

## الفصل الرابع

### التحليل الإحصائي ومناقشة

### النتائج

## مقدمة:

يتناول هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات الأولية الخاصة بالاستقصاء في هذه الدراسة بدءاً بتوصيف عينة الدراسة , وجمع البيانات ونسبة الردود , ثم تقييم درجة الثبات والمصدقية في المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة الميدانية , ثم تحليل الاختلافات والعلاقات بين المتغيرات الخاضعة للدراسة للإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهدافه وقد تمثلت أغراض التحليل في التحقق من التعرف على دور التخطيط الفعال واثره علي المشاريع : دراسه حاله لشركة العرب التعليمية المملكة العربية السعودية و تحديد نوع وقوة العلاقة بين التخطيط الفعال و أداء المشاريع فليشركة العرب التعليمية المملكة العربية السعودية محل الدراسة, ويسعي هذا الفصل للتحقق من صحة / عدم صحة فروض الدراسة .

في بداية هذا البحث يتم عرض طريقة جمع البيانات ونسبة الردود , ونتائج التحليل الوصفي لمفردات مجتمع البحث , يلي ذلك نتائج تقييم الثبات من خلال تحليل الاعتمادية Reliability والمصدقية من خلال تحليل الصلاحية Validity للمقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية , وذلك بهدف تقليل أخطاء القياس العشوائية وزيادة درجة الثبات والمصدقية في هذه المقاييس , ويعتبر أسلوب معامل الارتباط (ألفا) Coefficient Alpha من أكثر الطرق المستخدمة في تقييم الثبات أو الاعتمادية في القياس , وتتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرتها علي قياس درجة الإتساق أو التوافق فيما بين المحتويات المتعددة للقياس المستخدم (ادريس, 2007).

في ضوء ما سبق تم استخدام اسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين محتويات أو بنود المقاييس الخاضعة للإختبار, وفي تحديد مدي تمثيل محتويات أو بنود المقاييس للبنية الأساسية المطلوب قياسها وليس شيئاً آخر , ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية واختبار المقاييس في البحوث الاجتماعية (إدريس , 2011).

## الإحصائيات الوصفية لعينة الدراسة

سوف يتم إجراء التحليل الوصفي لخصائص المستقصى منهم، وذلك لأهميتها في تفسير نتائج الدراسة؛ وبالتالي مدى إمكانية الاعتماد عليها من عدمه، إذ إن بعض العوامل مثل (نوع المستقصى منه، عمر المستقصى منه، مؤهل المستقصى منه، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية) قد تؤدي دوراً مهماً في تحديد مدى إدراك المستقصى منهم لأسئلة الدراسة، وخصوصاً في الدور للتخطيط الفعال واثره علي المشاريع ويمكن تناول الخصائص الرئيسة للمستقصى منهم والتي تم استخلاصها من فقرة المعلومات العامة التي تضمنتها قائمة الاستقصاء كما يلي:

**جدول رقم (1/4) عينة الدراسة حسب نوع المستقصى منه**

| النسبة % | التكرار | نوع المستقصى منهم |
|----------|---------|-------------------|
| 61.8     | 235     | ذكر               |
| 38.2     | 145     | أنثى              |
| 100.0    | 380     | الإجمالي          |

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن توزيع المستقصى منهم حسب نوع المستقصى منه، بلغ عدد القادة الذكور للمستقصى منهم في العينة (235) مفردة بنسبة (61.8%)، كما بلغ عدد القادة الإناث للمستقصى منهم في العينة (145) مفردة بنسبة (38.2%).

جدول رقم (2/4) توزيع المشاركين بالاستقصاء حسب عمر المستقصى منه

| النسبة % | التكرار | بيان                    |
|----------|---------|-------------------------|
| 13.4     | 51      | أقل من 25 عام           |
| 30.5     | 116     | من 25 الى أقل من 35 عام |
| 28.4     | 108     | من 36 الى أقل من 45 عام |
| 20.5     | 78      | من 46 الى أقل من 55 عام |
| 7.1      | 27      | 55 عام فأكثر            |
| 100.0    | 380     | الإجمالي                |

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن أغلب أفراد عينة الدراسة عمرهم يتراوح من 25 سنوات إلى أقل من 35 سنة 116 مفردة بنسبة (30.5%)، ويليهم الذين عمرهم من 36 سنوات إلى أقل من 45 سنة بإجمالي (108) مفردة بنسبة (28.4%) أما الذين عمرهم أكثر من 55 سنة بإجمالي (27) مفردة بنسبة (7.1%)، أما الذين سنوات عمرهم أقل من 25 سنة هم أقل عدد بإجمالي (51) مفردة بنسبة (13.4%)

جدول رقم (3/4) توزيع المشاركين بالاستقصاء حسب مؤهل المستقصى منه

| النسبة % | التكرار | بيان                    |
|----------|---------|-------------------------|
| 26.6     | 101     | مؤهل متوسط              |
| 55.5     | 211     | جامعى                   |
| 17.9     | 68      | مؤهل دراسات عليا جامعية |
| 100.0    | 380     | الإجمالي                |

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن توزيع المستقصى منهم حسب مؤهل المستقصى منه للمستقصى منهم، بلغ عدد الحاصلين على مؤهل جامعى في العينة (211) مفردة بنسبة (55.5%)، كما بلغ عدد الحاصلين على مؤهل متوسط في العينة (101) مفردة بنسبة

(26.6%)، كما بلغ عدد الحاصلين على مؤهل دراسات عليا جامعية في العينة (68) مفردة بنسبة (17.9%) .

#### جدول رقم (4/4) توزيع المشاركين بالاستقصاء حسب سنوات الخبرة

| النسبة % | التكرار | بيان                    |
|----------|---------|-------------------------|
| 37.1     | 141     | أقل من 10 عام           |
| 45.8     | 174     | من 10 الى أقل من 20 عام |
| 17.1     | 65      | 20 عام فأكثر            |
| 100.0    | 380     | الإجمالي                |

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن أغلب أفراد عينة الدراسة خبرتهم من (10 سنوات إلى أقل من 20 سنة) بإجمالي (174) مفردة بنسبة (45.8%)، أما الذين سنوات خبراتهم (أقل من 10 عاما) بإجمالي (141) مفردة بنسبة (37.1%)، أما الذين سنوات خبراتهم (20 سنة فأكثر) هم أقل عدداً بإجمالي (65) مفردة بنسبة (17.1%).

#### جدول رقم (5/4) توزيع المشاركين بالاستقصاء حسب الحالة الاجتماعية

للمستقصى منه

| النسبة % | التكرار | بيان     |
|----------|---------|----------|
| 46%      | 178     | أعزب     |
| 40%      | 154     | متزوج    |
| 0.039%   | 15      | مطلق     |
| 0.086%   | 33      | أرمل     |
| 100.0    | 380     | الإجمالي |

(المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن أغلب أفراد عينة الدراسة بحالة إجتماعية أعزب 178 مفردة بنسبة (46%)، ويليهام المتزوج بإجمالي (154) مفردة بنسبة (40%)

ويتضح من مما سبق إمكانية الاعتماد على آراء المستقصى منهم نظراً لاشتمالهم على فئات متعددة من أطراف مجتمع الدراسة، كما يتمتع المستقصى منهم بمستوي تعليمي عال وكذلك الخبرة في ممارسة المهنة، الأمر الذي قد يؤدي إلى الحصول على إجابات موضوعية معتمدة على رصيد معقول من الخبرة في ممارسة المهنة.

#### اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

اعتمدت الدراسة على اختبار كولموجوروف سميرنوف (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test): لتحديد مدى تبعية بيانات الدراسة للتوزيع الطبيعي، وما يترتب عليه من اختيار الاختبارات الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الدراسة، ويمكن توضيح نتائج اختبار كولموجوروف سميرنوف (One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test) من خلال الجدول الآتي :

**جدول رقم (6/4) نتائج اختبار (Kolmogorov-Smirnov) للتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة**

| شابيرو ويلك    |              |                   | كولموجوروف سميرنوف |              |                   |                                          |
|----------------|--------------|-------------------|--------------------|--------------|-------------------|------------------------------------------|
| مستوى المعنوية | درجات الحرية | الاختبار الاحصائي | مستوى المعنوية     | درجات الحرية | الاختبار الاحصائي |                                          |
| 0.000          | 380          | 0.815             | 0.000              | 380          | 0.296             | أدوات التخطيط الحديثة                    |
| 0.000          | 380          | 0.696             | 0.000              | 380          | 0.313             | التنسيق الفعال                           |
|                |              |                   |                    |              |                   | التدريب المستمر والتطوير المهني للموظفين |
|                |              |                   |                    |              |                   |                                          |
| 0.000          | 380          | 0.775             | 0.000              | 380          | 0.215             | التخطيط                                  |
| 0.000          | 380          | 0.789             | 0.000              | 380          | 0.282             | الزمن                                    |

|       |     |       |       |     |       |               |
|-------|-----|-------|-------|-----|-------|---------------|
| 0.000 | 380 | 0.784 | 0.000 | 380 | 0.279 | التكلفة       |
| 0.000 | 380 | 0.729 | 0.000 | 380 | 0.329 | الجودة        |
| 0.000 | 380 | 0.792 | 0.000 | 380 | 0.341 | أداء المشاريع |

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح أن مستوى الدلالة لقيمة  $z$  معنوية بقيمة أقل من (0.05)، مما يشير إلى أن المتغيرات (الشمولية، الوضوح (كأبعاد للتخطيط الفعال)، الزمن، التكلفة، الجودة (كأبعاد لأداء ونجاح المشاريع) لا تتبع التوزيع الطبيعي، ومن ناحية آخر اعتماد الباحث على الإختبارات اللامعلمية لإثبات صحة الفرضيات وتحقيق نتائج أكثر دقة.

#### الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الوصفي الذي يتعلق بدور التخطيط الفعال وأثره على أداء المشاريع وذلك بالتطبيق على شركة العرب التعليمية المملكة العربية السعودية محل الدراسة، على النحو التالي:

#### • الإحصاء الوصفي لمتغيرات أبعاد التخطيط الفعال :

جدول رقم (7/4) التوصيف الإحصائي لأبعاد التخطيط الفعال

| م  | الأبعاد الأساسية      | العبارات                                                                               | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|----|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|
| -1 | أدوات التخطيط الحديثة | لدى الشركة العربية محل الدراسة أدوات حديثة للتخطيط                                     | 2.47            | 0.92              |
| -2 |                       | لدى الشركة العربية محل الدراسة أهداف مكتوبة بنتائج محددة.                              | 2.31            | 0.98              |
| -3 |                       | هناك برنامج زمني محدد بالأدوات المستخدمة بالشركة محل الدراسة                           | 2.39            | 1.01              |
| -4 |                       | يتم شرح كيفية استخدام أدوات التخطيط الحديثة                                            | 2.46            | 1.03              |
|    | أدوات التخطيط الحديثة |                                                                                        | 2.45            | 1.02              |
| -5 | التنسيق الفعال        | تعمل الشركة العربية التعليمية إلى تحديد الأولويات وفق لمعايير محددة مسبقاً             | 2.39            | 1.02              |
| -6 |                       | تتبع الشركة العربية التعليمية بشكل مباشر مع الوزارة وتقوم بالتنسيق الدائم الفعال معها. | 2.35            | 0.96              |

|      |      |                                                                                  |                                          |     |
|------|------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----|
| 1.09 | 2.63 | يتم تقسيم العمل داخل الشركة محل الدراسة وفقاً لمعايير محددة.                     |                                          | -7  |
| 0.90 | 2.33 | هناك تعاون وتنسيق فعال بين الشركة محل الدراسة مع الشركات الأخرى في نفس المجال    |                                          | -8  |
| 1.04 | 2,55 | تقوم الشركة بإعداد التقارير اللازمة للتنفيذ                                      |                                          | -9  |
| 10.7 | 2.44 | التنسيق الفعال                                                                   |                                          |     |
| 1.13 | 3.71 | تمتلك الشركة العربية محل الدراسة خطط واضحة ومستقبلية لتطوير مهارات العاملين بها. |                                          | -10 |
| 0.85 | 3.46 | تمتلك الشركة العربية محل الدراسة مهارات وأدوات التدريب والتطوير الحديثة.         | التدريب المستمر والتطوير المهني للموظفين | -11 |
| 0.85 | 3.55 | تتابع الشركة العربية التعليمية النتيجة الدورية لتقييم الأداء للعاملين بها.       |                                          | -12 |
| 1.04 | 2,55 | يتوفر لدى الشركة مكان لتدريب العاملين.                                           |                                          | -13 |

|      |      |                                                                                  |                                      |     |
|------|------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|-----|
| 0.88 | 3.32 | التدريب المستمر والتطوير المهني للموظفين                                         |                                      |     |
| 1.02 | 2.32 | تمتلك الشركة محل الدراسة<br>رؤية واضحة للمستقبل.                                 | التخطيط<br>الاستراتيجي<br>طويل الأمد | -14 |
| 1.04 | 2.49 | تمتلك الشركة ملحا لدراسة<br>القدرة على التحليل البيئي<br>سواء الداخلي أو الخارجي |                                      | -15 |
| 0.91 | 3.31 | التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد                                                   |                                      |     |
| 0.88 | 2.39 | الإجمالي                                                                         |                                      |     |

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

طول الفئة =  $1-5 / 3 = 1.33$ ، من 1 إلى أقل من 2.33 الدرجة منخفضة ومن

2.33 إلى أقل من 3.66 الدرجة متوسطة ومن 3.67 فأكثر الدرجة مرتفعة

يبين الجدول رقم (7/4) نتائج الإحصاء الوصفي لابعاد التخطيط الفعال كما يلي :

بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لابعاد التخطيط الفعال في الشركة محل الدراسة (2.39)\* وبانحراف معياري (0.88)، وهذا يشير إلى أن الشركة محل الدراسة تمارس ابعاد التخطيط الفعال بدرجة متوسطة، وعلى مستوى الابعاد نجد أن بعد أدوات التخطيط الحديثة يحتل المرتبة الأولى بمتوسط (2.45) وانحراف معياري (1.02)، في حين احتل بعد التنسيق الفعال المرتبة الثانية بمتوسط (2.44) وانحراف معياري (1.07)، بينما احتل البعد المتعلق بالتدريب المستمر والتطوير المهني للموظفين المرتبة الثالثة بمتوسط (3.32) وانحراف معياري (0.88).

#### • الإحصاء الوصفي لمتغيرات أداء المشاريع:

دول رقم (8/4) التوصيف الإحصائي لابعاد أداء المشاريع

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

| م  | الأبعاد الأساسية | العبارات                                                                                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|----|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|
| -1 | نوع              | تسعى الشركة العربية محل الدراسة إلى تقديم الخدمة في الوقت المناسب                       | 2.75            | 0.82              |
| -2 |                  | تسعى الشركة العربية محل الدراسة إلى تطوير نفسها وفقاً للمتغيرات الزمنية                 | 3.52            | 1,00              |
| -3 |                  | تأخذ الشركة العربية محل الدراسة الزمن في الاعتبار عند إعداد التخطيط                     | 3.46            | 0.85              |
|    |                  | الزمن                                                                                   | 3.32            | 0.88              |
| -4 | التكلفة          | تقدم الشركة العربية محل الدراسة الخدمة بتكلفة ملائمة                                    | 3,15            | 0.93              |
| -5 |                  | تساهم الشركة محل الدراسة إلى تخفيض التكلفة إلى أقل حد ممكن.                             | 3.01            | 1.007             |
| -6 |                  | تأخذ الشركة العربية محل الدراسة إعتبار التكلفة في الإعتبار عند إجراء عملية التخطيط.     | 2.88            | 1.003             |
|    |                  | التكلفة                                                                                 | 3.02            | 0.96              |
| -7 | جودة             | تهتم الشركة العربية ملح الدراسة بالآراء المخالفة لأرائها للاستفادة منها .               | 2.93            | 0.83              |
| -8 |                  | تسعى الشركة ملح الدراسة إلى الحصول على الأفكار التي تساهم في حل مشاكل أعمالها الإدارية. | 3.34            | 0.97              |
| -9 |                  | تحرص الشركة العربية دائماً على تقديم الخدمة بجودة                                       | 3.71            | 1.13              |

|      |      |          |  |  |
|------|------|----------|--|--|
|      |      | عالية    |  |  |
| 0.91 | 3.31 | الجودة   |  |  |
| 0.90 | 3.18 | الاجمالي |  |  |

طول الفئة =  $1-5 / 3 = 1.33$ ، من 1 إلى اقل من 2.33 الدرجة منخفضة ومن

2.33 إلى اقل من 3.66 الدرجة متوسطة ومن 3.67 فأكثر الدرجة مرتفعة

يبين الجدول رقم (8/4) نتائج الإحصاء الوصفي لأداء المشاريع كما يلي :

بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لدرجة ممارسة ابعاد أداء المشاريع في الشركة محل الدراسة (3.18) \* وانحراف معياري (0.90)، وهذا يشير إلى أن الشركة محل الدراسة تمارس ابعاد أداء وتميز المشاريع بدرجة متوسطة، وعلى مستوى الابعاد نجد أن بعد الزمن يحتل المرتبة الأولى بمتوسط (3.32) وانحراف معياري (0.88)، في حين احتل بعد الجودة المرتبة الثانية بمتوسط (3.31) وانحراف معياري (0.91)، و احتل بعد سلوك التكلفة المرتبة الثالثة بمتوسط (3.02) وانحراف معياري (0.96).

#### تاسعاً: اختبار فروض الدراسة وتحليل النتائج

يتناول هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق باختبار مدى صحة فروض الدراسة وذلك على النحو التالي:

#### ■ الفرض الاول : قياس تاثير أبعاد التخطيط الفعال على نجاح المشاريع

##### التعليمية في شركة العرب التعليمية

لاختبار تاثير أبعاد التخطيط الفعال على نجاح المشاريع التعليمية في شركة العرب التعليمية، يتم التحقق من صحة الفرض الثالث القائل " لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للتخطيط الفعال على نجاح المشاريع التعليمية في شركة العرب التعليمية". وقد تم الاعتماد على أسلوب تحليل الإنحدار التدريجي (Stepwise Regression) لاختبار مدى صحة هذا الفرض

جدول رقم (15/4) قياس تأثير ابعاد التخطيط الفعّال على نجاح المشاريع التعليمية  
في شركة العرب التعليمية

| VIF    | Tol   | Sig.  | T     | المعاملات<br>المعيارية | المعاملات غير<br>المعيارية                   |       | المتغيرات                                      |
|--------|-------|-------|-------|------------------------|----------------------------------------------|-------|------------------------------------------------|
|        |       |       |       | Beta                   | Std.<br>Error                                | B     |                                                |
| 2.130  | 0.469 | 0.000 | 4.869 | 0.267                  | 0.058                                        | 0.283 | أدوات التخطيط الحديثة                          |
| 2.213  | 0.452 | 0.803 | 0.250 | 0.014                  | 0.054                                        | 0.014 | التنسيق الفعّال                                |
| 1.580  | 0.633 | 0.005 | 2.845 | 0.165                  | 0.074                                        | 0.211 | التدريب المستمر<br>والتطوير المهني<br>للموظفين |
| 1.728  | 0.579 | 0.226 | 1.212 | 0.073                  | 0.076                                        | 0.092 | التخطيط الاستراتيجي<br>طويل الأمد              |
| 1.281  |       |       |       |                        | الثابت                                       |       |                                                |
| .688   |       |       |       |                        | معامل الارتباط المتعدد R                     |       |                                                |
| 0.473  |       |       |       |                        | معامل التحديد R <sup>2</sup>                 |       |                                                |
| 0.465  |       |       |       |                        | معامل التحديد المعدل R <sup>2</sup> Adjusted |       |                                                |
| 55.872 |       |       |       |                        | قيمة اختبار "F"                              |       |                                                |
| .000   |       |       |       |                        | مستوى معنوية                                 |       |                                                |

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح الآتي أن معنوية النموذج المستخدم ككل في اختبار المتغيرات المستقلة (أبعاد التخطيط الفعّال) التي تؤثر على نجاح المشاريع ، حيث بلغت قيمة F (55.872) بمستوى معنوية (00.00) وهي أقل من 5% ، وبالتالي فإن النموذج صالح للتنبؤ بقيمة (نجاح المشاريع) والنتائج لها دلالة مما يساعدنا في

اتخاذ القرار، أما فيما يتعلق بالقوة التفسيرية فإنه من الملاحظ أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة بلغ (0.688)، والمساهمة النسبية لها والتي يعكسها معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت (0.473)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة (التخطيط الفعال) تفسر ما مقداره 47.3% من المتغير التابع (نجاح المشروعات)، ونتيجة لما سبق، فإن عامل تضخم التباين (VIF) لكل متغير أقل من (10) والتفاوت (Tolerance) أكبر من (0.1) لكل متغير، مما يعني أنه لا توجد علاقة خطية متعددة بين المتغيرات التوضيحية بحيث يمكن للباحث الاعتماد على نتائج هذا النموذج، وتوضح نتائج تحليل الانحدار المتعدد أهم المتغيرات المستقلة مثل الإستغلال بمعامل انحدار 0.283 وبمستوى معنوية (0.000).

#### • قياس تأثير التخطيط الفعال ككل على نجاح المشاريع التعليمية في شركة العرب التعليمية

لاختبار تأثير تأثير التخطيط الفعال ككل على نجاح المشاريع التعليمية في شركة العرب التعليمية، يتم التحقق من صحة الفرض القائل " لا توجد تأثير ذات دلالة إحصائية للتخطيط الفعال ككل على نجاح المشاريع التعليمية في شركة العرب التعليمية"، وقد تم الاعتماد على أسلوب تحليل الانحدار التدريجي (Stepwise Regression) لاختبار مدى صحة هذا الفرض.

جدول رقم (16/4) قياس تأثير التخطيط الفعال ككل على نجاح المشاريع التعليمية  
في شركة العرب التعليمية

| VIF    | Tol   | Sig.  | T      | المعاملات<br>المعيارية           | المعاملات غير<br>المعيارية |       | المتغيرات      |
|--------|-------|-------|--------|----------------------------------|----------------------------|-------|----------------|
|        |       |       |        | Beta                             | Std.<br>Error              | B     |                |
| 1.000  | 1.000 | 0.000 | 17.654 | 0.672                            | 0.039                      | 0.685 | التخطيط الفعال |
| 1.484  |       |       |        | الثابت                           |                            |       |                |
| .672   |       |       |        | معامل الارتباط المتعدد R         |                            |       |                |
| 55.872 |       |       |        | معامل التحديد R2                 |                            |       |                |
| .000   |       |       |        | معامل التحديد المعدل R2 Adjusted |                            |       |                |
| 55.872 |       |       |        | قيمة اختبار "F"                  |                            |       |                |
| .000   |       |       |        | مستوي معنوية                     |                            |       |                |

(المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة)

من الجدول السابق يتضح الآتي أن معنوية النموذج المستخدم ككل في اختبار المتغيرات المستقلة (التخطيط الفعال (ككل) ) التي تؤثر على نجاح المشاريع التعليمية في الشركة محل الدراسة ، حيث بلغت قيمة F (55.872) بمستوى معنوية (00.00) وهي أقل من 5% ، وبالتالي فإن النموذج صالح للتنبؤ بقيمة (نجاح المشاريع التعليمية) والنتائج لها دلالة مما يساعدنا في اتخاذ القرار ، أما فيما يتعلق بالقوة التفسيرية فإنه من الملاحظ أن قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة بلغ (0.672)، والمساهمة النسبية لها والتي يعكسها معامل التحديد (R2) بلغت (55.872)، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة (التخطيط الفعال (ككل) ) تفسر ما مقداره 55.8% من المتغير التابع (نجاح المشاريع التعليمية) ، وبذلك يتضح تأثير أبعاد التخطيط الفعال ككل على نجاح المشاريع التعليمية في شركة العرب التعليمية

## النتائج:

تصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها مايلي:

- بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لدرجة ممارسة ابعاد أداء المشاريع في الشركة محل الدراسة (3.18)\* وبانحراف معياري (0.90)، وهذا يشير إلى أن الشركة محل الدراسة تمارس ابعاد أداء وتميز المشاريع بدرجة متوسطة، وعلى مستوى الابعاد نجد أن بعد الزمن يحتل المرتبة الأولى بمتوسط (3.32) وانحراف معياري (0.88)، في حين احتل بعد الجودة المرتبة الثانية بمتوسط (3.31) وانحراف معياري (0.91)، و احتل بعد سلوك التكلفة المرتبة الثالثة بمتوسط (3.02) وانحراف معياري (0.96)، وتشابهت الدراسة الحالية مع دراسة (طاهر، 2020) في ترتيب الأبعاد الفرعية لنجاح المشروعات، بينما اختلفت مع دراسة (الصافي، 2022) في ترتيب المتغيرات الفرعية من حيث الأهمية.

- بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لابعاد التخطيط الفعال في الشركة محل الدراسة (2.39)\* وبانحراف معياري (0.88)، وهذا يشير إلى أن الشركة محل الدراسة تمارس ابعاد التخطيط الفعال بدرجة متوسطة، وعلى مستوى الابعاد نجد أن بعد أدوات التخطيط الحديثة يحتل المرتبة الأولى بمتوسط (2.45) وانحراف معياري (1.02)، في حين احتل بعد التنسيق الفعال المرتبة الثانية بمتوسط (2.44) وانحراف معياري (1.07)، بينما احتل البعد المتعلق بالتدريب المستمر والتطوير المهني للموظفين المرتبة الثالثة بمتوسط (3.32) وانحراف معياري (0.88)، وتشابهت الدراسة الحالية مع دراسة (سليمان، 2010) في أن أدوات التخطيط الحديثة يعتبر أهم بعد من ابعاد التخطيط الفعال، وقد اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (أحمد، 2014) في ترتيب الأبعاد الفرعي للتخطيط الفعال.

- كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لابعاد التخطيط الفعال على نجاح المشاريع التعليمية في شركة العرب التعليمية، كما توصلت وجود تأثير للتخطيط الفعال ككل على نجاح المشاريع التعليمية في شركة العرب التعليمية، وتختلف الدراسة الحالية مع

دراسة (سليمان، 2010) فى وجود أثر ذات دلالة إحصائية على مدى نجاح المشروع، بينما تتشابه الدراسة الحالية من نتائج دراسة كل من (محمد، 2001) ، و (أحمد، 2014).

### التوصيات:

فى ضوء النتائج السابقة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها مايلي:

- تتطور مهارات العمل والتدريب باستمرار لمواكبة الأفكار والتكنولوجيا الجديدة، فالموظفون يُعبرون بشكل متزايد عن حاجتهم للتوظيف المعنوي وفرص النمو، وإنّ نقص التدريب هو سبب يجعل الموظفين يتركون العمل للبحث عن تطوير في أماكن أخرى، إذ يزدهر العمل عندما تفهم المؤسسات قيمة رغبة الموظف في التطوير وتحسين العمل، وفي هذا المقال سنتعرف على طرق لتحسين التدريب والتطوير في مكان العمل.

- عند التخطيط لعمل جديد يكون للعملاء اراء يجب مراعاتها فتكون المعلومات المتوفرة للدراسة هي معلومات كلامية , وعند محاولة دراسة وتحديد معايير ومؤشرات الاداء الهامة, تبدو عناصر الموضوعات كثيرة ومتداخلة وتحتاج طرح العديد من الافكار وتنظيمها وصولا لافضل تصور ممكن , وهو دور ادوات التخطيط والادارة.

### الخاتمة

يعتبر التخطيط الفعال في إدارة الأعمال أحد الأمور الأساسية التي تحتاج إليها أي شركة أو مؤسسة من أجل تحقيق النجاح والاستمرارية في العمل. ويعني التخطيط الفعال بناء خطة واضحة ومنظمة لتحقيق الأهداف المحددة، وتحديد المسار الذي يجب اتباعه لتحقيق هذه الأهداف.

ومن أجل تحقيق التخطيط الفعال في إدارة الأعمال، يجب على الشركات والمؤسسات وضع خطة محكمة ومنظمة، وتحديد الأهداف المحددة التي تريد تحقيقها، وتحديد الإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. كما يجب على الشركات والمؤسسات تحديد

الموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، بما في ذلك الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية والموارد الأخرى.

ومن أجل تحقيق التخطيط الفعال في إدارة الأعمال، يجب على الشركات والمؤسسات تقييم النتائج وتحليلها بشكل دوري، وتحديد الأخطاء والعيوب والتقييم المستمر من أجل التحسين المستمر. كما يجب على الشركات والمؤسسات التأكد من توزيع المسؤوليات والواجبات بشكل مناسب، وتحديد الأهداف الفرعية والخطوات اللازمة لتحقيقها.

وتتمثل عوامل نجاح المشروع تشمل: خبرة مدير المشروع والفريق، منهجية إدارة المشاريع، التخطيط الصحيح، الالتزام بأفضل الممارسات، الرصد والتحكم، استخدام برمجيات احترافية، التواصل الفعال، اختيار الموظفين الملتزمين، الإدارة السليمة للمخاطر، والإغلاق القوي للمشروع. تحقيق هذه العوامل يساهم في تحقيق الأهداف وضمان نجاح المشروع بشكل مستدام.

وفي النهاية، يمكن القول إن التخطيط الفعال في إدارة الأعمال هو عامل أساسي لتحقيق النجاح والاستمرارية في العمل، ويتطلب عملية تحليل دقيقة وتقييم مستمر، وتحديد الأهداف المحددة والإجراءات اللازمة لتحقيقها، وتوزيع المسؤوليات والواجبات بشكل مناسب، واستخدام البرامج والأدوات المناسبة، وتوفير الدورات التدريبية والتعليمية للموظفين. وبهذه الطريقة، يمكن للشركات والمؤسسات تحقيق أهدافها وتحقيق النجاح في العمل.

الملاحق

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

السيد / السيدة .....

تحية طيبة وبعد،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "دور التخطيط الفعال واثره علي المشاريع : دراسه حاله  
لشركة العرب التعليمية المملكة العربية السعودية.

وتهدف الدراسة إلى إستطلاع رأى سيادتكم حول دور التخطيط الفعال واثره علي المشاريع :  
دراسه حاله لشركة العرب التعليمية المملكة العربية السعودية، وإيماناً بضرورة ربط الجانب  
العلمي بالجانب التطبيقي، فإننا نرجوا من سيادتكم التعاون معنا في إبداء وجهات نظركم من خلال  
الإجابة على الأسئلة المرفقة بالقائمة ، ونحيط علم سيادتكم بأن كل ما تبدونه من آراء ووجهات  
نظر سوف تكون موضع سرية تامة ولن تستخدم إلا لإغراض البحث العلمي فقط ، كما أن هذه  
البيانات سوف تعالج بصورة إجمالية ، ومن ثم فسيادتكم غير مطالب بذكر الأسم.  
تفضلوا بقبول خالص الاحترام والتقدير،،،،

- أولاً: فيما يلي عدد من العبارات المختلفة المتعلقة بأبعاد التخطيط الفعال، والمطلوب إبداء رأيك  
حول مدى موافقتك أو عدم موافقتك على توافر تلك الأبعاد بالبنوك التجارية محل الدراسة، أمام  
كل عبارة من العبارات التالية ، وذلك بوضع علامة (v) أمام درجة الإستجابة المناسبة باستخدام  
المقياس الموضح أدناه بحيث أن رقم (1) تشير إلى درجة الموافقة تماماً ، بينما يشير رقم (5)  
إلى درجة عدم الموافقة التامة مع وجود درجات حيادية في المنتصف:

| العبارة                                                                                | الأبعاد                                  | موافق<br>تماماً<br>(1) | موافق<br>(2) | إلى حد<br>ما<br>(3) | غير<br>موافق<br>(4) | غير موافق<br>على<br>الإطلاق<br>(5) |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------|--------------|---------------------|---------------------|------------------------------------|
| لدى الشركة العربية محل الدراسة أدوات حديثة للتخطيط                                     | أدوات<br>التخطيط<br>الحديثة              |                        |              |                     |                     |                                    |
| لدى الشركة العربية محل الدراسة أهداف مكتوبة بنتائج محددة.                              |                                          |                        |              |                     |                     |                                    |
| هناك برنامج زمني محدد بالأدوات المستخدمة بالشركة محل الدراسة                           |                                          |                        |              |                     |                     |                                    |
| يتم شرح كيفية استخدام أدوات التخطيط الحديثة                                            |                                          |                        |              |                     |                     |                                    |
| تعمل الشركة العربية التعليمية إلى تحديد الأولويات وفق لمعايير محددة مسبقاً             | التنسيق<br>الفعال                        |                        |              |                     |                     |                                    |
| تتبع الشركة العربية التعليمية بشكل مباشر مع الوزارة وتقوم بالتنسيق الدائم الفعال معها. |                                          |                        |              |                     |                     |                                    |
| يتم تقسيم العمل داخل الشركة محل الدراسة وفقاً لمعايير محددة.                           |                                          |                        |              |                     |                     |                                    |
| هناك تعاون وتنسيق فعال بين الشركة محل الدراسة مع الشركات الأخرى في نفس المجال          |                                          |                        |              |                     |                     |                                    |
| تقوم الشركة بإعداد التقارير اللازمة للتنفيذ                                            |                                          |                        |              |                     |                     |                                    |
| تمتلك الشركة العربية محل الدراسة خطط واضحة ومستقبلية لتطوير مهارات العاملين بها.       | التدريب<br>المستمر<br>والتطوير<br>المهني |                        |              |                     |                     |                                    |
| تمتلك الشركة العربية محل الدراسة مهارات وأدوات التدريب والتطوير الحديثة.               |                                          |                        |              |                     |                     |                                    |

|  |  |  |  |  |                        |                                                                            |
|--|--|--|--|--|------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | للموظفين               | تتابع الشركة العربية التعليمية النتيجة الدورية لتقييم الأداء للعاملين بها. |
|  |  |  |  |  | التخطيط<br>الاستراتيجي | تمتلك الشركة محل الدراسة رؤية واضحة للمستقبل.                              |
|  |  |  |  |  | طويل الأمد             | تمتلك الشركة ملحا لدراسة القدرة على التحليل البيئي سواء الداخلي أو الخارجي |

- ثانياً فيما يلي عدد من العبارات المتعلقة بأبعاد نجاح المشاريع، والمطلوب إبداء رأيك حول مدى موافقتك أو عدم موافقتك على توافر تلك الأبعاد لدى العاملين بالبنوك التجارية محل الدراسة، أمام كل عبارة من العبارات التالية، وذلك بوضع علامة (٧) أمام درجة الإستجابة المناسبة باستخدام المقياس الموضح أدناه بحيث أن رقم (1) تشير إلى درجة الموافقة تماماً ، بينما يشير رقم (5) إلى درجة عدم الموافقة التامة مع وجود درجات حيادية في المنتصف:

| العبارة                                                                                 | الأبعاد | موافق<br>تماماً<br>(1) | موافق<br>(2) | إلى حد<br>ما<br>(3) | غير<br>موافق<br>(4) | غير موافق<br>على<br>الإطلاق<br>(5) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------|------------------------|--------------|---------------------|---------------------|------------------------------------|
| تسعى الشركة العربية محل الدراسة إلى تقديم الخدمة في الوقت المناسب                       | الزمن   |                        |              |                     |                     |                                    |
| تسعى الشركة العربية محل الدراسة إلى تطوير نفسها وفقاً للمتغيرات الزمنية                 |         |                        |              |                     |                     |                                    |
| تأخذ الشركة العربية محل الدراسة الزمن في الاعتبار عند إعداد التخطيط                     |         |                        |              |                     |                     |                                    |
| تقدم الشركة العربية محل الدراسة الخدمة بتكلفة ملائمة                                    | التكلفة |                        |              |                     |                     |                                    |
| تساهم الشركة محل الدراسة إلى تخفيض التكلفة إلى أقل حد ممكن.                             |         |                        |              |                     |                     |                                    |
| تأخذ الشركة العربية محل الدراسة إعتبار التكلفة في الإعتبار عند إجراء عملية التخطيط.     |         |                        |              |                     |                     |                                    |
| تهتم الشركة العربية ملح الدراسة بالآراء المخالفة لأرائها للإستفادة منها .               | الجودة  |                        |              |                     |                     |                                    |
| تسعى الشركة ملح الدراسة إلى الحصول على الأفكار التي تساهم في حل مشاكل أعمالها الإدارية. |         |                        |              |                     |                     |                                    |
| تحرص الشركة العربية دائماً على تقديم الخدمة بجودة عالية                                 |         |                        |              |                     |                     |                                    |

# المراجع

## قائمة المراجع

- الطعمة، الهام عبد الصمد محمد (٢٠١٧)، أثر التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء الجامعي لدراسة ميدانية في جامعة البصرة، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم العالي، تخطيط استراتيجي، قسم إدارة اعمال، جامعة البصرة.
- العتيبي، عامر ذياب (٢٠١٢)، اثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في الكويت، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط كلية الاعمال ، ص : ١٩ .
- عطا الله، سمر رجب (٢٠٠٥) واقع التخطيط الاستراتيجي في قطاع المقاولات - دراسة ميدانية على شركات المقاولات في قطاع غزة رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، غزة فلسطين ، ص : ١٠ .
- عوض الله احمد حسني صالح (٢٠١٨)، اثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي عبر قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، مذكرة دكتوراه جامعة السودان.
- القحطاني، فيصل بن مطلق الخنفر (٢٠١٠)، الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقا المعايير الأداء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة رسالة ماجستير، الجامعة الدولية البريطانية، الأردن مص : ٠٨
- الكتبي محمد عادل حمد (٢٠١٢). أثر التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الالكترونية على الحصة السوقية دراسة تطبيقية على شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الالكترونية في الأردن، رسالة ماجستير في الاعمال الالكترونية غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الاعمال، عمان، الأردن.

- - أحمد، تيسير محمد، (2014)، " درجة امتلاك مديري مدارس دولة الكويت لمهارات التخطيط التربوي الفعال"، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، كلية العلوم التربوية، الاردن.
- - محمد، أحمد شرف الدين، (2001)، " الادارة العلمية والتخطيط الفعال في مؤسسات التعليم التقني والمهني"، المجلة العربية للتعليم التقني، الاتحاد العربي للتعليم التقني - الامانة العامة، المجلد18، العدد1.
- - سليمان، حسن صالح، ( )، " مقومات التخطيط الفعال وأثرها على كفاءة الأداء دراسة تطبيقية على العاملين في مديرية التخطيط التابعة لوزارة الصحة الأردنية"، المجلة المصرية للدراسات التجارية،جامعة المنصورة - كلية التجارة، المجلد34، العدد1.
- - طاهر، محمد عبود، (2020) ، " تأثير إدارة المخاطر الفاعلة في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية في عينة من مشروعات البناء والتشييد الحكومية والخاصة في محافظة البصرة"، مجلة دراسات إدارية،جامعة البصرة - كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد13، العدد27.
- - الصافي، محمد جعفر، (2020)، " أثر تكنولوجيا المعلومات في نجاح إدارة المشروعات: دراسة تطبيقية في الشركة العامة لموانئ العراق"، مجلة دراسات إدارية، جامعة البصرة - كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد17، العدد34.