

أثر إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد
التشغيلي في المملكة العربية السعودية

يوسف عارف حجاج

233000432

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

10 أغسطس 2026- الفصل الدراسي الثاني 2026

الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه تكتمل الأعمال.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف الدكتور عبدالرحيم نادر، تقديرًا لما قدمه من توجيه ونصائح قيّمة أسهمت في إنجاز هذا البحث وإخراجه بالصورة المرجوة.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن، ممثلةً في إدارتها وأعضاء هيئة التدريس ومنسوبيها، على ما قدموه من دعم متواصل أسهم في إثراء مسيرتي الأكاديمية والمهنية.

وأقدم كذلك بالشكر والتقدير إلى شركة وعد المصادر ممثلةً برئيسها التنفيذي الأستاذ بسام، على دعمها وتعاونها المستمر خلال فترة دراستي بالتزامن مع عملي فيها. كما أشكر زملائي في العمل، ولا سيما من قدّم لي الدعم والتشجيع خلال هذه المسيرة.

وبالختام، لا يفوتني أن أعبر عن امتناني لوالديّ وعائلتي بكل أفرادها وامتدادها، وعائلة زوجتي الكريمة، وأسرتي الصغيرة، الذين كانوا لي سندًا وعونًا في هذه المسيرة، وكان لدعمهم وتشجيعهم أثر بالغ في مواصلة هذا المشوار حتى إتمامه، فلهم مني خالص المحبة والامتنان، و كل الشكر والتقدير.

الإهداء

إلى رفيقة الدرب وشريكة النجاح

زوجتي الغالية،

إلى من آمنت بي، وكان لها الفضل بعد توفيق الله في تشجيعي على استكمال دراستي الجامعية بعد سنواتٍ من التأجيل، وإلى من وقفت إلى جانبي طوال هذه الرحلة.

أهديك هذا العمل عرفانًا وامتنانًا لكل ما قدمته لي. وأسأل الله أن يديم بيننا المودة والرحمة.

مستخلص الدراسة

الهدف: هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر إدارة المشاريع من خلال أبعادها المتمثلة في التخطيط، والمتابعة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات، على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، والتعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ومستوى جودة الخدمات التشغيلية، وتحليل طبيعة العلاقة بينهما.

المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنتاجي ضمن المدخل الكمي، واستخدمت استراتيجيات المسح، واعتمدت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (66) عاملاً في إحدى شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية. كما استخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار فرضياتها، بما يتوافق مع أهدافها وطبيعتها متغيراتها.

النتائج: أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ومستوى جودة الخدمات التشغيلية جاءا بدرجة مرتفعة. كما تبين وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية. حيث فسرت ممارسات إدارة المشاريع ما نسبته (41.8%) من التباين في جودة الخدمات التشغيلية. كما بينت النتائج أن التخطيط، والمتابعة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات كان لكل منها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على جودة الخدمات التشغيلية.

التطبيقات والأهمية: تمثلت الأهمية العلمية للدراسة في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي، وتوفير أساس علمي يمكن الاستناد إليه في الدراسات المستقبلية. أما من الناحية التطبيقية، فقد قدمت الدراسة نتائج وتوصيات عملية يمكن أن تستفيد منها شركات الإسناد التشغيلي في تطوير ممارسات إدارة المشاريع، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات التشغيلية، ودعم جهود التحسين المستمر.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، التخطيط، المتابعة، وضوح الأدوار والمسؤوليات، جودة الخدمات التشغيلية، الإسناد التشغيلي.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
10	1.2. مشكلة الدراسة.....
10	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
10	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
11	1.3. أهمية الدراسة.....
11	1.3.1. على المستوى النظري:.....
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
12	1.4. أسئلة الدراسة.....
12	1.5. أهداف الدراسة.....
13	1.6. فرضيات الدراسة.....
14	1.7. نموذج الدراسة.....
15	1.8. الدراسة الميدانية.....
15	1.9. مخطط المشروع.....
16	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
17	2.1. المقدمة:.....
19	2.2. المتغير المستقل.....
22	2.3. المتغير التابع.....
25	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
27	2.5. الخاتمة.....
29	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
30	3.1. المقدمة.....
30	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
31	3.3. تصميم البحث.....
32	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
34	3.5. طريقة جمع البيانات.....
35	3.6. أنواع البيانات.....

36	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
36	3.8. الخاتمة
37	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
38	4.1. المقدمة
38	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
45	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
47	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
50	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
54	4.6. الخاتمة
55	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
56	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
58	5.2. توصيات الدراسة
59	5.3. الخاتمة
60	قائمة المراجع
62	الملاحق

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة المقترح	14
2	تصميم البحث	31
3	تصنيف عينة الدراسة وفقاً للنوع	40
4	تصنيف عينة الدراسة وفقاً للعمر	41
5	تصنيف عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي	42
6	تصنيف عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة	43
7	تصنيف عينة الدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي	44

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
1	مجتمع الدراسة	32
2	عينة الدراسة	33
3	مقياس المتغير المستقل	34
4	مقياس المتغير التابع	35
5	توصيف عينة الدراسة	39
6	نتائج اختبارات ملاءمة البيانات لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي (EFA)	45
7	قياس الثبات لأداة الدراسة	46
8	معايير تفسير المتوسطات الحسابية وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي	47
9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير إدارة المشاريع	48
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير جودة الخدمات التشغيلية	49
11	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	50
12	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	51
13	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	52
14	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	52

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشهد المنظمات المعاصرة تحولات متسارعة في بيئات الأعمال نتيجة اشتداد المنافسة، وتسارع التغيرات التقنية، وتزايد متطلبات العملاء فيما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة. وفي هذا السياق، اتجهت العديد من المنظمات إلى الاعتماد على شركات الإسناد التشغيلي لتقديم خدمات تشغيلية متخصصة تسهم في رفع الكفاءة التشغيلية والتركيز على الأنشطة الأساسية. ويعد نجاح هذه الشركات مرهوناً بقدرتها على إدارة مشاريعها التشغيلية بكفاءة وفعالية، بما يضمن تحقيق الأهداف المخططة ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة.

يُقصد بشركات الإسناد التشغيلي: تلك الشركات التي تتولى تنفيذ وإدارة بعض الأنشطة التشغيلية نيابةً عن الجهات المستفيدة، بهدف تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف والتركيز على الأنشطة الأساسية. وتشمل هذه الأنشطة مجالات متعددة مثل خدمات الموارد البشرية، والخدمات الإدارية والمالية، وغيرها من الخدمات التي تتطلب مستوى عاليًا من الكفاءة والجودة في التنفيذ. وفي هذا السياق، تُعد إدارة المشاريع من الأدوات الإدارية الحديثة التي تلعب دورًا محوريًا في تنظيم وتنسيق الموارد، وضمان تنفيذ الأنشطة التشغيلية وفق معايير واضحة، الأمر الذي ينعكس بشكل مباشر على مستوى جودة الخدمات التشغيلية المقدمة للعملاء. كما أن جودة الخدمات التشغيلية أصبحت معيارًا أساسيًا للحكم على أداء شركات الإسناد التشغيلي، لما لها من تأثير مباشر على رضا العملاء واستمرارية العقود التشغيلية.

وبناءً على ما سبق، وانطلاقًا من أهمية الربط بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر ممارسات إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات التشغيلية داخل شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، لا سيما في ظل النمو المتزايد الذي يشهده هذا القطاع وما يواجهه من تحديات تشغيلية وإدارية تتطلب حلولاً علمية وتطبيقية مدروسة، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة وتعزيز رضا العملاء، وتحقيق استدامة التميز التشغيلي في هذا القطاع الحيوي.

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من التوسع الملحوظ في نشاط شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية واعتماد العديد من الجهات الحكومية والخاصة عليها، إلا أن مستوى جودة الخدمات التشغيلية المقدمة يختلف من شركة إلى أخرى، مما يشير إلى وجود تحديات إدارية تؤثر على كفاءة الأداء. ويعد ضعف تطبيق ممارسات إدارة المشاريع من أبرز العوامل التي قد تسهم في هذا التباين، الأمر الذي يستدعي دراسة علمية منهجية لتحديد طبيعة هذه المشكلة وأبعادها.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على المستوى النظري، تشير مراجعة الأدبيات إلى وجود محدودية في الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية، خصوصًا في سياق شركات الإسناد التشغيلي. كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات صناعية أو خدمية أخرى، دون التطرق بشكل مباشر إلى هذا النوع من الشركات، مما يعكس وجود فجوة معرفية واضحة تستدعي إجراء دراسات متخصصة لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرين بصورة أعمق.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فتواجه بعض شركات الإسناد التشغيلي تحديات عملية تتمثل في ضعف التخطيط للمشاريع التشغيلية، وعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، وقصور المتابعة والتقييم، الأمر الذي ينعكس سلبيًا على جودة الخدمات المقدمة ورضا العملاء. مما يبرز الحاجة إلى دراسة دور إدارة المشاريع في الحد من هذه التحديات وتحسين مستوى جودة الخدمات التشغيلية.

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، والمتمثل في تحليل أثر ممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي، في ظل التوسع المتزايد لهذا القطاع في المملكة العربية السعودية، واعتماد العديد من الجهات الحكومية والخاصة عليه في تنفيذ أعمالها التشغيلية. كما أن تحسين جودة الخدمات التشغيلية يُعد من العوامل الأساسية التي تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحقيق رضا العملاء، مما يستدعي دراسة الدور الذي يمكن أن تؤديه ممارسات إدارة المشاريع في تحقيق هذا الهدف، وذلك من خلال تناول الأبعاد النظرية والتطبيقية وتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من إسهامها في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة الأعمال من خلال الربط بين مفاهيم إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية، وتسلط الضوء على دور إدارة المشاريع كأحد المداخل الإدارية المؤثرة في تحسين جودة الخدمات داخل شركات الإسناد التشغيلي، لا سيما في ظل خصوصية بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكمُن الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية استفادة شركات الإسناد التشغيلي من نتائجها في تحسين ممارسات إدارة المشاريع بما يسهم في رفع مستوى جودة الخدمات التشغيلية، ودعم متخذي القرار في تطوير السياسات والإجراءات التشغيلية، وتحسين رضا العملاء، وتعزيز القدرة التنافسية للشركات العاملة في هذا القطاع، بما ينسجم مع توجهات تحسين الأداء المؤسسي ورفع كفاءة الخدمات في هذا القطاع الحيوي.

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية؟

أسئلة البحث الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية؟
2. ما مستوى جودة الخدمات التشغيلية المقدمة في هذه الشركات؟
3. ما طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية؟
4. ما أثر التخطيط والمتابعة في إدارة المشاريع على تحسين جودة الخدمات التشغيلية؟
5. ما دور وضوح الأدوار والمسؤوليات في إدارة المشاريع في رفع مستوى جودة الخدمات التشغيلية؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

دراسة أثر إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في شركات الإسناد التشغيلي.
2. تقييم مستوى جودة الخدمات التشغيلية المقدمة في هذه الشركات.
3. تحليل طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية.
4. دراسة أثر التخطيط والمتابعة في إدارة المشاريع على تحسين جودة الخدمات التشغيلية.
5. تحديد دور وضوح الأدوار والمسؤوليات في رفع مستوى جودة الخدمات التشغيلية.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الأولى Ha:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد التخطيط في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

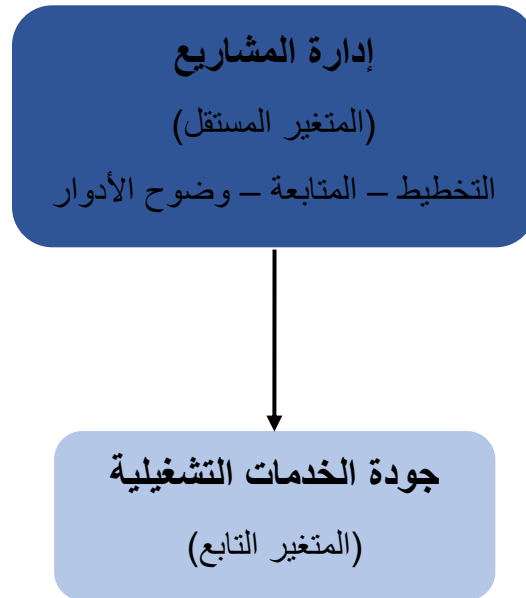
الفرضية الفرعية الثانية Hb:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد المتابعة في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبُعد وضوح الأدوار والمسؤوليات في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل (1): نموذج الدراسة المقترح

المصدر: إعداد الباحث

يوضح هذا الشكل نموذج الدراسة الذي يبين العلاقة بين متغيراته، حيث تمثل إدارة المشاريع المتغير المستقل بأبعاده (التخطيط، المتابعة، وضوح الأدوار والمسؤوليات)، بينما تمثل جودة الخدمات التشغيلية المتغير التابع، ويفترض النموذج وجود تأثير مباشر لممارسات إدارة المشاريع على مستوى جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

1.8. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة ميدانيًا على عينة من العاملين في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، وخاصة الموظفين المرتبطين بإدارة المشاريع أو تقديم الخدمات التشغيلية. وسيتم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة، بهدف قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع، ومستوى جودة الخدمات التشغيلية، وتحليل العلاقة بينهما، بما يساهم في اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

1.9. مخطط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

في ظل التحولات الاقتصادية المتسارعة واشتداد المنافسة في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت المنظمات مطالبة بتبني ممارسات إدارية حديثة تعزز من كفاءتها التشغيلية وقدرتها على تحقيق التميز والاستدامة في الأداء. ولم يعد نجاح هذه المنظمات يعتمد فقط على تنفيذ العمليات، بل أصبح مرتبطاً بمدى قدرتها على إدارة مواردها وتنظيم أعمالها بشكل منهجي يحقق الاستدامة في الأداء.

وفي هذا السياق، لم يعد التركيز على تحسين جودة الخدمات التشغيلية خياراً استراتيجياً فحسب، بل أصبح ضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات المنافسة وتحقيق الاستدامة. ويبرز هنا دور إدارة المشاريع كأحد الأدوات الإدارية الحديثة التي تُمكن المنظمات من تحقيق التكامل بين التخطيط والتنفيذ والرقابة، بما يساهم في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية ورفع جودة مخرجاتها بشكل منهجي ومنظم.

ويُعد قطاع الخدمات التشغيلية من القطاعات الحيوية التي تعتمد بشكل كبير على جودة التنفيذ واستمرارية الأداء، مما يجعل تحسين جودة الخدمات المقدمة أحد التحديات الرئيسية التي تواجه المنظمات في هذا المجال. وفي هذا السياق، تبرز إدارة المشاريع كأحد الأدوات الإدارية الفعالة التي تساهم في تنظيم الجهود وتوجيه الموارد نحو تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

يهدف هذا الفصل إلى بناء الإطار النظري للدراسة من خلال استعراض وتحليل الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث، والمتمثلة في إدارة المشاريع كمتغير مستقل وجودة الخدمات التشغيلية كمتغير تابع، بالإضافة إلى توضيح طبيعة العلاقة بينهما.

ويمثل الإطار النظري أساساً علمياً مهماً لفهم المفاهيم الرئيسة للدراسة وتفسير العلاقات بينها، حيث يساهم في عرض الأبعاد المختلفة لكل متغير، وربطها بما توصلت إليه الدراسات السابقة في سياقات تنظيمية متعددة، بما يعزز من بناء رؤية متكاملة لموضوع البحث.

كما تبرز أهمية دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية في كونها تمثل إطاراً متكاملًا يجمع بين الجوانب الإدارية والتطبيقية، حيث إن التركيز على كل متغير بشكل منفصل قد لا يعكس الصورة الكاملة لأداء المنظمات. ويساهم هذا الربط في تقديم فهم أعمق لكيفية توظيف ممارسات إدارة المشاريع لتحسين جودة العمليات التشغيلية وتعزيز كفاءة تقديم الخدمات.

كما يركز هذا الفصل على إبراز دور ممارسات إدارة المشاريع، مثل التخطيط والمتابعة ووضوح الأدوار والمسؤوليات، في تحسين جودة الخدمات التشغيلية، وذلك من خلال تحليل نتائج الدراسات السابقة وتحديد الفجوات البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها، خاصة في سياق شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

وعلى الرغم من الأهمية المتزايدة لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات التشغيلية، إلا أن العديد من المنظمات خاصة في القطاعات الخدمية لا تزال تواجه تحديات في التطبيق الفعلي لهذه الممارسات، مثل ضعف التكامل بين الجوانب الإدارية والتشغيلية، وقصور آليات المتابعة، وعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات بشكل كافٍ. كما تشير بعض الدراسات إلى وجود فجوة بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية بشكل متكامل، خاصة في سياق شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

وفي ظل توجه المملكة العربية السعودية نحو تعزيز كفاءة القطاعات الخدمية ضمن رؤية المملكة 2030، تبرز أهمية تحسين جودة الخدمات التشغيلية كأحد العوامل الأساسية لدعم التنمية الاقتصادية، مما يعزز من أهمية دراسة دور إدارة المشاريع في هذا المجال.

كما أن التطورات المتسارعة في بيئة الأعمال، خاصة في القطاعات الخدمية، فرضت على المنظمات تبني أساليب إدارية حديثة قادرة على تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات المقدمة. ولم يعد التركيز مقتصرًا على تنفيذ العمليات فقط، بل أصبح يشمل تحسين تجربة العميل وضمان استدامة الأداء، وهو ما يتطلب وجود منهجيات واضحة لإدارة المشاريع تساهم في تنظيم الجهود وتوجيه الموارد بشكل فعال.

وفي هذا السياق، تبرز أهمية التكامل بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية، حيث أن هذا التكامل يساهم في تحقيق نتائج تشغيلية أكثر استقرارًا، ويعزز قدرة المنظمات على مواجهة التحديات التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي.

ويُسهّم هذا الفصل في تمهيد الطريق للدراسة الميدانية من خلال تقديم أساس نظري متكامل يدعم فهم متغيرات الدراسة.

2.2. المتغير المستقل: إدارة المشاريع

تُعد إدارة المشاريع من أهم الممارسات الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية. ويتم ذلك من خلال التخطيط والتنظيم والتنفيذ ومراقبة الموارد والأنشطة المرتبطة بالمشروع. وتُساهم إدارة المشاريع في تحقيق التوازن بين متطلبات الوقت والتكلفة والجودة، بما يضمن تنفيذ الأعمال وفق معايير محددة تعزز من كفاءة الأداء المؤسسي (Kerzner, 2017).

وقد عرّف معهد إدارة المشاريع إدارة المشاريع بأنها تطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والتقنيات على أنشطة المشروع لتحقيق متطلباته بكفاءة وفعالية (PMI, 2021). كما تُعرف أيضاً بأنها منهجية منظمة تُستخدم لتخطيط وتنفيذ ومتابعة الأعمال بطريقة تضمن تحقيق الأهداف المحددة ضمن القيود الزمنية والمالية المتاحة (Kerzner, 2017).

وتبرز أهمية إدارة المشاريع في قدرتها على تعزيز كفاءة الأداء التنظيمي، وتحسين استغلال الموارد وتحسين جودة التنفيذ، وتقليل المخاطر التشغيلية، بالإضافة إلى تعزيز التنسيق بين مختلف الأطراف المعنية بالمشروع، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على جودة المخرجات التشغيلية.

• أبعاد إدارة المشاريع في الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي تمثل ممارسات إدارة المشاريع، وهي: التخطيط، والمتابعة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات، وذلك لما لها من تأثير مباشر على كفاءة تنفيذ الأعمال التشغيلية وجودة مخرجاتها:

1- التخطيط

يُعد التخطيط من أهم مراحل إدارة المشاريع، حيث يتضمن تحديد الأهداف، وتوزيع الموارد، ووضع الجداول الزمنية وتحديد متطلبات التنفيذ بشكل واضح. ويسهم التخطيط الفعال في تقليل العشوائية في تنفيذ الأنشطة التشغيلية، وتحقيق مستوى عالٍ من الانضباط في الأداء. كما يساعد التخطيط الجيد على التنبؤ بالمخاطر المحتملة ووضع بدائل مناسبة للتعامل معها، مما يعزز من قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها بكفاءة. وفي سياق شركات الإسناد التشغيلي، يُعد التخطيط عنصراً أساسياً لضمان تقديم الخدمات وفق معايير محددة تتوافق مع متطلبات العملاء.

2- المتابعة

تشير المتابعة إلى عملية مراقبة تنفيذ المشروع بشكل مستمر، ومقارنة الأداء الفعلي مع الخطط الموضوعية، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة. وتُعد المتابعة من العوامل الحاسمة لضمان تحقيق الجودة المطلوبة وتقليل الانحرافات. وتسهم المتابعة الفعالة في تحسين كفاءة الأداء التشغيلي من خلال الكشف المبكر عن المشكلات، ومعالجتها قبل تفاقمها، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة. وفي سياق شركات الإسناد التشغيلي، تسهم المتابعة الفعالة في ضمان استمرارية جودة الخدمات المقدمة وتحقيق مستويات أداء مستقرة تلبي توقعات العملاء.

3- وضوح الأدوار والمسؤوليات

يُقصد بوضوح الأدوار والمسؤوليات تحديد مهام كل فرد داخل المشروع بشكل دقيق، مما يقلل من التدخل في المهام ويسهم في رفع كفاءة الأداء. ويساعد وضوح الأدوار على تحسين التنسيق بين الفرق والأقسام المختلفة بالمنظمة، وتقليل الأخطاء التشغيلية الناتجة عن سوء الفهم أو غياب التنظيم. كما يُعد هذا البعد من العوامل الأساسية في نجاح المشاريع، حيث يضمن توزيع المهام بشكل عادل وفعال، ويعزز من مستوى الالتزام والمسؤولية لدى العاملين. وفي بيئة الإسناد التشغيلي، يساهم وضوح الأدوار في تقديم خدمات أكثر تنظيمًا وجودة أعلى.

وفي ضوء ما سبق، تؤكد هذه الأبعاد أن إدارة المشاريع لا تقتصر على كونها مجموعة من الأدوات والإجراءات التنظيمية، بل تمثل منهجًا إداريًا متكاملًا يسهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية ورفع مستوى الأداء داخل المنظمات.

وعلى الرغم من الأهمية الكبيرة لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع، إلا أن المنظمات، خاصة في قطاع الخدمات التشغيلية، قد تواجه عددًا من التحديات التي تؤثر على فاعلية هذه الممارسات، مثل تعدد العملاء وتباين متطلباتهم، وضغط العمليات اليومية، والحاجة إلى تحقيق توازن مستمر بين الجودة والتكلفة والوقت. كما قد يؤدي ضعف التكامل بين الفرق التشغيلية والإدارية إلى صعوبات في تنفيذ الخطط بكفاءة. وعليه، فإن نجاح إدارة المشاريع في هذا السياق لا يعتمد فقط على وجود منهجيات واضحة، بل يتطلب أيضًا مرونة تنظيمية وقدرة عالية على التكيف مع طبيعة العمل التشغيلي.

• دور إدارة المشاريع في المنظمات:

أشارت العديد من الدراسات إلى أن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع يسهم بشكل كبير في تعزيز كفاءة الأداء التنظيمي، ورفع كفاءة العمليات التشغيلية، وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات. كما يسهم في تحقيق نتائج مستدامة من خلال تحسين جودة المخرجات والحد من الأخطاء التشغيلية.

وفي المقابل، فإن ضعف تطبيق هذه الممارسات يؤدي إلى ظهور العديد من المشكلات، مثل تأخير تنفيذ المشاريع، وزيادة التكاليف، وانخفاض جودة المخرجات، مما يؤثر سلبًا على رضا العملاء وكفاءة الأداء العام.

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة دور إدارة المشاريع في تحسين الأداء التنظيمي، حيث أكدت أن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع يسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة من خلال تحسين التخطيط وضبط الوقت والتكلفة وتعزيز التنسيق بين الموارد. كما أشارت بعض الدراسات إلى أن تبني الأطر المعتمدة مثل دليل (PMBOK) يساعد المنظمات على رفع مستوى الانضباط وتقليل المخاطر التشغيلية. وأظهرت دراسات أخرى أن إدارة المشاريع لا تقتصر على الجوانب الفنية فقط، بل تشمل أبعادًا إدارية وبشرية مثل القيادة والتواصل وإدارة أصحاب المصلحة، والتي تسهم في تحقيق نتائج مستدامة.

كما تسهم إدارة المشاريع في دعم عملية اتخاذ القرار داخل المنظمات من خلال توفير معلومات دقيقة حول تقدم العمل ومستوى الإنجاز، مما يساعد الإدارة العليا على التدخل في الوقت المناسب ومعالجة الانحرافات، وتعزيز كفاءة استخدام الموارد. بالإضافة إلى ذلك، تساعد إدارة المشاريع في التنبؤ بالمخاطر المحتملة والاستعداد لها بشكل استباقي، مما يعزز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة واستمرارية.

وفي هذا الإطار، تمثل إدارة المشاريع في شركات الإسناد التشغيلي حلقة الوصل الأساسية بين العميل والمنظمة، حيث تتولى تنسيق الجهود بين مختلف الإدارات التشغيلية لضمان تلبية متطلبات العميل بكفاءة وفعالية. كما تسهم كذلك في توحيد قنوات التواصل، ومتابعة تنفيذ الأعمال وفق الجداول الزمنية والمعايير المتفق عليها، بما يقلل من فجوات التنفيذ وسوء الفهم بين الأطراف. ويساعد هذا الدور على تحقيق التكامل بين الجوانب الإدارية والتنفيذية، مما يسهم في تحسين جودة الخدمات التشغيلية المقدمة، ويعزز مستوى رضا العملاء واستمرارية العلاقة معهم، كما يسهم في الحد من تصاعد المشكلات التشغيلية ومنع تحولها إلى نزاعات بين مختلف الأطراف.

2.3. المتغير التابع: جودة الخدمات التشغيلية

تُعد جودة الخدمات التشغيلية من العوامل الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات في تقييم أدائها وتعزيز مستوى رضا العملاء، وبشكل خاص في القطاعات التي تعتمد على تقديم خدمات مستمرة مثل شركات الإسناد التشغيلي.

وتشير جودة الخدمات إلى مدى قدرة المنظمة على تقديم خدمات تتوافق مع توقعات العملاء وتلبي احتياجاتهم بكفاءة وفعالية. كما تُعد جودة الخدمات مفهوماً متعدد الأبعاد لا يقتصر على تقديم الخدمة فحسب، بل يشمل كيفية تقديمها ومدى توافقها مع توقعات العملاء، الأمر الذي يجعل تحسين جودة الخدمات عملية مستمرة تتطلب تطويراً دائماً في الأداء وفي الإجراءات التشغيلية.

وفي ضوء ما سبق، لا تقتصر جودة الخدمات التشغيلية على تحقيق رضا العملاء فقط، بل تمتد لتشمل رفع كفاءة العمليات التشغيلية وضمان استمرارية تقديم الخدمة بمستوى ثابت من الأداء، بما يعكس قدرة المنظمة على تحقيق التوازن بين متطلبات العملاء وكفاءة التشغيل الداخلي. كما تعتمد جودة الخدمات بشكل كبير على إدراك العملاء للقيمة المقدمة ومدى توافق الخدمة مع توقعاتهم، مما ينعكس على مستوى رضاهم واستمرارية تعاملهم مع المنظمة، وهو ما يتفق مع منظور جودة الخدمة القائم على إدراك القيمة من قبل العملاء (Grönroos, 2015).

وقد طور (Parasuraman) وزملائه نموذج (SERVQUAL) لقياس جودة الخدمة، ويُعد من أكثر النماذج استخداماً في هذا المجال، حيث يعتمد على خمسة أبعاد رئيسية هي: الاعتمادية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف، والملموسية، والتي تمثل الجوانب الأساسية التي يعتمد عليها العملاء في تقييم جودة الخدمات المقدمة، حيث تعكس هذه الأبعاد مدى قدرة المنظمة على تلبية توقعات العملاء وتحقيق مستوى عالٍ من الرضا عن الخدمة. ويُستخدم هذا النموذج لتقييم الفجوة بين توقعات العملاء وإدراكهم للخدمة المقدمة (Parasuraman et al., 1988).

ولا تقتصر أهمية جودة الخدمات التشغيلية على تحسين مستوى الأداء الداخلي فقط، بل تمتد لتشمل تعزيز رضا العملاء وبناء علاقات طويلة الأمد معهم، حيث تسهم جودة الخدمة في تعزيز ثقة العملاء بالمنظمة وزيادة استمرارية التعامل معها. كما أن تقديم خدمات ذات جودة وموثوقية يعزز سمعة المنظمة في السوق ويمنحها ميزة تنافسية مستدامة، خاصة في القطاعات التي تعتمد على تقديم خدمات مستمرة مثل شركات الإسناد التشغيلي، مما يجعل جودة الخدمات عنصراً استراتيجياً في تحقيق الاستقرار والنمو المؤسسي.

• أبعاد جودة الخدمات التشغيلية:

استنادًا إلى الأدبيات، يمكن قياس جودة الخدمات التشغيلية من خلال مجموعة من الأبعاد الرئيسية التي تعكس قدرة المنظمة على تقديم خدمات فعالة تلبي توقعات العملاء، وتحقيق مستوى عاليًا من الاتساق في الأداء. ويُعد بُعد الاعتمادية من أهم هذه الأبعاد، حيث يشير إلى قدرة المنظمة على تقديم الخدمة بشكل دقيق ومستمر دون أخطاء، والالتزام بالمواعيد المحددة ومعايير الجودة المتفق عليها بما يعزز ثقة العملاء في مستوى الخدمة المقدمة ويسهم في استمرارية التعامل معهم.

كما يُمثل بُعد الاستجابة عنصرًا أساسيًا في جودة الخدمات التشغيلية، إذ يعكس مدى سرعة المنظمة في تلبية احتياجات العملاء والتعامل مع طلباتهم بكفاءة ومرونة. ويُعد هذا بُعد من العوامل المؤثرة في تعزيز رضا العملاء، حيث يسهم في تقليل أوقات الانتظار وتحسين تجربة العميل بشكل عام. كما يرتبط بُعد الاستجابة بشكل مباشر بمستوى الكفاءة التشغيلية، والذي يتمثل في قدرة المنظمة على استخدام الموارد المتاحة بطريقة فعالة تحقق أفضل النتائج بأقل تكلفة ممكنة، مع الحفاظ على جودة الخدمة المقدمة.

ومن جهة أخرى، يُعد بُعد الضمان عنصرًا مهمًا في جودة الخدمات التشغيلية، حيث يعكس مستوى الثقة والأمان والكفاءة المهنية في تقديم الخدمة، ومدى التزام العاملين بالأنظمة والإجراءات التشغيلية والمعايير المعتمدة. ويسهم هذا بُعد في تعزيز ثقة العملاء بالخدمات المقدمة، ودعم الرقابة وضبط الجودة داخل المنظمة، وفقًا لمتطلبات (ISO 9001, 2015).

وفي هذا السياق، يعتمد نموذج (SERVQUAL) على خمسة أبعاد، إلا أن هذه الدراسة ركزت على الأبعاد الأكثر ارتباطًا بالخدمات التشغيلية، وهي الاعتمادية، والاستجابة، والضمان، مع الأخذ في الاعتبار الكفاءة التشغيلية كعامل داعم ومكمل لجودة الأداء.

• أهمية جودة الخدمات التشغيلية:

تكتسب جودة الخدمات التشغيلية أهمية كبيرة في المنظمات، حيث تلعب دورًا محوريًا في تلبية توقعات العملاء من خلال تقديم خدمات تتوافق مع توقعاتهم وتلبي احتياجاتهم بكفاءة عالية. كما تسهم جودة هذه الخدمات بشكل مباشر في تعزيز ولاء العملاء وبناء علاقات طويلة الأمد معهم، مما يدعم استقرار الأعمال واستمراريتها (Slack et al., 2019).

إضافة إلى ذلك، تساهم جودة الخدمات التشغيلية في تحسين السمعة المؤسسية للمنظمة، حيث تعكس مستوى الاحترافية والتميز في الأداء، الأمر الذي يعزز من مكانتها في السوق. كما تؤدي جودة الخدمات دورًا مهمًا في زيادة القدرة التنافسية، من خلال تقديم قيمة مضافة للعملاء مقارنة بالمنافسين، وتشير هذه الأبعاد إلى أهمية تحسين جودة الخدمات التشغيلية، والتي يمكن تعزيزها من خلال تطبيق ممارسات إدارية فعالة مثل إدارة المشاريع.

وتدعم الأدبيات السابقة ما تم عرضه حول أبعاد وأهمية جودة الخدمات التشغيلية، حيث تشير الدراسات إلى أن جودة الخدمات تسهم بشكل كبير في تحقيق رضا العملاء وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، كما تعتمد على مجموعة من الأبعاد مثل الاعتمادية والاستجابة والكفاءة والالتزام بالمعايير. كما أشارت الدراسات إلى أن تحسين جودة الخدمات التشغيلية يسهم في بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء وتعزيز مستوى الثقة في الخدمات المقدمة.

كما أظهرت نتائج دراسات متعددة أن المنظمات التي تعتمد على أنظمة واضحة ومتكاملة لمراقبة جودة الخدمات تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء مقارنة بالمنظمات التي تفتقر إلى مثل هذه الأنظمة. وفي هذا السياق، تكتسب جودة الخدمات التشغيلية أهمية بشكل أكبر في شركات الإسناد التشغيلي، حيث تعتمد هذه الشركات بشكل أساسي على تقديم خدمات مستمرة للعملاء، مما يجعل مستوى جودة الخدمة المقدمة عاملاً حاسماً في تحقيق رضا العملاء والحفاظ عليهم، خصوصاً في ظل تنوع الخدمات التشغيلية التي تقدمها هذه الشركات، بالإضافة إلى تعزيز استمرارية العقود التشغيلية واستدامتها على المدى الطويل.

وتشير هذه الأبعاد مجتمعة إلى أن جودة الخدمات التشغيلية لا تعتمد على عنصر واحد فقط، بل هي نتاج تكامل مجموعة من الممارسات التنظيمية التي تهدف إلى تحقيق التميز في تقديم الخدمة، وهو ما يجعلها عنصراً استراتيجياً في نجاح المنظمات واستمراريتها وكذلك ما يعزز من أهمية تكاملها مع ممارسات إدارة المشاريع لتحقيق أفضل النتائج التشغيلية. كما أن تبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة يسهم في تحقيق التميز التشغيلي وتعزيز استدامة جودة الخدمات، من خلال التركيز على التحسين المستمر ورفع كفاءة العمليات التشغيلية وتلبية توقعات العملاء، وهو ما يتسق مع مبادئ إدارة العمليات الحديثة في تحسين كفاءة الأداء وتعزيز كفاءة وفعالية استغلال الموارد (Oakland, 2014; Heizer et al., 2020).

وفي ضوء ما سبق من عرض أبعاد إدارة المشاريع وأبعاد جودة الخدمات التشغيلية، تبرز أهمية تحليل العلاقة بين المتغيرين لفهم طبيعة التأثير المتبادل بينهما.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية، حيث أظهرت وجود علاقة إيجابية مباشرة بين مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع وتحسين جودة الخدمات التشغيلية، وتشير هذه الدراسات إلى أن كفاءة إدارة المشاريع تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء التشغيلي من خلال التخطيط الجيد، والمتابعة المستمرة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات، الأمر الذي ينعكس بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة، كما يعزز قدرة المنظمات على تحقيق تكامل فعال بين الجوانب الإدارية والتشغيلية، مما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق نتائج تشغيلية أكثر استقراراً وفعالية وتحسين مستوى الانضباط في تنفيذ العمليات التشغيلية (Mir & Pinnington, 2014).

ويلاحظ أن هذه العلاقة لا تقتصر على التأثير المباشر فقط، بل تمتد لتشمل تأثيرات غير مباشرة من خلال تحسين بيئة العمل التنظيمية، وتعزيز التنسيق بين الفرق، مما يسهم في تحقيق مستويات أعلى من الجودة والاستدامة في تقديم الخدمات التشغيلية.

وفي ضوء ما سبق، تُسهم إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات التشغيلية من خلال تقليل الأخطاء التشغيلية الناتجة عن ضعف التخطيط، وضمان الالتزام بمعايير الجودة عبر المتابعة المستمرة، بالإضافة إلى تعزيز كفاءة الأداء من خلال وضوح الأدوار وتقليل التداخل بين المهام. كما تساعد إدارة المشاريع المنظمات على تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى نتائج تشغيلية ملموسة، وتحسين استغلال الموارد، وتقليل الهدر والأخطاء، وتعزيز مستوى الانضباط في الأداء، مما يؤدي إلى تقديم خدمات أكثر كفاءة وجودة وتعزيز قدرة المنظمة على الاستجابة لمتطلبات العملاء ويسهم في تحسين مستوى الأداء التشغيلي، وتحقيق توافق أفضل مع توقعاتهم (Kerzner, 2017; Kerzner, 2019; Kerzner, 2022).

وتدعم نتائج الدراسات السابقة هذه العلاقة، حيث تشير إلى أن المنظمات التي تطبق ممارسات إدارة المشاريع بفعالية تحقق مستويات أعلى من جودة الخدمات، في حين أن ضعف تطبيق هذه الممارسات يؤدي إلى تدني جودة الأداء. وأوضحت الدراسات كذلك وجود ارتباط قوي بين كفاءة إدارة المشاريع ومستوى رضا العملاء، حيث تسهم الإدارة الفعالة للمشاريع في تحسين جودة الخدمات المقدمة وتعزيز تجربة العملاء مما يسهم في رفع مستوى رضاهم، وتحقيق مستويات أعلى من القيمة المدركة لديهم (Zwikaël & Smyrk, 2019).

وتعكس هذه العلاقة التكامل بين الجانب الإداري والجانب التشغيلي داخل المنظمات، حيث تمثل إدارة المشاريع الإطار المنهجي الذي يضمن تنظيم الجهود وتحقيق الأهداف، في حين تمثل جودة الخدمات الناتج النهائي لهذه الجهود، مما يؤكد أن أي تحسين في ممارسات إدارة المشاريع سينعكس بشكل مباشر على مستوى جودة الخدمات المقدمة. فعلى سبيل المثال، في شركات الإسناد التشغيلي، يسهم تطبيق إدارة المشاريع بشكل فعال في تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال تنظيم عمليات تقديم الخدمة، وضمان الالتزام بمعايير الأداء، وتحسين تجربة العميل، كما تزداد أهمية إدارة المشاريع نظرًا لاعتماد هذه الشركات على تنفيذ مشاريع تشغيلية مستمرة تتطلب مستوى عاليًا من التنسيق والدقة، مما يجعل كفاءة إدارة المشاريع عاملاً مؤثرًا بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات المقدمة واستدامة كفاءتها التشغيلية.

وعلى الرغم من تناول العديد من الدراسات لهذه العلاقة، إلا أن مراجعة الدراسات السابقة أظهرت وجود محدودية في الدراسات التي ركزت على هذه العلاقة في سياق شركات الإسناد التشغيلي، خاصة في البيئة السعودية، إضافة إلى قلة الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين أبعاد إدارة المشاريع (التخطيط، المتابعة، وضوح الأدوار والمسؤوليات) وجودة الخدمات التشغيلية. وهذا ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته، من خلال دراسة هذه العلاقة بشكل تطبيقي في قطاع شركات الإسناد التشغيلي.

وتؤكد هذه العلاقة أن التحسين المستمر في جودة الخدمات التشغيلية لا يتحقق فقط من خلال تطبيق أدوات إدارة المشاريع بشكل منفصل، بل يتطلب تبني منهج متكامل يعزز التكامل بين الجوانب الإدارية والتشغيلية، ويسهم في تحسين التنسيق بين الأقسام وتقليل الفجوات التشغيلية، بما ينعكس إيجابيًا على جودة المخرجات واستدامة الأداء. وبناءً عليه، يتضح أن العلاقة بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية هي علاقة تكاملية تسهم في تحقيق التميز المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، وهو ما يعزز من أهمية الربط بين جودة الخدمات التشغيلية وممارسات إدارة المشاريع لتحقيق نتائج تشغيلية متكاملة.

وبناءً على ما سبق، فإن تبني منهجيات متكاملة لإدارة المشاريع يعد من العوامل الأساسية التي تسهم في تحقيق التميز التشغيلي وضمان استدامة جودة الخدمات في بيئة الأعمال الحديثة.

2.5. الخاتمة

من خلال استعراض وتحليل الدراسات السابقة، يتضح أن كلاً من إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية يمثلان عنصرين أساسيين في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة العمليات داخل المنظمات، خاصة في القطاعات التي تعتمد على تقديم خدمات تشغيلية مستمرة مثل شركات الإسناد التشغيلي. وقد أظهرت الدراسات السابقة اهتماماً واسعاً بهذين المفهومين، مع تأكيد معظمها على وجود علاقة إيجابية بينهما، حيث تسهم كفاءة إدارة المشاريع في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة.

كما بينت الدراسات أن تطبيق ممارسات إدارة المشاريع، وبالأخص التخطيط الفعال، والمتابعة المستمرة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات، يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات التشغيلية، وتحسين استغلال الموارد، وضمان الالتزام بالمعايير الزمنية والجودة المطلوبة. إضافة إلى ذلك، تُعد إدارة المشاريع إطاراً منهجياً يساعد المنظمات على تحويل أهدافها الاستراتيجية إلى نتائج تشغيلية ملموسة، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على مستوى جودة الخدمات المقدمة.

وتشير هذه النتائج إلى أن نجاح المنظمات في تحسين جودة الخدمات التشغيلية لا يعتمد فقط على تطبيق أدوات أو ممارسات منفصلة، بل يرتبط بمدى تكامل الجوانب الإدارية مع العمليات التشغيلية، بما يضمن تحقيق تناغم فعال بين التخطيط والتنفيذ، وتعزيز كفاءة الأداء العام داخل المنظمة.

وفي سياق شركات الإسناد التشغيلي، تبرز أهمية هذا التكامل بشكل أكبر، حيث تعتمد هذه الشركات على تقديم خدمات مستمرة تتطلب مستوى عالياً من التنسيق والدقة، مما يجعل تطبيق ممارسات إدارة المشاريع عنصراً أساسياً في تحسين جودة الخدمات وتعزيز رضا العملاء، نظراً لطبيعة العمل التشغيلي التي تتسم بالحساسية للوقت والجودة، الأمر الذي يزيد من أهمية وجود منهجيات واضحة لإدارة المشاريع تضمن استقرار الأداء واستمراريته.

ورغم هذا الاتفاق العام في الدراسات على طبيعة العلاقة الإيجابية بين المتغيرين، إلا أن مراجعة الدراسات السابقة تشير إلى وجود فجوة بحثية في الأدبيات ذات الصلة تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت هذه العلاقة بشكل مباشر في سياق شركات الإسناد التشغيلي، خاصة في البيئة السعودية. كما يلاحظ قلة الدراسات التي تربط بشكل تفصيلي بين أبعاد إدارة المشاريع (التخطيط، والمتابعة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات) وجودة الخدمات التشغيلية، وهو ما تسعى هذه الدراسة إلى معالجته.

وبناءً على ذلك، تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال تحليل أثر ممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي، بالاعتماد على الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات. حيث تهدف إلى الوصول إلى نتائج علمية تسهم في دعم متخذي القرار، وتوفير فهم أعمق لكيفية توظيف ممارسات إدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات التشغيلية، وتعزيز كفاءة الأداء في هذا القطاع.

كما تسهم هذه الدراسة في تقديم إطار معرفي يمكن الاستفادة منه في تطوير الممارسات الإدارية داخل المنظمات، من خلال التركيز على التكامل بين الجوانب الإدارية والتشغيلية، وتبني منهجيات حديثة في إدارة المشاريع تسهم في تحقيق التميز التشغيلي.

إضافة إلى ذلك، فإن النتائج المتوقعة من هذه الدراسة قد تفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول متغيرات إضافية أو قطاعات أخرى، مما يعزز من تراكم المعرفة في هذا المجال.

وفي ضوء ذلك، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، حيث يسهم هذا الطرح في تقديم فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين المتغيرين، ودعم توجهات المنظمات نحو تطوير ممارستها الإدارية بما يتلاءم مع متطلبات البيئة التشغيلية الحديثة.

وبناءً على ذلك، تمثل ممارسات إدارة المشاريع عنصرًا استراتيجيًا في دعم التميز التشغيلي، حيث تُمكن المنظمات من تحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة، وتعزز قدرتها على التكيف مع متطلبات بيئة الأعمال المتغيرة، لا سيما في قطاع شركات الإسناد التشغيلي الذي يتطلب مستويات عالية من الدقة والتنسيق واستمرارية الأداء.

وفي الختام، يمكن التأكيد على أن إدارة المشاريع تمثل أحد العوامل الأساسية في تحسين جودة الخدمات التشغيلية، لما لها من دور في تنظيم الموارد وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف بكفاءة. كما يسهم تطبيق ممارساتها بشكل منهجي في تعزيز استقرار العمليات التشغيلية ورفع مستوى الأداء العام، مما يعزز من قدرة المنظمات على تحقيق التميز والاستدامة في بيئة الأعمال المعاصرة، ويؤكد ذلك على أهمية تبني ممارسات إدارة المشاريع كمدخل استراتيجي لتحقيق التميز التشغيلي في المنظمات.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل منهجية الدراسة المتبعة في بحث أثر إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وتوضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة وعينتها، وطرق جمع البيانات، وأنواعها، وإجراءات التحليل الإحصائي. ويختتم الفصل بخاتمة تلخص أبرز الجوانب المنهجية التي تم تناولها في الدراسة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تتضمن التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث تحديد وتوضيح المتغيرات الأساسية للدراسة، وذلك لبيان كيفية قياسها ميدانيًا من خلال أداة الدراسة. وتشمل الدراسة متغيرين رئيسيين هما: إدارة المشاريع باعتبارها المتغير المستقل، وجودة الخدمات التشغيلية باعتبارها المتغير التابع، ويتم تعريفهما إجرائيًا كما يلي:

3.2.1. إدارة المشاريع (المتغير المستقل):

يقصد بإدارة المشاريع في هذه الدراسة مجموعة العمليات والممارسات الإدارية التي يتم من خلالها تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة المشاريع في شركات الإسناد التشغيلي، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد وتحقيق أهداف المشاريع التشغيلية بكفاءة وفعالية. ويتم قياس هذا المتغير من خلال الأبعاد الآتية:

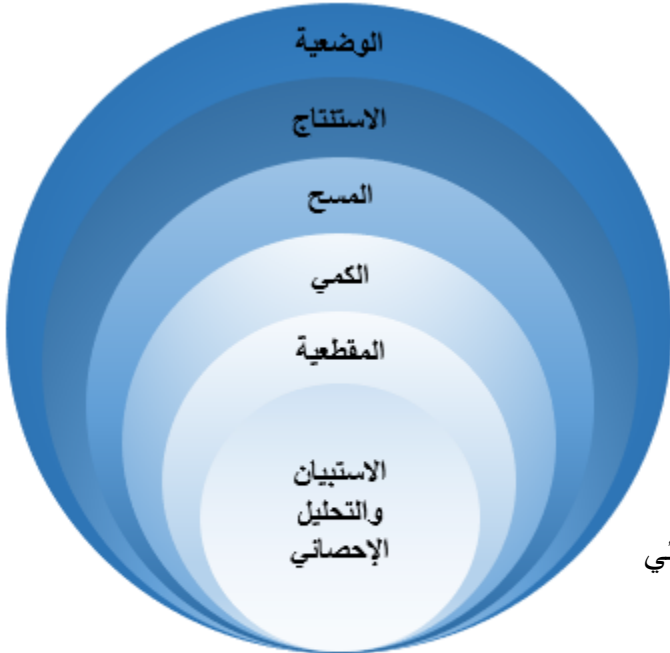
1. **التخطيط:** ويشير إلى تحديد أهداف المشروع ومتطلباته وخطط العمل والموارد اللازمة لتنفيذه.
2. **المتابعة:** وتشير إلى مراقبة سير العمل وقياس مستوى التقدم في المشروع ومعالجة الانحرافات عند حدوثها.
3. **وضوح الأدوار والمسؤوليات:** ويقصد به تحديد المهام والمسؤوليات والصلاحيات الخاصة بأفراد فريق عمل المشروع بما يساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف.

3.2.2. جودة الخدمات التشغيلية (المتغير التابع):

يقصد بجودة الخدمات التشغيلية في هذه الدراسة مدى كفاءة وفعالية الخدمات المقدمة من قبل شركات الإسناد التشغيلي لعملائها بما يحقق توقعاتهم واحتياجاتهم. ويتم قياس هذا المتغير من خلال الأبعاد الآتية:

1. **الاعتمادية:** وتشير إلى قدرة الشركة على تقديم الخدمات التشغيلية بصورة دقيقة ومتسقة وفق المتطلبات المحددة.
2. **الاستجابة:** وتشير إلى سرعة الشركة في التعامل مع متطلبات العملاء واحتياجاتهم وحل المشكلات التي تواجههم.
3. **الضمان:** ويقصد به مستوى الثقة والأمان والكفاءة المهنية التي تعكسها الخدمات التشغيلية المقدمة، بما يعزز ثقة العملاء في قدرة الشركة على الوفاء بالتزاماتها.

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)



فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: مسح

نوع البحث: كمي

الأفق الزمني: مقطعي

أدوات جمع وتحليل البيانات: الاستبانة والتحليل الإحصائي

الشكل (2): تصميم البحث

المصدر: إعداد الباحث

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

يتناول هذا القسم وصف مجتمع الدراسة وعينة الدراسة المستخدمة في البحث، بالإضافة إلى توضيح أساليب وطرق أخذ العينات التي تم الاعتماد عليها لاختيار المشاركين في الدراسة. كما يوضح حجم العينة وخصائصها بما يساهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها.

3.4.1. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة المتاح من العاملين في إحدى شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، والتي تقدم خدمات تشغيلية وإدارية وفنية للجهات الحكومية والخاصة بمختلف القطاعات. ويشمل مجتمع الدراسة فئات وظيفية مختلفة تضم الإدارة ومديري المشاريع، والمشرفين ومنسقي العمليات، والموظفين المرتبطين بالخدمات التشغيلية. ويوضح الجدول رقم (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفق الفئات الوظيفية.

الجدول (1): مجتمع الدراسة

الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
إحدى شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية	الإدارة ومديرو المشاريع	10
	المشرفون ومنسقي العمليات	20
	الموظفون المرتبطون بالخدمات التشغيلية	50
الإجمالي		80

المصدر: إعداد الباحث

3.4.2. عينة الدراسة:

تُعرف عينة الدراسة بأنها مجموعة من الأفراد يتم اختيارهم من مجتمع الدراسة لتمثيله وجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته. وفي هذه الدراسة، تم اختيار عينة من العاملين في إحدى شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية ممن ترتبط مهامهم بإدارة المشاريع والخدمات التشغيلية. وقد تم تحديد حجم العينة بالاستناد إلى جدول (Krejcie & Morgan (1970) بما يحقق تمثيلاً مناسباً لمجتمع الدراسة. ويوضح الجدول رقم (2) حجم العينة وتوزيعها على الفئات الوظيفية المستهدفة.

الجدول (2): عينة الدراسة

الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
إحدى شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية	الإدارة ومديرو المشاريع	8
	المشرفون ومنسقو العمليات	17
	الموظفون المرتبطون بالخدمات التشغيلية	41
الإجمالي		66

المصدر: إعداد الباحث

3.4.3. طرق وتقنيات أخذ العينة:

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينات غير الاحتمالية، وتحديدًا العينة القصدية، نظرًا لاستهدافها فئة محددة من العاملين المرتبطين بإدارة المشاريع والخدمات التشغيلية في إحدى شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية. وقد تم اختيار أفراد العينة لامتلاكهم المعرفة والخبرة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، بما يمكنهم من تقديم بيانات دقيقة تساهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

3.5. طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من العاملين في إحدى شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية. وتضمنت الاستبانة مجموعة من العبارات لقياس أبعاد المتغير المستقل (إدارة المشاريع) والمتغير التابع (جودة الخدمات التشغيلية)، حيث اشتملت على ستة أبعاد رئيسية بإجمالي (24) عبارة.

3.5.1. المتغير المستقل: إدارة المشاريع

تم قياس المتغير المستقل (إدارة المشاريع) باستخدام استبانة تضمنت ثلاثة أبعاد رئيسية هي: التخطيط، والمتابعة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات. واشتمل المتغير على (12) عبارة، بواقع (4) عبارات لكل بُعد. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد الدراسة، حيث تشير الدرجة (1) إلى غير موافق بشدة، بينما تشير الدرجة (5) إلى موافق بشدة.

الجدول (3): المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل

المتغير	أبعاد المتغير	عدد العبارات	المصدر
إدارة المشاريع (المتغير المستقل)	التخطيط	4	Kerzner (2022); PMI (2021)
	المتابعة	4	
	وضوح الأدوار والمسؤوليات	4	
	الإجمالي = 12		

المصدر: إعداد الباحث

3.5.2. المتغير التابع: جودة الخدمات التشغيلية

تم قياس المتغير التابع (جودة الخدمات التشغيلية) باستخدام استبانة تضمنت ثلاثة أبعاد رئيسية هي: الاعتمادية، والاستجابة، والضمان. واشتمل المتغير على (12) عبارة، بواقع (4) عبارات لكل بُعد. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد الدراسة، حيث تشير الدرجة (1) إلى غير موافق بشدة، بينما تشير الدرجة (5) إلى موافق بشدة.

الجدول (4): المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع

المتغير	أبعاد المتغير	عدد العبارات	المصدر
جودة الخدمات التشغيلية (المتغير التابع)	الاعتمادية	4	Parasuraman et al. (1988)
	الاستجابة	4	
	الضمان	4	
	الإجمالي = 12		

المصدر: إعداد الباحث

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات، هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك بهدف توفير المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها.

3.6.1. البيانات الأولية:

تمثلت البيانات الأولية في البيانات التي جُمعت مباشرة من أفراد عينة الدراسة من العاملين في إحدى شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال الاستبانة التي أعدها الباحث لقياس متغيرات الدراسة وجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهدافها.

3.6.2. البيانات الثانوية:

تمثلت البيانات الثانوية في المعلومات والبيانات التي تم الحصول عليها من الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتي استُخدمت في بناء الإطار النظري للدراسة وتحديد أبعاد متغيراتها وتطوير أداة الدراسة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بناءً على طبيعة الدراسة وأهدافها، سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (28) لاستخلاص النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، مع التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة وأبعادها، وتحديد مستوى استجاباتهم على فقرات الاستبانة.
- التحليل العاملي الاستكشافي: للتحقق من الصدق البنائي ومدى ملاءمة فقرات الاستبانة.
- معامل الثبات كرونباخ ألفا: للتحقق من ثبات أداة الدراسة وقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط: لاختبار أثر إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية، واختبار فرضيات الدراسة.

3.8. الخاتمة

استعرض هذا الفصل المنهجية المتبعة في الدراسة، حيث تناول التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة وعينتها، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وإجراءات التحليل الإحصائي. وتمثل هذه الإجراءات الأساس المنهجي الذي تعتمد عليه الدراسة في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، تمهيداً لعرض النتائج ومناقشتها في الفصل الرابع.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (28). ويبدأ الفصل بتوصيف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، ثم عرض نتائج اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة، يلي ذلك تحليل متغيرات الدراسة باستخدام الإحصاء الوصفي، ثم اختبار فرضيات الدراسة وصولاً إلى مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة وربطها بالأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

يتضمن هذا القسم عرضاً للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، وذلك من خلال تحليل توزيع أفراد العينة وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية باستخدام التكرارات والنسب المئوية.

وقد تم حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية التي تشمل:

- النوع (ذكر، أنثى)
- العمر (أقل من 30 سنة، من 30 إلى أقل من 40 سنة، من 40 إلى أقل من 50 سنة، 50 سنة فأكثر).
- المؤهل العلمي (ثانوية عامة أو أقل، بكالوريوس، دراسات عليا).
- سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى أقل من 10 سنوات، من 10 إلى أقل من 15 سنة، 15 سنة فأكثر).
- المسمى الوظيفي (موظف، مشرف، مدير).

ويبين الجدول (5) توصيف عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية محل الدراسة.

الجدول (5): توصيف عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	ذكر	44	%66.7
	أنثى	22	%33.3
	الإجمالي	66	%100
العمر	أقل من 30 سنة	12	%18.2
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	28	%42.4
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	18	%27.3
	50 سنة فأكثر	8	%12.1
	الإجمالي	66	%100
	ثانوية عامة أو أقل	6	%9.1
المؤهل العلمي	بكالوريوس	47	%71.2
	دراسات عليا	13	%19.7
	الإجمالي	66	%100
	أقل من 5 سنوات	10	%15.2
سنوات الخبرة	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	23	%34.8
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	18	%27.3
	15 سنة فأكثر	15	%22.7
	الإجمالي	66	%100
	موظف	41	%62.1
المسمى الوظيفي	مشرف	17	%25.8
	مدير	8	%12.1
	الإجمالي	66	%100

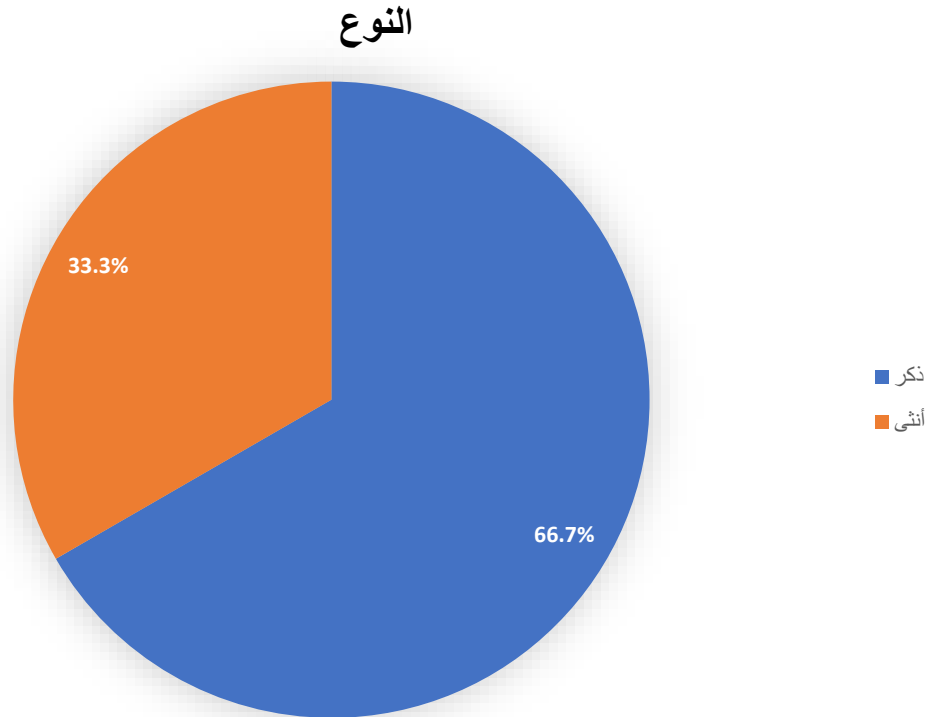
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية

(ن = 66)

من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج الآتية:

1- النوع

يتضح من الجدول رقم (5) أن عدد الذكور في عينة الدراسة بلغ (44) مشاركًا بنسبة (66.7%)، في حين بلغ عدد الإناث (22) مشاركة بنسبة (33.3%). وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة كانوا من الذكور. كما يوضح الشكل (3) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقًا للنوع.

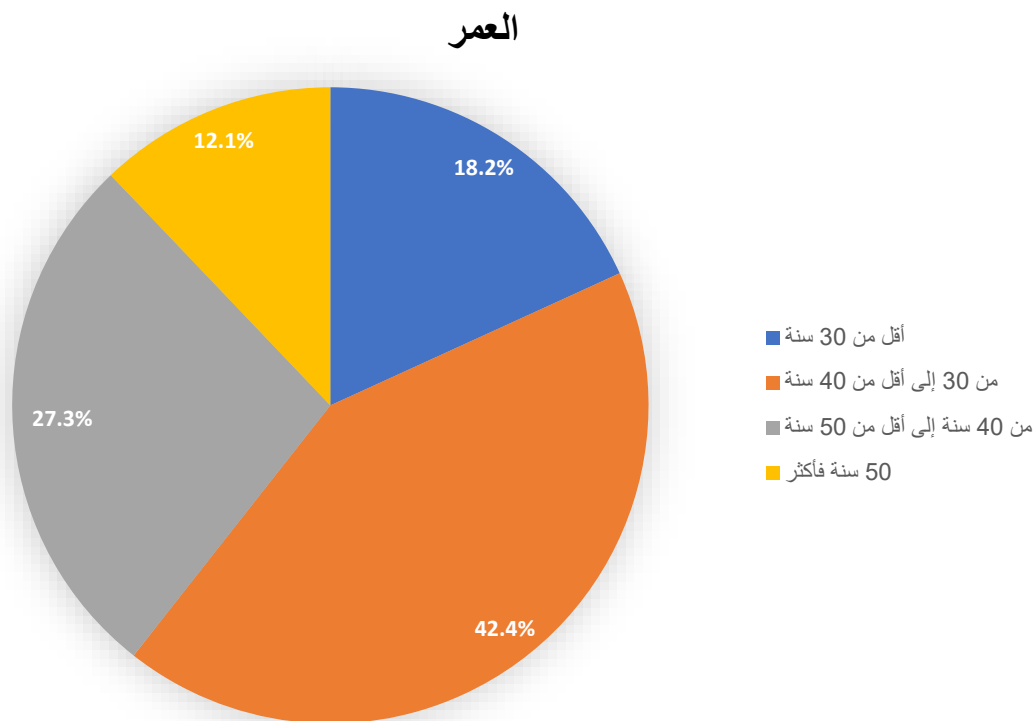


الشكل (3): تصنيف عينة الدراسة وفقًا للنوع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية

2- العمر

يبين الجدول رقم (5) أن الفئة العمرية من (30 إلى أقل من 40 سنة) تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددها (28) مشاركًا بنسبة (42.4%)، تلتها الفئة العمرية من (40 إلى أقل من 50 سنة) بعدد (18) مشاركًا بنسبة (27.3%)، ثم فئة أقل من (30 سنة) بعدد (12) مشاركًا بنسبة (18.2%)، وأخيرًا فئة (50 سنة فأكثر) بعدد (8) مشاركين بنسبة (12.1%). ويعكس هذا التوزيع أن غالبية المشاركين ينتمون إلى الفئات العمرية ذات الخبرة العملية والنشاط الوظيفي. كما يوضح الشكل (4) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقًا للعمر.

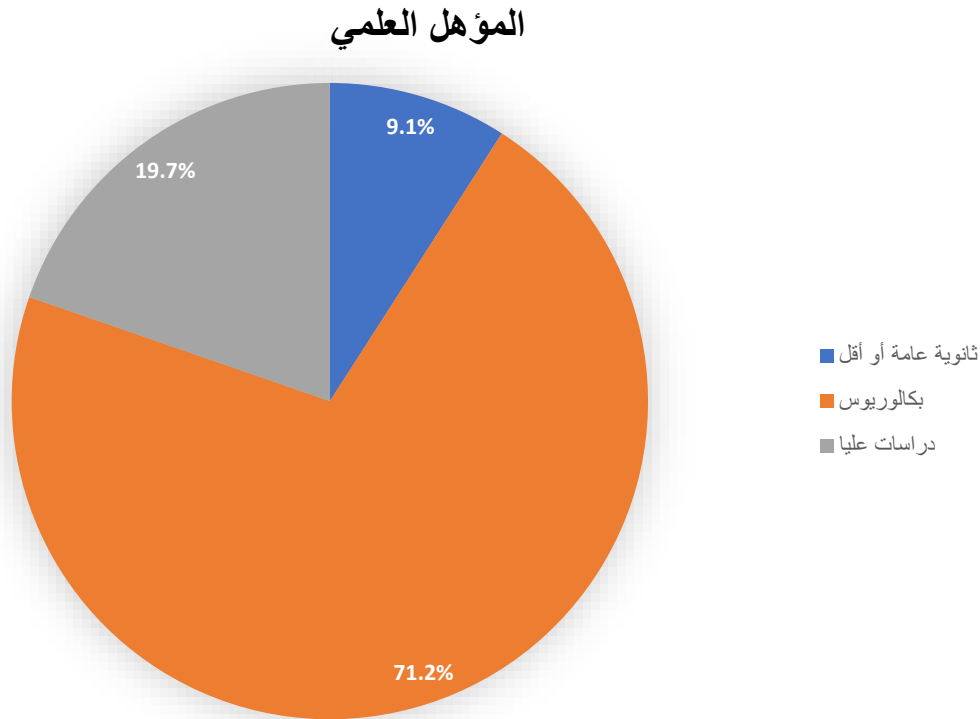


الشكل (4): تصنيف عينة الدراسة وفقًا للعمر

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية

3- المؤهل العلمي

يوضح الجدول رقم (5) أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس، حيث بلغ عددهم (47) مشاركًا بنسبة (71.2%)، بينما بلغ عدد الحاصلين على دراسات عليا (13) مشاركًا بنسبة (19.7%)، في حين بلغ عدد الحاصلين على الثانوية العامة أو أقل (6) مشاركين بنسبة (9.1%). ويشير هذا التوزيع إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون درجة البكالوريوس، وهو ما يعكس المستوى التعليمي السائد بين المشاركين في الدراسة. كما يوضح الشكل (5) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقًا للمؤهل العلمي.

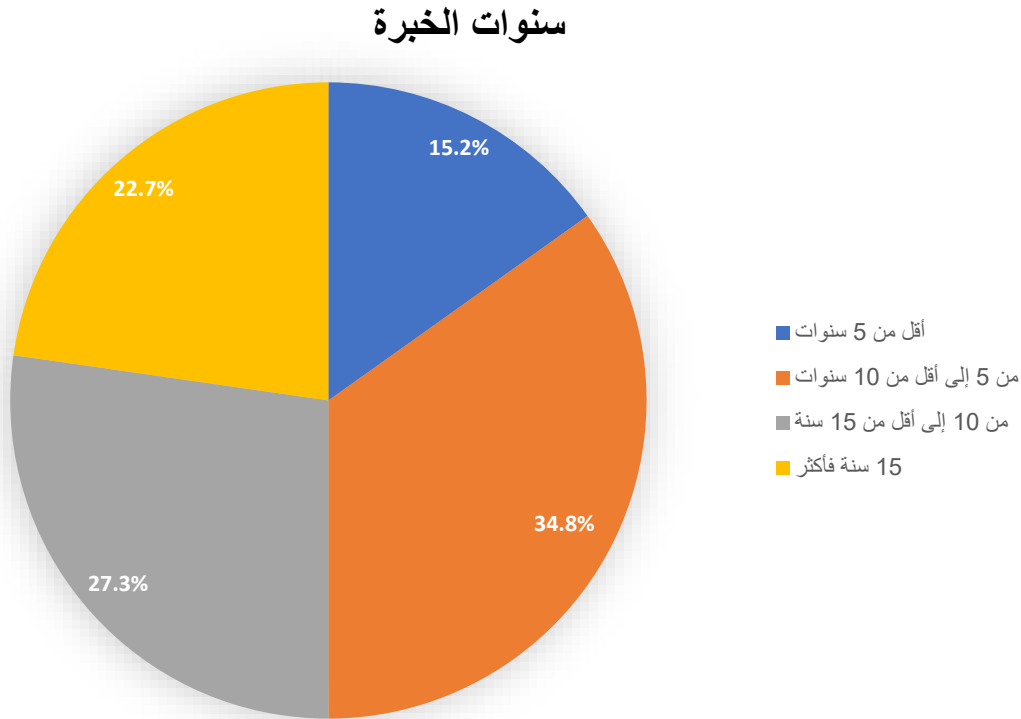


الشكل (5): تصنيف عينة الدراسة وفقًا للمؤهل العلمي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية

4- سنوات الخبرة

يتبين من الجدول رقم (5) أن الفئة التي تمتلك خبرة تتراوح بين (5 إلى أقل من 10 سنوات) جاءت في المرتبة الأولى، حيث بلغ عددها (23) مشاركًا بنسبة (34.8%)، تلتها الفئة التي تتراوح خبرتها بين (10 إلى أقل من 15 سنة) بعدد (18) مشاركًا بنسبة (27.3%)، ثم فئة (15 سنة فأكثر) بعدد (15) مشاركًا بنسبة (22.7%)، وأخيرًا فئة أقل من (5 سنوات) بعدد (10) مشاركين بنسبة (15.2%). ويشير هذا التوزيع إلى أن غالبية أفراد عينة الدراسة لديهم خبرات مهنية تتراوح بين (5) و (15) سنة، وهو ما يعكس تنوع مستويات الخبرة بين المشاركين في الدراسة. كما يوضح الشكل (6) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقًا لسنوات الخبرة.

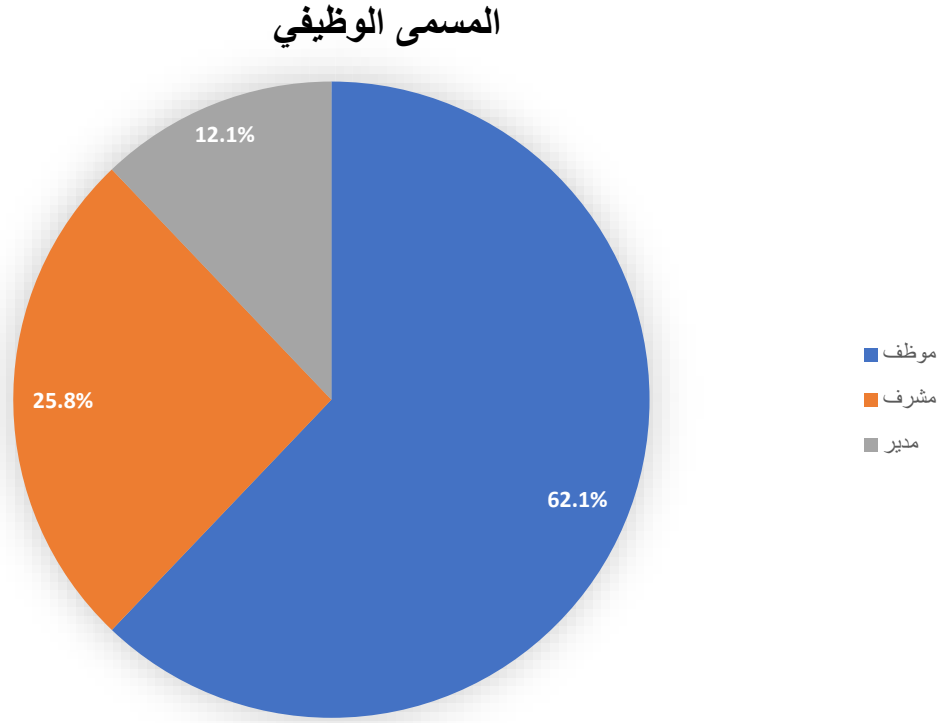


الشكل (6): تصنيف عينة الدراسة وفقًا لسنوات الخبرة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية

5- المسمى الوظيفي

يبين الجدول رقم (5) أن الموظفين يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (41) مشاركًا بنسبة (62.1%)، يليهم المشرفون بعدد (17) مشاركًا بنسبة (25.8%)، ثم المديرون بعدد (8) مشاركين بنسبة (12.1%). ويشير هذا التوزيع إلى أن العينة تضم مختلف المستويات الوظيفية داخل شركات الإسناد التشغيلي، مما يسهم في تمثيل وجهات نظر من مستويات وظيفية مختلفة فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة. كما يوضح الشكل (7) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقًا للمسمى الوظيفي.



الشكل (7): تصنيف عينة الدراسة وفقًا للمسمى الوظيفي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية

4.3. اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة

يُقصد بصدق وثبات أداة الدراسة مدى قدرتها على قياس متغيرات الدراسة بدقة واتساق. وللتأكد من صلاحية أداة الدراسة قبل اختبار الفرضيات، تم التحقق من صدقها وثباتها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (28)، وذلك من خلال التحقق من الصدق البنائي باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي، بالإضافة إلى التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا. وقد أسهمت هذه الإجراءات في التأكد من صلاحية أداة الدراسة، مما يعزز إمكانية الاعتماد على نتائجها في التحليل الإحصائي.

• صدق أداة الدراسة

يشير صدق أداة الدراسة إلى مدى قدرتها على قياس متغيرات الدراسة التي أُعدت لقياسها بدقة. وللتحقق من الصدق البنائي لأداة الدراسة، تم استخدام التحليل العاملي الاستكشافي (EFA)، وذلك للتأكد من مدى ملاءمة فقرات الاستبانة لقياس متغيرات الدراسة وأبعادها. كما تم الاعتماد على اختبار كايزر-ماير-أولكن (KMO) لقياس كفاية حجم العينة، بالإضافة إلى الاعتماد على اختبار بارتليت (Bartlett's Test of Sphericity) للتحقق من ملاءمة البيانات لإجراء التحليل العاملي.

الجدول (6): نتائج اختبارات ملاءمة البيانات لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي (EFA)

المؤشر	القيمة	المعيار المقبول	الحكم
اختبار كايزر-ماير-أولكن (KMO)	0.848	≥ 0.50	جيد جدًا
اختبار بارتليت	713.247	-	-
درجات الحرية (df)	276	-	-
مستوى الدلالة	< 0.001	< 0.05	دال إحصائيًا
ملاءمة البيانات للتحليل العاملي	متحققة	-	مقبول

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يوضح الجدول (6) نتائج اختبار مدى ملائمة بيانات الدراسة لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي، حيث بلغت قيمة اختبار كايزر-ماير-أولكن (KMO) (0.848)، وهي قيمة جيدة جدًا وتتجاوز الحد الأدنى المقبول البالغ (0.50)، مما يشير إلى كفاية حجم العينة وملاءمة البيانات لإجراء التحليل العاملي.

وأظهرت نتائج اختبار بارتليت (Bartlett's Test of Sphericity) قيمة بلغت (713.247) عند درجات حرية بلغت (276)، وبمستوى دلالة إحصائية أقل من (0.001) وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وتشير هذه النتيجة إلى وجود ارتباطات ذات دلالة إحصائية بين فقرات الاستبانة، ومن ثم فإن بيانات الدراسة مناسبة لإجراء التحليل العاملي الاستكشافي (EFA)، مما يؤكد الصدق البنائي لأداة الدراسة.

• ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة مدى اتساق نتائجها وقدرتها على إعطاء نتائج متقاربة عند إعادة تطبيقها في الظروف نفسها. وللتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم الاعتماد على معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لكل محور من محاور الدراسة، بالإضافة إلى حساب معامل الثبات الكلي للاستبانة. وتشير القيم التي تزيد على (0.70) إلى تمتع الأداة بدرجة جيدة من الثبات وإمكانية الاعتماد على نتائجها في التحليل الإحصائي.

الجدول (7): قياس الثبات لأداة الدراسة

المحور	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
إدارة المشاريع	12	0.889
جودة الخدمات التشغيلية	12	0.876
أداة الدراسة ككل	24	0.922

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

يوضح الجدول (7) نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا. حيث بلغ معامل الثبات لمحور إدارة المشاريع (0.889)، بينما بلغ لمحور جودة الخدمات التشغيلية (0.876)، في حين بلغ معامل الثبات الكلي لأداة الدراسة (0.922). وتشير هذه النتائج إلى أن جميع معاملات الثبات تجاوزت الحد الأدنى المقبول (0.70)، مما يدل على تمتع أداة الدراسة بدرجة مرتفعة من الثبات والاتساق الداخلي، ويؤكد صلاحيتها للاعتماد عليها في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف التحليل الوصفي إلى التعرف على اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة، من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للإجابة عن أسئلة الدراسة المتعلقة بمستوى تطبيق إدارة المشاريع ومستوى جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي. وقد فُسرَت المتوسطات الحسابية وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، كما هو موضح في الجدول التالي.

الجدول (8): معايير تفسير المتوسطات الحسابية وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

قيمة المتوسط الحسابي	مستوى الموافقة	درجة الممارسة
من 1.00 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	منخفض جداً
من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	منخفض
من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	متوسط
من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	مرتفع
من 4.20 إلى 5.00	موافق بشدة	مرتفع جداً

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مقياس ليكرت الخماسي

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير إدارة المشاريع، وذلك للتعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير إدارة المشاريع

أبعاد إدارة المشاريع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
التخطيط	3.538	0.797	مرتفع
وضوح الأدوار والمسؤوليات	3.496	0.745	مرتفع
المتابعة	3.455	0.779	مرتفع
المتوسط الكلي	3.496	0.703	مرتفع

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

تشير نتائج الجدول (9) إلى أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع لدى شركات الإسناد التشغيلي جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.496) بانحراف معياري (0.703)، وهو ما يعكس اتجاهًا إيجابيًا لدى أفراد عينة الدراسة نحو تطبيق ممارسات إدارة المشاريع.

كما أظهرت النتائج أن بعد التخطيط جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.538) وانحراف معياري (0.797)، يليه بعد وضوح الأدوار والمسؤوليات بمتوسط حسابي (3.496) وانحراف معياري (0.745)، في حين جاء بعد المتابعة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.455) وانحراف معياري (0.779). وتشير هذه النتائج إلى أن جميع أبعاد إدارة المشاريع جاءت ضمن مستوى مرتفع وفقًا لمقياس ليكرت الخماسي، مع وجود تقارب واضح بين متوسطات الأبعاد، مما يعكس مستوى متقاربًا في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

يوضح الجدول التالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير جودة الخدمات التشغيلية، وذلك للتعرف على مستوى جودة الخدمات التشغيلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير جودة الخدمات التشغيلية

أبعاد جودة الخدمات التشغيلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
الضمان	3.527	0.748	مرتفع
الاستجابة	3.496	0.731	مرتفع
الاعتمادية	3.466	0.787	مرتفع
المتوسط الكلي	3.496	0.684	مرتفع

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

تشير نتائج الجدول (10) إلى أن مستوى جودة الخدمات التشغيلية لدى شركات الإسناد التشغيلي جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.496) بانحراف معياري (0.684)، وهو ما يعكس اتجاهًا إيجابيًا لدى أفراد عينة الدراسة نحو مستوى جودة الخدمات التشغيلية.

كما أظهرت النتائج أن بُعد الضمان جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.527) وانحراف معياري (0.748)، يليه بُعد الاستجابة بمتوسط حسابي (3.496) وانحراف معياري (0.731)، في حين جاء بُعد الاعتمادية في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.466) وانحراف معياري (0.787). وتشير هذه النتائج إلى أن جميع أبعاد جودة الخدمات التشغيلية جاءت ضمن مستوى مرتفع وفقًا لمقياس ليكرت الخماسي، مع وجود تقارب في مستوى جودة الخدمات التشغيلية بين مختلف الأبعاد، مما يعكس اهتمام الشركة محل الدراسة بالحفاظ على مستوى مرتفع من جودة الخدمات التشغيلية.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يهدف هذا الجزء إلى اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، وذلك باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression). وقد تم الاعتماد على مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)، بحيث يتم قبول الفرضية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) أقل من (0.05)، بينما تُرفض إذا كانت أكبر من ذلك.

• اختبار الفرضية الرئيسية H1:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

الجدول (11): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	R	R ²	Beta	F	.Sig	القرار
H1	0.646	0.418	0.646	45.913	<0.001	قبول

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS)

تشير نتائج الجدول (11) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.646$)، بينما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.418$)، مما يعني أن ممارسات إدارة المشاريع تفسر نحو (41.8%) من التباين في جودة الخدمات التشغيلية. كما أظهرت النتائج أن قيمة ($F=45.913$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} < 0.001$)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار إحصائياً. وبلغ معامل الانحدار المعياري ($\text{Beta}=0.646$)، مما يدل على وجود أثر إيجابي لممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية. وبناءً على ذلك تُقبل الفرضية الرئيسية (H1).

• اختبار الفرضية الفرعية الأولى H_a :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التخطيط في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

الجدول (12): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	R	R^2	Beta	F	.Sig	القرار
H_a	0.604	0.365	0.604	36.736	<0.001	قبول

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS)

تشير نتائج الجدول (12) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعء التخطيط في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.604$)، بينما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.365$)، مما يعني أن بعد التخطيط يفسر نحو (36.5%) من التباين في جودة الخدمات التشغيلية. كما أظهرت النتائج أن قيمة ($F=36.736$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} < 0.001$)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار إحصائياً. وبلغ معامل الانحدار المعياري ($\text{Beta}=0.604$)، مما يدل على وجود أثر إيجابي لبعء التخطيط في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية. وبناءً على ذلك تُقبل الفرضية الفرعية الأولى (H_a).

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية H_b :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المتابعة في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

الجدول (13): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية	R	R ²	Beta	F	.Sig	القرار
Hb	0.610	0.372	0.610	37.970	<0.001	قبول

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS)

تشير نتائج الجدول (13) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعء المتابعة في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.610$)، بينما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.372$)، مما يعني أن بعد المتابعة يفسر نحو (37.2%) من التباين في جودة الخدمات التشغيلية. كما أظهرت النتائج أن قيمة ($F=37.970$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} < 0.001$)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار إحصائياً. وبلغ معامل الانحدار المعياري ($\text{Beta}=0.610$)، مما يدل على وجود أثر إيجابي لبعء المتابعة في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية. وبناءً على ذلك تُقبل الفرضية الفرعية الثانية (Hb).

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة Hc:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء وضوح الأدوار والمسؤوليات في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

الجدول (14): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية	R	R ²	Beta	F	.Sig	القرار
Hc	0.545	0.297	0.545	27.066	<0.001	قبول

المصدر: إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS)

تشير نتائج الجدول (14) إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعد وضوح الأدوار والمسؤوليات في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.545$)، بينما بلغ معامل التحديد ($R^2=0.297$)، مما يعني أن بعد وضوح الأدوار والمسؤوليات يفسر نحو (29.7%) من التباين في جودة الخدمات التشغيلية. كما أظهرت النتائج أن قيمة ($F=27.066$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} < 0.001$)، مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار إحصائياً. وبلغ معامل الانحدار المعياري ($\text{Beta}=0.545$)، مما يدل على وجود أثر إيجابي لبعد وضوح الأدوار والمسؤوليات في إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية. وبناءً على ذلك تُقبل الفرضية الفرعية الثالثة (H_c).

• ربط نتائج الدراسة بالأدبيات والدراسات السابقة:

تشير نتائج الدراسة الحالية إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية، وهو ما يتفق مع ما ورد في الأدبيات النظرية التي تناولت دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية وجودة الخدمات. وقد أشارت الأدبيات إلى أن ممارسات التخطيط، والمتابعة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات تمثل عناصر أساسية في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات التشغيلية، وهو ما انعكس في نتائج الدراسة الحالية التي أظهرت وجود تأثير إيجابي لهذه الأبعاد على جودة الخدمات التشغيلية. كما تتفق نتائج الدراسة الحالية إلى حد كبير مع ما أشار إليه كل من (Kerzner, 2017, 2019, 2022) و (PMI, 2021) حول أهمية تطبيق ممارسات إدارة المشاريع في تحسين الأداء المؤسسي. كما تنسجم النتائج المتعلقة بجودة الخدمات التشغيلية مع ما ورد في الأدبيات المتعلقة بجودة الخدمات، ومنها ما أشار إليه (Grönroos, 2015)، حول أهمية تحسين جودة الخدمات وتحقيق القيمة للمستفيدين. كما تتوافق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج الدراسات التطبيقية ذات الصلة، مثل دراسة: (Parasuraman et al., 1988)، ودراسة (Mir & Pinnington, 2014)، والتي أكدت أن تحسين العمليات الإدارية والتنظيمية يساهم في رفع مستوى جودة الخدمات وتعزيز رضا المستفيدين. وبناءً على ذلك، تدعم نتائج الدراسة الحالية ما توصلت إليه الأدبيات السابقة بشأن وجود علاقة إيجابية بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية، كما تقدم مؤشرات تطبيقية يمكن الاستفادة منها في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

4.6. الخاتمة

استعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما يتوافق مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، حيث شمل توصيف أفراد عينة الدراسة، والتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة، وتحليل متغيرات الدراسة باستخدام الإحصاء الوصفي، واختبار فرضيات الدراسة.

وقد أسهمت نتائج التحليل الإحصائي في تقديم صورة واضحة عن واقع متغيرات الدراسة، بما أتاح تفسير النتائج بصورة علمية والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وأظهرت النتائج تمتع أداة الدراسة بدرجة مرتفعة من الصدق والثبات، مما يؤكد صلاحيتها للاعتماد عليها في التحليل الإحصائي. كما بينت نتائج الإحصاء الوصفي أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة المشاريع ومستوى جودة الخدمات التشغيلية قد جاءا بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وأناحت نتائج اختبار الفرضيات الوصول إلى استنتاجات علمية مدعومة بالأدلة الإحصائية، بما يعزز تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة. حيث أسفرت نتائج اختبار الفرضيات عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية، حيث تم قبول الفرضية الرئيسية، إضافة إلى قبول جميع الفرضيات الفرعية المتعلقة بأبعاد التخطيط، والمتابعة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات، مما يؤكد أهمية هذه الأبعاد في تعزيز جودة الخدمات التشغيلية داخل شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

وتعكس النتائج التي توصلت إليها الدراسة الأهمية العملية لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع في شركات الإسناد التشغيلي، إذ بينت النتائج أن تعزيز التخطيط، والمتابعة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات يسهم في دعم جودة الخدمات التشغيلية، الأمر الذي يعزز قدرة الشركات على تحقيق مستويات أفضل من الكفاءة التشغيلية وتلبية متطلبات المستفيدين.

واستكمالاً لما توصل إليه الفصل الحالي من نتائج، ينتقل البحث في الفصل الخامس إلى مناقشة الجوانب الختامية للدراسة، والتي تشمل حدود البحث، والتوصيات، والاستنتاجات.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

أولاً: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في مجموعة من الحدود التي تحدد نطاقها، وتسهم في توضيح الإطار الذي أُجريت في ظلّه، ويمكن عرضها على النحو الآتي:

• الحدود الموضوعية

اقتصرت الدراسة على تناول أثر ممارسات إدارة المشاريع المتمثلة في (التخطيط، والمتابعة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات)، على جودة الخدمات التشغيلية المتمثلة في (الاعتمادية، والاستجابة، والضمان) في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، دون التطرق إلى متغيرات تنظيمية أخرى قد يكون لها تأثير في جودة الخدمات التشغيلية، وذلك بهدف التركيز على العلاقة بين متغيرات هذه الدراسة وتحقيق أهدافها بدقة.

• الحدود المكانية

اقتصرت الدراسة مكانياً على إحدى شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، نظراً لملاءمة بيئة الدراسة لطبيعة موضوع البحث، وإمكانية الوصول إلى أفراد العينة المستهدفة، وتوافر البيانات اللازمة بما يسهم في تحقيق أهداف الدراسة، مع مراعاة أن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة قد تختلف في شركات أو قطاعات أخرى، أو في بيئات جغرافية مختلفة.

• الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على عينة مكونة من (66) مستجيباً من العاملين في إحدى شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، ممن ترتبط طبيعة أعمالهم بممارسات إدارة المشاريع والخدمات التشغيلية، الأمر الذي قد يحد من إمكانية تعميم نتائج الدراسة على جميع العاملين أو جميع شركات الإسناد التشغيلي في المملكة.

• الحدود الزمنية

أُجريت الدراسة خلال العام (2026م)، واعتمدت على بيانات مقطعية جُمعت خلال هذه الفترة الزمنية المحددة، بما يعكس واقع متغيرات الدراسة والعلاقة بينها خلال تلك الفترة، دون تتبع التغيرات التي قد تطرأ عليها على المدى الزمني الطويل.

• الحدود المنهجية

اعتمدت الدراسة على المنهج الاستنتاجي ضمن المدخل الكمي، واستخدمت استراتيجية المسح والاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، مع توظيف الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليلها واختبار فرضيات الدراسة، وذلك لملاءمة هذا المنهج لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها. وفي ضوء ذلك، ترتبط نتائج الدراسة بالبيانات الكمية المجمعة بالاستبانة وبطبيعة الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليلها.

ثانيًا: الدراسات المستقبلية

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وفي حدود نطاقها، يمكن اقتراح عدد من التوجهات التي تسهم في استكمال الجهود البحثية في هذا المجال، ومن أبرزها:

- دراسة أثر متغيرات تنظيمية وإدارية أخرى، مثل القيادة، والثقافة التنظيمية، والتحول الرقمي، في جودة الخدمات التشغيلية، بما يسهم في توسيع فهم العوامل المؤثرة فيها.
- إجراء دراسات مماثلة على شركات إسناد تشغيلي أخرى في مناطق مختلفة داخل المملكة العربية السعودية؛ للمقارنة بين النتائج والتحقق من مدى اتساقها في سياقات تنظيمية وجغرافية مختلفة.
- تطبيق الدراسة على قطاعات خدمية أخرى؛ للتحقق من مدى اتساق نتائج الدراسة عند تطبيقها في بيئات عمل مختلفة.
- استخدام مناهج بحث أخرى، مثل المنهج المختلط أو الدراسات الطولية؛ بما يسهم في تقديم فهم أكثر عمقًا للعلاقة بين إدارة المشاريع وجودة الخدمات التشغيلية.

5.2. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي، توصي الدراسة بما يأتي:

- تعزيز اهتمام شركات الإسناد التشغيلي بمرحلة التخطيط للمشاريع التشغيلية من خلال إعداد خطط عمل واضحة، وتحديد الأهداف والموارد والجداول الزمنية بصورة دقيقة، بما يسهم في رفع كفاءة التنفيذ وتحسين جودة الخدمات التشغيلية.
- تطوير آليات المتابعة والتقييم المستمر للمشاريع التشغيلية من خلال تطبيق مؤشرات أداء واضحة، وإجراء مراجعات دورية لسير العمل، بما يتيح سرعة معالجة الانحرافات وتحسين جودة الخدمات المقدمة.
- العمل على تعزيز وضوح الأدوار والمسؤوليات بين جميع العاملين في المشاريع التشغيلية، من خلال تحديد المهام والصلاحيات بصورة واضحة، بما يسهم في رفع مستوى التنسيق، والحد من تداخل المسؤوليات، وتحسين كفاءة الأداء.
- تعزيز تنمية مهارات العاملين في مجال إدارة المشاريع من خلال تنفيذ برامج تدريبية متخصصة في التخطيط والمتابعة وإدارة فرق العمل، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات التشغيلية.
- الاستفادة من الأنظمة والتقنيات الرقمية الداعمة لإدارة المشاريع في تخطيط الأعمال ومتابعتها وإعداد التقارير وقياس مؤشرات الأداء، بما يسهم في رفع كفاءة العمليات التشغيلية ودعم عملية اتخاذ القرار.
- تبني ثقافة التحسين المستمر داخل شركات الإسناد التشغيلي من خلال إجراء تقييمات دورية لمستوى جودة الخدمات، وقياس مستوى رضا المستفيدين بصورة منتظمة، والاستفادة من نتائج التقييم ومؤشرات الأداء في تطوير الإجراءات، ومعالجة جوانب القصور، وتحسين الأداء التشغيلي.
- حث الإدارات العليا في شركات الإسناد التشغيلي على توفير الدعم الإداري والموارد اللازمة لتطبيق ممارسات إدارة المشاريع، بما يعزز من جودة الخدمات التشغيلية ويرفع مستوى كفاءة الأداء المؤسسي.

5.3. الخاتمة:

تناولت هذه الدراسة أثر ممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع المتمثلة في التخطيط، والمتابعة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات، وبين جودة الخدمات التشغيلية المتمثلة في الاعتمادية، والاستجابة، والضمان. واعتمدت الدراسة على المنهج الاستنتاجي ضمن المدخل الكمي، واستخدمت استراتيجيات المسح والاستبانة أداة رئيسةً لجمع البيانات، مع توظيف الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، بما أسهم في تحقيق أهدافها والإجابة عن تساؤلاتها بصورة علمية.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية، كما بينت النتائج أن تطبيق ممارسات التخطيط والمتابعة ووضوح الأدوار والمسؤوليات يسهم في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة. كما أكدت النتائج أيضًا أهمية تبني ممارسات إدارية منظمة تسهم في تطوير الأداء وتحسين مستوى الخدمات التشغيلية داخل شركات الإسناد التشغيلي.

وانطلاقًا من النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي من شأنها دعم تطبيق ممارسات إدارة المشاريع داخل شركات الإسناد التشغيلي، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات التشغيلية، إلى جانب اقتراح عدد من التوجهات التي يمكن أن تمثل منطلقًا لدراسات مستقبلية تسهم في تطوير المعرفة العلمية في هذا المجال واستكمال الجوانب التي لم تتناولها هذه الدراسة. وتأمل الدراسة أن تمثل نتائجها إضافة علمية للمكتبة العربية في مجال إدارة المشاريع والخدمات التشغيلية، وأن توفر إطارًا علميًا يمكن للباحثين والمهنيين الاستفادة منه، إضافةً إلى إسهامها العملي في دعم الجهات العاملة في قطاع الإسناد التشغيلي في تطوير ممارسات إدارة المشاريع وتعزيز جودة الخدمات التشغيلية ودعم القرارات والممارسات الإدارية ذات الصلة.

وبذلك، تكون الدراسة قد حققت أهدافها في دراسة أثر إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية، وقدمت نتائج وتوصيات تستند إلى الأدلة الإحصائية، بما يسهم في دعم الجهود الرامية إلى تطوير الأداء المؤسسي، وتعزيز جودة الخدمات التشغيلية، والارتقاء بكفاءة شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع

- Grönroos, C. (2015). *Service management and marketing: Managing the service profit logic* (4th ed.). Wiley.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management: Sustainability and supply chain management* (13th ed.). Pearson.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 quality management systems–Requirements*. ISO.
- Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). Wiley.
- Kerzner, H. (2019). *Using the project management maturity model: Strategic planning for project management* (3rd ed.). Wiley.
- Kerzner, H. (2022). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (13th ed.). Wiley.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- Mir, F. A., & Pinnington, A. H. (2014). Exploring the value of project management: Linking project management performance and project success. *International Journal of Project Management*, 32(2), 202–217.

- Oakland, J. S. (2014). *Total quality management and operational excellence: Text with cases* (4th ed.). Routledge.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Johnston, R. (2019). *Operations management* (9th ed.). Pearson.
- Zwikael, O., & Smyrk, J. (2019). *Project management for the creation of organizational value*. Springer.

الملاحق

الملحق (1): استبانة الدراسة

السادة المشاركون الكرام،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،،

تهدف هذه الاستبانة إلى جمع البيانات اللازمة لأغراض البحث العلمي ضمن دراسة بعنوان: "أثر إدارة المشاريع على جودة الخدمات التشغيلية في شركات الإسناد التشغيلي في المملكة العربية السعودية".

وسيتم استخدام البيانات التي يتم جمعها لأغراض البحث العلمي فقط، مع ضمان سرية المعلومات وعدم الإفصاح عن أي بيانات شخصية، ولن تُستخدم نتائج الاستبانة إلا للأغراض الأكاديمية.

شاكرين لكم حسن تعاونكم، وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

• أولاً: المعلومات الشخصية والوظيفية

يرجى اختيار الإجابة المناسبة

الجنس	☐ ذكر ☐ أنثى
العمر	☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى أقل من 40 سنة ☐ من 40 إلى أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
المؤهل العلمي	☐ ثانوية عامة أو أقل ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا ☐ أخرى (يرجى التحديد: _____)
سنوات الخبرة	☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر
المسمى الوظيفي	☐ موظف ☐ مشرف ☐ مدير ☐ أخرى (يرجى التحديد: _____)

• ثانيًا: عبارات متغيرات الدراسة

يرجى وضع علامة (✓) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك على كل عبارة من العبارات التالية

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	العبارة
المحور الأول: إدارة المشاريع					
البعد الأول: التخطيط					
					يتم تحديد أهداف المشاريع التشغيلية بشكل واضح قبل بدء التنفيذ.
					يتم إعداد خطط عمل تفصيلية للمشاريع التشغيلية.
					يتم تخصيص الموارد اللازمة للمشاريع وفق خطط مسبقة.
					تسهم عملية التخطيط في تقليل المشكلات التشغيلية المحتملة.
البعد الثاني: المتابعة					
					تتم متابعة تقدم المشاريع التشغيلية بشكل مستمر.
					يتم قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالخطة الموضوعية.
					يتم اتخاذ إجراءات تصحيحية عند ظهور أي انحرافات تشغيلية.
					تسهم المتابعة المستمرة في تحسين نتائج المشاريع التشغيلية.
البعد الثالث: وضوح الأدوار والمسؤوليات					
					يتم تحديد مسؤوليات العاملين في المشاريع بوضوح.
					يدرك كل موظف المهام المطلوبة منه بدقة.
					يوجد تنسيق واضح بين أفراد فرق العمل المختلفة.
					يسهم وضوح الأدوار في تقليل الأخطاء التشغيلية.
المحور الثاني: جودة الخدمات التشغيلية					
البعد الأول: الاعتمادية					
					يتم تقديم الخدمات التشغيلية وفق المعايير المحددة.
					يتم تنفيذ الأعمال التشغيلية بدقة وبدون أخطاء متكررة.
					تلتزم الشركة بالمواعيد المحددة لتقديم الخدمات.
					يمكن الاعتماد على الشركة في تقديم خدمات مستقرة ومستمرة.
البعد الثاني: الاستجابة					
					تستجيب الشركة بسرعة لطلبات العملاء.
					يتم التعامل مع المشكلات التشغيلية بفعالية وسرعة.
					يتم تقديم الدعم اللازم للعملاء عند الحاجة.
					تتم معالجة الاستفسارات والشكاوى خلال فترة زمنية مناسبة.
البعد الثالث: الضمان					
					يملك العاملون المعرفة والمهارات اللازمة لأداء عملهم بكفاءة.
					يلتزم العاملون بتطبيق الأنظمة والإجراءات التشغيلية المعتمدة.
					يتعامل العاملون مع العملاء بمهنية واحترافية عالية.
					يشعر العملاء بالثقة في الخدمات المقدمة.

الملحق (2): مخرجات برنامج SPSS

• الإحصاء الوصفي للعينة

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	22	33.3	33.3	33.3
	ذكر	44	66.7	66.7	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	50 سنة فأكثر	8	12.1	12.1	12.1
	أقل من 30 سنة	12	18.2	18.2	30.3
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	28	42.4	42.4	72.7
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	18	27.3	27.3	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بكالوريوس	47	71.2	71.2	71.2
	ثانوية عامة أو أقل	6	9.1	9.1	80.3
	دراسات عليا	13	19.7	19.7	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	15 سنة فأكثر	15	22.7	22.7	22.7
	أقل من 5 سنوات	10	15.2	15.2	37.9
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	18	27.3	27.3	65.2
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	23	34.8	34.8	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

		المسمى الوظيفي			Cumulative Percent
		Frequency	Percent	Valid Percent	
Valid	مدير	8	12.1	12.1	12.1
	مشرف	17	25.8	25.8	37.9
	موظف	41	62.1	62.1	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

• صدق أداة الدراسة

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.848
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	713.247
	df	276
	Sig.	<.001

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.806	36.690	36.690	8.806	36.690	36.690
2	2.062	8.592	45.282	2.062	8.592	45.282
3	1.336	5.568	50.851	1.336	5.568	50.851
4	1.251	5.211	56.061	1.251	5.211	56.061
5	1.118	4.659	60.720	1.118	4.659	60.720
6	.990	4.126	64.846			
7	.943	3.929	68.775			
8	.819	3.412	72.188			
9	.773	3.222	75.410			
10	.715	2.981	78.391			
11	.679	2.828	81.219			
12	.645	2.686	83.905			
13	.526	2.191	86.096			
14	.478	1.993	88.089			
15	.451	1.877	89.967			
16	.399	1.662	91.629			
17	.375	1.563	93.192			
18	.336	1.401	94.593			
19	.315	1.310	95.903			
20	.243	1.014	96.917			
21	.230	.958	97.875			
22	.192	.799	98.674			
23	.166	.691	99.365			
24	.152	.635	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

- ثبات أداة الدراسة

Reliability Statistics		Reliability Statistics		Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items	Cronbach's Alpha	N of Items
.922	24	.876	12	.889	12

- الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل وأبعاده: إدارة المشاريع

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Planning	66	1.75	5.00	3.5379	.79692
Monitoring	66	1.50	5.00	3.4545	.77943
Roles	66	2.00	5.00	3.4962	.74484
PM_Total	66	1.92	4.75	3.4962	.70293
Valid N (listwise)	66				

- الإحصاء الوصفي للمتغير التابع وأبعاده: جودة الخدمات التشغيلية

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Reliability	66	1.75	5.00	3.4659	.78677
Responsiveness	66	1.75	4.75	3.4962	.73051
Assurance	66	1.75	5.00	3.5265	.74824
SQ_Total	66	1.83	4.67	3.4962	.68429
Valid N (listwise)	66				

- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية H1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.646 ^a	.418	.409	.52623

a. Predictors: (Constant), PM_Total

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.714	1	12.714	45.913	<.001 ^b
	Residual	17.723	64	.277		
	Total	30.437	65			

a. Dependent Variable: SQ_Total

b. Predictors: (Constant), PM_Total

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.296	.331		3.916	<.001
	PM_Total	.629	.093	.646	6.776	<.001

a. Dependent Variable: SQ_Total

• نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى Ha

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.604 ^a	.365	.355	.54968

a. Predictors: (Constant), Planning

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.099	1	11.099	36.736	<.001 ^b
	Residual	19.337	64	.302		
	Total	30.437	65			

a. Dependent Variable: SQ_Total

b. Predictors: (Constant), Planning

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.662	.310		5.358	<.001
	Planning	.519	.086	.604	6.061	<.001

a. Dependent Variable: SQ_Total

• نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية Hb

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.610 ^a	.372	.363	.54634

a. Predictors: (Constant), Monitoring

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.334	1	11.334	37.970	<.001 ^b
	Residual	19.103	64	.298		
	Total	30.437	65			

a. Dependent Variable: SQ_Total

b. Predictors: (Constant), Monitoring

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.646	.308		5.346	<.001
	Monitoring	.536	.087	.610	6.162	<.001

a. Dependent Variable: SQ_Total

• نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة Hc

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.545 ^a	.297	.286	.57812

a. Predictors: (Constant), Roles

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.046	1	9.046	27.066	<.001 ^b
	Residual	21.390	64	.334		
	Total	30.437	65			

a. Dependent Variable: SQ_Total

b. Predictors: (Constant), Roles

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.745	.344		5.073	<.001
	Roles	.501	.096	.545	5.203	<.001

a. Dependent Variable: SQ_Total