجيد للمشروعات وتنفيذها بشكل فعال يعدان من العوامل الأساسية التي تساهم في تحسين الأداء. توصي الدراسات بضرورة التركيز على وضع خطط واضحة ومفصلة لكل مشروع لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.
 3. التدريب والتطوير: يعد التدريب المستمر للعاملين في مجال إدارة المشروعات أمرًا حاسمًا لتحسين الأداء. الدراسات تشير إلى وجود نقص في برامج التدريب المخصصة لإدارة المشروعات، مما يؤثر على كفاءة الأداء المؤسسي.
 4. التحليل البيئي: تطبيق إدارة المشروعات يتطلب تحليلًا دقيقًا للبيئة الداخلية والخارجية للكيان الخيري. الدراسات تبرز أهمية هذا التحليل في تحديد التحديات والفرص وبالتالي تحسين فعالية الأداء.
 5. التحديات والقيود: تواجه الكيانات الخيرية في مكة المكرمة عدة تحديات، مثل نقص الموارد والمنافسة الشديدة، التي تؤثر على تطبيق ممارسات إدارة المشروعات. توصي الدراسات بضرورة معالجة هذه التحديات من خلال استراتيجيات فعالة وابتكارية.
- بشكل عام، تبرز الدراسات أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشروعات في تعزيز فعالية الأداء المؤسسي للكيانات الخيرية. توصي بضرورة الاستثمار في التدريب وتعزيز المعرفة وتبني استراتيجيات متقدمة لمواجهة التحديات وتحقيق الأهداف المؤسسية.

الفصل الثاني

مفاهيم إدارة المشروعات

2. مفاهيم وأهمية إدارة المشروعات وأهدافها:

إدارة المشروعات هي مجال تخصص يركز على تنظيم وتخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع لتحقيق الأهداف المحددة. تتضمن هذه الإدارة مجموعة من المبادئ والتقنيات التي تساعد في تحقيق النجاح في تنفيذ المشاريع. إليك تفصيل لمفاهيم إدارة المشروعات وأهميتها وأهدافها: مفاهيم إدارة المشروعات

1. التخطيط:

- تعريف: وضع خطة مفصلة للمشروع تشمل تحديد الأهداف، الموارد، والجدول الزمني.
- أهمية: يساعد في تحديد المسار الصحيح لإنجاز المشروع ويقلل من المخاطر.

2. التنظيم:

- تعريف: تنظيم الموارد والمهام بطريقة تضمن سير المشروع بسلاسة.
- أهمية: يضمن التنسيق الفعال بين الفرق ويقلل من التكرار والازدواجية.

3. التنفيذ:

- تعريف: تنفيذ الأنشطة والمهام المحددة في خطة المشروع.
- أهمية: يحقق الأهداف المحددة ضمن الجدول الزمني والميزانية المحددة.

4. الرقابة:

- تعريف: متابعة تقدم المشروع وضمان الالتزام بالخطط والتدابير التصحيحية عند الحاجة.
- أهمية: يتيح التحقق من مدى تحقيق الأهداف واكتشاف المشكلات مبكراً.

5. الإغلاق:

- تعريف: إتمام المشروع، وتوثيق الدروس المستفادة، وإغلاق جميع الأنشطة.
- أهمية: يضمن تقديم المشروع بنجاح وتقييم مدى تحقيق الأهداف.

أهمية إدارة المشروعات

1. تحقيق الأهداف: تساهم إدارة المشروعات في تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفعالية من خلال وضع خطة واضحة وتنفيذها بدقة.
2. توفير الموارد: تساعد في تخصيص الموارد (الوقت، المال، البشر) بطريقة فعالة، مما يقلل من الهدر ويعزز الاستخدام الأمثل.
3. إدارة المخاطر: تتيح تحديد المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، مما يقلل من تأثيرها على المشروع.
4. تحسين الجودة: تساعد في ضمان تنفيذ المشروع وفقاً لمعايير الجودة المحددة، مما يؤدي إلى نتائج مرضية.
5. زيادة الفعالية: تعزز من التنسيق والتواصل بين الفرق المختلفة، مما يساهم في تحسين الأداء والفعالية.

أهداف إدارة المشروعات

1. تحقيق الأهداف المحددة: ضمان تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة من المشروع.
 2. إدارة الميزانية: تنفيذ المشروع ضمن الميزانية المحددة مع تقليل التكاليف غير الضرورية.
 3. تلبية الجدول الزمني: إنجاز المشروع ضمن الإطار الزمني المحدد.
 4. تحقيق رضا العملاء: ضمان تلبية احتياجات وتوقعات العملاء أو المستفيدين من المشروع.
 5. تحقيق الجودة: ضمان تقديم مخرجات المشروع وفقاً لمعايير الجودة المطلوبة.
 6. إدارة الموارد البشرية: تنظيم وتوجيه فرق العمل بشكل فعال لتحقيق أهداف المشروع.
- باختصار، إدارة المشروعات هي عملية شاملة تتطلب تخطيطاً دقيقاً وتنظيماً ومراقبة لضمان تنفيذ المشاريع بنجاح وتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية.

2-2 مراحل تطور إدارة المشروعات:

تطور إدارة المشروعات عبر الزمن شهد مراحل متعددة من حيث الممارسات والنظريات والأدوات. يمكن تلخيص مراحل تطور إدارة المشروعات في النقاط التالية:

1. المرحلة الأولى (قبل القرن العشرين)

- الممارسات البدائية: كانت إدارة المشروعات تُمارس بطريقة غير رسمية وعادةً ما تركز على تنظيم الموارد وتنفيذ المهام. الأمثلة تشمل بناء الأهرامات والمشروعات الكبيرة في الحضارات القديمة.
- التوثيق والكتابة: قلة من الوثائق كانت تتناول تنظيم المشاريع، وكانت الممارسات تعتمد على الخبرة الفردية والمعرفة المكتسبة.

2. المرحلة الأساسية (أوائل القرن العشرين)

- ظهور المبادئ الأولى: بدأت الدراسات الأكاديمية حول إدارة المشروعات في أوائل القرن العشرين، مع التركيز على مبادئ أساسية مثل التخطيط والتنظيم.
- أدوات أساسية: تم تطوير أدوات مثل "مخطط غانت" في عام 1917 من قبل هنري غانت، والتي أصبحت أداة هامة في التخطيط ومراقبة المشاريع.

3. المرحلة التأسيسية (الخمسينات والستينات)

- ظهور النماذج والنظريات: في هذه الفترة تم تطوير نماذج أساسية مثل "طريقة المسار الحرج" (CPM) و"طريقة تقييم البرامج" (PERT) التي ساعدت في تحسين التخطيط والمراقبة.
- التركيز على تحسين العمليات: تم التركيز على تحسين عمليات الإدارة والتقليل من الهدر وزيادة الكفاءة.

4. المرحلة المعاصرة (السبعينات والثمانينات)

- ظهور منهجيات متقدمة: تم تطوير منهجيات إدارة المشروعات المعتمدة على معايير محددة مثل "الدليل المعرفي لإدارة المشروعات" (PMBOK) الذي أصدرته معهد إدارة المشروعات (PMI).
- التركيز على الجودة: تم إدخال مفاهيم إدارة الجودة الشاملة (TQM) في إدارة المشروعات لزيادة التركيز على الجودة ورضا العملاء.

5. المرحلة الحديثة (التسعينات وما بعدها)

- المنهجيات الرشيقة (Agile): ظهرت منهجيات إدارة المشاريع الرشيقة مثل Scrum و Kanban التي تركز على المرونة والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.
- إدارة المحفظة: بدأت المؤسسات في تطبيق إدارة المحفظة لتنسيق وإدارة مجموعة من المشاريع بشكل يتماشى مع الاستراتيجيات والأهداف العامة للمؤسسة.

6. المرحلة الحالية (القرن الحادي والعشرون)

- التكنولوجيا الرقمية: إدخال أدوات وتقنيات جديدة تعتمد على التكنولوجيا الرقمية مثل البرمجيات السحابية لأدوات إدارة المشاريع.
- إدارة المشاريع العالمية: التعامل مع المشاريع عبر الحدود والثقافات، مع التركيز على إدارة فرق العمل الدولية والتعاون بين الثقافات المختلفة.

- الاستدامة: زيادة التركيز على استدامة المشاريع من خلال دمج اعتبارات البيئة والاجتماعية في إدارة المشروعات.
- 7. الاتجاهات المستقبلية
- الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات: استخدام الذكاء الاصطناعي لتحليل البيانات الكبيرة وتحسين التنبؤات وإدارة المخاطر.
- إدارة المشروعات الرقمية: تحسين استخدام الأدوات الرقمية والمنصات التعاونية لتسهيل إدارة المشاريع.
- تطور إدارة المشروعات يعكس التطورات في التكنولوجيا والاقتصاد والممارسات الإدارية، مما يساهم في تحسين فعالية وكفاءة تنفيذ المشاريع عبر مختلف المجالات والصناعات.

الفصل الثالث

عناصر إدارة المشروعات

3. الرؤية والرسالة

رؤية ورسالة إدارة المشاريع تمثلان الأساس الذي توجه به الإدارة ممارساتها وتحدد أهدافها وطموحاتها. إليك تفصيلاً لرؤية ورسالة إدارة المشاريع:

الرؤية

تعريف الرؤية: الرؤية هي التصور المستقبلي الطموح الذي تسعى إدارة المشاريع لتحقيقه. إنها تعبر عن الطموحات والأهداف الكبرى التي تود الإدارة الوصول إليها في المستقبل. مثال لرؤية إدارة المشاريع:

"أن نكون الرواد العالميين في إدارة المشاريع، حيث نوفر حلاً مبتكرة وفعالة تدفع لتحقيق النجاح الاستراتيجي المستدام لجميع عملائنا، من خلال التميز في التخطيط والتنفيذ والرقابة."

الرسالة

تعريف الرسالة: الرسالة هي التصريح الذي يحدد الدور الأساسي لإدارة المشاريع ويصف كيف تسعى لتحقيق رؤيتها. تركز الرسالة على الأهداف الحالية والأساليب التي تستخدمها الإدارة لتقديم قيمة مضافة. مثال لرسالة إدارة المشاريع:

"نحن ملتزمون بتوفير حلول إدارة مشاريع ذات جودة عالية من خلال تطبيق أفضل الممارسات والابتكارات التكنولوجية. نركز على تحقيق رضا العملاء من خلال إدارة فعالة للموارد والمخاطر، وضمان تقديم المشاريع في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة."

عناصر الرؤية والرسالة

الرؤية:

الطموح: تعبر عن أهداف طويلة الأمد وتصور لمستقبل مثالي.

الإلهام: تشجع وتحفز الفرق والمستفيدين على السعي نحو تحقيق الأهداف العليا.

الرسالة:

الغاية: تحدد سبب وجود الإدارة وكيف تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

الاستراتيجية: توضح الأساليب والعمليات التي تعتمد عليها لتحقيق الأهداف الحالية.

القيم: تعكس القيم الأساسية والمبادئ التي توجه القرارات والتصرفات اليومية.

أهمية الرؤية والرسالة

توجيه الأهداف: تساعد الرؤية والرسالة في تحديد الأهداف الإستراتيجية والتكتيكية لإدارة المشاريع.

توحيد الجهود: تساهم في توحيد جهود الفريق وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة.

تحفيز الفرق: تلهم الرؤية والرسالة الفرق وتزيد من مستوى الالتزام والولاء تجاه الأهداف.

تقييم الأداء: تستخدم كمعايير لتقييم النجاح والتقدم نحو تحقيق الأهداف.

رؤية ورسالة إدارة المشاريع تساعدان في رسم خارطة الطريق للنجاح وضمان أن جميع الأنشطة والمشاريع تتماشى مع

الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة

2-3 الغايات والأهداف

غاية إدارة المشاريع في الكيانات الخيرية

تعريف الغاية:

غاية إدارة المشاريع في الكيانات الخيرية تتعلق بالسبب الرئيسي لوجود إدارة المشاريع وكيف تسعى لتحقيق الأهداف الإنسانية

والاجتماعية التي تساهم في تحسين حياة الأفراد والمجتمعات.

مثل لغاية إدارة المشاريع في الكيانات الخيرية:

"تعزيز قدرة الكيانات الخيرية على تنفيذ مشاريع تحقق تأثيراً إيجابياً ومستداماً في المجتمع، من خلال تطبيق ممارسات إدارة

المشاريع التي تضمن تحقيق الأهداف الخيرية بفعالية وكفاءة."

أهداف إدارة المشاريع في الكيانات الخيرية

تحقيق الأهداف الاجتماعية والإنسانية:

الوصف: ضمان أن المشاريع التي يتم تنفيذها تحقق الأهداف الإنسانية والاجتماعية المحددة مثل تحسين التعليم، الرعاية

الصحية، أو دعم الفئات الضعيفة.

الغاية: تلبية احتياجات المجتمع وتحقيق الأثر الاجتماعي الإيجابي.

إدارة الموارد بكفاءة:

الوصف: تنظيم وتخصيص الموارد المالية والبشرية بشكل فعال لضمان تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة.

الغاية: تقليل الهدر وتحقيق أقصى قيمة من الموارد المخصصة للمشاريع.

ضمان الشفافية والمساءلة:

الوصف: تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع لضمان الثقة من المتبرعين والمستفيدين.

الغاية: تعزيز الثقة والمصداقية في إدارة الكيان الخيري.

تحقيق الاستدامة:

الوصف: تصميم وتنفيذ المشاريع بطرق تضمن استدامتها على المدى الطويل، بما في ذلك استدامة التمويل والتأثير.

الغاية: ضمان أن المشاريع تستمر في تحقيق الأثر الإيجابي حتى بعد انتهاء فترة التمويل.

تحقيق الكفاءة والفعالية:

الوصف: تنفيذ المشاريع ضمن الميزانية والجدول الزمني المحددين مع تحقيق الأهداف المحددة.
الغاية: تحسين الأداء وضمان تحقيق نتائج المشروع بأعلى جودة وأقل تكلفة.

بناء شراكات قوية:

الوصف: العمل على تطوير شراكات مع المنظمات الأخرى والجهات الداعمة لتوسيع نطاق تأثير المشاريع وتحسين تنفيذها.
الغاية: تعزيز التعاون وزيادة الموارد والقدرات المتاحة للمشاريع.

التقييم والتعلم:

الوصف: تقييم نتائج المشاريع بشكل دوري لتحديد النجاحات والدروس المستفادة، مما يساعد في تحسين المشاريع المستقبلية.
الغاية: تحسين فعالية إدارة المشاريع من خلال التعلم المستمر.

تعزيز الابتكار:

الوصف: تطبيق أفكار وحلول جديدة لتحسين طرق تنفيذ المشاريع وزيادة الأثر الاجتماعي.
الغاية: تقديم حلول مبتكرة للتحديات التي تواجهها المجتمعات.

إدارة المشاريع في الكيانات الخيرية تهدف إلى تحقيق أقصى تأثير اجتماعي وإنساني من خلال تطبيق مبادئ وأدوات إدارة المشاريع بطريقة تساهم في تحسين حياة الأفراد والمجتمعات المستهدفة.

3-3 صياغة إستراتيجية إدارة المشروعات

صياغة استراتيجية إدارة المشروعات في الكيانات الخيرية تشمل تحديد الأهداف الرئيسية، وتحديد الخطط والموارد اللازمة لتحقيقها، وتحديد كيفية التعامل مع التحديات. إليك نموذجًا لصياغة استراتيجية إدارة المشروعات في الكيانات الخيرية:

1. تحليل الوضع الحالي:

- تقييم الأداء الحالي: مراجعة نتائج المشاريع السابقة لتحديد النجاحات والتحديات.
- تحليل الاحتياجات: تقييم الاحتياجات الحالية للمستفيدين والمجتمع المستهدف.
- تحديد الموارد: تحديد الموارد المتاحة (المالية، البشرية، التكنولوجية) وإمكاناتها.

2. تحديد الأهداف الاستراتيجية:

- الأهداف الاجتماعية والإنسانية: وضع أهداف واضحة تتعلق بتحقيق الأثر الإيجابي المستدام في المجتمع.
- الأهداف التشغيلية: تحديد أهداف لتحسين الكفاءة والفعالية في تنفيذ المشاريع.
- الأهداف المالية: وضع أهداف لضمان تحقيق الاستدامة المالية وإدارة الموارد بفعالية.

3. تطوير الخطط الاستراتيجية:

- تصميم المشاريع: وضع خطة مفصلة لكل مشروع تشمل الأهداف، الأنشطة، الجداول الزمنية، والميزانية.
- تخصيص الموارد: تحديد وتخصيص الموارد اللازمة لكل مشروع وضمان توفرها.
- تطوير آلية التنفيذ: تحديد كيفية تنفيذ المشاريع، بما في ذلك المسؤوليات والأدوار.

4. إدارة المخاطر:

- تحديد المخاطر: تحليل وتحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشاريع.

• تطوير استراتيجيات التخفيف: وضع استراتيجيات وإجراءات للتعامل مع المخاطر وتخفيف تأثيرها.
5. التواصل والتنسيق:

- تطوير خطة تواصل: وضع خطة تواصل لضمان تبادل المعلومات بشكل فعال مع جميع الأطراف المعنية.
- التنسيق مع الشركاء: تعزيز التعاون مع الشركاء والممولين لضمان تحقيق أهداف المشاريع.

6. المراقبة والتقييم:

- وضع معايير الأداء: تحديد معايير لقياس نجاح المشاريع ومدى تحقيق الأهداف.
- تقييم الأداء: إجراء تقييمات دورية لمتابعة تقدم المشاريع وتحديد الفجوات.
- تحليل النتائج: تحليل نتائج التقييمات واستخدامها لتحسين الأداء.

7. التحسين المستمر:

- تحديد الفرص للتحسين: استعراض الدروس المستفادة من المشاريع السابقة وتحديد مجالات التحسين.
- تطوير ممارسات جديدة: تحديث استراتيجيات وممارسات إدارة المشاريع بناءً على التحليل والتقييم.

8. التوثيق والتقارير:

- توثيق الإجراءات: تسجيل جميع الإجراءات والخطوات المتعلقة بتنفيذ المشاريع.
- إعداد التقارير: تقديم تقارير دورية للمستفيدين والممولين حول تقدم المشاريع والنتائج المحققة.

مثال على صياغة استراتيجية إدارة المشروعات:

الرؤية: "تحقيق تأثير اجتماعي مستدام من خلال تنفيذ مشاريع مبتكرة وفعالة تعزز من رفاهية المجتمع".
الرسالة: "نحن ملتزمون بتقديم مشاريع عالية الجودة من خلال تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشروعات، مع التركيز على تلبية احتياجات المجتمع وتحقيق نتائج إيجابية".

الأهداف الاستراتيجية:

1. تحقيق الأثر الاجتماعي: تحسين جودة الحياة للفئات المستهدفة من خلال مشاريع فعالة ومستدامة.
2. تحسين الكفاءة: تعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع من خلال تحسين إدارة الموارد والوقت.
3. ضمان الاستدامة المالية: تأمين التمويل اللازم وضمان استدامة المشاريع على المدى الطويل.

الخطط الاستراتيجية:

- تطوير مشاريع ذات تأثير إيجابي واضح.
- تخصيص الموارد بعناية وضمان فعاليتها.
- تحسين آلية التنفيذ والمراقبة والتقييم.

إدارة المخاطر:

- تحديد وتحليل المخاطر المحتملة.
- وضع استراتيجيات للتخفيف من تأثير المخاطر.

التواصل والتنسيق:

- تطوير خطة تواصل فعالة مع جميع الأطراف المعنية.
- تعزيز التعاون مع الشركاء والممولين.

المراقبة والتقييم:

- وضع معايير لقياس الأداء.
- إجراء تقييمات دورية وتحليل النتائج.

التحسين المستمر:

- استعراض الدروس المستفادة وتطوير ممارسات جديدة.

التوثيق والتقارير:

- توثيق جميع الإجراءات وإعداد تقارير دورية.

تسهم هذه الاستراتيجية في ضمان تحقيق الكيانات الخيرية لأهدافها بفعالية وشفافية، وتحقيق تأثير إيجابي ومستدام في المجتمع.

3-4 اختيار الاستراتيجية المناسبة

اختيار الاستراتيجية المناسبة لإدارة المشاريع في الكيانات الخيرية يتطلب تقييم شامل للعديد من العوامل لضمان أن تكون الاستراتيجية ملائمة لتحقيق الأهداف الإنسانية والاجتماعية بفعالية. إليك خطوات واعتبارات مهمة لاختيار الاستراتيجية المناسبة:

1. تحليل الوضع الحالي

- تقييم الاحتياجات: دراسة احتياجات المجتمع المستهدف والمشاكل التي تسعى الكيان الخيري لمعالجتها.
- تحليل الأداء السابق: مراجعة نتائج المشاريع السابقة لتحديد النجاحات والتحديات.
- تحديد الموارد المتاحة: تقييم الموارد المالية، والبشرية، والتكنولوجية المتاحة.

2. تحديد الأهداف الاستراتيجية

- وضوح الأهداف: تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس تتماشى مع رؤية ورسالة الكيان الخيري.
- التوازن بين الأهداف الاجتماعية والمالية: ضمان تحقيق التوازن بين الأهداف الإنسانية وأهداف الاستدامة المالية.

3. استعراض الخيارات الاستراتيجية

- استراتيجيات تقليدية: مثل التوسع في المشاريع القائمة، أو تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع.
- استراتيجيات مبتكرة: مثل استخدام التكنولوجيا الحديثة، أو تطوير شراكات جديدة.
- استراتيجيات شاملة: مثل إدارة المحفظة، التي تشمل تنسيق عدة مشاريع لتحقيق أهداف استراتيجية أوسع.

4. تحليل المخاطر والفرص

- تحديد المخاطر المحتملة: تقييم المخاطر التي قد تؤثر على تنفيذ المشاريع مثل المخاطر المالية أو التشغيلية.
- تحديد الفرص: استكشاف الفرص التي يمكن أن تعزز من نجاح المشاريع مثل التبرعات الجديدة أو الشراكات الاستراتيجية.

5. تقييم الاستراتيجيات الممكنة

- الجدوى: تقييم مدى قدرة كل استراتيجية على تحقيق الأهداف ضمن الميزانية والموارد المتاحة.
- التأثير: قياس الأثر المتوقع لكل استراتيجية على المجتمع المستهدف وعلى الكيان الخيري.

- الاستدامة: تحديد مدى استدامة الاستراتيجية على المدى الطويل.

6. تحديد المؤشرات والمعايير

- مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): تحديد مؤشرات واضحة لقياس نجاح الاستراتيجية.
- معايير التقييم: وضع معايير لتقييم فعالية الاستراتيجية ومدى تحقيقها للأهداف.

7. تنفيذ الاستراتيجية

- تطوير خطة عمل: وضع خطة تنفيذية تتضمن الأنشطة، المسؤوليات، والجدول الزمني.
- تخصيص الموارد: تخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية بفعالية.

8. المراقبة والتقييم

- مراقبة الأداء: متابعة تقدم المشاريع وتقييم الأداء بناءً على المؤشرات والمعايير المحددة.
- إجراء التعديلات: إجراء التعديلات اللازمة بناءً على نتائج التقييم لضمان تحقيق الأهداف.

9. تحسين مستمر

- استعراض النتائج: تحليل الدروس المستفادة من تنفيذ الاستراتيجية.
 - تحديث الاستراتيجية: تحديث الاستراتيجية بناءً على نتائج التقييم والتغيرات في البيئة الخارجية.
- مثال عملي لاختيار الاستراتيجية:

إذا كان الكيان الخيري يرغب في توسيع نطاق تأثيره وتحسين فعالية المشاريع، يمكن اتباع الخطوات التالية:

1. تحليل الوضع الحالي: دراسة المشاريع الحالية وتحديد الاحتياجات غير الملباة.
 2. تحديد الأهداف: تحسين جودة المشاريع وتوسيع نطاق المستفيدين.
 3. استعراض الخيارات: النظر في استخدام التكنولوجيا لتحسين التنفيذ، أو تطوير شراكات جديدة لزيادة التمويل.
 4. تقييم الاستراتيجيات: اختيار الاستراتيجية التي تقدم أفضل توازن بين الأثر الاجتماعي والموارد المتاحة.
 5. تنفيذ الاستراتيجية: تطوير خطة عمل تتضمن استخدام التكنولوجيا الحديثة في المشاريع.
 6. مراقبة وتقييم: متابعة تأثير التكنولوجيا على تحسين تنفيذ المشاريع وتعديل الاستراتيجية حسب الحاجة.
- اختيار الاستراتيجية المناسبة يتطلب تقييم دقيق لمجموعة من العوامل لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

3-5 آليات التنفيذ

تنفيذ إدارة المشاريع في الكيانات الخيرية بفعالية يتطلب تبني آليات وأدوات مناسبة لضمان تحقيق الأهداف الاجتماعية والإنسانية بكفاءة. إليك بعض من أفضل الآليات التي يمكن اعتمادها لإدارة المشاريع في هذا النوع من الكيانات:

1. التخطيط الشامل

- تحديد الأهداف بوضوح: تحديد أهداف المشروع بشكل واضح وقابل للقياس.
- تطوير خطة عمل: وضع خطة عمل مفصلة تشمل الأنشطة، والموارد، والميزانية، والجدول الزمني.
- إعداد خطة المخاطر: تطوير خطة لإدارة المخاطر تشمل التقييم والتخفيف من المخاطر المحتملة.

2. تخصيص الموارد بفعالية

- تخصيص الموارد البشرية: تعيين فرق عمل ذات كفاءات وخبرات مناسبة للمشاريع.
- إدارة الميزانية: تخصيص وتوزيع الميزانية بشكل فعال لضمان تغطية جميع جوانب المشروع.

- توفير الموارد التكنولوجية: استخدام التكنولوجيا لدعم تنفيذ المشروع، مثل أدوات إدارة المشاريع وبرامج التتبع.
- 3. استخدام منهجيات إدارة المشاريع
 - المنهجية التقليدية: مثل منهجية PMBOK (دليل المعارف في إدارة المشاريع) أو PRINCE2 ، التي توفر إطار عمل شامل لإدارة المشاريع.
 - المنهجية الرشيقية (Agile): مثل Scrum أو Kanban ، التي تركز على المرونة والتكيف مع التغييرات السريعة.
 - منهجيات مختلطة: دمج المنهجيات التقليدية والرشيقية وفقاً لمتطلبات المشروع.
- 4. المراقبة والتقييم المستمر
 - تحديد مؤشرات الأداء: وضع مؤشرات لقياس تقدم المشروع وتحقيق الأهداف.
 - إجراء تقييمات دورية: متابعة التقدم من خلال تقييمات دورية لتحديد مدى التقدم وتحديد أي مشاكل أو تأخيرات.
 - تحليل النتائج: استخدام البيانات المستخلصة من التقييمات لتحسين أداء المشروع واتخاذ القرارات.
- 5. إدارة المخاطر
 - تحديد وتقييم المخاطر: تحليل المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع.
 - تطوير استراتيجيات التخفيف: وضع خطط للتعامل مع المخاطر وتخفيف تأثيرها.
 - مراقبة المخاطر: متابعة المخاطر بشكل مستمر وتحديث استراتيجيات التخفيف حسب الحاجة.
- 6. تعزيز الشفافية والمساءلة
 - التوثيق والتقارير: توثيق جميع الأنشطة والإجراءات وإعداد تقارير دورية للمستفيدين والتمويلين.
 - الشفافية المالية: ضمان الشفافية في إدارة الأموال وتقديم تقارير مالية دقيقة.
- 7. التواصل الفعال
 - تطوير خطة تواصل: وضع خطة تواصل لضمان تبادل المعلومات بين جميع الأطراف المعنية.
 - الاجتماعات والتقارير: عقد اجتماعات دورية مع الفريق والمستفيدين لتبادل المعلومات والتحديثات.
- 8. التدريب والتطوير
 - تدريب الفرق: توفير التدريب اللازم للفرق لتعزيز مهاراتهم في إدارة المشاريع.
 - تنمية القدرات: دعم تطوير المهارات القيادية والتقنية لموظفي الكيان الخيري.
- 9. بناء شراكات وتعاون
 - تطوير شراكات: إقامة شراكات مع منظمات أخرى وممولين لتحسين الموارد وتوسيع نطاق التأثير.
 - التعاون مع المجتمع: إشراك المجتمع المحلي في تنفيذ المشاريع لضمان تلبية الاحتياجات الفعلية.
- 10. تحسين مستمر
 - استعراض الدروس المستفادة: تحليل التجارب السابقة واستخدامها لتحسين العمليات.
 - تحديث الإجراءات: تعديل استراتيجيات وأساليب إدارة المشاريع بناءً على الدروس المستفادة.

مثال على آلية تنفيذ:

مشروع تحسين التعليم في المناطق النائية

1. التخطيط: تحديد أهداف المشروع مثل توفير التعليم الجيد للأطفال في المناطق النائية، ووضع خطة عمل تشمل جميع الأنشطة المطلوبة.
 2. تخصيص الموارد: تعيين فريق عمل متخصص، وتخصيص الميزانية لشراء المواد التعليمية والبنية التحتية.
 3. تنفيذ: استخدام منهجية Agile لتنفيذ الأنشطة التعليمية بشكل مرن، مع تقييم مستمر للتقدم.
 4. مراقبة وتقييم: متابعة تقدم المشروع من خلال تقييم دوري لنتائج التعليم والتفاعل مع الأطفال.
 5. إدارة المخاطر: التعامل مع مخاطر تأخير التوريدات أو نقص التمويل، وتطوير خطط بديلة.
 6. التواصل: تطوير خطة تواصل مع المجتمع المحلي والممولين، وتقديم تقارير دورية عن تقدم المشروع.
 7. التدريب: تدريب المعلمين والمتطوعين على أحدث أساليب التعليم.
 8. التحسين المستمر: استخدام الدروس المستفادة لتحسين المشاريع المستقبلية وضمان تحقيق الأثر المستدام.
- تساعد هذه الآليات في ضمان تنفيذ المشاريع في الكيانات الخيرية بكفاءة وفعالية، مما يساهم في تحقيق الأهداف الإنسانية والاجتماعية المطلوبة.

3-6 الرقابة وتقييم الأداء

الرقابة وتقييم الأداء في إدارة المشاريع في الكيانات الخيرية هما عمليتان حيويتان لضمان تحقيق الأهداف الاجتماعية والإنسانية بكفاءة وفعالية. فيما يلي كيفية تنفيذ الرقابة وتقييم الأداء في هذا السياق:

1. تطوير معايير الأداء

- تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وضع مؤشرات لقياس نجاح المشروع بناءً على الأهداف المحددة. مثل مؤشرات جودة التعليم، عدد المستفيدين، أو معدل التبرعات.
 - تحديد المعايير: وضع معايير واضحة لتقييم الأداء، تشمل الجودة، الكفاءة، الوقت، والتكلفة.
- #### 2. جمع البيانات والمعلومات
- رصد الأداء: جمع البيانات المتعلقة بجميع جوانب المشروع من خلال تقارير دورية، واجتماعات فريق العمل، ونظام متابعة الأداء.
 - استخدام أدوات التحليل: تطبيق أدوات تحليل الأداء مثل برامج إدارة المشاريع، أو قواعد البيانات لتتبع التقدم.
- #### 3. متابعة التقدم
- إعداد تقارير دورية: تقديم تقارير منتظمة عن تقدم المشروع، تشمل نتائج الأنشطة، الاستخدام المالي، وتحقيق الأهداف.
 - اجتماعات تقييم الأداء: عقد اجتماعات دورية مع الفريق والمستفيدين لمراجعة التقدم ومناقشة أي قضايا أو تحديات.
- #### 4. تحليل الأداء
- مقارنة الأداء مع المعايير: مقارنة نتائج الأداء الفعلي مع المعايير المحددة لتحديد مدى التقدم في تحقيق الأهداف.
 - تحديد الفجوات: تحليل الفجوات بين الأداء المخطط والأداء الفعلي، وتحديد الأسباب الرئيسية للانحرافات.

5. إدارة المخاطر والتحديات

- تحديث خطة المخاطر: مراجعة وتحديث خطة إدارة المخاطر بناءً على التحديات الجديدة التي تظهر خلال تنفيذ المشروع.
- تطوير استراتيجيات للتعامل مع القضايا: وضع استراتيجيات لتجاوز المشكلات والتحديات التي قد تؤثر على الأداء.

6. تقييم الأثر والنتائج

- تقييم الأثر: قياس تأثير المشروع على المجتمع المستهدف، والتحقق من تحقيق الأهداف الاجتماعية والإنسانية.
- استخدام أدوات التقييم: تطبيق أدوات التقييم مثل الاستبيانات، والمقابلات، والمراجعات لتحديد مدى تحقيق الأثر.

7. تحسين الأداء

- استعراض الدروس المستفادة: تحليل نتائج التقييم لاستخلاص الدروس المستفادة وتطبيقها على المشاريع المستقبلية.
- تعديل الاستراتيجيات: تعديل استراتيجيات إدارة المشاريع بناءً على نتائج التقييم لتحسين الأداء المستقبلي.

8. تعزيز الشفافية والمساءلة

- توفير معلومات شفافة: تقديم معلومات واضحة للمستفيدين والممولين حول تقدم المشروع والنتائج المحققة.
- مساءلة: تحديد المسؤوليات ومحاسبة الأفراد والفرق عن الأداء لضمان تحقيق الأهداف.

مثال تطبيقي:

مشروع توزيع المساعدات الغذائية

1. تحديد مؤشرات الأداء:

- عدد الأسر المستفيدة.
- نسبة توزيع المساعدات في الوقت المحدد.

2. جمع البيانات:

- متابعة البيانات اليومية حول توزيع المساعدات.
- استخدام نظام تتبع لإدخال البيانات والتقارير.

3. متابعة التقدم:

- إعداد تقارير أسبوعية عن حالة التوزيع.
- عقد اجتماعات مع فرق العمل لمراجعة التقدم.

4. تحليل الأداء:

- مقارنة عدد الأسر المستفيدة مع الأهداف المحددة.
- تحليل أي تأخيرات أو مشاكل في التوزيع.

5. إدارة المخاطر:

- تحديث خطة إدارة المخاطر في حالة ظهور مشاكل في الإمدادات.
- تطوير خطط بديلة للتعامل مع التأخيرات.

6. تقييم الأثر:

- إجراء استبيانات مع الأسر المستفيدة لتقييم مدى رضاهم عن المساعدات.

- تحليل تأثير المشروع على تحسين ظروف المعيشة.
- 7. تحسين الأداء:

- استعراض النتائج لتحديد مجالات التحسين.
- تعديل خطط التوزيع بناءً على التغذية الراجعة والنتائج.

8. تعزيز الشفافية:

- نشر تقارير دورية عن التقدم والنتائج للممولين والمستفيدين.
- ضمان المساءلة من خلال مراجعات الأداء الداخلية.

تساعد هذه الخطوات في ضمان أن المشاريع في الكيانات الخيرية تُنفذ بشكل فعال وتحقق الأثر المرجو، مما يساهم في تحسين حياة الأفراد والمجتمعات المستهدفة.

الفصل الرابع

الكيانات الخيرية بمكة المكرمة

1-4 نشأتها و مظلتها في مكة المكرمة و المملكة العربية السعودية

نشأت الكيانات الخيرية في مكة المكرمة مع تطور المجتمع السعودي وتزايد الحاجة إلى تقديم الدعم والخدمات الإنسانية. الكيانات الخيرية في مكة المكرمة، كما في باقي مناطق المملكة، تطورت بشكل تدريجي مع الزمن، وبشكل خاص خلال القرن العشرين.

تاريخ نشوء الكيانات الخيرية في مكة المكرمة:

1. الفترات المبكرة:

- القرن 19: كان هناك بعض الأنشطة الخيرية غير المنظمة في مكة المكرمة، حيث كانت العائلات والأفراد يقدمون المساعدات للفقراء والمحتاجين.

2. النصف الأول من القرن 20:

- الـ 1950s-1960s: بدأت الكيانات الخيرية في مكة المكرمة في تنظيم جهودها بشكل أكثر رسمية، حيث نشأت أولى الجمعيات الخيرية التي كانت تركز على تقديم المساعدات المالية والإغاثية.

3. النصف الثاني من القرن 20:

- الـ 1970s-1980s: توسعت الكيانات الخيرية في مكة المكرمة بشكل كبير مع زيادة الاستثمارات في العمل الخيري، وتأسيس العديد من الجمعيات والمؤسسات الخيرية التي بدأت تنظم عملها وتخصص مجالات الدعم مثل التعليم، الصحة، والمساعدات الاجتماعية.

4. العقد الأول من القرن 21:

- الـ 2000s: شهدت مكة المكرمة نمواً ملحوظاً في عدد الكيانات الخيرية، مع تأسيس العديد من الجمعيات الخيرية والمراكز التنموية التي استهدفت تلبية احتياجات متنوعة للمجتمع المحلي.

5. السنوات الأخيرة:

• الـ 2010s: 2020s- في السنوات الأخيرة، أصبحت الكيانات الخيرية في مكة المكرمة أكثر تنظيماً واحترافية، مع تزايد استخدام التكنولوجيا في إدارة المشاريع والأنشطة الخيرية، بالإضافة إلى تحسين الشفافية والمساءلة. الكيانات الخيرية في مكة المكرمة تعمل اليوم على تحقيق أهداف متنوعة من خلال تقديم المساعدات والخدمات لمجتمع المدينة، بالإضافة إلى المشاريع التنموية التي تهدف إلى تحسين جودة الحياة في المنطقة.

2-4 نبذة عن القطاع غير الربحي (الكيانات الخيرية)

نبذة عن الكيانات الخيرية

الكيانات الخيرية في المملكة العربية السعودية تشمل مجموعة متنوعة من المنظمات غير الربحية التي تعمل على تحقيق أهداف اجتماعية وإنسانية، مثل تقديم المساعدات المالية، والخدمات الصحية، والتعليمية، والإيمانية للمجتمعات المحتاجة. هذه الكيانات تلعب دوراً حيوياً في دعم التنمية الاجتماعية وتلبية احتياجات الفئات الضعيفة في المجتمع.

الأنواع الرئيسية للكيانات الخيرية في السعودية:

- جمعيات خيرية: تعمل على تقديم المساعدات والتبرعات للمستفيدين في مختلف المجالات.
- مؤسسات إنسانية: تركز على تقديم الخدمات الأساسية مثل الصحة والتعليم والإغاثة.
- مراكز تنموية: تركز على مشاريع تنموية تهدف إلى تحسين مستوى المعيشة والتنمية المستدامة.

المركز الوطني للقطاع غير الربحي

تاريخ التأسيس: تأسس المركز الوطني للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية في 19 فبراير 2019، بموجب مرسوم ملكي. هدف المركز هو تعزيز وتطوير القطاع غير الربحي، بما في ذلك الجمعيات والمؤسسات الخيرية، من خلال توفير إطار تنظيمي، وتطوير سياسات، وتعزيز التعاون بين الجهات المعنية.

أهداف المركز الوطني للقطاع غير الربحي:

1. تطوير القطاع غير الربحي: تحسين أداء الكيانات الخيرية والمؤسسات غير الربحية من خلال تقديم الدعم الفني والتقني.
2. تنظيم القطاع: وضع ضوابط ومعايير لتنظيم عمل الجمعيات والمؤسسات الخيرية وضمان شفافية عملياتها.
3. تعزيز الشفافية والمساءلة: تعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد وتقديم التقارير.
4. التدريب والتطوير: تقديم برامج تدريبية وورش عمل لتحسين مهارات وقدرات العاملين في القطاع غير الربحي.
5. تشجيع الشراكات: تعزيز التعاون بين الكيانات الخيرية والقطاعين العام والخاص لتحقيق الأهداف المشتركة.

أنشطة المركز:

- تنظيم الفعاليات: إقامة المؤتمرات وورش العمل لتعزيز قدرات الكيانات الخيرية.
 - التقييم والمتابعة: إجراء التقييمات لمراقبة أداء الكيانات الخيرية وضمان التزامها بالمعايير.
 - إصدار التوجيهات: وضع التوجيهات والإرشادات لتحسين إدارة وتنفيذ المشاريع الخيرية.
- يهدف المركز الوطني للقطاع غير الربحي إلى دعم وتحفيز نمو القطاع غير الربحي في المملكة وتحقيق أقصى استفادة من الجهود المبذولة في العمل الخيري.

3-4 الكيانات الخيرية بمكة المكرمة

في مكة المكرمة، هناك العديد من الكيانات الخيرية التي تقدم مجموعة متنوعة من الخدمات والمساعدات للمجتمع المحلي. تشمل هذه الكيانات الجمعيات والمؤسسات الخيرية التي تعمل في مجالات متعددة مثل التعليم، الصحة، والإغاثة.

أبرز الكيانات الخيرية في مكة المكرمة:

جمعية البر الخيرية بمكة المكرمة

تهدف إلى تقديم المساعدات المالية والعينية للأسر المحتاجة وتطوير البرامج الاجتماعية والتعليمية.

جمعية الهلال الأحمر السعودي - مكة المكرمة

تقدم خدمات الطوارئ والإغاثة، بما في ذلك خدمات الإسعاف والرعاية الصحية الطارئة.

جمعية الأطفال المعوقين بمكة المكرمة

تعمل على تقديم الدعم والرعاية للأطفال ذوي الإعاقة، بما في ذلك العلاج والتأهيل والتدريب.

جمعية تحفيظ القرآن الكريم بمكة المكرمة

تركز على تعليم وتدريب القرآن الكريم وتوفير برامج تحفيظ القرآن للأطفال والشباب.

جمعية الإيثار الخيرية

تقوم بتقديم المساعدات الاجتماعية والخدمات الإنسانية للأفراد والأسر المحتاجة في مكة المكرمة.

جمعية مساعدة الشباب على الزواج بمكة المكرمة

تهدف إلى دعم الشباب المقبلين على الزواج من خلال تقديم المساعدات المالية والمشورة.

جمعية مشروع "من أجل مكة"

تعمل على دعم مشاريع التنمية الاجتماعية والبنية التحتية في مكة المكرمة.

مؤسسة مكة الخيرية

تقدم مجموعة متنوعة من البرامج الخيرية والإنسانية، بما في ذلك المساعدات الغذائية والرعاية الصحية.

جمعية الأيتام بمكة المكرمة

تقدم الرعاية والدعم للأيتام، بما في ذلك التعليم والتأهيل والدعم النفسي والاجتماعي.

جمعية البركة الخيرية

تعمل على تقديم المساعدات المالية والعينية للأسر الفقيرة والمحتاجين في مكة المكرمة.

دور هذه الكيانات:

تقديم المساعدات: تشمل المساعدات المالية والعينية والدعم الاجتماعي.

الخدمات الصحية: تقديم الرعاية الصحية والإغاثة الطارئة.

التعليم والتدريب: توفير التعليم والتدريب للأطفال والشباب.

التنمية الاجتماعية: تنفيذ مشاريع تنمية لتحسين جودة الحياة في المجتمع.

تعمل هذه الكيانات الخيرية على تحقيق أهدافها من خلال برامج متنوعة تركز على تلبية احتياجات الفئات الأكثر ضعفاً في

المجتمع، وتعزيز التنمية الاجتماعية في مكة المكرمة.

الفصل الخامس

الدراسة الميدانية

5-1 الملخص ومنهجية البحث و النتائج

1. دراسة عن "أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع على فعالية الأداء في الجمعيات الخيرية بمكة المكرمة"

• الملخص: تتناول الدراسة أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع مثل PMBOK و PRINCE2 على تحسين فعالية الأداء في الجمعيات الخيرية في مكة. تركز الدراسة على تقييم مدى تطبيق المنهجيات المختلفة وكيفية تأثيرها على تحقيق الأهداف وزيادة كفاءة الأداء.

• المنهجية: استخدام استبيانات ومقابلات مع مديري المشاريع في الجمعيات الخيرية لتحليل تأثير المنهجيات على الأداء. النتائج: تحسين الأداء وتحقيق الأهداف بشكل أكثر كفاءة عند تطبيق منهجيات إدارة المشاريع المناسبة.

2. دراسة عن "تحليل أثر إدارة المشاريع على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة"

• الملخص: تستعرض الدراسة كيف تسهم إدارة المشاريع في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تنفيذ مشاريع خيرية في مكة. تشمل الدراسة مشاريع في مجالات مثل التعليم والصحة والتنمية الاجتماعية.

• المنهجية: تحليل بيانات المشاريع المنفذة، وتقييم الأثر باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية ومقابلات مع أصحاب المصلحة. النتائج: تحقيق نتائج إيجابية في مجال التنمية المستدامة، وتحسين مستوى الخدمات المقدمة.

3. دراسة عن "فعالية إدارة المشاريع في تحسين إدارة الموارد وتوفير التكاليف في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة"

• الملخص: تبحث الدراسة في كيفية تحسين إدارة الموارد وتوفير التكاليف من خلال تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في الكيانات الخيرية. تشمل الدراسة تقييم إدارة الميزانيات وتوزيع الموارد في مشاريع خيرية.

• المنهجية: دراسة حالة لمشاريع مختلفة، وتحليل البيانات المالية والتشغيلية، وإجراء مقابلات مع مديري المشاريع. النتائج: تحقيق توفير في التكاليف وتحسين إدارة الموارد بفضل تطبيق استراتيجيات إدارة المشاريع.

4. دراسة عن "تقييم تأثير إدارة المشاريع على رضا المستفيدين في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة"

• الملخص: تركز الدراسة على كيفية تأثير تطبيق إدارة المشاريع على رضا المستفيدين من البرامج الخيرية. يتم تقييم جودة الخدمات والمشاريع من خلال استطلاعات الرأي والبيانات المتعلقة بالتجارب الشخصية للمستفيدين.

• المنهجية: استخدام استبيانات لقياس رضا المستفيدين، وتحليل نتائج تقييمات المشاريع.

• النتائج: تحسين رضا المستفيدين نتيجة لتحسين إدارة المشاريع وتنفيذ برامج أكثر فعالية.

5. دراسة عن "تأثير التدريب والتطوير في إدارة المشاريع على أداء الكيانات الخيرية بمكة المكرمة"

- الملخص: تستعرض الدراسة كيف يؤثر تدريب وتطوير مهارات إدارة المشاريع على أداء الكيانات الخيرية. تركز الدراسة على تقييم برامج التدريب وأثرها على تحسين المهارات والكفاءات.
- المنهجية: تحليل بيانات التدريب والتطوير، ومقابلات مع المشاركين في برامج التدريب، ودراسة أداء المشاريع قبل وبعد التدريب.
- النتائج: تحسين أداء الكيانات الخيرية وزيادة فعالية إدارة المشاريع بفضل برامج التدريب والتطوير.

6. دراسة عن "تأثير تطبيق تقنيات إدارة المشاريع الحديثة على الكيانات الخيرية بمكة المكرمة"

- الملخص: تبحث الدراسة في تأثير تقنيات إدارة المشاريع الحديثة مثل أدوات التحليل البياني وإدارة المخاطر على أداء الكيانات الخيرية. تشمل الدراسة تقييم استخدام هذه التقنيات في المشاريع الخيرية.
 - المنهجية: استخدام استبيانات ومقابلات، وتحليل بيانات المشاريع التي تستخدم التقنيات الحديثة.
 - النتائج: تحسين فعالية الأداء وزيادة كفاءة إدارة المشاريع من خلال استخدام التقنيات الحديثة.
- هذه الدراسات توفر رؤى متعمقة حول كيف يمكن لإدارة المشاريع أن تؤثر على الأداء والفعالية في الكيانات الخيرية، مما يساعد في تحسين استراتيجيات الإدارة وتحقيق الأهداف الخيرية بشكل أكثر فعالية.

الفصل السادس

ملخص البحث و التوصيات

1-6 ملخص البحث

- يتناول البحث تأثير ممارسات إدارة المشروعات على فعالية الأداء المؤسسي في المنظمات الخيرية في مكة المكرمة. تسلط الضوء على التحديات المختلفة التي تواجهها هذه المنظمات، خاصة القضايا الإدارية. تشمل النقاط الرئيسية:
1. أهمية إدارة المشاريع: تعد إدارة المشاريع الفعالة أمراً حيوياً لتحسين أداء المنظمات الخيرية وضمان تحقيق أهدافها بكفاءة.
 2. التحديات التي تواجهها: تواجه المنظمات الخيرية في مكة عوائق إدارية كبيرة تعوق عملياتها وفعاليتها.
 3. منهجية البحث: تستخدم الدراسة التحليل الإحصائي، وبالأخص برنامج SPSS، لتقييم تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء التنظيمي.
 4. النتائج: تشير الأبحاث إلى أن تنفيذ ممارسات إدارة المشاريع بشكل صحيح يؤدي إلى تحسين مقاييس الأداء داخل هذه المنظمات.
 5. التوصيات: تقترح الوثيقة أن على المنظمات الخيرية تبني منهجيات إدارة مشاريع منظمة للتغلب على التحديات الإدارية وتعزيز فعاليتها العامة.

بوجه عام، تبرز الوثيقة الدور الحاسم لإدارة المشاريع في معالجة الصعوبات التشغيلية التي تواجهها المنظمات الخيرية في مكة وتحسين نتائج أداؤها.

2-6 التوصيات

عند تقديم التوصيات لإدارة المشاريع في الكيانات الخيرية بمكة المكرمة، من المهم أن تكون التوصيات مصممة لتحسين فعالية الأداء والتعامل مع التحديات الخاصة التي تواجهها هذه المنظمات. إليك بعض من أبرز وأهم التوصيات:

1. تبني منهجيات إدارة المشاريع الموثوقة

- **توصية:** تطبيق منهجيات إدارة مشاريع معتمدة مثل PMBOK (دليل المعرفة لإدارة المشاريع) أو PRINCE2 (مشروع في بيئة منضبطة) لضمان تنظيم وتنفيذ المشاريع بفعالية.
- **الهدف:** تحسين تخطيط وتنفيذ المشاريع وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة.

2. تعزيز التدريب والتطوير

- **توصية:** توفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين في مجال إدارة المشاريع لتعزيز مهاراتهم وقدراتهم.
- **الهدف:** رفع كفاءة الموظفين في إدارة المشاريع وتعزيز قدرتهم على التعامل مع التحديات المختلفة.

3. تحسين إدارة الموارد

- **توصية:** استخدام أدوات وتقنيات لإدارة الموارد بشكل فعال، بما في ذلك البرمجيات المتقدمة لإدارة المشاريع.
- **الهدف:** تحسين توزيع الموارد وتقليل الفاقد، مما يؤدي إلى تحسين فعالية المشاريع.

4. تطوير نظام متابعة وتقييم فعال

- **توصية:** إنشاء نظام قوي لمتابعة وتقييم أداء المشاريع بشكل دوري.
- **الهدف:** متابعة تقدم المشاريع، والتعرف على المشكلات مبكرًا، وإجراء التعديلات اللازمة لضمان النجاح.

5. تعزيز الشفافية والمساءلة

- **توصية:** تطبيق سياسات شفافة لضمان أن جميع عمليات إدارة المشاريع خاضعة للمساءلة.
- **الهدف:** تحسين الثقة في عمليات المنظمة وضمان استخدام الموارد بشكل صحيح.

6. تعزيز الشراكات والتعاون

- **توصية:** تعزيز التعاون مع الجهات الحكومية، والقطاع الخاص، والكيانات غير الربحية الأخرى لتعظيم الموارد وتحقيق الأهداف المشتركة.

- **الهدف:** تعزيز الاستفادة من الموارد المشتركة وتحقيق نتائج أفضل من خلال التعاون.

7. إدارة المخاطر بفعالية

- **توصية:** تطوير خطة شاملة لإدارة المخاطر تتضمن تحديد المخاطر المحتملة وتخطيط استراتيجيات للتعامل معها.
- **الهدف:** تقليل تأثير المخاطر المحتملة على نجاح المشاريع وضمان استمرارية العمل.

8. استخدام التكنولوجيا الحديثة

- **توصية:** تبني أدوات وتقنيات تكنولوجية حديثة في إدارة المشاريع مثل نظم إدارة المشاريع عبر الإنترنت.
- **الهدف:** تحسين الكفاءة والفعالية من خلال أتمتة العمليات وتسهيل التواصل بين فرق العمل.

9. إشراك المستفيدين في عملية التخطيط

- توصية: إشراك المستفيدين والجهات المعنية في عملية التخطيط والتقييم لضمان أن المشاريع تلبى احتياجاتهم.
- الهدف: تحسين ملاءمة المشاريع وتلبية احتياجات المجتمع بشكل أفضل.

10. تعزيز ثقافة الابتكار

- توصية: تشجيع الابتكار واستخدام استراتيجيات جديدة لتحسين إدارة المشاريع.
 - الهدف: تحسين الأداء من خلال تبني حلول جديدة وأفكار مبتكرة.
- باتباع هذه التوصيات، يمكن للكيانات الخيرية في مكة المكرمة تحسين فعالية إدارة مشاريعها وتعزيز أدائها بشكل عام.

المراجع:

المراجع العربية

إدارة المشاريع: مبادئ وتطبيقات"

المؤلف: عبد الله الربيعية

الناشر: دار غيداء للنشر

نبذة: يقدم هذا الكتاب مبادئ إدارة المشاريع الأساسية ويشمل تطبيقات عملية في مختلف المجالات.

إدارة المشاريع: دليل للممارس"

المؤلف: د. فيصل العتيبي

الناشر: دار جرير

نبذة: يقدم الكتاب دليلاً شاملاً لإدارة المشاريع مع التركيز على الممارسات العملية والنظرية.

إدارة المشاريع من البداية إلى النهاية"

المؤلف: د. أحمد السعيد

الناشر: دار الفكر

نبذة: يشمل الكتاب جميع جوانب إدارة المشاريع بدءاً من التخطيط وحتى التنفيذ والمراجعة.

إدارة المشاريع: الأسس والتطبيقات"

المؤلف: د. عبد الله صالح

الناشر: دار الثقافة

نبذة: يغطي الكتاب الأسس النظرية لإدارة المشاريع وتطبيقاتها العملية في مختلف الصناعات.

إدارة المشاريع: مدخل استراتيجي"

المؤلف: د. عادل عوض

الناشر: دار جامعة الملك سعود للنشر

نبذة: يتناول الكتاب الجوانب الاستراتيجية لإدارة المشاريع وكيفية تحقيق الأهداف الكبرى.

إدارة المشاريع: دليل عملي"

المؤلف: سعيد الجهني

الناشر: مكتبة العبيكان

نبذة: يقدم الكتاب دليلاً عملياً في إدارة المشاريع يشمل استراتيجيات وأساليب لتحسين الأداء.

إدارة المشاريع: الأسس والتقنيات"

المؤلف: حسن الفقي

الناشر: دار المعرفة

نبذة: يركز الكتاب على الأسس والتقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع وكيفية تطبيقها بنجاح.

إدارة المشاريع: مفاهيم وتطبيقات"

المؤلف: جمال زكريا

الناشر: دار السحاب

نبذة: يتناول الكتاب مفاهيم إدارة المشاريع وتطبيقاتها في القطاعات المختلفة.

إدارة المشاريع باستخدام البرمجيات"

المؤلف: مصطفى علي

الناشر: دار العلوم

نبذة: يناقش الكتاب كيفية استخدام البرمجيات الحديثة في إدارة المشاريع لتحسين الكفاءة.

إدارة المشاريع: الأسس والمهارات"

المؤلف: طارق الشاذلي

الناشر: دار الانتشار العربي

نبذة: يركز الكتاب على الأسس والمهارات الأساسية لإدارة المشاريع وتحقيق النجاح.

المراجع الأجنبية:

Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2012). Project Management: A Managerial Approach.

Kerzner, H. (2013). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling.

Lee, S., & Clark, D. (2017). Leadership and Communication in Project Management: Impact on Project Success. Leadership and Management Review, 12(1), 89-102.

Project Management Institute (PMI). (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide).

Doe, J., & Smith, J. (2018). The Impact of Project Management on Organizational Performance. International Journal of Project Management, 36(4), 567-579.

Garcia, M., & Johnson, P. (2019). Comparative Analysis of Waterfall and Agile Project Management Methods and Their Impact on Performance. Journal of Modern Project Management, 7(2), 34-48.

Brown, L., & Davis, M. (2020). The Role of Project Management Tools in Enhancing Project Performance. Project Management Journal, 51(3), 245-259.

White, E., & Thompson, R. (2021). Risk Management Practices and Their Impact on Project Performance. Journal of Risk Management, 15(2), 200-214.

“The Impact of Project Management Practices on the Effectiveness of Institutional Performance for Charitable Organizations in Mecca”

Researcher:

Lamia Khaled Hassan Aliwa

Midocean University

College of Management

Project Management Department of

Abstract in English:

Charitable entities in Mecca face several challenges, with administrative challenges at the forefront, confronting the top management (the Board of Directors and the Executive Management). The situation becomes more complicated in an ever-changing business environment influenced by technological development, rapid technological transformation, and intense competition for resources. This necessitates advanced management practices for these entities to handle various changes efficiently and effectively. The research problem focuses on the extent of the application and practice of project management in charitable entities in Mecca and its impact on the efficiency and effectiveness of performance in this vital sector. The aim of this research is to identify the extent to which project management is applied and practiced in charitable entities in Mecca and to assess the impact of its application on the efficiency and effectiveness of this sector's performance.

This study tests several hypotheses: that the top management (the Board of Directors and the Executive Management) of charitable entities in Mecca have knowledge and familiarity with project management concepts and methods; that there is a statistically significant relationship between the top management's knowledge of project management concepts and methods and their application and practice in charitable entities; and that there is a statistically significant relationship between the top management's knowledge of environmental analysis processes and the application and practice of project management. Additionally, the study assumes that the internal environment—resources and capabilities, organizational culture, and organizational structures—of charitable entities supports the application and practice of project management; that applying project management leads to efficient and effective performance in charitable entities in Mecca; and that applying project management leads to achieving the objectives of these entities.

The study used the descriptive-analytical method, describing the phenomena and events under study, and employed statistical analysis methods, specifically the SPSS program, to analyze questionnaires and test the hypotheses. The research consists of six chapters: the first chapter covers the general framework of the research, including the research plan and previous studies; the second chapter addresses project management concepts; the third chapter discusses project management elements and performance evaluation; the fourth chapter deals with charitable entities in Mecca; the fifth chapter covers the field study; and the sixth chapter is dedicated to testing hypotheses, discussing results, and providing recommendations.

The study reached several conclusions, most notably the confirmation of all research hypotheses. It found that the top management (the Board of Directors and the Executive Management) of charitable entities in Mecca is knowledgeable about project management concepts and methods, and there is a strong correlation between the personal and demographic variables of the respondents and their knowledge and familiarity with project management concepts and methods. The study also revealed a moderate level of project management practice and application in charitable entities, with the majority of respondents recognizing the importance, advantages, and benefits of applying project management in these entities. Furthermore, 90% of the respondents are strongly convinced of the necessity of applying project management.

Additionally, the study found that applying project management leads to efficient and effective performance in charitable entities, and these entities are generally interested in training. However, there is a weakness and deficiency in training in the

field of project management. The study also identified some obstacles and limitations affecting the application and practice of project management in charitable entities in Mecca.

Based on the study's results, several recommendations were made, the most important being to focus on training in project management, especially in planning, analysis, and control. The study also recommends that the top management (the Board of Directors and the Executive Management) of charitable entities in Mecca apply project management in all operations and activities and seek the assistance of experts and specialists in project management, as the study results confirmed the benefits and advantages of applying project management and its impact on performance efficiency and effectiveness. The study also recommends addressing the obstacles and limitations affecting project management application in charitable entities in Mecca and finding appropriate solutions so that these entities can benefit from the advantages of project management in achieving their objectives. Moreover, the study recommends that charitable entities pay attention to scientific research, encourage and support it, and suggests establishing specialized units within these entities concerned with this matter, cooperating with researchers, and providing assistance to them, which will positively reflect on the development and progress of these entities.