

التخطيط الفعال واثره علي المشاريع : دراسه حاله لشركة العرب التعليمية
المملكة العربية السعودية

(Effective planning and its impact on projects)

اسم الطالبة:

مريم سمير محمود مدني

رقم الطالبة:

2021201244

اسم الطالبة/

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- 2024

الفصل الثالث

• المقدمة :-

في العصر الحديث، تواجه الشركات والمؤسسات تحديات متزايدة في بيئات الأعمال المتغيرة والمتطورة بسرعة واحدة من الوسائل الرئيسية التي تساعد الشركات على التغلب على هذه التحديات وتحقيق النجاح المستدام هي عملية التخطيط الفعال. التخطيط الفعال ليس مجرد عملية تنبؤية أو استشرافية، بل هو أداة استراتيجية تمكن الشركات من تحديد مساراتها المستقبلية، وتحقيق أهدافها، وإدارة مواردها بكفاءة عالية تتجلى أهمية التخطيط الفعال في قدرته على توفير إطار عمل منظم يمكن من خلاله تحديد الأهداف، وتوزيع المهام، وتحديد الموارد اللازمة، بالإضافة إلى توقع التحديات والمخاطر المحتملة. إن التخطيط الفعال يساهم في تقليل الغموض، وزيادة الشفافية، وتعزيز التواصل الداخلي بين فرق العمل، مما ينعكس بشكل إيجابي على الأداء العام للشركة.

تُعد إدارة المشاريع من المجالات التي تعتمد بشكل كبير على التخطيط الفعال. يساهم التخطيط الجيد في تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع ضمن الإطار الزمني والميزانية المخصصة، بالإضافة إلى تحسين الجودة وزيادة رضا العملاء. وتكمن أهمية التخطيط في هذه السياقات في قدرته على توفير رؤى استراتيجية تمكن الفرق من اتخاذ قرارات مستنيرة وتوجيه الجهود نحو تحقيق النتائج المرجوة تعتبر شركة العرب التعليمية واحدة من الشركات الرائدة في مجال التعليم في المملكة العربية السعودية. تأسست الشركة بهدف تقديم خدمات تعليمية متميزة تساهم في تطوير النظام التعليمي في المملكة. تعتمد الشركة على مجموعة من المشاريع التعليمية التي تتطلب تخطيطاً دقيقاً وتنفيذاً فعالاً لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر التخطيط الفعال على نجاح المشاريع في شركة العرب التعليمية. سيتم التركيز على كيفية تأثير التخطيط على الأداء العام للشركة، وكيفية مساهمته في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع، بالإضافة إلى تحديد العوامل التي تساهم في نجاح عملية التخطيط ستعتمد الدراسة على منهجية شاملة تتضمن جمع البيانات من خلال مقابلات مع المسؤولين والموظفين في الشركة، بالإضافة إلى تحليل الوثائق والتقارير المتعلقة بالمشاريع. سيتم تحليل البيانات باستخدام أساليب تحليلية كمية ونوعية لتحديد العلاقة بين التخطيط الفعال ونجاح المشاريع.

من المتوقع أن تظهر الدراسة أن التخطيط الفعال يساهم بشكل كبير في تحسين أداء المشاريع في شركة العرب التعليمية. كما يُتوقع أن تساعد النتائج في تحديد العوامل الرئيسية التي تساهم في نجاح عملية التخطيط، وتقديم توصيات لتحسين الأداء العام للشركة في المستقبل تسعى هذه الدراسة إلى تقديم فهم أعمق لأهمية التخطيط الفعال في إدارة المشاريع، وتقديم رؤى تساعد الشركات الأخرى في نفس المجال على تبني ممارسات تخطيطية فعالة تساهم في تحقيق النجاح المستدام. من خلال دراسة حالة شركة العرب التعليمية، تأمل الدراسة في تقديم نموذج يمكن للشركات التعليمية الأخرى الاستفادة منه لتحسين عملياتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

• التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

1- التخطيط الفعال

التعريف الإجرائي: التخطيط الفعال هو عملية منظمة تعتمد على تحديد الأهداف المستقبلية للمشاريع، وتحديد الخطوات والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، بالإضافة إلى توزيع الموارد البشرية والمادية بشكل فعال. يشمل التخطيط الفعال أيضاً تحديد الجداول الزمنية، ووضع الخطط البديلة لمواجهة المخاطر المحتملة، والتأكد من توافر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الصحيحة.

مكونات التخطيط الفعال:

1. تحديد الأهداف : تحديد أهداف واضحة ومحددة وقابلة للقياس.
2. تحليل الموارد : تقييم وتحديد الموارد المتاحة والمطلوبة للمشروع.
3. وضع الجداول الزمنية : تحديد الإطار الزمني لتنفيذ كل جزء من المشروع.
4. إدارة المخاطر : تحديد وتقييم المخاطر المحتملة ووضع خطط للتعامل معها.
5. التقييم والمتابعة : وضع آليات لمراقبة التقدم وتقييم الأداء بشكل دوري.

2- أثر التخطيط الفعال على المشاريع

التعريف الإجرائي: يتمثل أثر التخطيط الفعال على المشاريع في مجموعة من النتائج الإيجابية التي يمكن قياسها، وتشمل تحسين الأداء العام للمشاريع، وزيادة الكفاءة في استخدام الموارد، وتحقيق الأهداف المحددة ضمن الإطار الزمني والميزانية المخصصة، وتقليل المخاطر والتحديات التي قد تواجه المشاريع.

مؤشرات قياس أثر التخطيط الفعال:

1. نجاح المشاريع :نسبة المشاريع التي تحقق أهدافها بنجاح.
2. الكفاءة :مستوى الكفاءة في استخدام الموارد (البشرية والمادية).
3. الجدول الزمني :مدى الالتزام بالجدول الزمنية المحددة.
4. الميزانية :مدى الالتزام بالميزانية المخصصة للمشاريع.
5. الجودة :جودة النتائج النهائية للمشاريع.
6. رضا العملاء :مستوى رضا العملاء أو المستفيدين من المشاريع.

3- شركة العرب التعليمية

التعريف الإجرائي: شركة العرب التعليمية هي شركة سعودية متخصصة في تقديم الخدمات التعليمية. تشمل أنشطتها تصميم وتطوير وتنفيذ برامج تعليمية وتدريبية، بالإضافة إلى إدارة وتشغيل المؤسسات

التعليمية. تستهدف الشركة تحسين جودة التعليم في المملكة العربية السعودية من خلال تنفيذ مشاريع تعليمية مبتكرة وفعالة.

عناصر الدراسة في شركة العرب التعليمية:

1. المشاريع التعليمية: المشاريع التي يتم تنفيذها من قبل الشركة، مثل تطوير المناهج، وبرامج

التدريب، وبناء وتشغيل المدارس.

2. إدارة المشاريع: الأساليب والممارسات المستخدمة في تخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع التعليمية.

3. النتائج: النتائج التي تحققها الشركة من حيث تحسين جودة التعليم، وزيادة الكفاءة، وتحقيق

الأهداف التعليمية.

تطبيق التعريفات في الدراسة

ستعتمد الدراسة على التعريفات الإجرائية الموضحة لتحديد معايير قياس التخطيط الفعال وأثره على

المشاريع في شركة العرب التعليمية. سيتم جمع البيانات وتحليلها استنادًا إلى هذه المعايير لتحديد العلاقة

بين التخطيط الفعال ونجاح المشاريع، وتقديم توصيات لتحسين عملية التخطيط في الشركة.

• تصميم البحث (البصلة البحثية)

تصميم البحث يُشبه البصلة حيث يحتوي على عدة طبقات متداخلة تمثل عناصر البحث المختلفة. سنستعرض في هذا التصميم الطبقات الرئيسية التي تشمل منهجية البحث، وأدوات جمع البيانات، وأدوات تحليل البيانات، وأخلاقيات البحث.

1. فلسفة البحث (Research Philosophy)

- الفلسفة التفسيرية (Interpretivism): تُعنى هذه الفلسفة بفهم الظواهر من خلال السياق الاجتماعي والثقافي الذي تحدث فيه. نظرًا لأن الدراسة تركز على تحليل أثر التخطيط الفعال على مشاريع شركة العرب التعليمية، فإن الفلسفة التفسيرية ستكون مناسبة لفهم تأثير العوامل المختلفة من خلال التفاعلات الاجتماعية والإنسانية داخل الشركة.

2. النهج البحثي (Research Approach)

- النهج الاستقرائي (Inductive Approach): سيتم استخدام النهج الاستقرائي لتوليد النظريات بناءً على الملاحظات والبيانات المجمعة من دراسة الحالة. سيسمح هذا النهج بفهم أعمق لكيفية تأثير التخطيط الفعال على نتائج المشاريع من خلال تحليل البيانات الميدانية.

3. استراتيجية البحث (Research Strategy)

- دراسة الحالة: (Case Study) سيتم استخدام استراتيجية دراسة الحالة لتحليل شركة العرب التعليمية بشكل متعمق. ستساعد هذه الاستراتيجية في تقديم فهم شامل لكيفية تطبيق التخطيط الفعال وأثره على المشاريع التعليمية داخل الشركة.

4. أفق البحث (Research Horizon)

- البحث المستعرض: (Cross-Sectional Study) سيتم جمع البيانات وتحليلها في فترة زمنية محددة بدلاً من متابعة التغيرات على مدى فترة طويلة. هذا سيسمح بفهم العلاقة بين التخطيط الفعال ونجاح المشاريع في الشركة في الوقت الحالي.

5. أساليب جمع البيانات (Data Collection Methods)

- المقابلات نصف المنظمة: (Semi-Structured Interviews) سيتم إجراء مقابلات مع المسؤولين والموظفين في شركة العرب التعليمية لجمع بيانات نوعية حول ممارسات التخطيط وأثرها على المشاريع.
- تحليل الوثائق: (Document Analysis) سيتم تحليل الوثائق والتقارير المتعلقة بالمشاريع السابقة والحالية لتحديد ممارسات التخطيط وتقييم نتائجها.

- **الاستبيانات (Surveys):** يمكن استخدام استبيانات لجمع بيانات كمية من الموظفين والمستفيدين لقياس تأثير التخطيط على الأداء والرضا.

6. أساليب تحليل البيانات (*Data Analysis Methods*)

- **التحليل النوعي (Qualitative Analysis):** سيتم تحليل البيانات النوعية باستخدام أساليب تحليل المحتوى لتحديد الأنماط والموضوعات الرئيسية المتعلقة بالتخطيط الفعال وأثره على المشاريع.
- **التحليل الكمي (Quantitative Analysis):** سيتم تحليل البيانات الكمية باستخدام أساليب إحصائية لقياس العلاقة بين متغيرات التخطيط ونتائج المشاريع.

7. أخلاقيات البحث (*Research Ethics*)

- **الموافقة المستنيرة (Informed Consent):** سيتم الحصول على موافقة مستنيرة من جميع المشاركين في الدراسة.
- **السرية (Confidentiality):** سيتم ضمان سرية المعلومات الشخصية والبيانات الحساسة التي يتم جمعها خلال الدراسة.
- **النزاهة والشفافية (Integrity and Transparency):** سيتم عرض نتائج البحث بشفافية ودقة دون تحريف أو تلاعب في البيانات.

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث

1. الموظفون الإداريون في شركة العرب التعليمية: يشمل المدراء والمسؤولين عن تخطيط وتنفيذ المشاريع.

2. الموظفون التنفيذيين والفنيين: يشمل الموظفون المشاركين في تنفيذ المشاريع التعليمية.

3. المستفيدين من المشاريع: يشمل الطلاب والمعلمين والأطراف الأخرى المستفيدة من المشاريع التعليمية التي تنفذها الشركة.

طرق أخذ العينات المستخدمة

1. العينة العشوائية البسيطة: (Simple Random Sampling)

يتم اختيار الأفراد بشكل عشوائي من مجتمع البحث بحيث يكون لكل فرد نفس الفرصة ليتم اختياره، يمكن استخدام هذه الطريقة لاختيار عينات من الموظفين التنفيذيين والفنيين لضمان تمثيل عادل ومتوازن.

2. العينة الطبقية: (Stratified Sampling)

يتم تقسيم مجتمع البحث إلى طبقات (فئات) متجانسة ومن ثم يتم اختيار عينات عشوائية من كل طبقة، يمكن استخدام هذه الطريقة لاختيار عينات من الموظفين الإداريين والموظفين التنفيذيين والفنيين لضمان تمثيل كل مجموعة بشكل مناسب.

3. العينة الغير احتمالية الموجهة: (Purposive Sampling)

يتم اختيار الأفراد بناءً على خصائص معينة أو معايير محددة تتناسب مع أهداف البحث، يمكن استخدام هذه الطريقة لاختيار المسؤولين عن تخطيط وتنفيذ المشاريع الذين يمتلكون معرفة وخبرة مباشرة بعملية التخطيط وأثرها على المشاريع.

4. العينة العشوائية الطبقية: (Cluster Sampling)

يتم تقسيم مجتمع البحث إلى مجموعات (عنقودات) صغيرة ومن ثم يتم اختيار عينات عشوائية من كل عنقود يمكن استخدام هذه الطريقة لاختيار عينات من المستفيدين من المشاريع التعليمية (الطلاب والمعلمين) لضمان تمثيل المناطق أو المدارس المختلفة.

• طريقة جمع البيانات:-

• المقابلات شبه المنظمة: (Semi-Structured Interviews)

○ الوصف: المقابلات شبه المنظمة تتيح جمع بيانات نوعية عميقة من خلال طرح أسئلة

مفتوحة تسمح للمشاركين بالتعبير عن آرائهم وخبراتهم بشكل مفصل.

○ **الأهداف:** فهم وجهات نظر وآراء الموظفين الإداريين والفنيين حول عملية التخطيط وأثرها على نجاح المشاريع.

○ **التطبيق:** سيتم إجراء مقابلات مع المسؤولين عن التخطيط وتنفيذ المشاريع، بما في ذلك المدراء والمشرفين على المشاريع. سيتم تسجيل المقابلات وتحليلها باستخدام تقنيات تحليل المحتوى.

• الاستبيانات: (Surveys)

○ **الوصف:** الاستبيانات تتيح جمع بيانات كمية من عدد كبير من المشاركين، مما يسمح بتحليل البيانات إحصائيًا للحصول على نتائج قابلة للتعميم.

○ **الأهداف:** قياس تأثير التخطيط الفعال على أداء المشاريع من خلال جمع آراء وملاحظات الموظفين والمستفيدين من المشاريع.

○ **التطبيق:** سيتم تصميم استبيانات تحتوي على أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة لتقييم جوانب مختلفة من التخطيط وأثره على المشاريع. ستوزع الاستبيانات على الموظفين الفنيين والإداريين والمستفيدين (مثل الطلاب والمعلمين).

• تحليل الوثائق: (Document Analysis)

○ **الوصف:** تحليل الوثائق يشمل دراسة المستندات والتقارير الرسمية التي توفر معلومات حول التخطيط وتنفيذ المشاريع ونتائجها.

- **الأهداف:** مراجعة وتقييم ممارسات التخطيط السابقة والحالية في الشركة من خلال الوثائق الرسمية.
- **التطبيق:** سيتم جمع وتحليل الوثائق والتقارير المتعلقة بالمشاريع المختلفة التي نفذتها شركة العرب التعليمية، مثل خطط المشروع، التقارير النهائية، جداول الأعمال، والتقارير المالية.

• الملاحظة الميدانية: (Field Observations)

- **الوصف:** الملاحظة الميدانية تشمل متابعة ومراقبة العمليات والأنشطة الفعلية أثناء تنفيذ المشاريع لجمع بيانات مباشرة حول كيفية تطبيق التخطيط في الواقع.
 - **الأهداف:** الحصول على فهم عملي ودقيق لكيفية تنفيذ التخطيط في المشاريع وملاحظة التفاعلات والسلوكيات ذات الصلة.
 - **التطبيق:** سيتم تنظيم زيارات ميدانية للمشاريع التعليمية التي تنفذها الشركة لمراقبة العمليات وتسجيل الملاحظات حول تطبيق الخطط والأنشطة العملية.
- أنواع البيانات :-

1. البيانات النوعية (Qualitative Data)

- الوصف:** البيانات النوعية هي بيانات غير رقمية تُجمع من خلال الأساليب التي تتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم وخبراتهم بشكل مفصل. تساعد هذه البيانات في فهم السياق والعمق وراء الظواهر المدروسة.

مصادر البيانات النوعية:

- **المقابلات شبه المنظمة:** جمع بيانات مفصلة من خلال طرح أسئلة مفتوحة تتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم وخبراتهم بشكل حر. يمكن أن تشمل هذه البيانات آراء الموظفين الإداريين والفنيين حول عملية التخطيط وأثرها على نجاح المشاريع.
- **الملاحظات الميدانية:** تسجيل الملاحظات حول الأنشطة الفعلية والتفاعلات أثناء تنفيذ المشاريع، مما يساعد في فهم كيفية تطبيق الخطط بشكل عملي.
- **تحليل الوثائق:** دراسة المستندات الرسمية مثل خطط المشاريع، والتقارير النهائية، والجداول الزمنية، والتقارير المالية، لاستخلاص معلومات نوعية حول ممارسات التخطيط.

أمثلة على البيانات النوعية:

- آراء وتصورات الموظفين حول فعالية عملية التخطيط.
- توصيف للتحديات التي تواجه تنفيذ الخطط.
- ملاحظات حول التفاعلات بين فرق العمل أثناء تنفيذ المشاريع.

2. البيانات الكمية (Quantitative Data)

الوصف: البيانات الكمية هي بيانات رقمية تُجمع وتُحلل باستخدام الأساليب الإحصائية. تساعد هذه البيانات في قياس وتحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة بطريقة موضوعية وقابلة للتعميم.

مصادر البيانات الكمية:

- **الاستبيانات:** جمع بيانات رقمية من خلال أسئلة مغلقة (مثل أسئلة الاختيار من متعدد، والأسئلة ذات النطاقات الرقمية) تتيح تحليل البيانات إحصائيًا. يمكن أن تشمل هذه البيانات تقييمات الموظفين والمستفيدين لجوانب مختلفة من التخطيط وأثره على المشاريع.
- **تحليل الوثائق:** جمع بيانات رقمية مثل تكاليف المشاريع، الجداول الزمنية، ونسب الإنجاز من الوثائق والتقارير الرسمية.

أمثلة على البيانات الكمية:

- نسبة تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع.
- مستوى الكفاءة في استخدام الموارد (البشرية والمادية).
- مدى الالتزام بالجدول الزمنية والميزانية.
- مستويات رضا المستفيدين من المشاريع التعليمية.

• خطوات وإجراءات التحليل الإحصائي

1. جمع البيانات وتنظيمها:

- **جمع البيانات:** جمع البيانات الكمية من الاستبيانات والوثائق وتحويلها إلى تنسيق قابل للتحليل (مثل إدخال البيانات في برنامج Excel أو برنامج إحصائي).

- **تنظيم البيانات** :تنظيف البيانات للتأكد من دقتها واكتمالها. يشمل ذلك التحقق من الأخطاء في الإدخال ومعالجة القيم المفقودة.

2. الوصف الإحصائي: (Descriptive Statistics)

- **المقاييس المركزية** :حساب المتوسطات (Mean) ، الوسيط (Median) ، والمنوال (Mode) لتلخيص وتوصيف البيانات.
- **مقاييس التشتت** :حساب الانحراف المعياري (Standard Deviation) ، التباين (Variance) ، والمدى (Range) لفهم كيفية تشتت البيانات.
- **التوزيعات التكرارية** :إعداد جداول التكرار (Frequency Tables) والرسوم البيانية مثل المدرج التكراري (Histogram) لتوضيح توزيع البيانات.

3. التحليل الاستكشافي: (Exploratory Data Analysis – EDA)

- **الرسوم البيانية** :استخدام الرسوم البيانية مثل الرسوم الصندوقية (Box Plots) والرسوم البيانية الخطية (Line Graphs) لفحص الأنماط والاتجاهات في البيانات.
- **اختبار الافتراضات** :التحقق من الافتراضات الأساسية للتحليل الإحصائي، مثل التوزيع الطبيعي للبيانات.

4. التحليل الاستدلالي: (Inferential Statistics)

- **اختبارات الفرضيات** :استخدام اختبارات الفرضيات لتحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات المختلفة. تشمل الاختبارات المستخدمة:

- اختبار: **T-Test** لمقارنة متوسطين.
- اختبار: **ANOVA** لمقارنة متوسطات عدة مجموعات.
- اختبار: **Chi-Square** لاختبار العلاقة بين المتغيرات النوعية.
- تحليل الانحدار: **(Regression Analysis)** استخدام تحليل الانحدار لدراسة العلاقة بين متغيرات التخطيط الفعال ونتائج المشاريع. يمكن استخدام الانحدار الخطي (Linear Regression) لتحديد مدى تأثير المتغيرات المستقلة (مثل التخطيط الفعال) على المتغير التابع (مثل نجاح المشروع).
- تحليل الارتباط: **(Correlation Analysis)** حساب معاملات الارتباط (مثل Pearson أو Spearman) لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.

الخلاصة :

في ختام هذه الدراسة حول "التخطيط الفعال وأثره على المشاريع: دراسة حالة لشركة العرب التعليمية في المملكة العربية السعودية"، يمكننا استخلاص عدة نتائج واستنتاجات مهمة تساعد في فهم دور التخطيط الفعال في نجاح المشاريع التعليمية.

أظهرت نتائج التحليل أن التخطيط الفعال يلعب دورًا حيويًا في تحسين أداء المشاريع التعليمية. من خلال تحديد أهداف واضحة، وتوزيع الموارد بشكل فعال، وإدارة المخاطر بطريقة منهجية، تمكنت شركة العرب التعليمية من تحسين جودة التعليم المقدمة، وزيادة كفاءة استخدام الموارد، وتقليل المخاطر التي قد

تعيق تنفيذ المشاريع بنجاح. ويظهر تأثير التخطيط الفعال على المشاريع في تحسين الأداء والجودة أظهر التحليل أن التخطيط الفعال يساهم بشكل كبير في تحسين أداء المشاريع وجودة النتائج التعليمية. تمكنت المشاريع المخططة بدقة من تحقيق أهدافها بشكل أفضل مقارنة بالمشاريع التي لم تتبع تخطيطاً محكماً، زيادة الكفاءة في استخدام الموارد التخطيط الفعال يساعد في توزيع الموارد البشرية والمادية بشكل أمثل، مما يقلل من الهدر ويزيد من فعالية العمليات , تقليل المخاطر :من خلال تحديد المخاطر المحتملة ووضع خطط بديلة، تمكنت الشركة من تقليل التأخيرات والتكاليف الإضافية، مما ساهم في نجاح المشاريع ضمن الجداول الزمنية والميزانيات المحددة ،تحسين رضا المستفيدين أدى التخطيط الفعال إلى تحسين رضا المستفيدين من المشاريع التعليمية، حيث تم تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم بشكل أفضل، مما يعزز من سمعة الشركة ويزيد من ثقة العملاء بها.

ومن ثم تؤكد هذه الدراسة أن التخطيط الفعال ليس مجرد خطوة إجرائية، بل هو عنصر أساسي لتحقيق النجاح في المشاريع التعليمية. من خلال التخطيط الجيد، تستطيع شركة العرب التعليمية تحقيق تحسينات مستدامة في جودة التعليم المقدم، وزيادة كفاءة استخدام الموارد، وتعزيز رضا المستفيدين. يُعد هذا البحث نقطة انطلاق لمزيد من الدراسات حول كيفية تحسين ممارسات التخطيط في المؤسسات التعليمية الأخرى لضمان نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها بأفضل طريقة ممكنة.