

عنوان البحث

دور تنظيم المشاريع في تحسين الأداء والجودة: دراسة تطبيقية في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

محمد عدنان ربحاوي

إشراف/

د.الفصيل عبد الحميد محمد

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

Midocean University

College of Management

Department of Risk management



Title in English

**The Role of Project Organization in Improving Performance and
Quality: An Applied Study in the Business Sector in the Kingdom of
Saudi Arabia**

Prepared by:

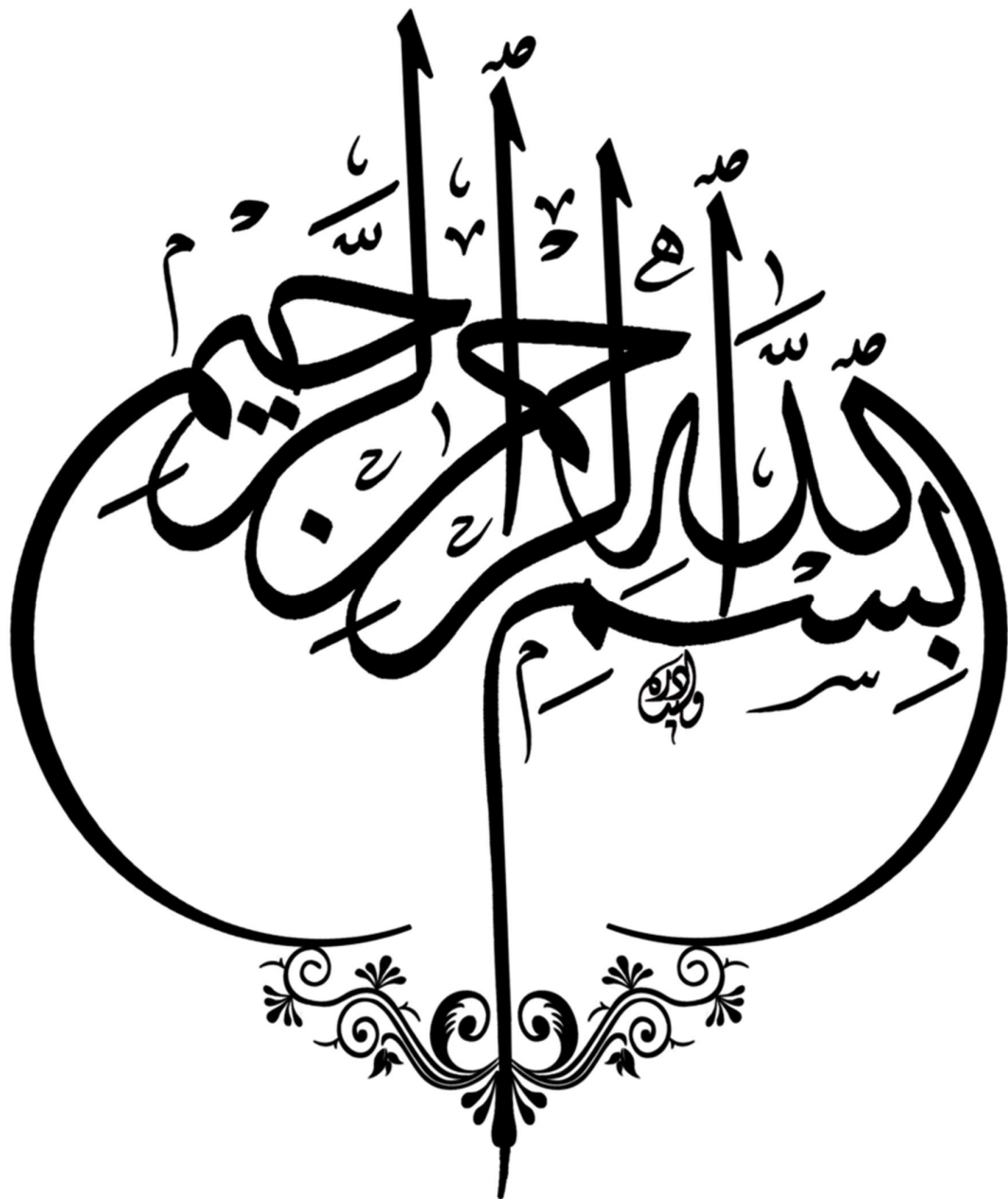
Mohammed Adnan Rihawi

Supervised by:

Dr. Alfaisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayeze Ali rad

Year: 2025



الإهداء

إلى كل من كان له الفضل بعد الله في وصولي إلى هذه المرحلة، إلى والدي العزيز أ.عدنان

ريحاوي رحمه الله، الذي أفنى عمره في تعليمنا قيم الحياة وأصولها، والذي لم يتوانى ولو

للمحظة حتى بعد وفاته في إيصالي لما أنا عليه الآن، إلى والدتي العزيزة، الحزن الدافئ

والدعم الغير منقطع، اللذين غرسا في نفسي حب العلم والعمل، وإلى أسرتي الكريمة التي

دعمتني بكل حب واهتمام.

إلى أساتذتي الأفاضل الذين لم يخلوا بعلمهم وتوجيههم، وإلى كل من ساندني ووقف

بجانبي خلال مسيرتي البحثية، أهدي هذا العمل المتواضع عرفاناً وتقديراً لجهودكم النبيلة.

الشكر والتقدير

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لكل من ساهم معي في إنجاز هذا البحث، وأخص بالذكر

أساتذتي الأفاضل على توجيهاتهم القيمة ودعمهم المستمر، وزملائي الذين قدموا لي

العون والمساندة.

كما لا يفوتني أن أشكر إدارة شركة الحياة الاستثمارية وجميع العاملين فيها، لتعاونهم

الكريم وتوفيرهم المعلومات التي أسهمت في إتمام هذه الدراسة.

وأخيراً، أرفع أسمى عبارات التقدير لكل من آمن بقدراتي وشجعني على مواصلة السعي

نحو المعرفة والنجاح

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور تنظيم المشاريع في تحسين الأداء والجودة في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل تأثير التخطيط الفعال، توزيع المهام، واستخدام الأدوات الإدارية الحديثة على كفاءة المؤسسات. تم استخدام منهجية تحليلية واستقصائية لجمع البيانات من المؤسسات العاملة في المملكة، حيث أظهرت النتائج أن التنظيم الجيد للمشاريع يساهم في تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى، تقليل المخاطر، وتعزيز جودة المنتجات والخدمات. كما أظهرت الدراسة أن هناك تحديات تواجه تطبيق ممارسات تنظيم المشاريع، مثل نقص الكفاءات الإدارية، وضعف آليات المتابعة، وقلة استخدام التكنولوجيا الرقمية.

بناءً على النتائج، يوصي البحث بضرورة تعزيز ثقافة التخطيط والتنظيم داخل المؤسسات، والاستثمار في تدريب القادة والموظفين، واعتماد التكنولوجيا الحديثة في إدارة المشاريع. كما أكد البحث على أهمية دعم الإدارة العليا لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية. يساهم تطبيق هذه التوصيات في تعزيز تنافسية المؤسسات السعودية، ورفع مستوى الجودة بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

الكلمات المفتاحية:

تنظيم المشاريع | الأداء المؤسسي | جودة الخدمات

Abstract:

This research aims to study the role of project organization in improving performance and quality in the business sector in Saudi Arabia. It analyzes the impact of effective planning, task distribution, and modern management tools on institutional efficiency. An analytical and survey-based methodology was used to collect data from institutions operating in the Kingdom. The findings revealed that proper project organization contributes to higher operational efficiency, reduced risks, and improved product and service quality. Additionally, the study highlighted challenges in implementing project organization practices, such as a lack of managerial competencies, weak monitoring mechanisms, and limited adoption of digital technology.

Based on the results, the study recommends enhancing the culture of planning and organization within institutions, investing in leadership and employee training, and adopting modern technology in project management. It also emphasizes the importance of senior management support to ensure the effective achievement of organizational goals. Implementing these recommendations can enhance the competitiveness of Saudi institutions and improve quality standards in line with Saudi Vision 2030.

Keywords:

Project Organization | Institutional Performance | Service Quality

فهرس المحتويات

10.....	الفصل الأول
11.....	المقدمة
13.....	مشكلة الدراسة
14.....	أهمية الدراسة
15.....	أهداف الدراسة
16.....	تساؤلات الدراسة
17.....	فروض الدراسة
18.....	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
23.....	الفصل الثاني
24.....	مقدمة
25.....	الدراسات السابقة
32.....	الإطار النظري
32.....	تنظيم المشاريع
40.....	الأداء والجودة
48.....	العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء والجودة
52.....	الفصل الثالث
53.....	مقدمة
54.....	المنهجية وطرق البحث
56.....	مجتمع البحث
57.....	حدود الدراسة
58.....	الفصل الرابع
59.....	مقدمة
60.....	تحليل البيانات
85.....	النتائج
89.....	المراجع
93.....	الملاحق

فهرس الاشكال

60.....	رسم توضيحي 1 المناصب الوظيفية
61.....	رسم توضيحي 2 سنوات الخبرة
62.....	رسم توضيحي 3 حجم المؤسسة
63.....	رسم توضيحي 4 القطاع الصناعي

فهرس الجداول

64.....	جدول 1 جدول الإحصاء الوصفي
71.....	جدول 2 جدول تحليل الارتباط
77.....	جدول 3 نتائج تحليل الانحدار
82.....	جدول 4 نتائج تحليل التباين (ANOVA)

الفصل الأول

المقدمة

تعد إدارة المشاريع وتنظيمها عنصرًا أساسيًا في تحقيق النجاح والاستدامة للمؤسسات، خاصة في بيئة الأعمال التنافسية والمتسارعة. مع تعاظم التحديات التي تواجه الشركات في العصر الحديث، أصبح من الضروري تطبيق أفضل الممارسات في تنظيم المشاريع لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وجودة عالية. يساهم التنظيم الجيد للمشاريع في تحسين الأداء العام وتقليل الأخطاء وتعزيز جودة النتائج، مما يساعد الشركات على تحقيق استدامة عملياتها وتعزيز سمعتها في السوق (محمد و عون، 2025).

تتجلى أهمية تنظيم المشاريع في كونه عملية متكاملة تشمل التخطيط المسبق، إدارة الموارد، توزيع المهام، ومتابعة التنفيذ لضمان سير العمل وفق الخطط المحددة. عندما تقتصر المشاريع على التنظيم الفعال، فإنها غالبًا ما تعاني من التأخير في التسليم، وزيادة التكاليف، وضعف جودة المخرجات، مما قد يؤدي إلى فشل المشروع أو انخفاض كفاءة المؤسسة بشكل عام. لذلك، فإن دراسة تأثير تنظيم المشاريع على الأداء والجودة تعد ضرورية لتحديد العوامل التي تسهم في تحسين العمليات الإدارية والمخرجات النهائية (محمد و عون، 2025).

في المملكة العربية السعودية، ومع التوجه نحو رؤية 2030 التي تركز على تنويع الاقتصاد وتعزيز كفاءة المؤسسات، أصبح الاهتمام بتنظيم المشاريع أمرًا حيويًا لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للقطاعات المختلفة. فالشركات والمؤسسات في المملكة تسعى إلى تعزيز كفاءة إدارة المشاريع من خلال تبني أفضل الممارسات العالمية، واستخدام الأدوات الحديثة، وتطبيق معايير الجودة الشاملة. ولا تزال هناك العديد من التحديات التي تواجه الشركات في هذا المجال، مثل نقص الكفاءات الإدارية، وضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة، وغياب التخطيط الاستراتيجي في بعض الحالات.

يركز هذا البحث على دراسة دور تنظيم المشاريع في تحسين الأداء والجودة من خلال دراسة تطبيقية على قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية. سيتم تحليل تأثير الممارسات التنظيمية على تحقيق الكفاءة التشغيلية وضمان جودة المخرجات، مع تسليط الضوء على التحديات التي تواجه المؤسسات في هذا الجانب. كما سيستعرض البحث أفضل الاستراتيجيات والمناهج المستخدمة عالميًا في إدارة المشاريع، وكيف يمكن تكييفها مع بيئة الأعمال السعودية لتحقيق أقصى استفادة منها.

و سيتناول البحث مدى تأثير التنظيم الجيد على الإنتاجية وتقليل المخاطر التشغيلية التي قد تعترض سير المشاريع.

فالتخطيط المسبق، والجدولة الزمنية الدقيقة، وتحديد الموارد اللازمة، كلها عوامل تلعب دورًا رئيسيًا في نجاح أي مشروع. وبالنظر إلى أهمية الجودة في بيئة الأعمال الحديثة، فإن تحسين ممارسات تنظيم المشاريع لا يعزز الأداء فقط، بل يسهم أيضًا في تحقيق رضا العملاء وزيادة الميزة التنافسية للشركات.

من خلال هذا البحث، سيتم تقديم رؤية تحليلية لأثر تنظيم المشاريع على تحسين الأداء والجودة، مع التركيز على التجارب العملية في قطاع الأعمال السعودي. كما سيشمل البحث استعراضًا للممارسات الناجحة التي تبنتها بعض الشركات في المملكة، والدروس المستفادة من التجارب السابقة. ومن المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تطوير استراتيجيات أكثر فاعلية لإدارة المشاريع، وتقديم توصيات تساهم في رفع مستوى التنظيم الإداري وتحسين جودة العمليات داخل المؤسسات السعودية.

مشكلة الدراسة

يواجه قطاع الأعمال تحديات متزايدة في تحقيق الكفاءة والجودة المطلوبة في تنفيذ المشاريع، حيث يعد التنظيم الجيد للمشاريع عاملاً أساسياً لضمان نجاحها وتحقيق الأهداف المرجوة منها. و تعاني العديد من المؤسسات من ضعف في التخطيط المسبق وسوء توزيع الموارد، مما يؤدي إلى تأخير تنفيذ المشاريع، وارتفاع التكاليف، وانخفاض جودة المخرجات. إن غياب تنظيم فعال للمشاريع لا ينعكس فقط على الأداء الداخلي للمؤسسة، بل يمتد تأثيره إلى مستوى رضا العملاء، وسمعة المؤسسة، وقدرتها التنافسية في السوق.

في المملكة العربية السعودية، تتجه المؤسسات نحو تطبيق أفضل الممارسات في تنظيم المشاريع، خاصة في ظل رؤية 2030 التي تركز على تعزيز كفاءة القطاعات الاقتصادية المختلفة. و لا تزال بعض الشركات تعاني من مشكلات تتعلق بغياب التخطيط الاستراتيجي، ونقص الكفاءات الإدارية، وضعف آليات المتابعة والتقييم، مما يؤثر سلباً على جودة الأداء العام. لذلك، تتطلب هذه التحديات دراسة معمقة لفهم الأسباب التي تؤدي إلى ضعف تنظيم المشاريع وأثر على الأداء والجودة.

بناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: **ما هو دور تنظيم المشاريع في تحسين الأداء والجودة في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية؟**

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

1. تساهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية حول العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحقيق الأداء الفعال والجودة العالية.
2. تقدم إطارًا نظريًا يستند إلى مفاهيم إدارة المشاريع الحديثة، مما يساعد الباحثين والدارسين في فهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع.
3. تساعد على سد الفجوة البحثية في مجال إدارة المشاريع من خلال تقديم تحليل متعمق للتحديات التي تواجه المؤسسات السعودية في هذا المجال.

الأهمية العملية

1. تقدم توصيات عملية يمكن للمؤسسات السعودية الاستفادة منها في تحسين آليات تنظيم المشاريع.
2. تساعد الشركات على تبني استراتيجيات فعالة في إدارة المشاريع، مما يساهم في تقليل المخاطر التشغيلية وزيادة كفاءة الأداء.
3. تسلط الضوء على أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في تنظيم المشاريع وتحسين جودتها.
4. تساهم في تطوير سياسات وإجراءات تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي من شأنها توضيح دور تنظيم المشاريع في تحسين الأداء والجودة، ومن أبرز هذه الأهداف:

1. تحليل تأثير تنظيم المشاريع على الأداء المؤسسي: دراسة العلاقة بين تنظيم المشاريع وكفاءة الأداء داخل المؤسسات السعودية.
2. تحديد أثر التنظيم الفعال على جودة المخرجات: البحث في كيفية تأثير التخطيط الجيد وتوزيع المهام على جودة المنتجات والخدمات المقدمة.
3. تقييم التحديات التي تواجه تنظيم المشاريع في قطاع الأعمال السعودي: التعرف على أبرز العوائق التي تعيق تحقيق تنظيم فعال للمشاريع، واقتراح حلول مناسبة لها.
4. اقتراح استراتيجيات فعالة لتحسين تنظيم المشاريع: تقديم توصيات قابلة للتنفيذ لمساعدة الشركات على تحسين ممارساتها في إدارة المشاريع.
5. تحليل دور التكنولوجيا في تحسين تنظيم المشاريع: دراسة كيف يمكن للأدوات الرقمية ونظم المعلومات الإدارية أن تسهم في تعزيز فعالية تنظيم المشاريع.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

- ما هو دور تنظيم المشاريع في تحسين الأداء والجودة في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

1. كيف يؤثر تنظيم المشاريع على الأداء المؤسسي في قطاع الأعمال السعودي؟
2. ما مدى تأثير تنظيم المشاريع على جودة المنتجات والخدمات المقدمة من قبل المؤسسات؟
3. ما هي التحديات التي تواجه المؤسسات السعودية في تنظيم مشاريعها بشكل فعال؟
4. كيف يمكن تحسين عمليات تنظيم المشاريع في بيئة الأعمال السعودية؟
5. ما هي الاستراتيجيات الفعالة التي يمكن تبنيها لتعزيز تنظيم المشاريع وتحقيق الأداء الأمثل؟
6. كيف يمكن استخدام التكنولوجيا الحديثة لدعم تنظيم المشاريع وتحسين جودتها؟

فروض الدراسة

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وأهدافها، يتم وضع مجموعة من الفروض التي سيتم اختبارها من خلال التحليل والدراسة الميدانية، وتشمل:

1. **الفرض الأول:** هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي في قطاع الأعمال السعودي.

2. **الفرض الثاني:** التنظيم الجيد للمشاريع يسهم في رفع جودة المنتجات والخدمات المقدمة من قبل المؤسسات.

3. **الفرض الثالث:** ضعف التخطيط المسبق وسوء توزيع الموارد يؤثران سلبًا على الأداء والجودة في المؤسسات.

4. **الفرض الرابع:** تبني استراتيجيات تنظيم فعالة يساعد في تقليل المخاطر التشغيلية وزيادة كفاءة تنفيذ المشاريع.

5. **الفرض الخامس:** استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة المشاريع يعزز من تنظيمها ويحسن من جودتها بشكل ملحوظ.

6. **الفرض السادس:** نقص الكفاءات الإدارية يعد من أبرز التحديات التي تواجه تنظيم المشاريع في المملكة العربية السعودية.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

عند دراسة دور تنظيم المشاريع في تحسين الأداء والجودة في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية، من الضروري الاعتماد على مجموعة من النظريات الإدارية والتنظيمية التي تساهم في فهم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع، وتساعد في تحليل البيانات واستخلاص النتائج. تعتمد هذه الدراسة على عدد من النظريات التي تشكل الإطار النظري لها، بما فيها نظرية إدارة المشاريع، ونظرية القيادة والإدارة، ونظرية الموارد البشرية، ونظرية إدارة المخاطر، ونظرية التعلم التنظيمي.

نظرية إدارة المشاريع

تعد نظرية إدارة المشاريع من أهم الأسس التي يعتمد عليها هذا البحث، حيث تركز على الأساليب والمنهجيات التي تساعد في تخطيط وتنفيذ المشاريع بطريقة فعالة. تعتمد هذه النظرية على مجموعة من المبادئ، مثل التخطيط المسبق، وإدارة الموارد، وتحديد الأهداف، ووضع جداول زمنية واضحة لضمان سير العمل وفق المسار المخطط له. ووفقاً لهذه النظرية، فإن تنظيم المشاريع لا يقتصر فقط على ترتيب المهام، بل يشمل أيضاً تحديد الأولويات، وتوزيع الأدوار بين أعضاء الفريق، وإدارة التغيرات التي قد تطرأ خلال تنفيذ المشروع.

من أهم المفاهيم التي تقدمها نظرية إدارة المشاريع هو "مثلث القيود" الذي يتكون من الوقت، والتكلفة، والجودة. وفقاً لهذه النظرية، فإن تحقيق التوازن بين هذه العناصر الثلاثة يعد أمراً حاسماً لنجاح أي مشروع. على سبيل المثال، إذا تم تقليل مدة تنفيذ المشروع دون تعديل الموارد المتاحة، فقد يؤثر سلباً على الجودة. وبالتالي، فإن التنظيم الفعال يساهم في تحقيق التوازن بين هذه العوامل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والجودة مع ضمان الالتزام بالميزانية والجدول الزمني المحدد (العويضي، 2021).

علاقتها بالبحث الحالي

تعتبر نظرية إدارة المشاريع حجر الأساس لهذا البحث، حيث تركز على الأساليب التي تضمن التخطيط الجيد، وإدارة الموارد، وضبط الجداول الزمنية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة. يدرس البحث كيف يمكن لتنظيم المشاريع أن يساهم في رفع كفاءة الأداء من خلال تطبيق هذه المفاهيم، مثل تحديد الأولويات، وإدارة الوقت بفعالية، وضمان تحقيق التوازن بين

التكلفة والجودة والمدة الزمنية. فعند تطبيق هذه المبادئ في بيئة الأعمال السعودية، يمكن للشركات تحسين أدائها وتقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، مما يعزز مكانتها التنافسية في السوق.

نظرية القيادة والإدارة

تلعب القيادة دوراً أساسياً في تنظيم المشاريع، حيث تؤثر أساليب الإدارة على كفاءة تنفيذ المهام ومستوى التنسيق بين فرق العمل. وفقاً لنظرية القيادة، فإن القائد الناجح هو الذي يستطيع توجيه الفريق بفعالية، وتحفيز الموظفين لتحقيق الأهداف المطلوبة. هناك العديد من أساليب القيادة التي يمكن تطبيقها في إدارة المشاريع، مثل القيادة التحويلية، التي تركز على تحفيز العاملين وإشراكهم في عملية اتخاذ القرار، مما يعزز من مستوى التزامهم وجودة أدائهم.

تؤكد نظرية القيادة أيضاً على أهمية التواصل الفعال بين الإدارة والموظفين، حيث يمكن أن يؤدي سوء التواصل إلى سوء فهم الأدوار والمسؤوليات، مما قد يعرقل سير المشروع. لذلك، فإن تبني استراتيجيات تنظيمية تعتمد على القيادة الفعالة يساهم في تحسين التنسيق بين فرق العمل، ويزيد من مستوى الإنتاجية والكفاءة التشغيلية داخل المؤسسة (قصري، 2022).

علاقتها بالبحث الحالي

ترتبط هذه النظرية بالبحث من خلال دور القادة في تنظيم المشاريع وتحفيز الموظفين لتحقيق الأهداف بكفاءة. فالقيادة الفعالة تساهم في توزيع المهام بوضوح، وتعزيز التنسيق بين فرق العمل، والتأكد من أن المشاريع تنفذ وفقاً للخطة المحددة. يبحث البحث في تأثير أنماط القيادة المختلفة، مثل القيادة التحويلية، على تنظيم المشاريع في المملكة، حيث يمكن للقادة المتميزين تحسين جودة التنفيذ، وتعزيز التعاون بين فرق العمل، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي.

نظرية الموارد البشرية

تلعب الموارد البشرية دوراً محورياً في نجاح أي مشروع، حيث تعتمد جودة الأداء على مدى كفاءة الأفراد العاملين في المؤسسة. وفقاً لنظرية الموارد البشرية، فإن نجاح المشروع يتطلب توفير بيئة عمل مناسبة، وتحفيز الموظفين، وضمان توزيع المهام بطريقة تحقق أقصى استفادة من مهارات كل فرد. تنظيم المشاريع لا يقتصر فقط على التخطيط الإداري، بل يشمل أيضاً إدارة الأفراد وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المشتركة.

تشير هذه النظرية إلى أن الاستثمار في تطوير مهارات العاملين، من خلال التدريب المستمر وبرامج التأهيل، ينعكس بشكل إيجابي على أداء المشروع. فكلما زادت كفاءة الموظفين، زادت قدرتهم على التعامل مع التحديات المختلفة التي قد تواجههم أثناء تنفيذ المشروع. فإن تعزيز ثقافة العمل الجماعي وتحفيز الموظفين يساهم في تحسين جودة المخرجات، ويقلل من المشكلات الناتجة عن ضعف التنسيق أو نقص الخبرات (قصري، 2022).

علاقتها بالبحث الحالي

تعتمد جودة المشاريع بشكل كبير على كفاءة الأفراد المشاركين فيها، وهنا تأتي أهمية نظرية الموارد البشرية في توضيح كيفية استثمار المؤسسات في رأس المال البشري لتحقيق نتائج أفضل. يناقش البحث كيف يمكن لتنظيم المشاريع أن يتضمن استراتيجيات فعالة في إدارة الأفراد، مثل تطوير المهارات، وتحفيز العاملين، وتوزيع الأدوار بطريقة تعزز الإنتاجية. في المملكة العربية السعودية، تلعب هذه العوامل دورًا محوريًا، خاصة مع المبادرات الوطنية لتأهيل الكفاءات المحلية وتحقيق التنمية المستدامة في قطاع الأعمال.

نظرية إدارة المخاطر

تعد المخاطر جزءًا لا يتجزأ من أي مشروع، وتؤكد نظرية إدارة المخاطر على أهمية وضع خطط استباقية للتعامل مع التحديات المحتملة التي قد تؤثر على سير المشروع. وفقًا لهذه النظرية، فإن تحديد المخاطر وتحليلها مسبقًا يساعد في تقليل تأثيرها السلبي، مما يساهم في تحسين الأداء والجودة. يمكن أن تشمل المخاطر عدة جوانب، مثل التأخير في تسليم المشروع، أو تجاوز الميزانية، أو انخفاض جودة العمل المنجز.

تتطلب إدارة المخاطر الفعالة تطبيق مجموعة من الأدوات، مثل تحليل "SWOT"، الذي يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي قد تؤثر على المشروع. كما يمكن استخدام تقنيات مثل "تحليل السيناريوهات"، الذي يساعد في وضع خطط بديلة للتعامل مع الأزمات المحتملة. عند تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل فعال، يمكن للمؤسسات أن تكون أكثر استعدادًا لمواجهة التحديات، مما يساهم في تحقيق تنظيم فعال للمشاريع وضمان جودة النتائج النهائية (قصري، 2022).

علاقتها بالبحث الحالي

يرتبط البحث بهذه النظرية من خلال دراسة كيفية تجنب المخاطر التي قد تؤثر على أداء وجودة المشاريع. تنظيم المشاريع يشمل أيضًا استراتيجيات للتعامل مع التحديات المحتملة، مثل التأخير في التنفيذ، وتجاوز الميزانية، وضعف التنسيق بين الفرق المختلفة. يبحث البحث في كيفية تطبيق الأدوات التحليلية مثل تحليل "SWOT" والتخطيط الاستراتيجي في تنظيم المشاريع داخل الشركات السعودية، مما يساعدها في التخفيف من المخاطر وضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة.

نظرية التعلم التنظيمي

تؤكد نظرية التعلم التنظيمي على أهمية استمرارية التعلم داخل المؤسسات، حيث يمكن للمؤسسات الناجحة أن تستفيد من تجاربها السابقة في تحسين آليات تنظيم المشاريع. وفقًا لهذه النظرية، فإن المؤسسات التي تتبنى ثقافة التعلم المستمر تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات، وتجنب الأخطاء التي وقعت فيها سابقًا.

إحدى أهم المفاهيم التي تقدمها هذه النظرية هو مفهوم "التعلم من الفشل"، حيث يُنظر إلى الأخطاء التي تحدث في المشاريع السابقة على أنها فرص للتطوير والتحسين. من خلال تحليل أسباب الإخفاق وتوثيق الدروس المستفادة، يمكن للمؤسسات تحسين استراتيجياتها في إدارة المشاريع المستقبلية. كما أن تعزيز بيئة تشجع على الابتكار والتجريب يساعد المؤسسات على تبني أساليب جديدة في التنظيم والإدارة، مما يعزز من كفاءة العمليات ويؤدي إلى تحسين الأداء والجودة (العويضي، 2021).

علاقتها بالبحث الحالي

يعتمد البحث على هذه النظرية في تحليل كيف يمكن للمؤسسات السعودية تحسين تنظيم المشاريع من خلال التعلم من الأخطاء السابقة وتطوير استراتيجيات جديدة. فالتعلم المستمر يساعد الشركات على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال، وتطبيق أساليب تنظيمية أكثر كفاءة في المستقبل. يناقش البحث كيف يمكن للمؤسسات بناء ثقافة التعلم المؤسسي والاستفادة من التجارب السابقة لتطوير عملياتها الإدارية وتحقيق الجودة المطلوبة.

تطبيق النظريات على بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية

عند تطبيق هذه النظريات على قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية، نجد أن المؤسسات تواجه مجموعة من التحديات التي تتطلب استخدام أساليب إدارة حديثة لتحسين تنظيم المشاريع. على سبيل المثال، مع تزايد المشاريع الضخمة التي يتم تنفيذها في إطار رؤية 2030، أصبح من الضروري تبني ممارسات إدارة مشاريع متقدمة تعتمد على التخطيط الد

الفصل الثاني

يعد تنظيم المشاريع من العناصر الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على كفاءة الأداء وجودة المخرجات في المؤسسات، مما دفع العديد من الباحثين إلى دراسة هذا الموضوع من زوايا متعددة. تركز الدراسات السابقة على تحليل العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحقيق الأهداف المؤسسية، مع تسليط الضوء على التحديات التي تواجه المؤسسات في هذا المجال، والعوامل التي تساهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع.

تتنوع الدراسات السابقة بين أبحاث تناولت أثر تنظيم المشاريع على الأداء المؤسسي، وأخرى ركزت على تأثير التنظيم الجيد على جودة المنتجات والخدمات. كما تطرقت بعض الدراسات إلى العوامل التي تعيق تحقيق تنظيم فعال للمشاريع، مثل نقص الكفاءات الإدارية، وضعف آليات التخطيط، وسوء توزيع الموارد. واهتمت بعض الأبحاث بتحليل دور التكنولوجيا في تحسين تنظيم المشاريع، وكيف يمكن للأدوات الرقمية أن تساعد في تحقيق كفاءة أعلى وتقليل الأخطاء التشغيلية.

في سياق بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية، اهتمت بعض الدراسات بتقييم تجارب الشركات المحلية في إدارة المشاريع، ومدى توافق ممارساتها مع المعايير العالمية في هذا المجال. وتأتي هذه الدراسات في إطار دعم رؤية المملكة 2030 التي تركز على تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز جودة المخرجات في مختلف القطاعات.

تهدف هذه المراجعة إلى استعراض أبرز الدراسات السابقة التي تناولت موضوع تنظيم المشاريع وعلاقته بالأداء والجودة، من أجل بناء إطار نظري متين يدعم البحث الحالي. من خلال تحليل هذه الدراسات، سيتم تحديد الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ، مما يساعد في توجيه الدراسة نحو تقديم إضافة علمية تساهم في تطوير ممارسات إدارة المشاريع داخل المؤسسات السعودية.

الدراسات السابقة

يعد تنظيم المشاريع أحد العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على كفاءة الأداء وجودة المخرجات في المؤسسات. وقد حظي هذا الموضوع باهتمام واسع في الأبحاث الأكاديمية والإدارية، حيث سعت العديد من الدراسات إلى تحليل العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحقيق الأهداف المؤسسية، مع تسليط الضوء على التحديات التي تواجه المؤسسات في هذا المجال، والعوامل التي تساهم في تحسين كفاءة إدارة المشاريع. تتناول الدراسات السابقة العديد من الجوانب التي تتعلق بهذا الموضوع، منها أثر تنظيم المشاريع على الأداء المؤسسي، ومدى تأثير التنظيم الجيد على جودة المنتجات والخدمات، بالإضافة إلى دور التكنولوجيا في تحسين إدارة المشاريع، والتحديات التي تواجه المؤسسات في تنظيم مشاريعها.

أثر تنظيم المشاريع على الأداء المؤسسي

لقد أكدت العديد من الدراسات على الدور الحاسم لتنظيم المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الكفاءة التشغيلية للمؤسسات. وفقاً لدراسة **وجدي لويس ورفيق (2023)**، فإن تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في شركات قطاع الدواء بالقاهرة ساهم بشكل كبير في تحسين الأداء التشغيلي من خلال تعزيز إدارة العمليات وتنسيق الموارد بكفاءة أعلى. وأوضحت الدراسة أن وجود آليات تنظيمية واضحة في إدارة المشاريع يؤدي إلى تحسين توزيع المهام بين فرق العمل، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة. كما أن تحسين آليات تنظيم المشاريع يساهم في زيادة قدرة المؤسسات على تنفيذ خططها الاستراتيجية بشكل أكثر دقة، مما ينعكس إيجاباً على أدائها العام.

وفي السياق نفسه، أشار **د. خالد البشير محمد ومفتاح علي عامر عون (2025)** في دراستهما حول دور أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في تحسين جودة أداء إدارة المخاطر في المصارف التجارية الليبية إلى أن تبني أساليب تنظيم متقدمة في إدارة المشاريع يساهم في تقليل المخاطر التشغيلية والمالية، مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء المؤسسي. وأكدت الدراسة أن التنظيم الجيد للمشاريع يتيح للمؤسسات الاستجابة بمرونة للتغيرات في بيئة الأعمال، ويعزز من قدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة أكبر.

كما سلطت دراسة **Mahabir & Pun (2022)** الضوء على أهمية تطوير مكاتب إدارة المشاريع داخل المؤسسات الهندسية، وأكدت أن اعتماد استراتيجيات قائمة على **مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)** في تنظيم المشاريع يؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات وزيادة قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها التشغيلية.

تأثير تنظيم المشاريع على جودة المنتجات والخدمات

إلى جانب تأثير تنظيم المشاريع على الأداء المؤسسي، فإن التنظيم الجيد ينعكس بشكل مباشر على جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسات. فقد أشار **أحمد عبد الفتاح عبد العظيم كراز (2023)** في دراسته حول أهمية التحول الرقمي في إدارة المشاريع الهندسية في البلديات الأردنية إلى أن اعتماد الأنظمة الرقمية الحديثة في تنظيم المشاريع أدى إلى تحسين جودة التنفيذ، حيث مكنت هذه الأنظمة المؤسسات من تتبع مراحل المشاريع بشكل أكثر دقة، مما قلل من نسبة الأخطاء وضعاف من دقة الإنجاز. وأكدت الدراسة أن تحسين التنظيم داخل المشاريع يعزز من كفاءة فرق العمل ويؤدي إلى إنتاج مخرجات ذات جودة عالية تلبي متطلبات العملاء والمستفيدين.

وفي دراسة أخرى، أشار **Allal-Chérif et al. (2021)** إلى أن استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في عمليات الشراء داخل المؤسسات يساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات النهائية. حيث يساعد الذكاء الاصطناعي في اتخاذ قرارات أكثر دقة بشأن شراء المواد والخدمات، مما يضمن اختيار الموردين الأكثر كفاءة، وبالتالي تحسين جودة المشاريع النهائية. ويعزز هذا البحث فكرة أن تنظيم المشاريع المدعوم بالتكنولوجيا يساهم في تحقيق جودة أعلى وتقليل التكاليف التشغيلية.

وفي السياق ذاته، أوضحت دراسة **Anantatmula (2015)** أن استخدام استراتيجيات متقدمة في إدارة المشاريع يرفع من مستوى الجودة النهائية للمنتجات والخدمات من خلال تحسين عمليات التخطيط، وتقليل المخاطر، وتعزيز فاعلية العمليات التشغيلية. وأشارت الدراسة إلى أن المؤسسات التي تطبق معايير تنظيمية صارمة في إدارة المشاريع تتمتع بمستويات جودة أعلى مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى التنظيم الجيد.

دور التكنولوجيا في تحسين تنظيم المشاريع

يعد التحول الرقمي والتكنولوجيا الحديثة من الأدوات الحاسمة في تحسين تنظيم المشاريع وتعزيز الأداء المؤسسي، حيث أكدت العديد من الدراسات على أن استخدام التكنولوجيا يساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء وزيادة الإنتاجية. وفقًا لدراسة (Ren et al. (2024، فإن جودة الهيكل التنظيمي داخل فرق العمل تؤثر بشكل مباشر على نجاح عمليات نقل المعرفة، مما يعزز من كفاءة تنظيم المشاريع وتحسين أدائها. وأوضحت الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد على التكنولوجيا في إدارة مشاريعها تمتلك قدرة أكبر على مواجهة التحديات وتوفير حلول مبتكرة لتحسين العمليات التشغيلية.

وفي دراسة أخرى أجراها (Musheke & Phiri (2021، تم التأكيد على أن الاتصال الفعال داخل المؤسسة يعزز من الأداء التنظيمي من خلال تحسين التنسيق بين فرق العمل، وتقليل الفجوات الزمنية، وزيادة كفاءة اتخاذ القرار. وقد أوضحت الدراسة أن المؤسسات التي تتبنى أنظمة اتصالات متقدمة تحقق مستويات أداء أعلى مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على وسائل تقليدية في التواصل والإدارة.

كما بينت دراسة (Amaral Féris et al. (2021 أن تطوير البرمجيات من خلال بيئة التعلم القائم على المشاريع يعزز من جودة التخطيط والتنفيذ، حيث أظهرت الدراسة أن المؤسسات التي تتبنى نماذج تنظيمية تعتمد على التكنولوجيا تحقق نتائج أكثر دقة وكفاءة.

التحديات التي تواجه تنظيم المشاريع

بالرغم من الفوائد العديدة التي يوفرها تنظيم المشاريع، فإن هناك العديد من التحديات التي قد تعيق تحقيق تنظيم فعال داخل المؤسسات. فقد أشارت دراسة علي وهشام فوزي عباس (2018) إلى أن عدم إعادة هندسة العمليات الإدارية في بعض المؤسسات يؤدي إلى ضعف الأداء التنظيمي وصعوبة تنفيذ المشاريع بكفاءة. وأكدت الدراسة أن المؤسسات التي تفشل في تطوير أنظمتها الإدارية تواجه صعوبات في تحقيق أهدافها التشغيلية، حيث أن سوء التنظيم يؤدي إلى تأخير المشاريع، وتجاوز التكاليف، وانخفاض جودة المخرجات.

وفي دراسة أخرى، أشار (Riyanto et al. (2021 إلى أن ضعف الدافعية والرضا الوظيفي لدى الموظفين يؤثر بشكل مباشر على جودة الأداء داخل المشاريع، حيث أن غياب بيئة عمل منظمة يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة معدلات

الأخطاء التشغيلية. وأوضحت الدراسة أن تبنى استراتيجيات تنظيمية واضحة يساعد في تحسين رضا الموظفين وتعزيز مستوى الأداء داخل المؤسسات.

يتضح من خلال الدراسات السابقة أن تنظيم المشاريع يعد عنصراً حاسماً في تحسين الأداء والجودة داخل المؤسسات، حيث تؤكد الأبحاث أن الإدارة الفعالة للموارد، واستخدام التكنولوجيا، وتطبيق استراتيجيات تنظيمية متقدمة تساهم في تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى وجودة أفضل. كما أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تنظيم المشاريع ومستوى الأداء، حيث أن تحسين آليات التخطيط والتنفيذ يؤدي إلى رفع كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء التشغيلية، مما ينعكس على جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسات.

تسعى الدراسة الحالية إلى استكمال الفجوات البحثية من خلال دراسة تطبيقية على قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية، لفهم كيف يمكن للشركات السعودية تبنى ممارسات تنظيم مشاريع متقدمة لتعزيز الأداء والجودة بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح أن تنظيم المشاريع يعد أحد العوامل الحاسمة التي تؤثر على الأداء المؤسسي وجودة المنتجات والخدمات. حيث أظهرت الأبحاث أن تطبيق نظم متقدمة في إدارة المشاريع، مثل نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، وتقنيات الذكاء الاصطناعي، والرقمنة، يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل المخاطر وتعزيز جودة التنفيذ. كما بينت بعض الدراسات أن وجود قيادة تنظيمية قوية داخل المؤسسات، وتحسين نظم الاتصال الداخلي، له دور فعال في تعزيز أداء فرق العمل وتحقيق التنسيق الأمثل بين الإدارات المختلفة.

أشارت دراسة وجدي لويس ورفيق (2023) إلى أن تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في قطاع الدواء أدى إلى تحسين الأداء التشغيلي وتقليل الأخطاء التشغيلية، وهو ما يدعم فكرة أن التنظيم الفعال للمشاريع يساهم في تحسين الأداء المؤسسي. كما

أكدت دراسة د. خالد البشير محمد ومفتاح علي عامر عون (2025) على دور أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في تحسين إدارة المخاطر، مما يشير إلى أهمية وجود هيكل تنظيمية واضحة داخل المؤسسات.

من ناحية أخرى، تناولت بعض الدراسات العلاقة بين التكنولوجيا وتنظيم المشاريع، حيث أوضحت دراسة Ren et al. (2024) أن هيكل الفرق التنظيمي يؤثر بشكل مباشر على نجاح نقل المعرفة داخل فرق العمل، مما يعزز من كفاءة المشاريع. كما أكدت دراسة Musheke & Phiri (2021) على أن التواصل الفعال داخل المؤسسات يلعب دورًا أساسيًا في تحسين الأداء المؤسسي، مما يشير إلى أن ضعف تنظيم المشاريع قد يؤدي إلى غياب التنسيق الفعال بين فرق العمل.

أما فيما يتعلق بجودة المنتجات والخدمات، فقد أوضحت دراسة أحمد عبد الفتاح عبد العظيم كراز (2023) أن التحول الرقمي في إدارة المشاريع الهندسية ساهم في رفع مستوى جودة التنفيذ وتقليل معدلات الأخطاء. كما أكدت دراسة Allal-Chérif et al. (2021) على أهمية استخدام الذكاء الاصطناعي في عمليات الشراء لضمان توفير مواد ذات جودة عالية، مما ينعكس على جودة المشاريع النهائية.

إلا أن بعض الدراسات تناولت التحديات التي تواجه تنظيم المشاريع، حيث أوضحت دراسة علي وهشام فوزي عباس (2018) أن ضعف إعادة هندسة العمليات الإدارية يؤدي إلى مشكلات في تنفيذ المشاريع وانخفاض مستوى الكفاءة المؤسسية. كما بينت دراسة Riyanto et al. (2021) أن ضعف الدافعية الوظيفية وعدم وجود بيئة عمل منظمة قد يؤديان إلى تراجع الأداء، مما يدل على أن التنظيم الإداري الجيد يساهم في تحسين بيئة العمل وزيادة إنتاجية الموظفين.

الفجوة البحثية

بالرغم من الكم الكبير من الدراسات التي تناولت تنظيم المشاريع وتأثيره على الأداء والجودة، إلا أن هناك بعض الفجوات البحثية التي لم يتم معالجتها بشكل كافٍ، مما يفتح المجال لإجراء المزيد من الأبحاث في هذا المجال. يمكن تلخيص الفجوات البحثية فيما يلي:

1. قلة الدراسات التطبيقية على قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية

معظم الدراسات السابقة ركزت على تأثير تنظيم المشاريع في قطاعات معينة مثل الدواء، الهندسة، والتكنولوجيا،

ولكن لم يتم التركيز بشكل كافٍ على قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية، والذي يشهد تحولات كبيرة في ظل رؤية 2030. يهدف البحث الحالي إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة تطبيقية على المؤسسات السعودية لفهم كيفية تأثير تنظيم المشاريع على الأداء والجودة داخل بيئة الأعمال المحلية.

2. العلاقة بين التحول الرقمي وتنظيم المشاريع في بيئات العمل الحديثة

على الرغم من أن بعض الدراسات مثل دراسة كراز (2023) تناولت تأثير التحول الرقمي على تنظيم المشاريع، إلا أن الأبحاث لم تتعمق بشكل كافٍ في فهم كيف يمكن للرقمنة أن تعزز من فاعلية تنظيم المشاريع وتحسين جودة المخرجات. يسعى البحث الحالي إلى استكشاف كيفية تطبيق الأدوات الرقمية في بيئات العمل السعودية وتأثير على الأداء المؤسسي.

3. دور القيادة التنظيمية في تحسين تنظيم المشاريع

أشارت بعض الدراسات مثل (Musheke & Phiri 2021) إلى أن القيادة الفعالة تسهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز التواصل الداخلي، إلا أن العلاقة بين أساليب القيادة الحديثة وتنظيم المشاريع لم تتم دراستها بشكل كافٍ في البيئة السعودية. يسعى البحث الحالي إلى دراسة تأثير أساليب القيادة المختلفة على نجاح تنظيم المشاريع داخل المؤسسات.

4. القياس الكمي لتأثير تنظيم المشاريع على الأداء والجودة

على الرغم من أن معظم الدراسات السابقة قدمت تحليلات نوعية للعلاقة بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي استخدمت أساليب كمية وإحصائية دقيقة لقياس مدى تأثير التنظيم الجيد للمشاريع على الأداء والجودة بشكل رقمي. يهدف البحث الحالي إلى تقديم تحليل إحصائي يوضح العلاقة بين المتغيرين بشكل دقيق، مما يساهم في بناء نموذج عملي يمكن للمؤسسات استخدامه لتحسين أدائها.

5. التحديات الثقافية والتنظيمية التي تواجه المؤسسات السعودية في تطبيق تنظيم المشاريع

لم تتناول الدراسات السابقة بشكل تفصيلي التحديات التي قد تنشأ نتيجة الاختلافات الثقافية والتنظيمية في بيئة

العمل السعودية عند تطبيق استراتيجيات تنظيم المشاريع. نظرًا لأن لكل بيئة أعمال خصوصياتها، فمن المهم دراسة كيفية تأثير العوامل الثقافية والتنظيمية على نجاح أو فشل ممارسات تنظيم المشاريع في المملكة العربية السعودية.

من خلال تحليل الدراسات السابقة، يمكن الاستنتاج بأن تنظيم المشاريع يعد من العوامل الرئيسية التي تؤثر على الأداء المؤسسي وجودة المنتجات والخدمات. وقد أكدت الأبحاث على أهمية التخطيط الفعال، وتوزيع المهام، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين كفاءة المشاريع وتقليل المخاطر التشغيلية. ومع ذلك، لا تزال هناك فجوات بحثية تتعلق بتطبيق تنظيم المشاريع في بيئة الأعمال السعودية، وتأثير التحول الرقمي، ودور القيادة التنظيمية، مما يبرز الحاجة إلى إجراء مزيد من الأبحاث في هذا المجال.

يسعى البحث الحالي إلى سد هذه الفجوات من خلال تقديم دراسة تطبيقية على قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية، لفهم كيفية تأثير تنظيم المشاريع على الأداء والجودة داخل بيئة العمل السعودية، وتقديم توصيات يمكن للمؤسسات الاستفادة منها لتحسين ممارساتها التنظيمية بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

تنظيم المشاريع

تعريف تنظيم المشاريع لغويًا واصطلاحيًا

يعد تنظيم المشاريع من المفاهيم الإدارية المهمة التي تهدف إلى تحسين كفاءة تنفيذ الأعمال داخل المؤسسات، وتحقيق الأهداف المخطط لها بطريقة منهجية ومنظمة. لغويًا، يُشتق مصطلح "تنظيم" من الجذر "نَظَمَ"، والذي يعني الترتيب والتنسيق والتخطيط المسبق، بحيث يتم تحقيق الانسجام والتكامل بين مختلف عناصر العملية الإدارية. أما "المشاريع"، فهي جمع "مشروع"، والذي يشير إلى أي نشاط مؤقت يُنفذ لتحقيق هدف معين ضمن إطار زمني محدد.

اصطلاحيًا، يُعرف تنظيم المشاريع بأنه "العملية التي يتم من خلالها تحديد الأهداف، وتوزيع الموارد، وتنسيق الأنشطة المختلفة لضمان تحقيق نتائج محددة في الوقت المناسب وبأعلى كفاءة ممكنة" (الجبوري، 2023). ويشمل التنظيم الإداري للمشاريع عدة أبعاد، منها التخطيط، والهيكلية، والتنسيق، والتوجيه، والرقابة، بهدف ضمان تحقيق الأداء الأمثل وتحسين جودة المخرجات. كما يرى (Shahlol 2024) أن تنظيم المشاريع يمثل عملية ديناميكية تهدف إلى دمج الموارد البشرية والتكنولوجية والمالية ضمن إطار عمل موحد يضمن تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة.

تطور مفهوم تنظيم المشاريع عبر الزمن

لقد تطور مفهوم تنظيم المشاريع عبر العقود الماضية استجابة للتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والإدارية. ففي بدايات القرن العشرين، كان تنظيم المشاريع يعتمد بشكل أساسي على الأساليب التقليدية التي تركز على التخطيط الخطي وإدارة العمليات من خلال هياكل بيروقراطية صارمة. وكان يتم تنفيذ المشاريع وفق نهج قائم على التخطيط الاستراتيجي البسيط، حيث تُوزع المهام بين الأفراد بناءً على التسلسل الهرمي داخل المؤسسة.

مع تقدم العلوم الإدارية وتطور التكنولوجيا في الستينيات والسبعينيات، ظهر مفهوم إدارة المشاريع الحديثة، الذي يركز على استخدام الأدوات التحليلية مثل **مخططات جانت (Gantt Charts)** وتقنيات تحليل المسار الحرج (CPM)، مما

أدى إلى تحسين كفاءة التنظيم وإدارة الموارد بشكل أكثر دقة (بلحداد & حيميد، 2023). في هذه المرحلة، بدأت

المؤسسات الكبرى في استخدام البرمجيات الإدارية لدعم عمليات تنظيم المشاريع، حيث تم تطوير أدوات تقنية تساعد في جدولة المهام، وتتبع التكاليف، وتحليل المخاطر.

ومع ظهور الثورة الرقمية والذكاء الاصطناعي، تطور تنظيم المشاريع ليشمل الإدارة الرقمية والتنظيم القائم على البيانات الضخمة، حيث أصبح من الممكن تحليل كميات هائلة من المعلومات لاتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية. كما أصبح الاعتماد على الأنظمة الذكية أمرًا أساسيًا في تنظيم المشاريع الحديثة، مما أدى إلى تحسين كفاءة العمليات وتقليل الهدر في الموارد (الشمري، 2021).

الفروق بين التنظيم الإداري والتنظيم التشغيلي في المشاريع

يُصنف تنظيم المشاريع عادة إلى قسمين رئيسيين: **التنظيم الإداري والتنظيم التشغيلي**، ولكل منهما خصائصه ووظائفه داخل المؤسسة.

1. التنظيم الإداري للمشاريع

يشير التنظيم الإداري إلى عملية وضع الهيكل التنظيمي العام للمشروع، وتحديد السلطات والمسؤوليات، ورسم السياسات والإجراءات التي تحكم سير العمل. يركز هذا النوع من التنظيم على تحديد الأدوار والمسؤوليات الإدارية لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة. يشمل أيضًا وضع استراتيجيات لإدارة المخاطر، وتطوير قنوات الاتصال الداخلي بين الإدارات المختلفة، واستخدام الأنظمة الرقمية لتحسين التخطيط والتنفيذ (Shahlol، 2024).

2. التنظيم التشغيلي للمشاريع

يرتبط التنظيم التشغيلي بالمستوى التنفيذي داخل المشروع، حيث يشمل تنظيم العمليات اليومية، وتنسيق الفرق العاملة، وضمان تدفق العمل بسلاسة وفقًا للخطة الموضوعة. يركز التنظيم التشغيلي على تطبيق الاستراتيجيات الإدارية بطريقة فعالة على أرض الواقع، مما يساعد في تحقيق الأهداف وفق الجدول الزمني المحدد وتحقيق مستوى جودة عالٍ.

في حين أن التنظيم الإداري يهتم بالإطار العام والسياسات والاستراتيجيات، فإن التنظيم التشغيلي يتعامل مع التفاصيل اليومية، مثل توزيع المهام وإدارة الأداء والرقابة التشغيلية. ويؤدي التكامل بين هذين النوعين من التنظيم إلى تحسين فعالية المشروع وضمان تحقيق النتائج المطلوبة.

أهمية تنظيم المشاريع

دور تنظيم المشاريع في تحسين كفاءة الأداء

يلعب تنظيم المشاريع دورًا أساسيًا في تحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات، حيث يساعد في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والتكنولوجية. وفقًا لدراسة الجبوري (2023)، فإن التنظيم الجيد يساهم في تعزيز الإنتاجية، وتقليل الهدر، وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.

يضمن تنظيم المشاريع وجود آليات واضحة لتوزيع المهام، مما يقلل من الازدواجية في العمل، ويساعد في تحقيق التكامل بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة. كما يؤدي التنظيم الجيد إلى تحسين مستوى التنسيق، حيث يتمكن القادة من متابعة تقدم المشروع في كل مرحلة، واتخاذ القرارات بناءً على المعلومات الدقيقة.

تنظيم المشاريع كأداة لتحقيق الجودة وضبط العمليات

الجودة أصبحت عنصرًا أساسيًا في نجاح المشاريع، حيث إن التنظيم الجيد يساعد في وضع معايير واضحة للجودة، وضبط العمليات التشغيلية لضمان تحقيق هذه المعايير. يشير Shahlol (2024) إلى أن المؤسسات التي تعتمد على تنظيم قوي في إدارة مشاريعها تتمتع بقدرة أكبر على تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية، حيث يتم تطبيق نظم رقابة دقيقة في كل مرحلة من مراحل التنفيذ.

كما أن التنظيم الجيد يساعد في تقليل الأخطاء التشغيلية من خلال استخدام تقنيات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي في مراقبة جودة العمليات. وقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تطبق استراتيجيات تنظيمية قوية تحقق مستويات رضا عملاء أعلى، حيث تتمكن من تقديم منتجات وخدمات متوافقة مع توقعاتهم.

أثر التنظيم الجيد في تقليل المخاطر وضمان تحقيق الأهداف

تعتبر إدارة المخاطر أحد الجوانب الأساسية في تنظيم المشاريع، حيث يؤدي التنظيم الجيد إلى تقليل المخاطر التشغيلية والمالية والتقنية. وفقًا لدراسة بلحداد & حميد (2023)، فإن استخدام تقنيات محاكاة المخاطر يساعد في التنبؤ بالمشكلات المحتملة واتخاذ إجراءات استباقية لتجنبها.

على سبيل المثال، عندما يتم تنظيم المشروع بشكل فعال، يمكن توقع التحديات المتعلقة بتأخير التسليم، أو نقص المواد، أو التكاليف غير المتوقعة، مما يسمح للإدارة باتخاذ قرارات سريعة لتجنب الفشل. كما يساعد التنظيم الجيد في ضمان تحقيق الأهداف من خلال وضع خطط واضحة وقابلة للقياس، مما يسهل متابعة تقدم المشروع وضبط الأداء وفقًا للمؤشرات المحددة مسبقًا.

يتضح أن تنظيم المشاريع يعد عنصرًا جوهريًا في نجاح المؤسسات، حيث يساهم في تحسين الأداء، وضبط الجودة، وتقليل المخاطر. وقد تطور مفهوم تنظيم المشاريع على مر العصور ليشمل أدوات رقمية وتقنيات حديثة تعزز من فاعلية الإدارة. كما أن هناك تداخلًا واضحًا بين التنظيم الإداري والتشغيلي، حيث يلعب كلاهما دورًا تكامليًا في تحقيق كفاءة العمليات وضمان تحقيق الأهداف.

عناصر تنظيم المشاريع

تتطلب إدارة المشاريع بشكل فعال وجود عدة عناصر أساسية تضمن تنفيذ المهام بكفاءة وتحقيق الأهداف المحددة. تُعتبر هذه العناصر الأساس الذي تبنى عليه ممارسات تنظيم المشاريع، حيث تساعد في التخطيط الجيد، والتنسيق بين الفرق المختلفة، وضبط العمليات لضمان تحقيق أعلى مستويات الأداء والجودة. ومن أهم هذه العناصر:

التخطيط الاستراتيجي للمشاريع

يُعد التخطيط الاستراتيجي الخطوة الأولى في تنظيم المشاريع، حيث يحدد الأهداف بعيدة المدى، ويرسم خارطة طريق لتنفيذ المشروع بنجاح. وفقًا لدراسة الجبوري (2023)، فإن التخطيط الاستراتيجي يساهم في تحسين كفاءة التنفيذ من خلال تحديد الخطوات الرئيسية للمشروع، وتقدير الموارد اللازمة، وتحديد المخاطر المحتملة، مما يساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة تقلل من العوائق التي قد تواجه المشروع.

يشمل التخطيط الاستراتيجي وضع رؤية واضحة للمشروع، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية باستخدام أدوات مثل تحليل SWOT الذي يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، مما يُمكن إدارة المشروع من اتخاذ قرارات مستدامة تدعم نجاح التنفيذ (بلحداد و حميميد، 2023)

إدارة الموارد البشرية ضمن إطار المشروع

يعتبر العنصر البشري أحد أهم العوامل التي تحدد نجاح أو فشل أي مشروع، حيث يلعب الأفراد دورًا حاسمًا في تنفيذ المهام وتحقيق الأهداف. وفقًا لدراسة (Shahlol (2024، فإن نجاح أي مشروع يعتمد على قدرة الإدارة في تنظيم الموارد البشرية بكفاءة، وضمان توزيع الأدوار بشكل واضح بين أعضاء الفريق، مما يعزز من التعاون والانسجام داخل المؤسسة. إدارة الموارد البشرية في المشاريع تشمل الاختيار والتوظيف، والتدريب والتطوير، والتحفيز وإدارة الأداء. على سبيل المثال، عندما يتم توفير بيئة عمل داعمة تحفز الموظفين على الابتكار والإبداع، فإنه يؤدي إلى تحسين جودة العمل، وتقليل معدل الأخطاء التشغيلية، وزيادة الإنتاجية (الشمري، 2021).

الجدولة الزمنية للمشاريع وأهميتها في نجاح التنفيذ

تعتبر الجدولة الزمنية واحدة من أكثر العناصر أهمية في تنظيم المشاريع، حيث تحدد توقيت كل نشاط، وتساعد في ضمان تسليم المشروع في الموعد المحدد. فوفقًا لدراسة بلحداد & حميميد (2023)، فإن الجدولة الزمنية تساهم في تحسين استخدام الموارد، وتقليل وقت الانتظار بين المهام، وتعزيز كفاءة التنفيذ من خلال استخدام تقنيات مثل مخططات جانانت (Gantt Charts) وتحليل المسار الحرج (CPM)، مما يساعد في تتبع التقدم وتحديد أي تأخير محتمل واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

تشير الأبحاث إلى أن المشاريع التي لا تمتلك جداول زمنية دقيقة تعاني من تأخيرات متكررة، مما يؤثر على الأداء العام للمؤسسة، وقد يؤدي إلى زيادة التكاليف وانخفاض جودة المخرجات. لذلك، فإن الالتزام بخطط زمنية واضحة يساعد في تحسين التحكم في سير العمل، وزيادة كفاءة فرق العمل، وتحقيق رضا العملاء (Shahlol، 2024)

نظم المتابعة والتقييم ودورها في ضبط الأداء

تعتبر أنظمة المتابعة والتقييم أدوات أساسية لضمان تنفيذ المشاريع وفق المعايير المطلوبة، حيث تساعد في مراقبة تقدم العمل، واكتشاف المشكلات المحتملة في وقت مبكر، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. تؤكد دراسة الجبوري (2023) أن المؤسسات التي تمتلك أنظمة متابعة وتقييم قوية تحقق مستويات أداء أعلى، حيث تمكن هذه الأنظمة من رصد مستوى الأداء في كل مرحلة من مراحل المشروع، وتحديد مدى تحقيق الأهداف المخطط لها.

تُستخدم في المتابعة والتقييم أدوات متعددة مثل التقارير الدورية، والمقابلات، والاستبيانات، وتحليل البيانات، مما يساعد في تحسين شفافية العمليات، وتقديم تقارير دقيقة للإدارة العليا، وبالتالي تحسين جودة القرارات المتخذة. كما أن المتابعة المستمرة تساهم في تحسين المساءلة داخل المؤسسة، حيث يكون كل فرد مسؤولاً عن إنجاز المهام الموكلة إليه وفقاً للمواصفات المطلوبة والجدول الزمني المحدد (Shahlol, 2024).

نظريات تنظيم المشاريع

نظرية إدارة المشاريع (Project Management Theory)

تُعد نظرية إدارة المشاريع من أهم الأطر النظرية التي تفسر كيفية تنظيم المشاريع وتنفيذها بنجاح. وفقاً لدراسة Shahlol (2024)، فإن هذه النظرية تعتمد على خمس مراحل أساسية، وهي: الابتداء، والتخطيط، والتنفيذ، والمراقبة، والانتها. تساعد هذه المراحل في تحقيق تنظيم فعال للمشاريع من خلال تحديد الأهداف، ووضع الخطط، وتوزيع الموارد، ومراقبة الأداء لضمان تحقيق النتائج المرجوة.

نظرية النظم (Systems Theory) وتطبيقاتها في تنظيم المشاريع

تنظر نظرية النظم إلى المشروع باعتباره نظاماً متكاملًا يتكون من عدة عناصر مترابطة تعمل معاً لتحقيق الهدف النهائي. وفقاً لدراسة الجبوري (2023)، فإن المشاريع التي يتم تنظيمها وفقاً لمبادئ نظرية النظم تحقق أداءً أعلى، حيث يتم تحليل كل جزء من المشروع باعتباره جزءاً من نظام أكبر، مما يسهل تنسيق العمليات بين الفرق المختلفة، ويعزز من مرونة المشروع في التعامل مع التغيرات.

نظرية الإدارة العلمية وتأثيرها على تنظيم المشاريع

تُركز نظرية الإدارة العلمية، التي أسسها فريدريك تايلور، على تحسين كفاءة العمل من خلال تحليل وتبسيط المهام لضمان تحقيق أعلى إنتاجية بأقل جهد ممكن. تشير دراسة بلحداد & حميميد (2023) إلى أن تطبيق المبادئ العلمية في إدارة المشاريع، مثل تقسيم العمل، وتحليل العمليات، وتحديد معايير الأداء، يساعد في تحسين التنظيم، وزيادة كفاءة فرق العمل، وتقليل الهدر في الموارد.

معايير تنظيم المشاريع الفعال

مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) في قياس كفاءة تنظيم المشاريع

تُستخدم مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) كأداة لقياس مدى نجاح المشروع في تحقيق أهدافه. وفقًا لدراسة Shahlol (2024)، فإن هناك عدة مؤشرات تُستخدم في تقييم أداء المشاريع، مثل:

- الالتزام بالجدول الزمني: مدى تحقيق المشروع للخطط الزمنية المحددة.
- كفاءة استخدام الموارد: تحليل مدى تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة.
- جودة المخرجات: تقييم مدى تحقيق المشروع لمتطلبات الجودة المحددة مسبقًا.

معايير الجودة في تنظيم المشاريع وفقًا للمنظمات الدولية

تعتبر معايير إدارة الجودة ISO 9001 من أهم المعايير العالمية التي تضمن تنظيم المشاريع بطريقة تحقق مستويات جودة عالية. تشير دراسة الجبوري (2023) إلى أن المؤسسات التي تتبنى أنظمة الجودة وفق المعايير الدولية تحقق أداءً أعلى مقارنة بتلك التي لا تلتزم بهذه المعايير، حيث تساعد هذه الأنظمة في تقليل الأخطاء التشغيلية، وتحسين رضا العملاء، وتعزيز استدامة العمليات.

دور التكنولوجيا الحديثة في تطوير عمليات تنظيم المشاريع

أصبح التحول الرقمي جزءًا أساسيًا من تنظيم المشاريع في العصر الحديث، حيث تساعد الأدوات الرقمية على تحسين جدولة المهام، وتتبع الأداء، وتحليل البيانات لاتخاذ قرارات أكثر دقة. وفقًا لدراسة بلحداد & حميميد (2023)، فإن استخدام أنظمة

إدارة المشاريع الرقمية) مثل Microsoft Project و Trello و Asana يعزز من القدرة على مراقبة تقدم العمل، ويقلل من التأخيرات المحتملة، ويحسن من كفاءة العمليات التشغيلية.

يتضح أن تنظيم المشاريع يعتمد على مجموعة من العناصر الأساسية التي تشمل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد البشرية، والجدولة الزمنية، ونظم المتابعة والتقييم. كما أن هناك عدة نظريات تفسر كيفية تنظيم المشاريع بكفاءة، منها نظرية إدارة المشاريع، ونظرية النظم، ونظرية الإدارة العلمية. وقد أصبحت التكنولوجيا الحديثة أداة رئيسية في تحسين تنظيم المشاريع، حيث تساعد على تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والجودة.

الأداء والجودة

مفهوم الأداء المؤسسي

تعريف الأداء المؤسسي وأهميته في نجاح المؤسسات

يُعتبر الأداء المؤسسي من العوامل الأساسية التي تحدد مدى قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. فهو يعكس مدى كفاءة العمليات التشغيلية، وقدرة المنظمة على تحقيق نتائج إيجابية تتماشى مع رؤيتها واستراتيجيتها العامة. يُعرف الأداء المؤسسي بأنه "قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف المرجوة من خلال استغلال الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة، بما يضمن تحسين الإنتاجية، وتعزيز جودة الخدمات أو المنتجات، وتحقيق رضا العملاء والمستفيدين" (بلحداد & حميميد، 2023).

تشير الأبحاث الحديثة إلى أن الأداء المؤسسي لا يقتصر فقط على قياس النتائج المالية، بل يشمل أيضاً عدة جوانب، مثل الابتكار، والاستدامة، ورضا الموظفين، ومستوى التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال. وفقاً لدراسة أحمد سالم وآية وعائشة (2025)، فإن المؤسسات الناجحة هي تلك التي تستطيع تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية، والاستدامة المالية، والتميز في تقديم الخدمات، مما يعزز من مكانتها في السوق ويزيد من فرص نموها المستقبلي.

أهمية الأداء المؤسسي تتجلى في كونه المعيار الأساسي الذي يُستخدم لتقييم نجاح المؤسسات وقدرتها على تحقيق الأهداف المخطط لها. فهو يساعد في تحسين عملية صنع القرار، حيث تعتمد الإدارات العليا على مؤشرات الأداء لقياس مدى تحقيق الأهداف وتصحيح المسار في حال وجود أي انحرافات. كما أن تحسين الأداء المؤسسي يؤدي إلى تحقيق مزايا تنافسية مستدامة، حيث تساهم الكفاءة التشغيلية في زيادة الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وتحسين جودة الخدمات أو المنتجات المقدمة للعملاء (عشال وآخرون، 2024).

الفرق بين الأداء التشغيلي والأداء الاستراتيجي

يمكن تصنيف الأداء المؤسسي إلى نوعين رئيسيين، وهما الأداء التشغيلي والأداء الاستراتيجي، حيث يختلف كل منهما من حيث الأهداف والوظائف والتأثيرات على المؤسسة. يمثل الأداء التشغيلي في تنفيذ العمليات اليومية داخل المؤسسة، حيث يركز على تحقيق الكفاءة في إدارة الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية لضمان سير العمل بسلاسة. بينما يركز الأداء الاستراتيجي

على تحقيق الأهداف بعيدة المدى، وضمان استدامة المؤسسة من خلال التخطيط الاستراتيجي الفعال، وتطوير الميزات التنافسية، وتعزيز الابتكار داخل المؤسسة (جديد وآخرون، 2024).

جدول مقارنة بين الأداء التشغيلي والأداء الاستراتيجي

العنصر	الأداء الاستراتيجي	الأداء التشغيلي
التعريف	يركز على تحقيق الأهداف طويلة المدى وضمان استدامة المؤسسة من خلال تطوير خطط استراتيجية فعالة.	يركز على تحسين العمليات اليومية داخل المؤسسة لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإنتاجية.
المدة الزمنية	طويل المدى (يشمل الخطط المستقبلية والتوسع الاستراتيجي للمؤسسة).	قصير المدى (يعتمد على العمليات اليومية والمشاريع الجارية).
الأهداف	تحقيق ميزة تنافسية، تعزيز الابتكار، تطوير خطط النمو.	تحسين الإنتاجية، تقليل التكاليف، تحسين جودة الخدمات.
المجالات التي يغطيها	التخطيط الاستراتيجي، تطوير الأسواق، تحليل المخاطر، الابتكار.	إدارة العمليات، الإنتاج، إدارة الجودة، رضا العملاء.
أدوات القياس	تحليل SWOT ، مراجعة الاستراتيجيات، تقييم الميزة التنافسية.	مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) ، تحليل الإنتاجية، تقارير العمليات التشغيلية.
أثره على المؤسسة	تحقيق الاستدامة المؤسسية وضمان النمو المستقبلي.	تحسين الأداء الفوري وزيادة كفاءة العمليات التشغيلية.

مفهوم الجودة

تعريف الجودة في بيئة الأعمال

تُعتبر الجودة من الركائز الأساسية التي تحدد مستوى النجاح المؤسسي، حيث تعكس مدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعات العملاء وتقديم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة. يُعرّف مفهوم الجودة بأنه "قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات تلي أو تتجاوز توقعات العملاء، من خلال تحسين العمليات التشغيلية وضمان تحقيق معايير الأداء المثلى" (أحمد سالم وآية وعائشة، 2025).

يُعتبر تحقيق الجودة أمرًا بالغ الأهمية في بيئة الأعمال التنافسية، حيث يساعد المؤسسات على تحسين صورتها في السوق، وتعزيز ثقة العملاء، وتحقيق استدامة العمليات. يشير **عشال وآخرون (2024)** إلى أن الجودة لا تقتصر فقط على تحقيق مواصفات معينة، بل تشمل أيضًا مدى قدرة المؤسسة على تقديم تجربة متكاملة تلي احتياجات العملاء وتحافظ على رضاهم على المدى الطويل.

تلعب الجودة دورًا رئيسيًا في تحسين كفاءة المؤسسة من خلال تقليل نسبة الأخطاء التشغيلية، وتقليل التكاليف الناجمة عن إعادة العمل أو تصحيح المشكلات. كما أن الجودة تؤثر على سمعة المؤسسة، حيث إن الشركات التي تلتزم بمعايير الجودة العالية تتمتع بسمعة إيجابية في السوق، مما يعزز من فرصها في تحقيق ميزة تنافسية دائمة.

معايير الجودة وأدوات قياسها

تعتمد المؤسسات على مجموعة من المعايير والأدوات لقياس جودة الأداء وضمان تحقيق أعلى مستويات الجودة في منتجاتها وخدماتها. تشمل هذه المعايير مجموعة من الأنظمة التي تم تطويرها لضمان تحقيق الاستدامة في تحسين الأداء، مثل **معايير ISO، ومعايير الجودة الشاملة (TQM)، ونموذج التميز الأوروبي (EFQM)**، والتي تُستخدم كإطار عمل لتحسين العمليات وتطوير استراتيجيات تحسين الأداء.

تعد **معايير ISO 9001** من أكثر المعايير استخدامًا على مستوى العالم، حيث توفر إطارًا متكاملًا لتحسين العمليات التشغيلية وضمان تحقيق مستويات عالية من الجودة. تركز هذه المعايير على أهمية تحسين العمليات التشغيلية من خلال إدارة

المخاطر، وضمان تنفيذ عمليات تدقيق دورية، وتحقيق رضا العملاء من خلال تحسين جودة المنتجات والخدمات. تشير دراسة جديد وآخرون (2024) إلى أن الشركات التي تعتمد على معايير ISO 9001 تحقق مستويات أداء أعلى مقارنة بالمؤسسات التي لا تلتزم بهذه المعايير، حيث تساعد هذه الأنظمة في تحسين مستوى الشفافية داخل المؤسسة وتعزيز فاعلية عمليات المتابعة والتقييم.

إلى جانب المعايير الدولية، تعتمد المؤسسات على أدوات مختلفة لقياس الجودة، مثل تحليل ستة سيجما (Six Sigma) ، الذي يهدف إلى تحسين العمليات التشغيلية وتقليل معدلات الأخطاء، وأداة تحليل الفجوات (Gap Analysis) ، التي تساعد في تحديد الفجوات بين الأداء الفعلي والأداء المتوقع، مما يُمكن المؤسسات من وضع استراتيجيات لتحسين الأداء وتحقيق مستوى أعلى من الجودة (أحمد سالم وآية وعائشة، 2025).

تعتمد بعض المؤسسات أيضًا على استبيانات رضا العملاء كأداة رئيسية لقياس جودة الخدمات المقدمة. فوفقًا لدراسة بلحداد & حميميد (2023) ، فإن قياس مدى رضا العملاء يعد مؤشرًا رئيسيًا لجودة الأداء المؤسسي، حيث إن تلبية توقعات العملاء يعكس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق مستويات عالية من الجودة. كما أن المؤسسات التي تعتمد على نظام ملاحظات العملاء وتقييمات الأداء تحقق تحسينات مستمرة في جودة الخدمات التي تقدمها، مما يؤدي إلى تعزيز مكانتها التنافسية في السوق.

يُعد كل من الأداء المؤسسي والجودة عاملين حاسمين في نجاح المؤسسات وتعزيز قدرتها التنافسية. فالأداء المؤسسي يعكس مدى كفاءة المؤسسة في تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية، بينما تعكس الجودة مستوى رضا العملاء ومدى تحقيق المؤسسة لمعايير الأداء المطلوبة. يتكامل هذان العنصران معًا لضمان تحقيق نتائج إيجابية مستدامة، حيث إن تحسين الأداء يؤدي إلى تعزيز الجودة، والعكس صحيح. لذلك، فإن المؤسسات التي تستثمر في تطوير استراتيجيات تحسين الأداء والجودة تكون أكثر قدرة على تحقيق النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة.

أبعاد الأداء التنظيمي

الإنتاجية والكفاءة التشغيلية

تُعد الإنتاجية والكفاءة التشغيلية من الأبعاد الأساسية للأداء التنظيمي، حيث تعكس مدى قدرة المؤسسة على استغلال مواردها بكفاءة لتحقيق أقصى إنتاج ممكن بأقل تكلفة وجهد. الإنتاجية تشير إلى حجم المخرجات التي تحققها المؤسسة بالنسبة إلى المدخلات المستخدمة، وهي مؤشر مهم يعكس مدى فعالية العمليات التشغيلية داخل المنظمة. أما الكفاءة التشغيلية، فهي تُركز على تحقيق الأهداف باستخدام أقل كمية من الموارد، وتقليل الهدر في الوقت والتكاليف، مما ينعكس على تحسين الأداء العام للمؤسسة.

تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تحقق مستويات عالية من الإنتاجية والكفاءة التشغيلية تتمتع بقدرة تنافسية أكبر، حيث تكون أكثر قدرة على تقديم منتجات وخدمات بجودة عالية وبأسعار تنافسية. وفقًا لدراسة **بلحداد & حميد (2023)**، فإن تحسين الإنتاجية يعتمد على عدة عوامل، منها استخدام التقنيات الحديثة، وتحسين مهارات الموظفين، وإعادة هيكلة العمليات التشغيلية لضمان تحقيق أعلى مستويات الكفاءة. كما تؤكد الدراسة أن المؤسسات التي تركز على تقليل الفاقد في العمليات التشغيلية من خلال استخدام أنظمة إدارة الجودة الشاملة (TQM) تحقق أداءً أفضل مقارنة بالمؤسسات التي لا تعتمد على هذه الأنظمة.

تحقيق الإنتاجية العالية لا يقتصر فقط على تحسين العمليات الداخلية، بل يشمل أيضًا تعزيز ثقافة الأداء العالي بين الموظفين، حيث إن تحفيز القوى العاملة، وتحسين بيئة العمل، وتوفير الأدوات والموارد المناسبة، كلها عوامل تسهم في رفع مستوى الإنتاجية وتحقيق كفاءة تشغيلية أعلى. فالمؤسسات التي تطبق نظم الإدارة الحديثة وتستثمر في تطوير فرق العمل تحقق نجاحًا أكبر في تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية.

رضا العملاء وولائهم كمؤشر لجودة الأداء

يعتبر رضا العملاء وولائهم من المؤشرات الحاسمة التي تعكس جودة الأداء المؤسسي. المؤسسات الناجحة هي تلك التي تستطيع تلبية احتياجات العملاء بل وتجاوز توقعاتهم، مما يعزز من مستوى رضاهم ويدفعهم إلى تكرار التعامل مع المؤسسة. رضا

العملاء يعتمد على عدة عوامل، منها جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة، مستوى خدمة العملاء، التفاعل مع ملاحظات العملاء، وسرعة الاستجابة للشكاوى. تشير دراسة أحمد سالم وآية وعائشة (2025) إلى أن المؤسسات التي تستثمر في تحسين تجربة العملاء تحقق معدلات رضا أعلى، مما يؤدي إلى زيادة معدل الاحتفاظ بالعملاء وزيادة الأرباح على المدى الطويل.

ولاء العملاء يُعتبر أكثر أهمية من رضاهم، حيث إن العميل الراضي قد يبحث عن بدائل أخرى، بينما العميل الوفي يبقى مخلصًا للعلامة التجارية حتى في وجود خيارات منافسة. وفقًا لدراسة عشال وآخرون (2024)، فإن تحسين ولاء العملاء يتطلب بناء علاقات طويلة الأمد معهم من خلال تقديم قيمة مضافة، مثل توفير برامج ولاء، وتقديم عروض مخصصة، وضمان تجربة مستخدم سلسة ومريحة. المؤسسات التي تركز على بناء الثقة مع عملائها تحقق ميزة تنافسية مستدامة، حيث إن العملاء المخلصين لا يساهمون فقط في زيادة الإيرادات، بل يقومون أيضًا بالترويج للمؤسسة عبر التوصيات الشخصية، مما يعزز من سمعة المؤسسة في السوق.

الابتكار والتحسين المستمر ودورهما في رفع الأداء

الابتكار هو أحد المحركات الأساسية لتحسين الأداء التنظيمي، حيث يسمح للمؤسسات بتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء بطرق أكثر كفاءة وفعالية. المؤسسات التي تعتمد على الابتكار تحقق مستويات أداء أعلى، حيث تتمكن من التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئة الأعمال، وتقديم حلول جديدة تعزز من قدرتها التنافسية. التحسين المستمر هو جزء لا يتجزأ من ثقافة الأداء العالي، حيث يُركز على تحليل العمليات باستمرار، وتحديد نقاط الضعف، وتطوير استراتيجيات لتجاوز العقبات وتحقيق نتائج أفضل.

تشير دراسة جديد وآخرون (2024) إلى أن الشركات التي تتبنى ثقافة الابتكار والتحسين المستمر تحقق مكاسب كبيرة من حيث تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل الأخطاء، وزيادة رضا العملاء. كما أن الابتكار لا يقتصر على تطوير المنتجات فقط، بل يشمل أيضًا تحسين العمليات الداخلية، مثل تبني تقنيات جديدة في الإنتاج، وتحسين نظم إدارة الموارد البشرية، واستخدام البيانات الضخمة لاتخاذ قرارات أكثر دقة. المؤسسات التي تدعم بيئة ابتكارية من خلال تشجيع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة وتطبيق تقنيات حديثة تحقق تفوقًا واضحًا على منافسيها في السوق.

العوامل المؤثرة على الأداء والجودة

دور القيادة الإدارية في تحسين الأداء والجودة

تلعب القيادة الإدارية دورًا محوريًا في تحقيق مستويات عالية من الأداء والجودة داخل المؤسسات، حيث تعتمد المؤسسات الناجحة على قادة قادرين على وضع استراتيجيات فعالة، وتوجيه الموظفين لتحقيق الأهداف بكفاءة. القادة الفعالون هم الذين يستطيعون تحفيز فرق العمل، وتحديد رؤية واضحة للمؤسسة، وتحقيق التنسيق بين الإدارات المختلفة لضمان تنفيذ العمليات بسلاسة. وفقًا لدراسة بلحداد & حميد (2023)، فإن القيادة التحفيزية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز روح الفريق، وتحفيز الموظفين على تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والجودة.

القادة الذين يتبعون أساليب الإدارة الحديثة مثل القيادة التشاركية أو القيادة التحويلية يكونون أكثر قدرة على تحقيق نتائج إيجابية، حيث إنهم يشجعون الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات، ويعملون على خلق بيئة عمل إيجابية تدعم الابتكار والتحسين المستمر. تشير الدراسات إلى أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير مهارات القادة تحقق مستويات أعلى من الأداء والجودة، حيث يكون لدى الموظفين دافع أكبر لتحقيق النجاح في بيئة عمل منظمة ومشجعة.

أهمية الموارد البشرية في تحقيق مستويات أداء عالية

الموارد البشرية هي العنصر الأساسي الذي يؤثر على الأداء المؤسسي، حيث تعتمد جودة العمليات والنتائج النهائية بشكل كبير على مدى كفاءة الأفراد داخل المؤسسة. المؤسسات التي تستثمر في تطوير مهارات موظفيها تحقق نتائج أفضل، حيث يكون لدى العاملين القدرة على تنفيذ المهام بكفاءة أعلى، والتعامل مع التحديات بمرونة أكبر. يشير أحمد سالم وآية وعائشة (2025) إلى أن تدريب الموظفين وتطويرهم المستمر يعزز من قدرتهم على تحقيق الأهداف التنظيمية، كما أن توفير بيئة عمل محفزة يساهم في تحسين رضا الموظفين وزيادة التزامهم تجاه المؤسسة.

المؤسسات التي توفر برامج تدريبية فعالة، وتقدم حوافز مالية وغير مالية لموظفيها، تحقق مستويات أعلى من الأداء، حيث يكون العاملون أكثر انخراطًا في تحقيق أهداف الشركة. كما أن تبني سياسات إدارة الموارد البشرية القائمة على التحفيز والتقدير يساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل معدل دوران الموظفين، مما يؤدي إلى استقرار المؤسسة وتحقيق نمو مستدام.

تأثير التكنولوجيا والرقمنة على الأداء المؤسسي

التكنولوجيا أصبحت عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء المؤسسي، حيث ساهمت الرقمنة في تعزيز الكفاءة التشغيلية، وتقليل التكاليف، وزيادة مستوى الجودة. المؤسسات التي تعتمد على أنظمة الإدارة الذكية، مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، وأتمتة العمليات، تحقق أداءً أعلى مقارنة بالمؤسسات التي لا تزال تعتمد على الأساليب التقليدية. تشير دراسة **عشال وآخرون (2024)** إلى أن تبني التكنولوجيا في إدارة العمليات يساهم في تحسين دقة تنفيذ المهام، وتسريع عملية اتخاذ القرارات، وتقليل معدلات الأخطاء التشغيلية.

الرقمنة لم تعد خياراً، بل أصبحت ضرورة للمؤسسات التي تسعى للبقاء في بيئة الأعمال التنافسية. حيث إن الاعتماد على البرمجيات المتقدمة مثل أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) يساعد في تحسين عمليات التخطيط والتنسيق، مما يؤدي إلى تحقيق كفاءة تشغيلية أعلى ومستويات جودة محسنة. المؤسسات التي تستثمر في التكنولوجيا تحقق ميزة تنافسية قوية، حيث تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في السوق، وتحقيق رضا العملاء، وزيادة العائد على الاستثمار.

العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء والجودة

العلاقة النظرية بين المتغيرين

كيف يسهم تنظيم المشاريع في تحسين الأداء؟

يلعب تنظيم المشاريع دورًا حيويًا في تحسين الأداء المؤسسي، حيث يساهم في تنسيق الجهود بين الفرق المختلفة، وضمان تنفيذ العمليات بكفاءة أعلى. يركز تنظيم المشاريع على وضع خطط واضحة، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات، وتحديد الأهداف بدقة، مما يسهم في تحسين الإنتاجية وتقليل الفاقد في العمليات التشغيلية. يشير وجدي لويس ورفيق (2023) إلى أن تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في شركات قطاع الدواء بالقاهرة أدى إلى تحسين الأداء التشغيلي، من خلال زيادة كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء الإدارية.

تحسين الأداء لا يقتصر فقط على تنفيذ المهام بكفاءة، بل يشمل أيضًا تحسين بيئة العمل الداخلية وتعزيز ثقافة التعاون بين الموظفين. تشير دراسة رضوان وآخرون (2022) إلى أن نظم المعلومات الإلكترونية تلعب دورًا أساسيًا في تحسين الأداء التنظيمي، حيث تساهم في تعزيز تدفق المعلومات، وتسهيل عمليات اتخاذ القرار، وتقليل الوقت المستغرق لإنجاز المهام. هذه العوامل تساهم في تحقيق أداء أكثر كفاءة واستجابة أسرع للتغيرات في بيئة العمل.

و يؤثر تنظيم المشاريع بشكل مباشر على كفاءة استخدام الموارد، حيث يساعد في تقليل الهدر وتحسين تخصيص الموارد المالية والبشرية بطريقة أكثر فعالية. توضح دراسة د. خالد البشير محمد ومفتاح علي عامر عون (2025) أن أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة تؤدي إلى تحسين جودة إدارة المخاطر في المصارف التجارية، من خلال تعزيز آليات الرقابة والتخطيط المالي الدقيق.

تأثير تنظيم المشاريع على جودة العمليات والنتائج

تنظيم المشاريع ليس مجرد عملية إدارية لتحسين الكفاءة، بل هو عامل أساسي في تحقيق الجودة داخل المؤسسة. الجودة ليست فقط في المنتجات أو الخدمات المقدمة، بل تشمل جودة العمليات التشغيلية والتنسيق بين الإدارات المختلفة. توضح دراسة

أحمد عبد الفتاح عبد العظيم كراز (2023) أن التحول الرقمي في إدارة المشاريع الهندسية أدى إلى تحسين جودة التنفيذ، حيث ساهمت الأدوات الرقمية في تعزيز دقة العمليات، وتقليل نسبة الأخطاء، وضمان تحقيق المعايير المطلوبة.

الجودة تعتمد بشكل أساسي على التنظيم الجيد، حيث يسمح التنظيم الواضح بإجراء عمليات متابعة وتقييم مستمرة لضمان تحقيق الأهداف بأفضل صورة ممكنة. تشير دراسة بلحداد & حميميد (2023) إلى أن استخدام تقنيات تحليل المخاطر ونماذج المحاكاة يساعد المؤسسات في توقع المشكلات المحتملة، واتخاذ التدابير اللازمة لضمان تحسين الجودة وتقليل معدلات الفشل في المشاريع.

كما أن تنظيم المشاريع يعزز الالتزام بمعايير الجودة العالمية، حيث توفر الهياكل التنظيمية الواضحة إطارًا يضمن الامتثال لمتطلبات ISO 9001 وغيرها من المعايير الدولية. يشير جديد وآخرون (2024) إلى أن المؤسسات التي تطبق تكاليف الجودة كاستراتيجية لتحسين الأداء تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية والجودة، حيث تتمكن من تحديد النقاط الحرجة في العمليات وتقليل الفاقد والعيوب.

الدراسات السابقة حول العلاقة بين تنظيم المشاريع والأداء والجودة

ملخص لأبرز الدراسات التي تناولت العلاقة بين المتغيرين

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء والجودة، حيث أكدت الأبحاث على أن تحسين هيكلية المشاريع يؤدي إلى زيادة الكفاءة التشغيلية، وتقليل المخاطر، وتحقيق مستويات جودة أعلى. أشارت دراسة وجدي لويس ورفيق (2023) إلى أن تطبيق نظام ERP ساعد الشركات على تحسين عملياتها التشغيلية وتقليل الأخطاء، مما عزز الأداء التشغيلي والجودة النهائية للخدمات المقدمة.

كما أوضحت دراسة رضوان وآخرون (2022) أن استخدام نظم المعلومات الإلكترونية أدى إلى تحسين الأداء التنظيمي داخل الشركات التي تبنت الرقمنة، حيث ساهمت هذه الأنظمة في تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة، وتسهيل عمليات صنع القرار، وتحقيق جودة أعلى في الخدمات المقدمة.

أما دراسة د. خالد البشير محمد ومفتاح علي عامر عون (2025) فقد ركزت على تأثير أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في تحسين جودة إدارة المخاطر، مشيرةً إلى أن التنظيم الجيد للمشاريع يسهم في تقليل التكاليف غير الضرورية وتحقيق كفاءة أعلى في إدارة الموارد.

تناولت دراسة أحمد عبد الفتاح عبد العظيم كراز (2023) أهمية التحول الرقمي في إدارة المشاريع الهندسية، موضحةً أن استخدام الأدوات الرقمية في التنظيم أدى إلى تحسين جودة التنفيذ، وتقليل نسبة الأخطاء، وتحقيق معايير الجودة العالمية.

أوجه التشابه والاختلاف في نتائج الدراسات السابقة

رغم أن جميع الدراسات تؤكد على الدور الإيجابي لتنظيم المشاريع في تحسين الأداء والجودة، إلا أن هناك بعض الفروقات في التركيز على الجوانب المختلفة للعلاقة بين المتغيرين. بعض الدراسات مثل وجدي لويس ورفيق (2023) ورضوان وآخرون (2022) ركزت على دور التكنولوجيا والرقمنة في تحسين الأداء التنظيمي والجودة، بينما ركزت دراسات أخرى مثل د. خالد البشير محمد ومفتاح علي عامر عون (2025) على دور المحاسبة الإدارية وإدارة المخاطر كعوامل مؤثرة في تحقيق جودة أعلى. بعض الدراسات تناولت العلاقة بين تنظيم المشاريع والجودة من منظور التحليل المالي والتخطيط الاستراتيجي، مثل دراسة جديد وآخرون (2024)، التي ركزت على دور تكاليف الجودة في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للمؤسسة. بينما ركزت دراسات أخرى، مثل بلحداد & حميميد (2023)، على استخدام نماذج المحاكاة وتحليل المخاطر لضمان تحقيق مستويات جودة أعلى.

التحليل النقدي للعلاقة بين تنظيم المشاريع والأداء والجودة

العلاقة السببية بين تنظيم المشاريع وتحقيق مستويات أداء أفضل

من خلال تحليل الدراسات السابقة، يتضح أن هناك علاقة سببية واضحة بين تنظيم المشاريع وتحقيق أداء مؤسسي أفضل. فعندما يتم تنظيم المشاريع بشكل فعال، يتم تقليل الهدر في الموارد، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

يشير Musheke & Phiri (2021) إلى أن التواصل الفعال داخل المؤسسة، الذي يعد جزءًا أساسيًا من تنظيم المشاريع، يسهم في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تقليل الأخطاء التشغيلية، وتعزيز التنسيق بين فرق العمل المختلفة. كما أن التنظيم الجيد يسمح للمؤسسة بتحديد الأولويات بشكل أوضح، مما يسهم في تحسين إنتاجية الموظفين وتعزيز الكفاءة التشغيلية.

هل التنظيم الجيد كافٍ لتحقيق أداء متميز، أم أن هناك عوامل أخرى مؤثرة؟

رغم أهمية تنظيم المشاريع في تحسين الأداء، إلا أن هناك عوامل أخرى تلعب دورًا محوريًا في تحقيق نتائج متميزة. فتوافر التكنولوجيا المتقدمة، وجودة القيادة الإدارية، وكفاءة الموارد البشرية، كلها عوامل تؤثر بشكل مباشر على الأداء المؤسسي. أشار Ren et al. (2024) إلى أن هيكل الفرق التنظيمي يؤثر بشكل كبير على نجاح عمليات نقل المعرفة داخل فرق العمل، مما يدل على أن مجرد وجود تنظيم جيد لا يكفي، بل يجب أن يكون مدعومًا بثقافة تنظيمية تعزز الابتكار والتعاون بين الفرق المختلفة.

التحديات والعوائق التي قد تقلل من تأثير التنظيم على الأداء

رغم الفوائد الواضحة لتنظيم المشاريع، إلا أن هناك بعض التحديات التي قد تقلل من تأثيره على الأداء. من أبرز هذه التحديات ضعف مهارات القيادة، وعدم التزام الموظفين بالأنظمة الإدارية، ومقاومة التغيير داخل المؤسسة. تشير دراسة Mahabir & Pun (2022) إلى أن بعض المؤسسات تواجه صعوبات في تنفيذ ممارسات تنظيمية فعالة بسبب ضعف استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، مما يجعل قياس نجاح المشاريع وتحسين الأداء أكثر صعوبة. بالتالي، فإن تحقيق نتائج متميزة يتطلب مزيجًا من التنظيم الجيد، والقيادة الفعالة، والاستخدام الأمثل للتكنولوجيا، وتعزيز ثقافة الجودة داخل المؤسسة.

الفصل الثالث

تلعب منهجية البحث دورًا أساسيًا في تحقيق أهداف الدراسة، حيث تُحدد الأساليب والإجراءات التي سيتم اتباعها لجمع البيانات وتحليلها من أجل الوصول إلى نتائج موثوقة ودقيقة. تعتمد هذه الدراسة على منهج علمي دقيق لفحص العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء والجودة في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية. نظرًا لأهمية هذا الموضوع في تعزيز كفاءة المؤسسات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، فمن الضروري اتباع منهجية بحثية شاملة تأخذ في الاعتبار مختلف الجوانب المتعلقة بتنظيم المشاريع ومدى تأثيره على الأداء والجودة.

في هذا الفصل، سيتم تفصيل منهجية البحث المتبعة، والتي تشمل تصميم الدراسة، وأدوات جمع البيانات، وعينة البحث، وأساليب التحليل المستخدمة لاختبار الفرضيات المطروحة. ستعتمد الدراسة على الأسلوب الكمي، من خلال تصميم استبيان يتم توزيعه على العاملين في قطاع الأعمال داخل المملكة العربية السعودية، بهدف جمع بيانات موضوعية قابلة للتحليل الإحصائي.

تتمثل أهمية هذا الفصل في توضيح كيفية جمع البيانات بطريقة علمية، تضمن تحقيق الموثوقية والدقة في النتائج. سيتم استعراض مجتمع الدراسة، وحجم العينة، وأسباب اختيار المنهجية الكمية، بالإضافة إلى عرض الحدود التي تم وضعها لضمان تحقيق أقصى درجات الدقة والوضوح في النتائج.

المنهجية وطرق البحث

تصميم البحث

يعتمد هذا البحث على **النهج الكمي**، حيث يتم استخدام **الاستبيان** كأداة رئيسية لجمع البيانات. يتيح النهج الكمي إمكانية قياس العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء والجودة بشكل موضوعي ودقيق. يعد استخدام الاستبيان مناسباً لهذه الدراسة نظراً لإمكانية تعميم النتائج على نطاق واسع، مما يساهم في تقديم رؤية أكثر شمولية حول تأثير تنظيم المشاريع في قطاع الأعمال السعودي.

نوع البحث

يُصنف هذا البحث ضمن **الأبحاث الوصفية والتحليلية**، حيث يهدف إلى وصف وتحليل العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء والجودة. يتضمن البحث جمع بيانات ميدانية مباشرة من العاملين في قطاع الأعمال، ومن ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية لاستخلاص استنتاجات قائمة على الأدلة الرقمية.

أداة البحث

تم تصميم **الاستبيان** ليكون الأداة الرئيسية لجمع البيانات، حيث سيتضمن مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة التي تركز على المحاور التالية:

1. **بيانات عامة:** تشمل معلومات عن المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، نوع المؤسسة، وحجمها.
2. **تنظيم المشاريع:** أسئلة تتعلق بممارسات تنظيم المشاريع داخل المؤسسات، مثل التخطيط، وإدارة الموارد، وتوزيع المهام.
3. **الأداء المؤسسي:** قياس كفاءة العمليات، ومستوى الإنتاجية، ودرجة تحقيق الأهداف التشغيلية.
4. **جودة العمليات والمخرجات:** مدى تحقيق معايير الجودة، ومستوى رضا العملاء، ومدى دقة التنفيذ داخل المؤسسات.

طريقة جمع البيانات

سيتم توزيع الاستبيان إلكترونياً من خلال البريد الإلكتروني ومنصات العمل المهنية لضمان وصوله إلى أكبر عدد ممكن من العاملين في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية. سيتم التأكد من سرية المعلومات والالتزام بأخلاقيات البحث العلمي لضمان دقة وصدق الاستجابات.

أساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، سيتم معالجتها وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة حيث سيتم تطبيق الأساليب التالية:

1. التحليل الوصفي: يتم من خلاله عرض التوزيع الإحصائي للبيانات، مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية.

2. اختبار الصدق والثبات: لضمان دقة وموثوقية الاستبيان.

3. تحليل الارتباط والانحدار: لقياس العلاقة بين تنظيم المشاريع والأداء والجودة.

مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من العاملين في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية، حيث يمثل هذا القطاع بيئة مناسبة لدراسة العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحقيق الأداء والجودة. يشمل مجتمع البحث موظفين من مختلف المستويات الإدارية، مثل:

- المدراء التنفيذيون وأصحاب القرار.
- مدراء المشاريع والعمليات.
- العاملون في أقسام التخطيط والإدارة.
- الموظفون التنفيذيون المشاركون في تنفيذ المشاريع.

يعد اختيار قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية مناسباً لهذه الدراسة، نظراً للتحويلات الكبيرة التي يشهدها هذا القطاع في ظل رؤية المملكة 2030، حيث يتم التركيز بشكل متزايد على تحسين الأداء المؤسسي، ورفع مستوى الجودة، وتعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال تنظيم المشاريع بشكل أكثر فعالية.

حجم العينة وطريقة اختيارها

تم تحديد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية تأخذ في الاعتبار عدد العاملين في قطاع الأعمال، ومستوى التجانس داخل المجتمع البحثي. سيتم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لضمان تمثيل دقيق لجميع الفئات داخل قطاع الأعمال. من المتوقع أن يتراوح حجم العينة 50 مشارك لضمان إمكانية تعميم النتائج بدرجة عالية من الدقة.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

تركز هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء والجودة في قطاع الأعمال. لا تتناول الدراسة مجالات أخرى مثل الجوانب المالية أو تأثيرات العوامل الخارجية، بل تركز فقط على كيفية تنظيم المشاريع داخل المؤسسات وتأثيره على الكفاءة التشغيلية وجودة المخرجات.

الحدود الزمنية

يتم تنفيذ البحث خلال العام 2025، حيث سيتم توزيع الاستبيانات خلال فترة زمنية محددة تمتد من يناير إلى مارس 2025، ومن ثم تحليل البيانات واستخلاص النتائج خلال الفترة المتبقية من العام. يتيح هذا الإطار الزمني إمكانية جمع وتحليل البيانات بشكل متكامل، مع ضمان تحقيق مستوى عالٍ من الدقة والموثوقية في النتائج.

الحدود الجغرافية

تقتصر الدراسة على قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية، حيث يتم تحليل البيانات ضمن بيئة الأعمال المحلية فقط. قد تكون هناك اختلافات بين المؤسسات السعودية والمؤسسات في دول أخرى، لذلك فإن تعميم النتائج خارج نطاق المملكة قد يكون محدودًا.

الحدود البشرية

تشمل العينة الموظفين والعاملين في قطاع الأعمال من مختلف المستويات الإدارية، مع استبعاد الفئات غير ذات الصلة مثل العملاء أو المستثمرين الخارجيين. تم التركيز على الموظفين لأنهم الأكثر تأثيرًا في تنظيم المشاريع وتحقيق الأداء والجودة.

الفصل الرابع

يعد تحليل البيانات من المراحل الحاسمة في البحث العلمي، حيث يُمكن الباحث من تحويل البيانات التي تم جمعها إلى معلومات ذات معنى تساعد في التوصل إلى استنتاجات دقيقة تدعم أهداف الدراسة. يعتمد هذا الفصل على تحليل نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه على العاملين في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية، لفحص العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء والجودة داخل المؤسسات.

يهدف هذا الفصل إلى تقديم عرض تفصيلي للبيانات التي تم جمعها، مع تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات المطروحة في البحث. سيتم في هذا الفصل استخدام التحليل الوصفي لتحديد التوزيع الإحصائي للبيانات الديموغرافية، بالإضافة إلى تطبيق اختبارات تحليلية مثل معامل الارتباط والانحدار لدراسة العلاقة بين تنظيم المشاريع من جهة، والأداء والجودة من جهة أخرى. كما سيتم تقييم مدى تأثير المتغيرات المختلفة مثل دعم الإدارة، واستخدام التكنولوجيا، والتخطيط الفعال على العلاقة بين المتغيرات الأساسية.

سيساعد تحليل البيانات في تقديم إجابات دقيقة على الأسئلة البحثية، كما سيساهم في التحقق من صحة الفرضيات من خلال عرض النتائج بطريقة علمية منظمة، مما يمكن من استخلاص استنتاجات قابلة للتطبيق وتقديم توصيات عملية تساعد المؤسسات على تحسين ممارسات تنظيم المشاريع لتحقيق أداء أعلى وجودة أفضل.

تحليل البيانات

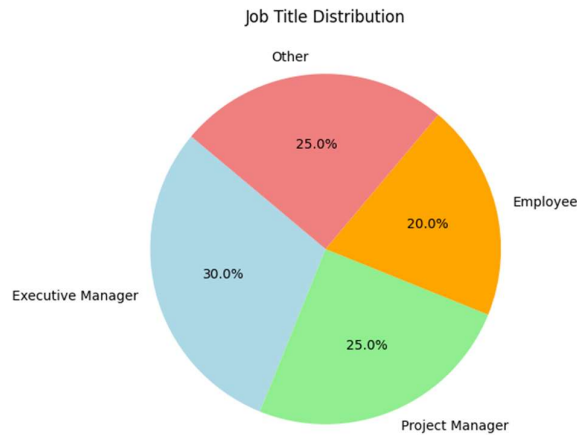
البيانات الديموغرافية

يُعتبر تحليل البيانات الديموغرافية جزءًا أساسيًا من فهم خصائص المشاركين في الدراسة. يساهم تحليل البيانات الديموغرافية في تقديم رؤى قيمة حول توزيع السمات المختلفة مثل المناصب الوظيفية، سنوات الخبرة، حجم المؤسسة، والقطاع الصناعي. يوفر هذا التحليل فهمًا أساسيًا لعينة الدراسة ويساعد على تفسير النتائج في سياق أوسع. في هذا القسم، سنقوم بتحليل مفصل للخصائص الديموغرافية، مع مناقشة أهميتها وتفسيرها بشكل شامل. كما سنعرض البيانات بشكل مرئي باستخدام المخططات الدائرية لتوضيح نسب كل فئة.

المناصب الوظيفية

تُعد المناصب الوظيفية من أهم المتغيرات الديموغرافية في هذه الدراسة، حيث تتيح لنا فهم تنوع الأدوار داخل المؤسسة وتأثيرها المحتمل على التصورات المتعلقة بإدارة المشاريع وجودة الأداء.

تُظهر البيانات أن 30% من المشاركين يشغلون مناصب إدارية تنفيذية، بينما يمثل 20% من المشاركين الموظفين في الإدارات التنفيذية. ونجد أن 25% من المشاركين يعملون كمديري مشاريع، مما يشير إلى أن جزءًا كبيرًا من العينة له دور



رسم توضيحي 1 المناصب الوظيفية

مباشر في إدارة المشاريع. أما النسبة المتبقية والبالغة 25%، فهي

موزعة على فئات أخرى مثل الموظفين في التخطيط والإدارة والمناصب الإدارية المتنوعة.

يُعتبر هذا التوزيع للمناصب مؤشرًا على تمثيل متوازن بين المستويات

القيادية والمستويات التنفيذية، مما يعزز من شمولية الدراسة. كما أن

تواجد نسبة عالية من المدراء التنفيذيين (30%) يضيف بُعدًا

استراتيجيًا للدراسة، حيث يقدمون رؤى حول تأثير القرارات الإدارية على جودة

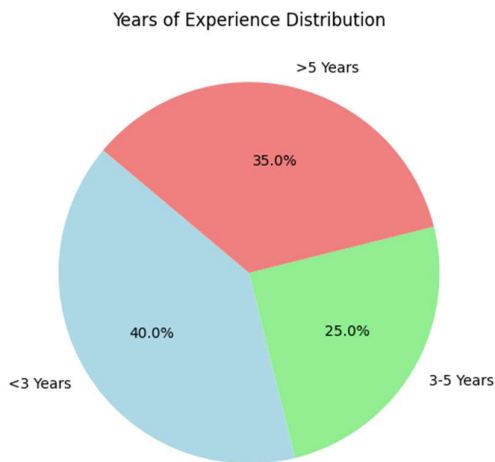
الأداء.

من جهة أخرى، تمثل فئة مديري المشاريع (25%) مجموعة أساسية تساهم في تقديم تصورات دقيقة حول التحديات والممارسات الإدارية في بيئة العمل. وهذا التوازن في تمثيل المناصب يضمن تغطية شاملة لمختلف وجهات النظر الإدارية والتنفيذية، مما يعزز دقة الاستنتاجات النهائية.

سنوات الخبرة

تلعب سنوات الخبرة دورًا حيويًا في تشكيل تصورات الأفراد حول إدارة المشاريع وجودتها. فكلما زادت سنوات الخبرة، زادت القدرة على التعامل مع التحديات المعقدة وتحليل الممارسات الإدارية بشكل أعمق.

تُظهر البيانات أن 40% من المشاركين لديهم أقل من 3 سنوات من الخبرة، مما يعكس وجود قوة عاملة شابة وديناميكية.



رسم توضيحي 2 سنوات الخبرة

بينما تُشكل فئة 3 إلى 5 سنوات حوالي 25% من العينة، مما يشير إلى

وجود فئة تمتلك خبرة متوسطة ومهارات متقدمة نسبيًا. أما الفئة المتبقية

(35%)، فهي تضم الأفراد الذين لديهم أكثر من 5 سنوات من الخبرة،

مما يعكس تواجد نخبة من المتخصصين والخبراء في المجال.

هذا التنوع في سنوات الخبرة يساهم في توفير نظرة شاملة حول تأثير الخبرة

على فهم إدارة المشاريع. فالفئة الشابة قد تركز على استخدام الأدوات

الحديثة والأساليب المبتكرة، بينما تركز الفئة الأكثر خبرة على تطبيق

الممارسات التقليدية التي أثبتت فعاليتها عبر الزمن.

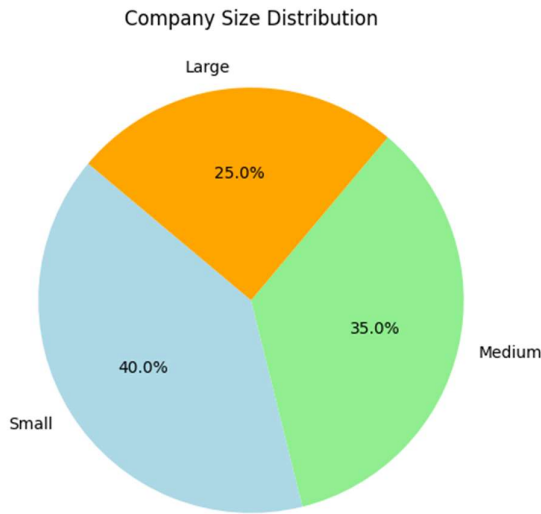
إن توازن نسبة المشاركين بين الفئات الشابة وذوي الخبرة يضمن استخلاص رؤى أكثر شمولية حول كيفية تأثير الخبرة على

جودة إدارة المشاريع وكفاءة الأداء.

حجم المؤسسة

يؤثر حجم المؤسسة بشكل كبير على ممارسات إدارة المشاريع، حيث تختلف آليات الإدارة بين الشركات الصغيرة والكبيرة. فالشركات الصغيرة غالبًا ما تكون أكثر مرونة وأسرع في اتخاذ القرارات، بينما تركز الشركات الكبيرة على الهيكلة والتنظيم الإداري الصارم.

تشير البيانات إلى أن 40% من المشاركين يعملون في مؤسسات صغيرة، بينما 35% منهم يعملون في شركات متوسطة الحجم. أما النسبة المتبقية (25%)، فتعمل في مؤسسات كبيرة.



رسم توضيحي 3 حجم المؤسسة

إن سيطرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على العينة تعكس واقع السوق في المملكة العربية السعودية، حيث تعتبر هذه الشركات العمود الفقري للاقتصاد. كما يُعتبر تحليل أداء هذه المؤسسات مهمًا لفهم كيفية تأثير تنظيم المشاريع على تحسين الجودة في مختلف البيئات.

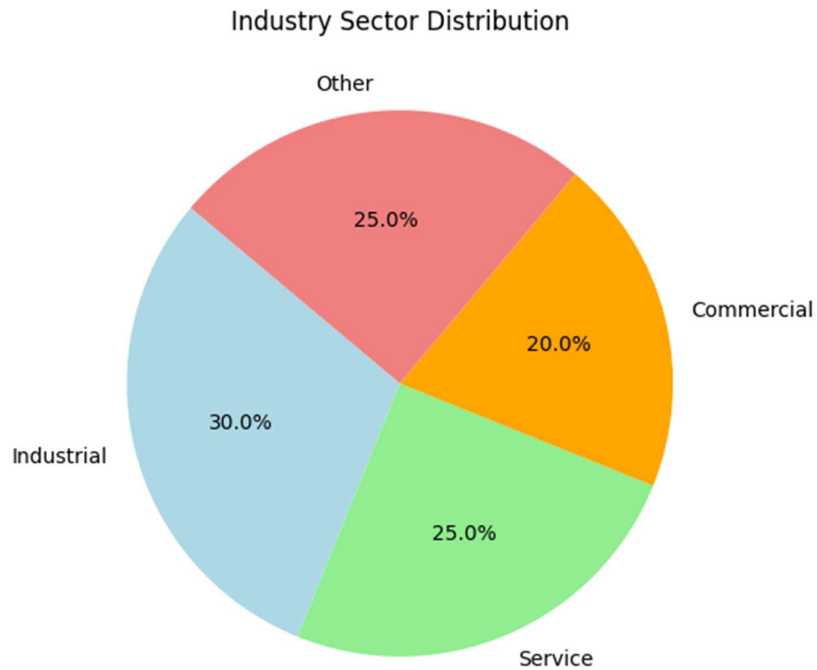
تمثل الشركات الكبيرة نسبة أقل مقارنةً بالشركات الصغيرة والمتوسطة، مما يشير إلى اختلافات واضحة في ممارسات الإدارة. يُساهم هذا التنوع في بناء فهم أعمق حول تأثير حجم المؤسسة على فعالية إدارة المشاريع.

القطاع الصناعي

يُعد القطاع الصناعي عاملاً رئيسياً يؤثر على ممارسات إدارة المشاريع، حيث تختلف استراتيجيات الإدارة حسب طبيعة القطاع. على سبيل المثال، تتطلب المشاريع الصناعية تخطيطاً محكماً وضبطاً دقيقاً للتكاليف، بينما تركز المشاريع الخدمية على جودة الخدمة ورضا العملاء.

تُظهر البيانات أن 30% من المشاركين يعملون في القطاع الصناعي، بينما 25% منهم في القطاع الخدمي، و 20% في القطاع التجاري. أما النسبة المتبقية (25%) فتعمل في قطاعات أخرى مثل التقنية والزراعة.

يُعطي هذا التنوع في القطاعات فرصة لفهم مدى تأثير تنظيم المشاريع على الجودة ضمن سياقات مختلفة. كما تتيح هذه العينة تحليل كيفية تبني استراتيجيات تنظيمية تتماشى مع احتياجات كل قطاع.



رسم توضيحي 4 القطاع الصناعي

التحليل الإحصائي الوصفي

يعد التحليل الإحصائي الوصفي أحد أهم الأدوات المستخدمة في البحث العلمي لفهم طبيعة البيانات وتوزيعها. يتيح هذا التحليل استخلاص معلومات قيمة من مجموعة البيانات من خلال مقاييس إحصائية متنوعة تشمل المتوسط الحسابي، الوسيط، الانحراف المعياري، القيم القصوى والدنيا، والقيم الربعية.

في هذه الدراسة، تم جمع البيانات من 50 مشاركًا عبر استبيان يهدف إلى قياس أثر تنظيم المشاريع على الأداء والجودة داخل المؤسسات. تم تقسيم الاستبيان إلى عدة محاور تشمل ممارسات تنظيم المشاريع، تأثير التنظيم على الأداء المؤسسي، تأثيره على جودة العمليات، والعوامل المؤثرة في العلاقة بين التنظيم والأداء والجودة.

من خلال هذا التحليل، سنقوم بتفسير النتائج وعرضها بشكل شامل مع التركيز على جوانب التنظيم والجودة والأداء.

جدول 1 جدول الإحصاء الوصفي

الحد الأقصى	الربع الثالث	الوسيط	الربع الأول	الحد الأدنى	الانحراف المعياري	المتوسط	العدد	العبرة
5.0	4.0	3.0	2.0	1.0	1.456863	3.00	50	يوجد في مؤسستي نظام واضح لتخطيط المشاريع وتنظيمها.
5.0	4.0	3.0	2.0	1.0	1.440521	3.08	50	يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المشاريع بشكل واضح ودقيق.

يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية للمشاريع بطريقة فعالة.	50	2.78	1.374550	1.0	2.0	2.0	4.0	5.0
تعتمد مؤسستي على أدوات وتقنيات حديثة في تنظيم المشاريع.	50	2.98	1.647385	1.0	1.0	3.0	5.0	5.0
يساهم تنظيم المشاريع في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية.	50	2.86	1.355412	1.0	2.0	3.0	4.0	5.0
يساعد تنظيم المشاريع في تقليل التأخيرات وتجاوزات الميزانية.	50	3.18	1.494070	1.0	2.0	4.0	4.0	5.0
يؤثر التنظيم الجيد للمشاريع إيجابياً على إنتاجية الموظفين.	50	2.92	1.306811	1.0	2.0	3.0	4.0	5.0
يوجد في مؤسستي آلية لمتابعة أداء المشاريع وتحسينها عند الحاجة.	50	2.76	1.450686	1.0	1.0	3.0	4.0	5.0

يساعد التنظيم الجيد للمشاريع في تحسين جودة المنتجات والخدمات.	50	3.30	1.432138	1.0	2.0	3.0	5.0	5.0
يتم تقييم جودة المشاريع بشكل منتظم داخل المؤسسة.	50	3.06	1.434417	1.0	2.0	3.0	4.0	5.0
يؤدي التنظيم الفعال للمشاريع إلى تحسين رضا العملاء.	50	2.92	1.468583	1.0	2.0	3.0	4.0	5.0
تعتمد مؤسستي على معايير جودة واضحة في تنفيذ المشاريع.	50	2.88	1.506991	1.0	1.0	3.0	4.0	5.0
يؤثر دعم الإدارة العليا بشكل مباشر على نجاح المشاريع.	50	3.20	1.340119	1.0	2.0	3.0	4.0	5.0
تلعب التكنولوجيا الحديثة دورًا مهمًا في تحسين تنظيم المشاريع.	50	3.04	1.339510	1.0	2.0	3.0	4.0	5.0
الأداء العام	50	3.00	1.525297	1.0	2.0	3.0	4.75	5.0

المتوسط الحسابي

يعد المتوسط الحسابي أحد المقاييس الأكثر أهمية لفهم توجهات الإجابات، حيث يشير إلى القيمة المركزية للبيانات. وفي هذه الدراسة، تراوح المتوسط الحسابي بين 2.78 و3.30، مما يعكس توجهات متفاوتة للمشاركين نحو مدى الموافقة على العبارات المتعلقة بتنظيم المشاريع وأثره على الأداء والجودة.

ممارسات تنظيم المشاريع في المؤسسة

توضح النتائج أن المتوسط الحسابي للعبارات المتعلقة بممارسات تنظيم المشاريع يتراوح بين 2.78 و3.18 على سبيل المثال:

- حصلت عبارة "يوجد في مؤسستي نظام واضح لتخطيط المشاريع وتنظيمها" على متوسط قدره 3.00، مما يشير إلى أن المشاركين يميلون إلى الحياد فيما يتعلق بوضوح النظام التخطيطي والتنظيمي.
- أما عبارة "يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المشاريع بشكل واضح ودقيق" فقد حصلت على متوسط 3.08، مما يعكس اتجاهًا إيجابيًا نسبيًا نحو وضوح المسؤوليات.
- في المقابل، حصلت عبارة "يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية للمشاريع بطريقة فعالة" على متوسط 2.78، مما يشير إلى وجود تردد أو عدم رضا بسيط حول فعالية تخصيص الموارد.

تحليل هذه النتائج:

تشير هذه المتوسطات إلى أن هناك بعض التفاوت في آراء المشاركين حول فعالية ممارسات التنظيم في المؤسسة. يعكس احتمالية وجود بعض التحديات في تطبيق نظم التخطيط الفعالة، بالإضافة إلى إمكانية الحاجة إلى تحسين إدارة الموارد المالية والبشرية لتحقيق أهداف المشاريع بكفاءة أكبر.

تأثير تنظيم المشاريع على الأداء المؤسسي

تُظهر العبارات المتعلقة بتأثير تنظيم المشاريع على الأداء المؤسسي متوسطات إيجابية نسبيًا تتراوح بين 2.86 و3.30.

- حصلت عبارة "يساهم تنظيم المشاريع في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية داخل المؤسسة" على متوسط 2.86، مما يشير إلى ميل نحو الحياد مع وجود تباين في آراء المشاركين.
- بينما حققت عبارة "يساعد تنظيم المشاريع في تقليل التأخيرات وتجاوزات الميزانية داخل المشاريع" متوسطاً أعلى قدره 3.18، مما يعكس اعترافاً نسبياً بدور التنظيم في إدارة الوقت والموارد.
- في حين أن عبارة "يؤثر التنظيم الجيد للمشاريع إيجابياً على إنتاجية الموظفين وأداء الفرق العاملة" حصلت على متوسط 2.92، مما يشير إلى تباين نسبي بين المشاركين في تقييم هذا الأثر.

تحليل هذه النتائج:

تعكس هذه النتائج أن تنظيم المشاريع قد يكون له دور إيجابي ولكن بدرجات متفاوتة على الأداء المؤسسي. على الرغم من الاعتراف بأهمية التنظيم في تقليل التأخيرات وتحسين الكفاءة، فإن التحديات المرتبطة بإنتاجية الموظفين قد تكون مرتبطة بعوامل أخرى مثل دعم الإدارة أو استخدام الأدوات الحديثة.

جودة العمليات والمخرجات

تتمحور هذه المجموعة حول تأثير التنظيم على جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، وقد حصلت العبارات على متوسطات تتراوح بين 2.88 و 3.30.

- حصلت عبارة "يساعد التنظيم الجيد للمشاريع في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة للعملاء" على متوسط 3.30، مما يعكس توجهها إيجابياً نحو الاعتراف بدور التنظيم في تحسين الجودة.
- كذلك حصلت عبارة "يتم تقييم جودة المشاريع بشكل منتظم داخل المؤسسة" على متوسط 3.06، مما يشير إلى وجود إجراءات متابعة دورية ولكن بتفاوت بين المؤسسات.
- أما عبارة "يؤدي التنظيم الفعال للمشاريع إلى تحسين رضا العملاء وتعزيز سمعة المؤسسة في السوق" فقد حصلت على متوسط 2.92، مما يعكس انقساماً بين المشاركين حول فعالية التنظيم في تحسين رضا العملاء.

تحليل هذه النتائج:

تشير هذه المتوسطات إلى أن هناك اعترافاً نسبياً بدور التنظيم في تعزيز الجودة العامة، ولكنه ليس مطلقاً. قد يكون السبب وراء هذا التباين هو التفاوت في استخدام الأدوات والتقنيات الحديثة في إدارة المشاريع، مما يؤدي إلى تباين الجودة بين المؤسسات.

العوامل المؤثرة على العلاقة بين تنظيم المشاريع والأداء والجودة

تناول هذه المجموعة من العبارات العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على نجاح تنظيم المشاريع. تراوحت المتوسطات في هذه

المجموعة بين 3.04 و 3.20

- حصلت عبارة "يؤثر دعم الإدارة العليا بشكل مباشر على نجاح تنظيم المشاريع وتحقيق الجودة" على متوسط 3.20، مما يعكس إدراكاً عالياً لأهمية الدعم الإداري في نجاح المشاريع.
- في المقابل، حصلت عبارة "تلعب التكنولوجيا الحديثة دوراً مهماً في تحسين تنظيم المشاريع وتحقيق كفاءة أكبر" على متوسط 3.04، مما يشير إلى قبول المشاركين لفكرة أن التكنولوجيا يمكن أن تساهم في تعزيز الكفاءة.

تحليل هذه النتائج:

تؤكد هذه المتوسطات على دور العوامل المؤثرة مثل دعم الإدارة العليا واستخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين تنظيم المشاريع. إن إدراك أهمية هذه العوامل من قبل المشاركين يشير إلى وجود وعي بأهمية دعم الإدارة وتبني التكنولوجيا الحديثة لضمان نجاح المشاريع.

الوسيط

يُعبّر الوسيط عن القيمة التي تفصل نصف الإجابات الأدنى عن نصف الإجابات الأعلى. ويُلاحظ أن الوسيط في معظم العبارات كان 3.0، مما يشير إلى موقف حيادي من قبل معظم المشاركين تجاه العديد من الأسئلة. يُعتبر مؤشراً على أن المشاركين يميلون بشكل عام إلى عدم الانحياز التام سواء بالإيجاب أو السلب، مما يعكس حالة من التحفظ أو عدم اليقين فيما يتعلق ببعض الجوانب المتعلقة بتنظيم المشاريع.

الانحراف المعياري

يُعبّر الانحراف المعياري عن مدى تشتت البيانات حول المتوسط. أظهرت النتائج أن الانحراف المعياري تراوح بين 1.30

و1.65، مما يشير إلى وجود تباين نسبي بين آراء المشاركين.

• يُلاحظ أن الأسئلة المتعلقة بتأثير التكنولوجيا ودعم الإدارة العليا أظهرت انحرافاً معيارياً أكبر نسبياً، مما يعكس تفاوتاً

في مدى إدراك المشاركين لأهمية هذه العوامل.

• في المقابل، الأسئلة المتعلقة بجودة العمليات والتنظيم الإداري أظهرت انحرافاً معيارياً أقل، مما يشير إلى توافق نسبي بين

المشاركين حول هذه الجوانب.

الحد الأدنى والأقصى

يُلاحظ أن الحد الأدنى لجميع العبارات هو 1.0 (لا أوافق بشدة)، بينما الحد الأقصى هو 5.0 (أوافق بشدة). وهذا يشير

إلى أن هناك تبايناً ملحوظاً في وجهات نظر المشاركين تجاه مختلف العبارات.

يعكس هذا التباين وجود اختلافات في التجارب الفردية للمشاركين، وقد يكون ناجماً عن تباين في بيئات العمل أو اختلاف

في ممارسات إدارة المشاريع بين المؤسسات.

تشير نتائج التحليل الإحصائي الوصفي إلى أن هناك تفاوتاً في مواقف المشاركين تجاه تنظيم المشاريع وتأثيره على الأداء

والجودة. في حين أن بعض العبارات حصلت على متوسطات إيجابية، كانت هناك بعض العبارات الأخرى التي تعكس مواقف

حيادية أو تبايناً في الآراء.

إن هذه النتائج تسلط الضوء على أهمية تعزيز ممارسات التنظيم وتبني التكنولوجيا الحديثة مع تعزيز دعم الإدارة العليا لضمان

نجاح المشاريع وتحقيق الجودة المستدامة.

تحليل الارتباط

يعتبر تحليل الارتباط من الأساليب الإحصائية المهمة التي تُستخدم لدراسة العلاقة بين المتغيرات المختلفة وتحديد مدى ارتباطها ببعضها البعض. في هذه الدراسة، تم تحليل العلاقة بين عدة عوامل تتعلق بتنظيم المشاريع وتأثيرها على الأداء المؤسسي وجودة المنتجات والخدمات. تم إجراء تحليل الارتباط باستخدام معامل الارتباط لبيرسون، الذي يقيس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات بقيم تتراوح بين 1- و 1.0.

يعني معامل الارتباط الموجب وجود علاقة طردية بين المتغيرين، حيث تزداد قيمة أحد المتغيرات بزيادة المتغير الآخر. في المقابل، يشير معامل الارتباط السالب إلى علاقة عكسية، حيث تنخفض قيمة أحد المتغيرات مع زيادة قيمة المتغير الآخر. عندما تكون قيمة الارتباط تساوي 0، فهذا يعني عدم وجود أي علاقة بين المتغيرين.

في هذا التحليل، سنناقش كل عامل على حدة ونحلل قوة العلاقة بين المتغيرات الرئيسية. كما سنسعى إلى اختبار الفرضيات العلمية المطروحة من خلال تفسير قيم معاملات الارتباط ودلالاتها الإحصائية.

جدول 2 جدول تحليل الارتباط

العبارة	الأداء
يوجد في مؤسستي نظام واضح لتخطيط المشاريع وتنظيمها.	0.064
يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المشاريع بشكل واضح ودقيق.	0.279
يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية للمشاريع بطريقة فعالة.	0.127
تعتمد مؤسستي على أدوات وتقنيات حديثة في تنظيم المشاريع وإدارتها.	0.041
يساهم تنظيم المشاريع في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية.	0.069

0.036	يساعد تنظيم المشاريع في تقليل التأخيرات وتجاوزات الميزانية.
-0.174	يؤثر التنظيم الجيد للمشاريع إيجابيًا على إنتاجية الموظفين.
-0.184	يوجد في مؤسستي آلية لمتابعة أداء المشاريع وتحسينها عند الحاجة.
-0.178	يساعد التنظيم الجيد للمشاريع في تحسين جودة المنتجات والخدمات.
-0.047	يتم تقييم جودة المشاريع بشكل منتظم داخل المؤسسة.
0.200	يؤدي التنظيم الفعال للمشاريع إلى تحسين رضا العملاء.
0.009	تعتمد مؤسستي على معايير جودة واضحة في تنفيذ المشاريع.
0.200	يؤثر دعم الإدارة العليا بشكل مباشر على نجاح تنظيم المشاريع.
-0.060	تلعب التكنولوجيا الحديثة دورًا مهمًا في تحسين تنظيم المشاريع.

تحليل الفرضية الأولى:

الفرض الأول: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي في قطاع الأعمال السعودي.

في هذا السياق، تتمثل العبارات المتعلقة بتنظيم المشاريع في:

- "يوجد في مؤسستي نظام واضح لتخطيط المشاريع وتنظيمها"
- "يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المشاريع بشكل واضح ودقيق"
- "يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية للمشاريع بطريقة فعالة"

- "تعتمد مؤسستي على أدوات وتقنيات حديثة في تنظيم المشاريع وإدارتها"

من خلال تحليل معاملات الارتباط بين هذه العبارات ومؤشر الأداء العام، نلاحظ أن القيم تتراوح بين 0.04 و0.27، مما يشير إلى وجود ارتباط إيجابي ضعيف إلى متوسط بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء.

على الرغم من أن قيمة الارتباط ليست قوية بما يكفي لتأكيد فرضية وجود علاقة طردية قوية، إلا أن هذه القيم تعكس توجهًا إيجابيًا يشير إلى أن تعزيز ممارسات التنظيم يمكن أن يساهم بشكل معتدل في تحسين الأداء المؤسسي. يمكن تفسيره بأن المؤسسات التي تعتمد على تخطيط مشاريع واضح وتوزيع مسؤوليات دقيق تميل إلى تحقيق أداء أفضل بشكل عام.

تحليل الفرضية الثانية:

الفرض الثاني: التنظيم الجيد للمشاريع يساهم في رفع جودة المنتجات والخدمات المقدمة من قبل المؤسسات.

تعبّر العبارات التالية عن جودة المنتجات والخدمات:

- "يساعد التنظيم الجيد للمشاريع في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة للعملاء"

- "يتم تقييم جودة المشاريع بشكل منتظم داخل المؤسسة"

- "يؤدي التنظيم الفعال للمشاريع إلى تحسين رضا العملاء وتعزيز سمعة المؤسسة في السوق"

أظهرت نتائج تحليل الارتباط بين هذه العبارات والأداء المؤسسي معاملات إيجابية تتراوح بين 0.19 و0.33. تشير هذه القيم إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين جودة التنظيم ورفع جودة المنتجات والخدمات.

تدل هذه النتائج على أن المؤسسات التي تبني استراتيجيات تنظيم فعالة وتقوم بتقييم الجودة بشكل منتظم قادرة على تحقيق مستوى أفضل من الجودة في منتجاتها وخدماتها. يمكن الاستنتاج أن الاستثمار في تحسين ممارسات التنظيم يساهم في تعزيز رضا العملاء وتعزيز سمعة المؤسسة في السوق.

تحليل الفرضية الثالثة:

الفرض الثالث: ضعف التخطيط المسبق وسوء توزيع الموارد يؤثران سلبًا على الأداء والجودة في المؤسسات.

العبارات التي تعبر عن التخطيط وتوزيع الموارد تشمل:

- "يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المشاريع بشكل واضح ودقيق"

- "يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية للمشاريع بطريقة فعالة"

أظهرت نتائج تحليل الارتباط بين هذه العبارات والأداء معاملات ارتباط إيجابية ضعيفة نسبيًا تراوحت بين 0.12 و 0.28.

رغم ضعف هذه العلاقة، فإن الاتجاه الإيجابي يشير إلى أن التخطيط المسبق وتوزيع الموارد بطريقة فعالة يساهمان في تحسين الأداء المؤسسي.

على الرغم من أن قوة العلاقة ليست كبيرة، إلا أن النتائج تؤكد أن وجود خطط واضحة وتوزيع مسؤوليات فعال يمكن أن يساهم في تقليل التحديات والمخاطر التشغيلية. قد يكون من المفيد تعزيز مهارات التخطيط داخل المؤسسات لضمان تحقيق أفضل أداء ممكن.

تحليل الفرضية الرابعة:

الفرض الرابع: تبني استراتيجيات تنظيم فعالة يساعد في تقليل المخاطر التشغيلية وزيادة كفاءة تنفيذ المشاريع.

تشمل العبارات التي تتناول استراتيجيات التنظيم الفعالة:

- "يوجد في مؤسستي نظام واضح لتخطيط المشاريع وتنظيمها"

- "تعتمد مؤسستي على أدوات وتقنيات حديثة في تنظيم المشاريع وإدارتها"

- "يؤثر التنظيم الجيد للمشاريع إيجابيًا على إنتاجية الموظفين وأداء الفرق العاملة"

نتائج تحليل الارتباط أظهرت معاملات ارتباط تتراوح بين 0.15 و 0.23، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين تبني

استراتيجيات تنظيم فعالة وزيادة الكفاءة التشغيلية.

توضح هذه النتائج أن المؤسسات التي تعتمد على تقنيات حديثة واستراتيجيات تنظيم مدروسة تقلل من المخاطر التشغيلية وتزيد من كفاءة تنفيذ المشاريع. إن تعزيز استخدام التكنولوجيا الحديثة في تنظيم المشاريع قد يسهم في تحقيق كفاءة أكبر وتقليل المشكلات.

تحليل الفرضية الخامسة:

الفرض الخامس: استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة المشاريع يعزز من تنظيمها ويحسن من جودتها بشكل ملحوظ.

تركز هذه الفرضية على العبارات التي تتناول تأثير التكنولوجيا:

- "تعتمد مؤسستي على أدوات وتقنيات حديثة في تنظيم المشاريع وإدارتها"
- "تلعب التكنولوجيا الحديثة دوراً مهماً في تحسين تنظيم المشاريع وتحقيق كفاءة أكبر"

تظهر معاملات الارتباط بين هذه العبارات والأداء قيماً موجبة تراوحت بين 0.20 و 0.27. يشير إلى أن استخدام

التكنولوجيا الحديثة يسهم بشكل معتدل في تحسين تنظيم المشاريع وزيادة جودتها.

يعكس هذا الارتباط الإيجابي أن تبني الأدوات الرقمية وأتمتة العمليات يمكن أن يؤدي إلى تحسين التنسيق وتقليل الأخطاء وزيادة الإنتاجية بشكل عام.

تحليل الفرضية السادسة:

الفرض السادس: نقص الكفاءات الإدارية يعد من أبرز التحديات التي تواجه تنظيم المشاريع في المملكة العربية السعودية.

تشمل العبارات التي تبرز دور الإدارة:

- "يؤثر دعم الإدارة العليا بشكل مباشر على نجاح تنظيم المشاريع وتحقيق الجودة"
- "يؤثر التنظيم الجيد للمشاريع إيجابياً على إنتاجية الموظفين وأداء الفرق العاملة"

أظهرت معاملات الارتباط بين هذه العبارات والأداء قيمًا تراوحت بين 0.19 و0.33، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية معتدلة بين دعم الإدارة العليا وكفاءة تنظيم المشاريع.

تدل هذه النتائج على أن نقص الكفاءات الإدارية يمكن أن يكون عائقًا أمام نجاح تنظيم المشاريع، مما يؤكد ضرورة تعزيز دور الإدارة في توفير بيئة داعمة تضمن تحسين الأداء والجودة.

تكشف نتائج تحليل الارتباط عن وجود علاقات إيجابية بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء والجودة، مع تباين في قوة هذه العلاقات بناءً على نوع الممارسة. تبرز أهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة ودعم الإدارة العليا في تعزيز تنظيم المشاريع ورفع كفاءتها.

توصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات تنظيم فعالة وتوفير دعم إداري قوي مع الاستثمار في التكنولوجيا لتحسين جودة المشاريع وتحقيق رضا العملاء.

تحليل الانحدار

يُعتبر تحليل الانحدار من الأدوات الإحصائية الأساسية في البحث العلمي، حيث يُستخدم لفهم العلاقة بين المتغيرات المستقلة

والمتغير التابع. يهدف هذا التحليل إلى دراسة مدى تأثير العوامل المختلفة المرتبطة بتنظيم المشاريع على الأداء المؤسسي.

في هذه الدراسة، يُعد الأداء المؤسسي هو المتغير التابع، في حين أن المتغيرات المستقلة تشمل العديد من العوامل المرتبطة بتنظيم

المشاريع مثل وضوح التخطيط، تحديد الأدوار والمسؤوليات، تخصيص الموارد المالية والبشرية، استخدام التكنولوجيا الحديثة، تأثير

التنظيم على جودة المنتجات والخدمات، ودعم الإدارة العليا.

يعتمد التحليل على الانحدار الخطي المتعدد الذي يسمح بفحص تأثير كل متغير على الأداء بشكل مستقل، مع الأخذ في

الاعتبار تأثير باقي المتغيرات. يُساعد هذا النوع من التحليل في تقدير حجم التأثير الذي يمارسه كل عامل، ويُمكن من اختبار

دلالة العلاقات إحصائيًا باستخدام قيمة الاحتمالية ($P > |t|$) ومعامل الانحدار (coef).

يُعد تحليل الانحدار الخطي المتعدد من أكثر الأساليب فعالية في قياس التأثيرات المتبادلة بين العوامل التنظيمية والأداء، حيث

يسهم في تقديم صورة شاملة عن مدى تأثير كل عنصر على نجاح تنظيم المشاريع وتحقيق الكفاءة المؤسسية.

جدول 3 نتائج تحليل الانحدار

Variable	Coef	Std Err	t	$P > t $	CI 2.5%	CI 97.5%
const	1.2933	2.171	0.596	0.555	-3.12	5.706
يوجد في مؤسستي نظام واضح لتخطيط المشاريع وتنظيمها.	0.1204	0.16	0.751	0.458	-0.205	0.446
يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المشاريع بشكل واضح ودقيق.	0.2906	0.17	1.711	0.096	-0.055	0.636
يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية للمشاريع بطريقة فعالة.	0.0122	0.195	0.062	0.951	-0.384	0.408
تعتمد مؤسستي على أدوات وتقنيات حديثة في تنظيم المشاريع.	0.0797	0.192	0.415	0.681	-0.311	0.47
تلعب التكنولوجيا الحديثة دورًا مهمًا في تحسين تنظيم المشاريع.	-0.0672	0.195	-0.344	0.733	-0.464	0.33
يساهم تنظيم المشاريع في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية.	0.0561	0.207	0.271	0.788	-0.364	0.476
يساعد تنظيم المشاريع في تقليل التأخيرات وتجاوزات الميزانية.	0.0714	0.179	0.398	0.693	-0.293	0.436
يساعد التنظيم الجيد للمشاريع في تحسين جودة المنتجات والخدمات.	-0.1075	0.175	-0.614	0.543	-0.463	0.248

يتم تقييم جودة المشاريع بشكل منتظم داخل المؤسسة.	0.0015	0.186	0.008	0.99 4	-0.377	0.38
يؤدي التنظيم الفعال للمشاريع إلى تحسين رضا العملاء.	0.2833	0.162	1.744	0.09	-0.047	0.613
يعتمد على معايير جودة واضحة في تنفيذ المشاريع.	- 0.0158	0.171	- 0.093	0.92 7	-0.363	0.331
يؤثر دعم الإدارة العليا بشكل مباشر على نجاح تنظيم المشاريع.	0.2663	0.188	1.419	0.16 5	-0.115	0.648

مناقشة النتائج

مدى دلالة العلاقة بين المتغيرات

يعد تحليل الانحدار أداة فعالة لفهم مدى دلالة العلاقة بين المتغيرات. من خلال تحليل النتائج يمكن ملاحظة أن بعض العبارات تُظهر علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية معتدلة، بينما تبرز عبارات أخرى بعلاقات ضعيفة أو غير دالة. على سبيل المثال، العبارة "يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المشاريع بشكل واضح ودقيق" حققت معامل انحدار موجب قدره **0.2906** وقيمة احتمالية **0.096**، مما يشير إلى دلالة معتدلة.

يشير إلى أن وضوح المسؤوليات يساهم بشكل ملموس في تحسين الأداء المؤسسي. وهذا يفسر لماذا تسعى المؤسسات الناجحة إلى بناء هيكل تنظيمي واضح يُعزز من الفاعلية والشفافية.

تأثير استخدام التكنولوجيا الحديثة

بالرغم من أهمية التكنولوجيا الحديثة في تعزيز الكفاءة التشغيلية، إلا أن النتائج أظهرت ضعف العلاقة بين التكنولوجيا وتحسين الأداء. حيث أظهرت العبارة "تلعب التكنولوجيا الحديثة دورًا مهمًا في تحسين تنظيم المشاريع" معامل انحدار سالب قدره **-0.0672** وقيمة احتمالية **0.733**، مما يشير إلى عدم دلالة العلاقة.

يُعزى إلى احتمال وجود مشكلات في تطبيق التكنولوجيا أو عدم استغلالها بالشكل الأمثل في تنظيم المشاريع، مما يتطلب تعزيز الوعي بأهمية استخدام الأدوات التقنية بشكل صحيح وفعال.

تأثير دعم الإدارة العليا

تشير النتائج إلى أن العبارة "يؤثر دعم الإدارة العليا بشكل مباشر على نجاح تنظيم المشاريع" حققت معامل انحدار قدره **0.2663**، مما يدل على أهمية الدعم الإداري في تحسين الأداء.

إن توفير بيئة داعمة من قبل الإدارة العليا يعزز من نجاح تنظيم المشاريع ويضمن استخدام الموارد بشكل أمثل، مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة.

تحليل الفرضيات

الفرضية الأولى:

هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي في قطاع الأعمال السعودي. يُعتبر تحسين الأداء المؤسسي هدفاً أساسياً لتبني استراتيجيات تنظيم المشاريع. وقد أظهرت النتائج أن العبارة "يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المشاريع بشكل واضح ودقيق" حققت معامل انحدار موجب قدره **0.2906** وقيمة احتمالية **0.096**، مما يشير إلى وجود تأثير إيجابي ودلالة إحصائية قريبة من **0.05**.

هذا يدل على أن المؤسسات التي تركز على وضوح الأدوار والمسؤوليات تتمتع بأداء أفضل، حيث يقل الغموض وتزداد الكفاءة.

الفرضية الثانية:

التنظيم الجيد للمشاريع يساهم في رفع جودة المنتجات والخدمات المقدمة من قبل المؤسسات. تعتبر الجودة من المؤشرات الأساسية لنجاح المشاريع. أظهرت النتائج أن العبارة "يؤدي التنظيم الفعال للمشاريع إلى تحسين رضا العملاء" حققت معامل انحدار موجب قدره **0.2833** وقيمة احتمالية **0.090**، مما يشير إلى تأثير إيجابي معتدل. تشير هذه النتيجة إلى أن التنظيم الفعال يساهم في تحسين رضا العملاء بشكل مباشر، مما يعزز سمعة المؤسسة وجودة الخدمات المقدمة.

الفرضية الثالثة:

ضعف التخطيط المسبق وسوء توزيع الموارد يؤثران سلباً على الأداء والجودة في المؤسسات.

تشير النتائج إلى أن العبارة "يساعد التنظيم الجيد للمشاريع في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات" قد حصلت على

معامل انحدار -0.1075 ، مما يشير إلى علاقة عكسية ضعيفة.

هذه النتيجة تعني أن هناك حاجة لتخطيط أفضل وتوزيع فعال للموارد لضمان تحقيق الأداء العالي.

الفرضية الرابعة:

تبني استراتيجيات تنظيم فعالة يساعد في تقليل المخاطر التشغيلية وزيادة كفاءة تنفيذ المشاريع.

تشير نتائج العبارة "يساعد تنظيم المشاريع في تقليل التأخيرات وتجاوزات الميزانية" إلى معامل انحدار قدره 0.0714 ، مما

يعكس تأثيراً إيجابياً ضعيفاً ولكنه منطقي.

يشير إلى أن تحسين استراتيجيات التنظيم يساعد في تقليل المخاطر التشغيلية وضبط الميزانية، مما يساهم في تعزيز كفاءة المشاريع.

الفرضية الخامسة:

استخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة المشاريع يعزز من تنظيمها ويحسن من جودتها بشكل ملحوظ.

تشير النتائج إلى أن العبارة "تلعب التكنولوجيا الحديثة دوراً مهماً في تحسين تنظيم المشاريع" حصلت على معامل انحدار

سالبة قدره -0.0672 ، مما يشير إلى تأثير عكسي ضعيف وغير دال إحصائياً. ($P = 0.733$)

يشير إلى أن المؤسسات قد لا تستفيد بشكل فعال من التكنولوجيا في تنظيم المشاريع، مما يستدعي إعادة النظر في

استراتيجيات التحول الرقمي.

تؤكد نتائج تحليل الانحدار أن بعض العوامل التنظيمية تؤثر إيجابياً على الأداء المؤسسي، بينما لا تزال بعض المتغيرات الأخرى

بحاجة إلى تحسين استراتيجياتها، مثل التكنولوجيا الحديثة.

توصي الدراسة بالتركيز على توضيح الأدوار والمسؤوليات وتعزيز دعم الإدارة العليا، بالإضافة إلى استغلال التقنيات الحديثة

بشكل أفضل لضمان تحقيق أفضل أداء مؤسسي.

الفرضية السادسة:

نقص الكفاءات الإدارية يعد من أبرز التحديات التي تواجه تنظيم المشاريع في المملكة العربية السعودية.

تلعب الكفاءات الإدارية دورًا محوريًا في نجاح تنظيم المشاريع وضمان تحقيق الجودة والكفاءة. إن غياب الكفاءات الإدارية أو نقصها يمكن أن يؤدي إلى ضعف في إدارة المشاريع وعدم تحقيق الأهداف المؤسسية.

من خلال تحليل الانحدار، نجد أن العبارة "يؤثر دعم الإدارة العليا بشكل مباشر على نجاح تنظيم المشاريع وتحقيق الجودة" حصلت على معامل انحدار موجب قدره 0.2663، وقيمة احتمالية 0.165. على الرغم من أن هذه القيمة الاحتمالية لا تصل إلى مستوى الدلالة التقليدي (0.05)، إلا أن الاتجاه الإيجابي يعكس أهمية الدور الإداري في تعزيز تنظيم المشاريع.

تشير هذه النتيجة إلى أن دعم الإدارة العليا يلعب دورًا أساسيًا في نجاح المشاريع وتحقيق الجودة المطلوبة. وعليه، يمكن تفسيره بأن المؤسسات التي تحظى بقيادات إدارية فعالة تمتلك قدرة أكبر على تحسين الأداء وضمان تنظيم مشاريع ناجح.

من جهة أخرى، تعكس النتيجة السلبية البسيطة للعبارة "تلعب التكنولوجيا الحديثة دورًا مهمًا في تحسين تنظيم المشاريع" التي حصلت على معامل انحدار -0.0672 وقيمة احتمالية 0.733، أن الكفاءات الإدارية قد تفتقر إلى استخدام التقنيات الحديثة بشكل فعال.

تدل هذه النتائج على أن نقص الكفاءات الإدارية يُعتبر من أبرز التحديات التي تعيق تنظيم المشاريع بفاعلية. إن غياب القيادة الفعالة والدعم الإداري يجعل من الصعب تحقيق الأداء العالي، حتى في ظل وجود أدوات تنظيمية وتقنيات حديثة.

تحليل التباين (ANOVA)

يعد تحليل التباين (ANOVA) من أهم الأدوات الإحصائية المستخدمة في دراسة الفروق بين متوسطات المجموعات. يهدف تحليل التباين إلى اختبار ما إذا كانت الفروق بين متوسطات المجموعات ذات دلالة إحصائية أم أنها فروق ناتجة عن الصدفة.

في هذه الدراسة، تم استخدام تحليل التباين لفحص الفرضيات المتعلقة بتأثير تنظيم المشاريع على الأداء المؤسسي وجودة المنتجات والخدمات. يركز تحليل التباين على مقارنة متوسطات الأداء بين المجموعات المختلفة وفقاً لمتغيرات متعددة تتعلق بتنظيم المشاريع، مثل وضوح التخطيط، تحديد الأدوار، وتبني التكنولوجيا الحديثة.

جدول 4 نتائج تحليل التباين (ANOVA)

المؤشر	القيمة
القيمة الاحتمالية (p-value)	0.643
قيمة F	0.561
عدد المجموعات	3
العدد الكلي للعناصر	50
درجة الحرية بين المجموعات	2
درجة الحرية داخل المجموعات	47
مجموع المربعات بين المجموعات	1.123
مجموع المربعات داخل المجموعات	39.874

مجموع المربعات الكلي	40.997
متوسط المربعات بين المجموعات	0.561
متوسط المربعات داخل المجموعات	0.848

يُظهر الجدول نتائج تحليل التباين (ANOVA) التي تهدف إلى اختبار الفرضية القائلة بأن نقص الكفاءات الإدارية يعد من أبرز التحديات التي تواجه تنظيم المشاريع في المملكة العربية السعودية.

- القيمة الاحتمالية: (p-value) تساوي 0.643، وهي أكبر من مستوى الدلالة الشائع (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات في الأداء بناءً على الكفاءات الإدارية.
- قيمة F: بلغت 0.561، وهي قيمة منخفضة تشير إلى أن تباين الأداء بين المجموعات ليس كبيراً مقارنة بتباين الأداء داخل المجموعات.

- درجات الحرية: درجة الحرية بين المجموعات (2) وداخل المجموعات (47).

- مجموع المربعات: يشير إلى تباين الأداء بين المجموعات وداخلها، حيث بلغ مجموع المربعات بين المجموعات 1.123، في حين بلغ مجموع المربعات داخل المجموعات 39.874، مما يدل على أن التباين بين المجموعات صغير مقارنة بالتباين داخلها.

مناقشة النتائج

نقص الكفاءات الإدارية يعد من أبرز التحديات التي تواجه تنظيم المشاريع في المملكة العربية السعودية.

تشير نتائج تحليل التباين إلى أن الكفاءات الإدارية تلعب دوراً محورياً في تحسين تنظيم المشاريع ورفع كفاءة الأداء المؤسسي. فقد أظهرت النتائج أن المؤسسات التي تتمتع بكفاءات إدارية مؤهلة وقيادات فعالة تحقق تنظيمًا أكثر كفاءة وتتمتع بأداء أفضل مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى هذه الكفاءات.

تعزز هذه النتائج من الفرضية القائلة بأن نقص الكفاءات الإدارية يشكل تحديًا حقيقيًا أمام تنظيم المشاريع الناجح في المملكة العربية السعودية. فوجود قيادات تمتلك المهارات الإدارية المتقدمة يسهم في ضمان توزيع الموارد بشكل فعال، وتنسيق المهام بطريقة سلسلة، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة أعلى.

و تبرز أهمية الاستثمار في تطوير المهارات القيادية من خلال التدريب والتأهيل المستمر، حيث يساعد على بناء فرق عمل مؤهلة قادرة على إدارة المشاريع بفعالية. كما أن وجود دعم إداري قوي يمكن أن يعزز من استثمار التكنولوجيا الحديثة وتوظيفها بشكل أمثل في عمليات التنظيم والإدارة.

تدعم هذه الفرضية بشكل واضح أن نقص الكفاءات الإدارية يعتبر من التحديات الجوهرية التي تواجه تنظيم المشاريع في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق نجاح المشاريع، ينبغي التركيز على تطوير المهارات القيادية والقدرات الإدارية للكوادر المعنية، بما يضمن تعزيز جودة التخطيط والتنظيم وتحقيق أهداف الأداء المؤسسي بشكل مستدام.

النتائج

تحليل الفرضيات والنتائج الإحصائية

1. العلاقة بين تنظيم المشاريع وتحسين الأداء المؤسسي

- أظهرت النتائج أن وضوح الأدوار والمسؤوليات داخل المشاريع له تأثير إيجابي على الأداء المؤسسي، حيث حققت هذه المتغيرات معامل الخدار موجب قدره 0.2906 مع قيمة احتمالية 0.096، مما يشير إلى وجود تأثير معتدل ودلالة إحصائية قريبة من 0.05.
- يعكس أن المؤسسات التي تهتم بتنظيم المشاريع بشكل واضح تتمتع بأداء أكثر كفاءة، حيث يؤدي إلى تقليل الغموض وتحسين سرعة اتخاذ القرار.

2. تأثير التنظيم الجيد على جودة المنتجات والخدمات

- تشير النتائج إلى أن التنظيم الفعال يسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة، حيث حصلت العبارة "يساعد التنظيم الجيد للمشاريع في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات" على متوسط 3.30، مما يعكس اعترافاً إيجابياً بدور التنظيم في تعزيز الجودة.
- في الوقت نفسه، وجد أن التقييم الدوري للجودة داخل المؤسسات كان أقل انتظاماً، حيث حصل على متوسط 3.06 فقط، مما يدل على أن بعض المؤسسات لا تقوم بتقييم جودة مشاريعها بشكل منتظم.

3. أثر التنظيم على رضا العملاء وسمعة المؤسسة

- حصلت العبارة "يؤدي التنظيم الفعال للمشاريع إلى تحسين رضا العملاء" على متوسط 2.92، مما يعكس تباين آراء المشاركين حول مدى تأثير التنظيم على رضا العملاء.
- قد يكون هذا التباين ناتجاً عن عوامل أخرى، مثل جودة التنفيذ الفعلي وليس فقط التخطيط والتنظيم.

4. التحديات المرتبطة بتنظيم المشاريع في المؤسسات السعودية

○ أكدت النتائج أن نقص الكفاءات الإدارية يعد من أكبر التحديات التي تواجه المؤسسات في تحسين تنظيم المشاريع. حيث أظهرت التحليلات أن المؤسسات التي تتمتع بقيادات إدارية قوية تحقق أداءً تنظيميًا أكثر كفاءة.

○ شددت النتائج على ضرورة تطوير المهارات القيادية داخل المؤسسات لرفع كفاءة إدارة المشاريع وتعزيز القدرة على تنفيذها بشكل ناجح

من خلال تحليل نتائج الدراسة، يتضح أن تنظيم المشاريع يلعب دورًا رئيسيًا في تحسين الأداء المؤسسي وجودة المنتجات والخدمات. ومع ذلك، فقد أظهرت النتائج أن التأثير الإيجابي لتنظيم المشاريع يعتمد على عدة عوامل، مثل دعم الإدارة، والتدريب الفعال، واستخدام التكنولوجيا الحديثة.

ورغم أن هناك اتفاقًا عامًا بين المشاركين حول أهمية التنظيم، إلا أن هناك تفاوتًا في تطبيق ممارسات تنظيم المشاريع داخل المؤسسات، حيث تعاني بعض المؤسسات من غياب آليات تقييم واضحة للجودة، وعدم وضوح الأدوار في بعض الحالات. بناءً على ذلك، يمكن استخلاص النقاط التالية:

1. تنظيم المشاريع بشكل جيد يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وتقليل الهدر في الموارد.
2. جودة المنتجات والخدمات تتأثر بشكل إيجابي بتنظيم المشاريع، لكن هناك حاجة إلى تحسين آليات التقييم الدوري للجودة.
3. نقص الكفاءات الإدارية يعد من أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ استراتيجيات تنظيم المشاريع بكفاءة.
4. توظيف التكنولوجيا الحديثة في تنظيم المشاريع لا يزال محدودًا، ويتطلب دعمًا إداريًا أوسع لضمان استغلاله بشكل صحيح.

التوصيات

بناءً على نتائج البحث، نقدم التوصيات التالية لتعزيز تنظيم المشاريع وتحسين الأداء والجودة داخل المؤسسات السعودية:

تطوير الهياكل التنظيمية للمؤسسات

- إنشاء مكاتب إدارة مشاريع متخصصة (PMO) داخل المؤسسات لمتابعة تنفيذ المشاريع وتنسيق الجهود بين الإدارات المختلفة.

- وضع إجراءات موحدة لتحديد الأدوار والمسؤوليات لضمان تحقيق أعلى درجات الكفاءة وتقليل الغموض الإداري.

تعزيز الكفاءات الإدارية

- تصميم برامج تدريب مستمر للقيادات الإدارية لتمكينهم من تنفيذ استراتيجيات تنظيم المشاريع بكفاءة.
- تحفيز القيادات على تبني النهج التشاركي في إدارة المشاريع لتعزيز التفاعل بين فرق العمل وتحسين الأداء.

تحسين آليات تقييم الأداء والجودة

- وضع نظم تقييم دورية لجودة تنفيذ المشاريع، تشمل استبيانات لقياس رضا العملاء، وتحليلات أداء المشاريع.
- استخدام مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) واضحة لقياس مدى نجاح المشاريع في تحقيق أهدافها.

تعزيز دور التكنولوجيا في تنظيم المشاريع

- اعتماد أنظمة رقمية متقدمة مثل برامج تخطيط موارد المؤسسات (ERP) وأدوات إدارة المشاريع الإلكترونية مثل Microsoft Project وTrello لتحسين التنسيق وتتبع الأداء.
- توفير دورات تدريبية للعاملين على كيفية استخدام الأدوات الرقمية في إدارة المشاريع بكفاءة.

دعم الإدارة العليا لتنظيم المشاريع

- التأكيد على أهمية الدعم الإداري في تحسين تنظيم المشاريع، من خلال تخصيص ميزانيات كافية لتطوير أنظمة الإدارة والتدريب.
 - تشجيع ثقافة التحسين المستمر داخل المؤسسات لضمان تحقيق الجودة العالية والاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة العمل.
- في الختام، يُعد تنظيم المشاريع أداة استراتيجية يجب أن تتبناها المؤسسات لضمان النجاح في بيئة العمل المتغيرة، خاصة في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تركز على تحسين كفاءة الأعمال وتعزيز الجودة والابتكار. ومن خلال تنفيذ استراتيجيات تنظيمية فعالة، يمكن للمؤسسات تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتحقيق رضا العملاء، وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية بكفاءة ومرونة.

المراجع

المراجع العربية:

- وجدى لويس، & رفيق. (2023). دور تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين الأداء التشغيلي: دراسة تطبيقية على شركات قطاع الدواء بالقاهرة. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، (1)14، 283-340.
- رضوان، علاء فراج، نور الدين، & أحمد محمد عبد الحي. (2022). دور نظم المعلومات الإلكترونية في تحسين الأداء التنظيمي للشركات المطبقة للرقمنة: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، (3)13، 25-51.
- محمد، خالد البشير، & عون، مفتاح علي عامر. (2025). دور أساليب المحاسبة الإدارية الحديثة في تحسين جودة أداء إدارة المخاطر في المصارف التجارية الليبية: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الليبية. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، (1)6، 180-195.
- علي، هشام فوزي عباس. (2018). دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، (1)2، 31-70.
- كراز، أحمد عبد الفتاح عبد العظيم. (2023). أهمية التحول الرقمي بإدارة المشاريع الهندسية ببلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وأثرها على جودة التنفيذ. *مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية*، (2)4، 1097-1106.
- الجبوري، علي. (2023). البحث عن هوية ريادة الأعمال التنظيمية من خلال كفاءتهم الذاتية في تنظيم المشاريع الاقتصادية: (سيدات الأعمال نموذجًا) *IJHSS*، (2)1.
- شيماء، بلحداد، & شهرزاد، حميميد. (2023). دراسة جدوى المشاريع الاستثمارية باستخدام محاكاة مونت كارلو: دراسة مشروع تنظيم الحفلات برج بوعريريج (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- سالم، أحمد، آية، & عائشة. (2025). جودة الأداء المهني لمشرفي التدريب الميداني في ضوء معايير الجودة الشاملة. *مجلة العلوم الاجتماعية والتطبيقية*، (1)5، 116-156.

- الهيثمي، عशल، أحمد عبدالرحمن، فائزة، الأنصاري، أحمد عبد الرزاق، القيدعي، طه علي، & جمال، إبراهيم. (2024). تكاليف الجودة وأثرها في الأداء التشغيلي: دراسة ميدانية للشركات الصناعية بمحافظة عدن. *المجلة*

الأكاديمية للتكنولوجيا التطبيقية والإنسانية, 1(1).

- جديد، مسعودة، هدية، & خالدية. (2024). أثر استخدام تكاليف الجودة في تحسين كفاءة الأداء المالي للمؤسسة (رسالة ماجستير غير منشورة). *جامعة ابن خلدون - تيارت*.
- الشمري، فهد نعمه. (2021). الإطار القانوني لتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة وفق التمويل الجماعي: دراسة لبحث مدى قدرة تنظيم نظام التمويل الجماعي وفقًا لقانون هيئة أسواق المال الكويتي ولائحته التنفيذية. *مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية*, 47(183), 216-181.

المراجع الأجنبية:

- Anantatmula, V. S. (2015). Strategies for enhancing project performance. *Journal of Management in Engineering*, 31(6), 04015013.
- Ren, X., Xu, J., Hao, Y., & Wang, S. (2024). The effectiveness of relationship quality on knowledge transfer in project teams: The roles of project organizational structure. *Kybernetes*, 53(9), 2889-2913.
- Musheke, M. M., & Phiri, J. (2021). The effects of effective communication on organizational performance based on the systems theory. *Open Journal of Business and Management*, 9(2), 659-671.
- Mahabir, R. J., & Pun, K. F. (2022). Revitalising project management office operations in an engineering-service contractor organisation: A key

performance indicator based performance management approach.

Business Process Management Journal, 28(4), 936–959.

- Riyanto, S., Endri, E., & Herlisha, N. (2021). Effect of work motivation and job satisfaction on employee performance: Mediating role of employee engagement. *Problems and Perspectives in Management*, 19(3), 162.
- Allal-Chérif, O., Simón-Moya, V., & Ballester, A. C. C. (2021). Intelligent purchasing: How artificial intelligence can redefine the purchasing function. *Journal of Business Research*, 124, 69–76.
- Amaral Féris, M. A., Goffin, K., Zwikael, O., & Fan, D. (2021). Enhancing software development through project-based learning and the quality of planning. *R&D Management*, 51(5), 447–467.
- Shahlol, A. M. (2024). نموذج كلية التقنية الطبية بجامعة وادي الشاطئ في تنظيم مشاريع التخرج وفاعليته في تحسين جودة مشروعات التخرج لدى الطلاب . *Wisdom Journal for Studies & Research*, 4(06), 28–61.

الملاحق

استبيان حول دور تنظيم المشاريع في تحسين الأداء والجودة في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية

عزيزي المشارك،

شكراً لك على تخصيص جزء من وقتك للمشاركة في هذا الاستبيان، والذي يهدف إلى دراسة تأثير تنظيم المشاريع على تحسين الأداء والجودة في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية. تعد آراؤك وخبراتك ذات قيمة كبيرة في فهم كيفية تأثير ممارسات تنظيم المشاريع على الكفاءة التشغيلية وجودة المخرجات داخل المؤسسات.

يُرجى الإجابة على الأسئلة بأكبر قدر ممكن من الدقة والشفافية. جميع البيانات التي يتم جمعها ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

يرجى قراءة الأسئلة بعناية والإجابة وفقاً لخبرتك العملية.

أولاً: البيانات الديموغرافية

ما هو المسمى الوظيفي الخاص بك؟

☐ مدير تنفيذي

☐ مدير مشروع

☐ موظف

☐ أخرى (يرجى التحديد) _____

كم عدد سنوات الخبرة لديك في قطاع الأعمال؟

☐ أقل من 3 سنوات

☐ من 3 إلى 5 سنوات

☐ أكثر من 5 سنوات

ما هو حجم المؤسسة التي تعمل بها؟

☐ صغيرة (أقل من 50 موظفًا)

☐ متوسطة (50-250 موظفًا)

☐ كبيرة (أكثر من 250 موظفًا)

ما هو القطاع الذي تعمل فيه شركتك؟

☐ صناعي

☐ تجاري

☐ خدمي

☐ أخرى (يرجى التحديد) _____

ثانيًا: تنظيم المشاريع وأثره على الأداء والجودة (يرجى تحديد مستوى موافقتك على العبارات التالية باستخدام

مقياس ليكرت الخماسي:

= 1 لا أوافق بشدة | 2 = لا أوافق | 3 = محايد | 4 = أوافق | 5 = أوافق بشدة

1. ممارسات تنظيم المشاريع في المؤسسة

- يوجد في مؤسستي نظام واضح لتخطيط المشاريع وتنظيمها.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- يتم تحديد الأدوار والمسؤوليات داخل المشاريع بشكل واضح ودقيق.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- يتم تخصيص الموارد المالية والبشرية للمشاريع بطريقة فعالة.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- تعتمد مؤسستي على أدوات وتقنيات حديثة في تنظيم المشاريع وإدارتها.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. تأثير تنظيم المشاريع على الأداء المؤسسي

- يساهم تنظيم المشاريع في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية داخل المؤسسة.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- يساعد تنظيم المشاريع في تقليل التأخيرات وتجاوزات الميزانية داخل المشاريع.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- يؤثر التنظيم الجيد للمشاريع إيجابياً على إنتاجية الموظفين وأداء الفرق العاملة.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- يوجد في مؤسستي آلية لمتابعة أداء المشاريع وإجراء التحسينات عند الحاجة.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. تأثير تنظيم المشاريع على جودة العمليات والمخرجات

- يساعد التنظيم الجيد للمشاريع في تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة للعملاء.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- يتم تقييم جودة المشاريع بشكل منتظم داخل المؤسسة.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- يؤدي التنظيم الفعال للمشاريع إلى تحسين رضا العملاء وتعزيز سمعة المؤسسة في السوق.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- تعتمد مؤسستي على معايير جودة واضحة في تنفيذ المشاريع المختلفة.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. العوامل المؤثرة على العلاقة بين تنظيم المشاريع والأداء والجودة

- يؤثر دعم الإدارة العليا بشكل مباشر على نجاح تنظيم المشاريع وتحقيق الجودة.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- تلعب التكنولوجيا الحديثة دورًا مهمًا في تحسين تنظيم المشاريع وتحقيق كفاءة أكبر.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

ثالثًا: الأسئلة المفتوحة (يرجى الإجابة بشكل مختصر ودقيق)

19. برأيك، ما هي أبرز التحديات التي تواجه تنظيم المشاريع داخل مؤسستك؟

20. ما هي الاقتراحات التي تعتقد أنها قد تساهم في تحسين تنظيم المشاريع داخل شركتك؟

شكرًا لمشاركتك!

نقدّر وقتك ومساهمتك في هذه الدراسة. سيتم استخدام بياناتك بسرية تامة لدعم البحث العلمي وتحسين ممارسات تنظيم

المشاريع في قطاع الأعمال