

العنوان باللغة العربية

مقارنة الجودة الشاملة في إدارة المشاريع بالقطاع العام والقطاع الخاص: دراسة حاله لقطاع المنشآت في الرياض
بالمملكة العربية السعودية

اسم الطالب	الرقم الجامعي
سلمان عواض الحارثي	233001005
عمرو علي باجابر	233001423

إشراف/

د. الفيصلي عبد الحميد

د.فايزعلي جراد

العام الدراسي:

2024

فهرس المحتويات

4.....	قائمة الجداول
8.....	المستخلص Abstract
10.....	الفصل الأول
11.....	المقدمة
12.....	مشكلة الدراسة
13.....	أهمية الدراسة
17.....	أهداف الدراسة
19.....	تساؤلات الدراسة
19.....	فروض الدراسة
20.....	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
24.....	الفصل الثاني
24.....	الدراسات السابقة
25.....	مقدمة
27.....	الدراسات السابقة
34.....	الإطار النظري
44.....	الفصل الثالث
44.....	منهجية الدراسة
45.....	مقدمة
47.....	المنهجية وطرق البحث
49.....	مجتمع البحث
50.....	حدود البحث
52.....	الفصل الرابع
52.....	نتائج الدراسة
53.....	مقدمة
56.....	تحليل البيانات

58	النتائج.....
93	التوصيات.....
95	المراجع.....
96	المراجع الأجنبية.....
100	الملاحق.....
101	الاستبانة.....
103	الملخص Abstract.....

قائمة الجداول

- جدول 1: الوصف الإحصائي للبيانات. 58
- جدول 2: الوصف الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة. 59
- جدول 3: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة. 60
- جدول 4: الوصف الإحصائي لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة. 61
- جدول 5: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع العام بالكفاءة والفعالية. 63
- جدول 6: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع الخاص بمعايير الجودة المعترف بها دولياً. 64
- جدول 7: الوصف الإحصائي لتوفير القطاع العام الدعم اللازم لإنجاز المشاريع في الوقت المحدد. 65
- جدول 8: الوصف الإحصائي للقطاع الخاص على أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع. 67
- جدول 9: الوصف الإحصائي للمشاريع في القطاع العام بإشراف ومتابعة مستمرين من الجهات المختصة. 68
- جدول 10: الوصف الإحصائي للقطاع الخاص القدرة على التكيف مع التغيرات والمستجدات بسرعة. 69
- جدول 11: الوصف الإحصائي لتوفير القطاع الخاص بيئة عمل تشجع على الابتكار وتحسين الأداء. 71
- جدول 12: الوصف الإحصائي لمشاريع القطاع العام عقبات بيروقراطية تعيق سير العمل. 72
- جدول 13: الوصف الإحصائي للحفاظ على مشاركة القطاع الخاص في ميزانية المشروع كبيرة. 73
- جدول 14: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع العام استراتيجيات واضحة ومحددة لتحقيق الأهداف. 75
- جدول 15: الوصف الإحصائي لتدريب وتطوير مستمرين لموظفي إدارة المشاريع في القطاع العام. 76
- جدول 16: الوصف الإحصائي لمشاريع القطاع الخاص بسرعة التنفيذ والإنجاز. 78
- جدول 17: الوصف الإحصائي للقطاع العام بشفافية ووضوح مع جميع الأطراف المعنية بالمشروع. 79
- جدول 18: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع الخاص في تعزيز رضا العملاء والمستفيدين. 80
- جدول 19: الوصف الإحصائي للقطاع العام إجراءات صارمة لتقييم جودة تنفيذ المشاريع بشكل دوري. 82
- جدول 20: اختبار كاي اسكوير لدور معايير الجودة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية. 85
- جدول 21: اختبار كاي اسكوير لدور الأدوات والتقنيات الحديثة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية. 87

جدول 22: اختبار كاي اسكوير لدور الإشراف والمتابعة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية.....	89
جدول 23: تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة.....	90
جدول 24: ملخص نموذج عامل بايز.....	90
جدول 25: تحليل بيانات الدرلة.....	92
جدول 26: مصداقية وموثوقية البيانات.....	92

فهرس الأشكال

- رسم توضيحي 1: الإطار النظري للدراسة..... 34
- رسم توضيحي 2: الوصف الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة..... 59
- رسم توضيحي 3: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة..... 60
- رسم توضيحي 4: الوصف الإحصائي لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة..... 62
- رسم توضيحي 5: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع العام بالكفاءة والفعالية..... 63
- رسم توضيحي 6: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع الخاص بمعايير الجودة المعترف بها دوليا..... 64
- رسم توضيحي 7: الوصف الإحصائي لتوفير القطاع العام الدعم اللازم لإنجاز المشاريع في الوقت المحدد..... 66
- رسم توضيحي 8: الوصف الإحصائي للقطاع الخاص على أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع..... 67
- رسم توضيحي 9: الوصف الإحصائي للمشاريع في القطاع العام بإشراف ومتابعة مستمرين من الجهات المختصة..... 68
- رسم توضيحي 10: الوصف الإحصائي للقطاع الخاص القدرة على التكيف مع التغيرات والمستجدات بسرعة..... 70
- رسم توضيحي 11: الوصف الإحصائي لتوفير القطاع الخاص بيئة عمل تشجع على الابتكار وتحسين الأداء..... 71
- رسم توضيحي 12: الوصف الإحصائي لمشاريع القطاع العام عقبات بيروقراطية تعيق سير العمل..... 72
- رسم توضيحي 13: الوصف الإحصائي للحفاظ على مشاركة القطاع الخاص في ميزانية المشروع دون مخالفات كبيرة..... 74
- رسم توضيحي 14: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع العام استراتيجيات واضحة ومحددة لتحقيق الأهداف..... 75
- رسم توضيحي 15: الوصف الإحصائي لتدريب وتطوير مستمرين لموظفي إدارة المشاريع في القطاع العام..... 77
- رسم توضيحي 16: الوصف الإحصائي لمشاريع القطاع الخاص بسرعة التنفيذ والإنجاز..... 78
- رسم توضيحي 17: الوصف الإحصائي للقطاع العام بشفافية ووضوح مع جميع الأطراف المعنية بالمشروع..... 79
- رسم توضيحي 18: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع الخاص في تعزيز رضا العملاء والمستفيدين..... 81
- رسم توضيحي 19: الوصف الإحصائي للقطاع العام إجراءات صارمة لتقييم جودة تنفيذ المشاريع بشكل دوري..... 82
- رسم توضيحي 20: متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة..... 83
- رسم توضيحي 21: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور معايير الجودة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية..... 85

رسم توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور الأدوات والتقنيات الحديثة على كفاءة وفعالية الجودة

لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية 87

رسم توضيحي 23: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور الإشراف والمتابعة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع

المنشآت في المملكة العربية السعودية 89

المستخلص Abstract

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم مقارنة شاملة حول إدارة الجودة في مشاريع القطاعين العام والخاص في قطاع المنشآت في الرياض، المملكة العربية السعودية. في ظل التنافس المتزايد وتحول الأسواق العالمية والمحلية، أصبح تطبيق مفهوم الجودة الشاملة في إدارة المشاريع ضرورة حتمية لضمان الاستدامة والنجاح. لذا، تتناول الدراسة الفروقات بين القطاعين العام والخاص من حيث تطبيق معايير الجودة وأثر ذلك على الكفاءة التشغيلية والابتكار وتلبية احتياجات العملاء. استخدمت الدراسة منهجية كمية لتحليل البيانات، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات شاملة وُزعت على عينة مكونة من 206 مشاركين من موظفي القطاعين العام والخاص في الرياض. تركزت الأسئلة حول مجموعة من المحاور الأساسية، مثل مستوى الالتزام بمعايير الجودة، وأساليب التحسين المستمر، وفعالية الاستجابة للمشكلات، ودرجة الابتكار في بيئة العمل، إضافة إلى مدى تحقيق رضا العملاء والمستفيدين من الخدمات. أظهرت النتائج أن هناك تبايناً واضحاً في كيفية إدارة الجودة الشاملة بين القطاعين. حيث يتميز القطاع الخاص بالمرونة والقدرة على الابتكار في تصميم العمليات وتنفيذها، مما يتيح له تحسين الأداء باستمرار وتحقيق مستويات عالية من الكفاءة التشغيلية. هذه المرونة تُمكن الشركات الخاصة من الاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة العمل والسوق، مما يعزز من قدرتها على تلبية احتياجات العملاء بفعالية. في المقابل، فإن القطاع العام يظهر تميزاً في الالتزام بالمعايير واللوائح الحكومية الصارمة، والتي تسهم في تحقيق مستويات عالية من الثبات والاستقرار في تقديم الخدمات. هذه اللوائح غالباً ما تضمن التزام القطاع العام بمستويات معينة من الجودة، إلا أنها في بعض الأحيان تحد من القدرة على الابتكار السريع أو التكيف مع التغيرات المفاجئة. توصي الدراسة بمجموعة من الإجراءات لتحسين إدارة الجودة في كلا القطاعين. من بين التوصيات الرئيسية تعزيز برامج التدريب والتطوير المستمر للعاملين لرفع مستوى مهاراتهم ومعرفتهم بأحدث تقنيات وأساليب إدارة الجودة. كما تدعو الدراسة إلى تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين كفاءة العمليات وتسهيل إجراءات المتابعة والتحكم. ومن الأهمية بمكان تعزيز التعاون والشراكات بين القطاعين العام والخاص لتبادل المعرفة والخبرات الناجحة، وهو ما يمكن أن يسهم في تحسين مستويات الجودة الشاملة في كلا القطاعين.

ختامًا، تؤكد الدراسة على أهمية إعادة تقييم وتحديث اللوائح والمعايير الحكومية لتكون أكثر توافقًا مع التحولات الحديثة في مجال إدارة الجودة الشاملة، مما يتيح للقطاع العام تحقيق مزيد من المرونة والابتكار مع الحفاظ على الالتزام بالجودة والمعايير.

الفصل الأول

المقدمة

تعد المملكة العربية السعودية واحدة من الدول الرائدة في منطقة الشرق الأوسط بفضل اقتصادها المتنوع وتطورها السريع في مختلف القطاعات. تُعنى الحكومة السعودية بتحقيق التنمية الشاملة من خلال تنفيذ رؤية المملكة 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط. ضمن هذا السياق، يلعب قطاع المنشآت دورًا محوريًا في دعم هذه الرؤية من خلال مشاريع البنية التحتية الضخمة والمشاريع الصناعية والتجارية المتنوعة. تتطلب هذه المشاريع إدارة متكاملة وفعالة لضمان تحقيق الأهداف المحددة في الوقت المحدد وبجودة عالية (Almutairi، 2017).

يشمل قطاع المنشآت العامة في المملكة العربية السعودية المشاريع التي تشرف عليها الحكومة وتمولها. تتنوع هذه المشاريع لتشمل البنية التحتية كالطرق والجسور والمطارات، بالإضافة إلى مشاريع التعليم والصحة والمرافق العامة. تهدف هذه المشاريع إلى تحسين جودة الحياة للمواطنين وتوفير خدمات أساسية بكفاءة عالية. تُدار هذه المشاريع عادةً من خلال مؤسسات حكومية تتبع سياسات وإجراءات صارمة لضمان الامتثال للقوانين والمعايير الوطنية. ومع ذلك، غالبًا ما تواجه المشاريع العامة تحديات تتعلق بالبيروقراطية والبطء في اتخاذ القرارات، مما يؤثر على جودة التنفيذ والالتزام بالجدول الزمني والتكاليف (Biygautane، 2024).

يتمثل قطاع المنشآت الخاصة في المشاريع التي تديرها الشركات والمؤسسات الخاصة والتي تهدف إلى تحقيق أرباح مالية ونمو مستدام. تشمل هذه المشاريع مختلف المجالات مثل العقارات، والصناعة، والتجارة، والخدمات. يتميز القطاع الخاص بمرونة أكبر في اتخاذ القرارات وبقدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات السوقية بسرعة. غالبًا ما تعتمد الشركات الخاصة على أحدث التقنيات والممارسات العالمية في إدارة المشاريع، مما يمكنها من تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والجودة. ومع ذلك، تواجه الشركات الخاصة تحديات تتعلق بالمنافسة الشديدة وضغوط السوق، مما يدفعها أحيانًا لتقديم تنازلات في جودة العمل من أجل تحقيق أهداف مالية قصيرة الأجل (Alshihre، 2020).

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل ومقارنة الجودة في إدارة مشاريع القطاع العام والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على الحالات الدراسية والنماذج العملية. سيتم استعراض كيفية تعامل كلا القطاعين مع التحديات والفرص التي تواجههم، وتأثير ذلك على جودة المشاريع المنفذة. ستتناول الدراسة أيضًا السياسات والإجراءات المتبعة في إدارة المشاريع، وسبل تحسينها لتعزيز الأداء والكفاءة. من خلال هذه المقارنة، نسعى إلى تقديم

توصيات عملية لتحسين جودة إدارة المشاريع في كلا القطاعين، بما يساهم في تحقيق الأهداف التنموية للمملكة ورؤية 2030.

مشكلة الدراسة

تهدف الدراسة هو مقارنة ومقارنة تقنيات إدارة الجودة الشاملة في إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص في قطاع المنشآت في مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. تهدف هذه المقارنة إلى فهم أفضل لكيفية تعامل كل قطاع مع إدارة الجودة في تنفيذ المشروع، وتحديد نقاط القوة والعيوب في تقنياتها، وتقييم تأثير هذه الممارسات على نجاح المشروع وكفاءته بشكل عام.

تشهد المملكة العربية السعودية نموًا اقتصاديًا وتطورًا عمرانيًا كبيرين، مما يزيد من أهمية إدارة المشاريع بكفاءة وجودة عالية في كلا القطاعين العام والخاص. تلعب المشاريع الكبرى دورًا حيويًا في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، والتي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط. ومع هذا الزخم في المشاريع، تظهر الحاجة الملحة لضمان جودة إدارة المشاريع لضمان تحقيق الأهداف المنشودة في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة. تشكل جودة إدارة المشاريع تحديًا مركزيًا يؤثر بشكل مباشر على نجاح هذه المشاريع واستدامتها.

الفروقات الأساسية بين القطاعين

تظهر الفروقات بين القطاعين العام والخاص في إدارة المشاريع في العديد من الجوانب، مثل آليات اتخاذ القرارات، وطرق التمويل، ونظم الرقابة، وثقافة العمل، والهيكل التنظيمي. تعتمد المشاريع العامة بشكل كبير على التمويل الحكومي، وتتبع إجراءات بيروقراطية صارمة تهدف إلى ضمان الشفافية والمساءلة. في المقابل، يتمتع القطاع الخاص بمرونة أكبر في اتخاذ القرارات، ويميل إلى التركيز على الكفاءة التشغيلية والابتكار لتحقيق الربحية.

✓ التحديات الرئيسية

القطاع العام

في المشاريع العامة، تبرز عدة تحديات تعوق تحقيق جودة عالية في إدارة المشاريع. من أبرز هذه التحديات:

- يتطلب تنفيذ المشاريع العامة موافقات متعددة من جهات مختلفة، مما يؤدي إلى بطء في عملية اتخاذ القرارات وتأخير في التنفيذ. تتسبب هذه البيروقراطية في زيادة التكاليف وفقدان الكفاءة.
- تعتمد المشاريع العامة على التمويل الحكومي الذي قد يكون غير مستدام في بعض الأحيان، خاصة في فترات الأزمات الاقتصادية أو التغيرات في السياسات الحكومية.
- غالبًا ما تواجه المشاريع العامة صعوبة في جذب الكفاءات العالية والحفاظ عليها بسبب قيود الرواتب والإجراءات التنظيمية الصارمة.
- تواجه المشاريع العامة صعوبة في التكيف مع التغيرات المفاجئة والتحديات غير المتوقعة، مما يؤثر على قدرتها على إدارة المخاطر بكفاءة.

القطاع الخاص

أما في المشاريع الخاصة، فتواجه الشركات تحديات من نوع آخر، منها:

- يتعين على الشركات الخاصة العمل في بيئة تنافسية للغاية، مما يدفعها إلى تبني أساليب سريعة لتنفيذ المشاريع قد تكون على حساب الجودة.
- تعتمد المشاريع الخاصة على تمويل المستثمرين والبنوك، مما يزيد من الضغط لتحقيق عوائد سريعة وتقليل المخاطر المالية.
- تسعى الشركات إلى تحقيق التوازن بين الكفاءة التشغيلية والجودة، ولكن قد يؤدي التركيز الزائد على تقليل التكاليف إلى تراجع في جودة العمل.
- تواجه الشركات الخاصة ضغوطاً للامتثال للمعايير البيئية والأخلاقية، والتي قد تتعارض مع أهداف الربحية.

أهمية الدراسة

- تعتبر هذه الدراسة مهمة لأنها توفر رؤى فريدة حول تقنيات إدارة الجودة الشاملة في إدارة المشاريع داخل قطاع المرافق في الرياض، المملكة العربية السعودية. وتقارن الدراسة بين القطاعين العام والخاص لتحديد

أفضل الممارسات في إدارة الجودة التي قد تحسن من نجاح المشروع وكفاءته. إن فهم ما ينجح بفعالية في أحد المجالات قد يؤدي إلى تكتيكات عملية في المجال الآخر، مما يؤدي في النهاية إلى تعزيز جودة تسليم المشروع.

- إن تبني مبادئ إدارة الجودة الراسخة قد يساعد القطاع الخاص على تحسين قدرته التنافسية، وإسعاد العملاء، ومكانته في السوق. وبالنسبة للقطاع العام، يمكن أن يؤدي هذا إلى مستقبل واعد مع تحسين أداء الخدمات، وتعزيز ثقة الجمهور، وتخصيص الموارد بشكل أكثر كفاءة.
- يمكن لتوثيق الدراسة ومقارنتها بين تقنيات إدارة الجودة أن يعزز تبادل المعرفة بين القطاعين العام والخاص. يمكن لهذا التعلم عبر القطاعات أن يحفز الابتكار ويحسن ممارسات إدارة المشاريع.
- يمكن أن تساعد النتائج صانعي السياسات والقادة التنظيميين في الرياض وأماكن أخرى على فهم فعالية أنظمة إدارة الجودة الحالية. قد يؤدي ذلك إلى إنشاء سياسات وأطر تشجع إدارة المشاريع عالية الجودة عبر الصناعات.

تعتبر المملكة العربية السعودية واحدة من أسرع الاقتصادات نموًا في الشرق الأوسط، وهي تسعى لتحقيق تنمية شاملة ومستدامة من خلال رؤية 2030، التي تهدف إلى تنويع الاقتصاد وتقليل الاعتماد على النفط. في هذا السياق، تلعب إدارة المشاريع دورًا محوريًا في تحقيق الأهداف التنموية للمملكة. إذ تعتمد نجاحات المشاريع الكبرى، سواء كانت في البنية التحتية أو الصحة أو التعليم أو القطاع الصناعي، على جودة الإدارة والتخطيط والتنفيذ. من هنا، تأتي أهمية دراسة مقارنة الجودة في إدارة مشاريع القطاع العام والخاص، لفهم العوامل المؤثرة وتحسين الأداء في كلا القطاعين (Shaawat، 2018).

دعم رؤية المملكة 2030

تهدف رؤية المملكة 2030 إلى تحقيق نمو اقتصادي مستدام وتوفير بيئة أعمال تنافسية وجذابة للاستثمار. تحقيق هذه الرؤية يتطلب تنفيذ مشاريع كبرى تتطلب إدارة فعالة وذات جودة عالية. من خلال هذه الدراسة، يمكن تقديم توصيات تساهم في تحسين إدارة المشاريع، مما يدعم تنفيذ أهداف الرؤية بكفاءة. فهم الفروقات بين القطاعين العام والخاص يمكن أن يساعد في استثمار نقاط القوة في كل قطاع وتعزيز التعاون بينهما لتحقيق التنمية المنشودة (Aranjuez، 2022).

تحسين جودة الحياة

تنعكس جودة إدارة المشاريع بشكل مباشر على جودة الحياة للمواطنين. المشاريع العامة مثل البنية التحتية، والمرافق الصحية، والتعليمية، تساهم في تحسين مستوى الحياة والخدمات المقدمة للمواطنين. من خلال تحليل الفروقات في إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص، يمكن تحديد الطرق الفعالة لتحسين جودة هذه المشاريع، مما يساهم في رفع مستوى الحياة وتعزيز رفاهية المجتمع (Almobarak، 2023).

تعزيز الكفاءة والإنتاجية

إحدى أهم نتائج تحسين جودة إدارة المشاريع هي زيادة الكفاءة والإنتاجية. القطاع الخاص، بفضل مرونته وسرعته في اتخاذ القرارات، يمكنه تبني ممارسات جديدة ومبتكرة تساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى. من خلال هذه الدراسة، يمكن للقطاع العام الاستفادة من هذه الممارسات وتطبيقها ضمن إطاره التنظيمي، مما يعزز من كفاءته وإنتاجيته. بالعكس، يمكن للقطاع الخاص الاستفادة من الهيكلية الصارمة والالتزام بالمعايير التي يتبعها القطاع العام لضمان مستوى عالٍ من الجودة (Al-Otaibi، 2019).

تقليل التكاليف والهدر

تواجه المشاريع في كلا القطاعين تحديات تتعلق بتجاوز الميزانيات والجدول الزمني المحدد. تحسين جودة إدارة المشاريع يمكن أن يساهم في تقليل التكاليف والهدر. من خلال دراسة الفروقات بين القطاعين، يمكن تحديد الأسباب الجذرية للتجاوزات وتقديم حلول عملية لمعالجتها. يمكن للقطاع العام التعلم من نهج القطاع الخاص في التحكم بالتكاليف، بينما يمكن للقطاع الخاص الاستفادة من تجارب القطاع العام في التخطيط المالي والمراقبة (Alzara، 2018).

دعم التنمية المستدامة

التنمية المستدامة تتطلب تحقيق توازن بين النمو الاقتصادي والحفاظ على الموارد البيئية والاجتماعية. المشاريع التي تدار بجودة عالية تساهم في تحقيق هذا التوازن من خلال تبني ممارسات مستدامة ومسؤولة. من خلال فهم الفروقات بين القطاعين العام والخاص، يمكن تعزيز تبني الممارسات المستدامة في إدارة المشاريع، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة (Ali M.، 2023).

تطوير الكفاءات والمهارات

تحليل جودة إدارة المشاريع يبرز أهمية تطوير الكفاءات والمهارات لدى العاملين في كلا القطاعين. الاستثمار في التدريب والتعليم يمكن أن يساهم في تحسين الأداء وزيادة جودة المشاريع. هذه الدراسة ستسلط الضوء على الفروقات في المهارات والكفاءات بين العاملين في القطاعين، مما يمكن الجهات المعنية من تصميم برامج تدريبية مخصصة تلبي احتياجات كل قطاع وتعزز من قدراته.

تعزيز الشفافية والمساءلة

إحدى القضايا المهمة في إدارة المشاريع هي الشفافية والمساءلة. من خلال مقارنة الجودة في إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص، يمكن تحديد الفجوات في هذه المجالات وتقديم توصيات لتعزيزها. تحسين الشفافية والمساءلة يساهم في بناء الثقة بين المواطنين والحكومة والشركات، مما يدعم بيئة الأعمال ويحفز الاستثمار.

دعم صنع القرار

تقديم معلومات دقيقة وشاملة حول جودة إدارة المشاريع في كلا القطاعين يدعم عملية صنع القرار لدى الجهات الحكومية والشركات. يمكن لصانعي القرار استخدام نتائج هذه الدراسة لتحديد السياسات والاستراتيجيات التي تساهم في تحسين جودة إدارة المشاريع. كما يمكن أن تساعد في تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية وتوجيه الاستثمارات نحو المشاريع التي تقدم أعلى عائد (Rouhani، 2016).

تعزيز التعاون بين القطاعين

تأتي أهمية هذه الدراسة أيضًا من قدرتها على تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص. الفروقات في إدارة المشاريع يمكن أن تسلط الضوء على مجالات التعاون الممكنة بين القطاعين، مما يساهم في تبادل الخبرات وأفضل الممارسات. هذا التعاون يمكن أن يؤدي إلى تنفيذ مشاريع مشتركة تحقق فوائد متعددة للاقتصاد الوطني والمجتمع.

تتجلى أهمية دراسة مقارنة الجودة في إدارة مشاريع القطاع العام والخاص في المملكة العربية السعودية في العديد من الجوانب التنموية والاقتصادية والاجتماعية. من خلال تحليل الفروقات والتحديات، يمكن تقديم توصيات فعالة لتحسين جودة إدارة المشاريع، مما يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030، وتحسين جودة الحياة، وزيادة الكفاءة

والإنتاجية، وتقليل التكاليف والهدر، ودعم التنمية المستدامة، وتطوير الكفاءات والمهارات، وتعزيز الشفافية والمساءلة، ودعم صنع القرار، وتعزيز التعاون بين القطاعين. هذه الدراسة تمثل خطوة مهمة نحو بناء مستقبل مشرق ومستدام للمملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة

الهدف العام

تهدف هذه الدراسة إلى إجراء مقارنة شاملة لجودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية. من خلال هذا التحليل، تسعى الدراسة إلى فهم الفروقات الأساسية والتحديات المشتركة والفريدة، وتقديم توصيات عملية لتحسين جودة إدارة المشاريع بما يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 وتعزيز التنمية المستدامة.

الأهداف الفرعية

1. تحليل الفروقات في منهجيات إدارة المشاريع

تتمثل أولى أهداف الدراسة في تحليل الفروقات بين منهجيات إدارة المشاريع المستخدمة في القطاعين العام والخاص. سيتم دراسة الأساليب المختلفة المتبعة في كل قطاع، بما في ذلك التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة. يهدف هذا التحليل إلى تحديد نقاط القوة والضعف في كل منهجية وتقديم فهم أعمق لكيفية تأثير هذه الأساليب على جودة المشاريع المنفذة.

2. تحديد التحديات المشتركة والفريدة

من خلال جمع البيانات وتحليلها، تهدف الدراسة إلى تحديد التحديات المشتركة التي تواجه كلا القطاعين، بالإضافة إلى التحديات الفريدة التي قد تكون خاصة بكل قطاع. ستساعد هذه المعلومات في فهم السياق المحلي لكل قطاع وتحليل الأسباب الجذرية للتحديات وتقديم حلول مستدامة لمواجهتها.

3. تقييم الأداء والجودة

يهدف هذا الهدف إلى تقييم الأداء والجودة في إدارة المشاريع في كلا القطاعين من خلال مؤشرات محددة مثل الالتزام بالجدول الزمني، والميزانية، ومعايير الجودة. سيساعد هذا التقييم في تحديد مدى كفاءة وفعالية إدارة المشاريع في كل قطاع وتقديم بيانات ملموسة يمكن استخدامها لتحسين الأداء.

4. تحليل دور التكنولوجيا في تحسين الجودة

من بين الأهداف الرئيسية للدراسة هو تحليل كيفية استخدام التكنولوجيا في تحسين جودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. سيتم دراسة تأثير التقنيات الحديثة مثل الأنظمة الرقمية وأدوات إدارة المشاريع على الكفاءة والجودة، وكيف يمكن لكل قطاع الاستفادة من هذه التقنيات بشكل أفضل.

5. استكشاف دور الكفاءات البشرية

تسعى الدراسة إلى فهم دور الكفاءات البشرية في تحقيق جودة إدارة المشاريع. سيتم تحليل مستويات التدريب والتأهيل والمهارات المتاحة في كلا القطاعين، وكيفية تأثيرها على جودة المشاريع. يهدف هذا التحليل إلى تقديم توصيات لتحسين التدريب وتطوير الكفاءات بما يعزز من الأداء والجودة في إدارة المشاريع.

6. تقديم توصيات لتحسين السياسات والإجراءات

استنادًا إلى النتائج المستخلصة من التحليل، تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتحسين السياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة المشاريع في كلا القطاعين. ستشمل هذه التوصيات أفضل الممارسات والسياسات التي يمكن أن تساهم في تحسين الكفاءة والجودة والشفافية في إدارة المشاريع.

7. تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص

تسعى الدراسة أيضًا إلى تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص من خلال تقديم رؤى حول كيفية تعاون القطاعين بشكل أفضل لتحقيق أهداف مشتركة. سيتم تحليل الفرص والمجالات التي يمكن أن يستفيد فيها كل قطاع من الآخر، وتقديم توصيات لتعزيز التعاون والتكامل بينهما.

8. دعم تحقيق رؤية المملكة 2030

من الأهداف الرئيسية لهذه الدراسة دعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 من خلال تحسين جودة إدارة المشاريع. تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات تساهم في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام، وتنويع الاقتصاد، وتحسين جودة الحياة للمواطنين. ستسهم هذه التوصيات في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة التي تسعى إليها المملكة.

تساؤلات الدراسة

سؤال الدراسة الرئيسي:

- ما هي الفروق في جودة إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هي الممارسات الرئيسية لإدارة المشاريع في القطاع العام والقطاع الخاص؟
- كيف تختلف استراتيجيات تخطيط المشاريع وتنفيذها بين القطاعين؟
- ما هي التحديات الرئيسية التي يواجهها كل من القطاع العام والقطاع الخاص في إدارة المشاريع؟
- هل تؤثر الهياكل التنظيمية المختلفة في القطاعين على كفاءة إدارة المشاريع؟
- ما هي المؤشرات والمقاييس المستخدمة لقياس جودة إدارة المشاريع في كل من القطاعين؟
- كيف يؤثر الاستثمار في التدريب والتطوير على تحسين جودة إدارة المشاريع في القطاعين؟
- ما هو تأثير البيئة التنظيمية والثقافية على إدارة المشاريع في القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص؟
- هل تختلف توقعات الأداء والنتائج المتوقعة بين القطاع العام والقطاع الخاص في مجال إدارة المشاريع؟

فروض الدراسة

الفرض الرئيسي:

- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في جودة إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

الفروض الفرعية:

الفرضية الأولى: تختلف ممارسات إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص بناءً على هياكلهم التنظيمية المختلفة.

الفرضية الثانية: يؤثر الاستثمار في تطوير مهارات العمل والتدريب على جودة إدارة المشاريع بشكل مختلف في القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص.

الفرضية الثالثة: تؤثر الضغوط الزمنية والمالية على كفاءة إدارة المشاريع بشكل أكبر في القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص.

الفرضية الرابعة: تختلف مقاييس ومؤشرات قياس جودة إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص، مما يؤدي إلى تقديم تقييمات مختلفة لأدائهما.

الفرضية الخامسة: تؤثر الثقافة التنظيمية والقيم والمبادئ الإدارية على إدارة المشاريع بشكل متباين بين القطاعين.

➤ تأكيد العلاقة الإحصائية:

تتضمن الدراسة تأكيد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، وذلك من خلال تحليل البيانات والنتائج الإحصائية لقياسات جودة إدارة المشاريع في كل من القطاع العام والقطاع الخاص. سيتم استخدام الأدوات الإحصائية المناسبة لتقييم فروق الأداء بين القطاعين وتحديد مدى تأثير العوامل المختلفة على هذه الجودة.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

لإعداد البحث حول مقارنة الجودة الشاملة في إدارة المشاريع بين القطاع العام والقطاع الخاص في قطاع المنشآت بالرياض، يتم اعتماد النظرية العلمية كإطار مفاهيمي ومنهجي لتوجيه جميع مراحل البحث. وتستند هذه النظرية إلى مجموعة من المبادئ والأدوات التحليلية التي تهدف إلى فهم الفروق بين القطاعين العام والخاص في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) وتأثيرها على الأداء والكفاءة في إدارة المشاريع.

• نظرية إدارة الجودة الشاملة (TQM) كإطار نظري مركزي

نظرية إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM) تعد من النظريات المحورية في دراسة تحسين الأداء المؤسسي عبر تطبيق منهجيات تعتمد على الجودة في كافة جوانب العمل. تهدف هذه النظرية إلى تحقيق رضا العملاء من خلال التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات. تركز TQM على عناصر أساسية مثل القيادة الفعالة، إشراك الموظفين، تحسين العمليات، والتركيز على العملاء. في سياق هذه الدراسة، سيتم استعراض كيفية تطبيق هذه المبادئ في كلا القطاعين العام والخاص في قطاع المنشآت بالرياض، وتحليل مدى تأثير هذه التطبيقات على جودة إدارة المشاريع.

في القطاع العام، تبرز التحديات في تطبيق TQM نظراً للهيكلية البيروقراطية واللوائح الصارمة التي يمكن أن تعوق الابتكار والتحسين المستمر. على النقيض، فإن القطاع الخاص يمتاز بمرونة أكبر تمكنه من تبني سياسات وممارسات جديدة بسرعة نسبية. هذه الاختلافات الأساسية ستتم دراستها لتحليل مدى تأثيرها على نتائج الجودة في المشاريع المختلفة (Alzoubi، 2019).

• نظرية الفروق القطاعية: فهم السياقات التنظيمية المختلفة

نظرية الفروق القطاعية تقدم إطاراً لفهم التباينات الأساسية بين القطاعين العام والخاص. هذه النظرية تأخذ بعين الاعتبار العوامل الهيكلية والتنظيمية التي تؤثر على إدارة المشاريع وتطبيق TQM. القطاع العام، بما يحويه من تنظيمات حكومية وبيروقراطية، يميل إلى التركيز على الامتثال للقوانين واللوائح بشكل رئيسي، مما قد يحد من قدرة المؤسسات على الابتكار وتبني تحسينات عملية.

القطاع الخاص غالباً ما يكون أكثر ديناميكية ومرونة، حيث يسعى لتحقيق الربحية وتحسين الكفاءة من خلال الابتكار وتحسين العمليات. في هذا البحث، سيتم تحليل كيفية تأثير هذه الفروق الهيكلية والتنظيمية على تطبيق TQM وجودة إدارة المشاريع في كلا القطاعين، مع التركيز على تحديد العوامل التي تعزز أو تعيق تبني ممارسات الجودة الشاملة (Gasik، 2018).

• نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory): الشمولية في التحليل

نظرية أصحاب المصلحة تعتبر أداة تحليلية أساسية لفهم العلاقة بين المؤسسات وأطرافها المعنية. تشمل هذه الأطراف العملاء، الموظفين، الموردين، المجتمع، والهيئات الحكومية. تعتمد جودة إدارة المشاريع بشكل كبير على كيفية تلبية توقعات واحتياجات هذه الأطراف المختلفة. في هذا البحث، سيتم استخدام هذه النظرية لتحليل كيفية تأثير تفاعل المؤسسات مع أصحاب المصلحة على تطبيق TQM.

على سبيل المثال، في القطاع العام، قد يكون التركيز على رضا المجتمع والخدمات العامة أكثر بروزاً، بينما في القطاع الخاص، يكون التركيز عادة على العملاء والربحية. من خلال تحليل هذه الفروق، يمكن فهم كيف تؤثر استراتيجيات إدارة أصحاب المصلحة على جودة المشاريع وإدارة الجودة الشاملة في كلا القطاعين (Ramachandran، 2019).

• المنهجية العلمية: الأساليب الكمية والتحليل المقارن

✓ منهجية البحث الكمي: أدوات القياس والتحليل

للتحقق من الفرضيات المطروحة وفهم الفروق بين القطاعين في تطبيق TQM، سيتم اتباع منهجية كمية تعتمد على جمع البيانات باستخدام استبيانات ومقابلات مهيكلية. سيتم توزيع الاستبيانات على عينة ممثلة من مديري المشاريع والموظفين في قطاع المنشآت بالرياض، مما يسمح بجمع بيانات كافية لإجراء تحليل إحصائي دقيق.

سيتم تصميم الاستبيانات بحيث تشمل أسئلة تغطي جميع عناصر TQM مثل القيادة، إشراك الموظفين، تحسين العمليات، والتركيز على العملاء. كما ستضمن أسئلة حول البيئة التنظيمية والفروق بين القطاعين العام والخاص. ستساعد هذه البيانات في تقديم رؤية شاملة للفروق في تطبيق TQM وتحليل العوامل المؤثرة على جودة إدارة المشاريع (Abdul، 2019).

✓ التحليل المقارن: دراسة الاختلافات والتمييزات

سيضمن البحث إجراء تحليل مقارن بين القطاعين العام والخاص لتحديد الفروق في الأداء والجودة. سيتم استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) المتعلقة بالجودة، مثل معدلات نجاح المشاريع، الرضا الوظيفي، وكفاءة العمليات كمعايير للمقارنة. هذا التحليل سيساعد في تحديد المناطق التي يتم فيها تحقيق الجودة بشكل أفضل وتلك التي تحتاج إلى تحسين.

✓ دراسة الحالة: التحليل العميق للتطبيقات العملية

ستكون دراسة الحالة جزءاً مهماً من المنهجية المستخدمة في البحث، حيث سيتم اختيار مشاريع محددة في قطاع المنشآت بالرياض من كل من القطاعين العام والخاص لتحليلها بشكل مفصل. ستركز دراسة الحالة على استكشاف كيفية تطبيق مبادئ TQM في هذه المشاريع وتأثيرها على نتائج الجودة والأداء.

• تطبيق النظرية: من النظرية إلى الممارسة

✓ تصميم الاستبيانات: من النظرية إلى التطبيق

سيتم تصميم الاستبيانات باستخدام المبادئ الأساسية لنظرية TQM ونظرية الفروق القطاعية كمرجع. ستشمل الأسئلة موضوعات متنوعة تغطي جميع جوانب الجودة الشاملة، بالإضافة إلى أسئلة متعلقة بالعوامل الهيكلية والتنظيمية التي تؤثر على تطبيق TQM.

✓ جمع البيانات وتحليلها: الرؤية الشاملة

بعد جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام أدوات التحليل الإحصائي مثل تحليل التباين (ANOVA) والانحدار المتعدد. هذه الأدوات ستساعد في تحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة وفهم كيفية تأثير العوامل المختلفة على تطبيق TQM وجودة إدارة المشاريع.

• الخاتمة: الرؤية المستدامة

يعد هذا البحث حول مقارنة الجودة الشاملة في إدارة المشاريع بين القطاع العام والخاص في قطاع المنشآت بالرياض محاولة لفهم الفروق الجوهرية بين القطاعين وتحديد العوامل التي تعزز أو تعيق تطبيق TQM. من خلال استخدام إطار نظري متين ومنهجية علمية دقيقة، يأمل البحث في تقديم توصيات عملية لتحسين جودة إدارة المشاريع في كلا القطاعين بما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين الأداء المؤسسي.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

يعتبر الفصل الثاني من الدراسة محورا حاسما لفهم وتوضيح السياق الذي سيتم من خلاله تحليل جودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص، مع التركيز على قطاع المنشآت في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. هذا الفصل يتناول بشكل رئيسي استعراض الدراسات السابقة والإطار النظري الذي يشكل الأساس الأكاديمي الذي تستند إليه الدراسة. وفيما يلي تفصيل موسع لأهمية هذا الفصل وما يتضمنه من محتوى.

تكتسب الدراسات السابقة أهمية كبيرة في تقديم خلفية معرفية وبيانات تجريبية تدعم البحث الحالي. من خلال استعراض الدراسات السابقة، سيتم تحليل الأبحاث التي تناولت جودة إدارة المشاريع في سياقات متنوعة، بما في ذلك المقارنات بين القطاعين العام والخاص. هذا التحليل يشمل استعراض الدراسات التي بحثت في تطبيقات الجودة المختلفة وكيفية تنفيذها في البيئات التنظيمية المتنوعة، والتي قد تشمل تبايناً في الموارد، والثقافات التنظيمية، والأنظمة الإدارية.

في هذا الفصل، سيتم التركيز على كيفية تطور مفاهيم الجودة عبر الزمن وكيفية تكيفها مع التحديات البيئية والإدارية المختلفة. بالإضافة إلى ذلك، سيتم تحليل كيف أثرت الدراسات السابقة على الفهم الحالي لممارسات إدارة المشاريع وجودتها، مع تسليط الضوء على النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها. من خلال هذا التحليل، سنتمكن من تحديد الفجوات في البحث الحالي التي يمكن أن تملأها دراستنا، مما يساهم في توسيع المعرفة حول هذا الموضوع ويعزز من فاعلية البحث.

الإطار النظري يشكل البنية الأساسية التي تدعم جميع جوانب الدراسة، وهو يتضمن مجموعة من المفاهيم والنظريات التي تُستخدم لتفسير وتحليل البيانات. في هذا الفصل، سيتم استعراض الأسس النظرية لجودة إدارة المشاريع، بما في ذلك النظريات الأساسية مثل إدارة الجودة الشاملة (TQM) والنماذج المرتبطة بها. سنقوم بدراسة المبادئ التي تقوم عليها جودة إدارة المشاريع، بما في ذلك كيف يمكن تقييم الأداء وتحسينه باستخدام تقنيات وأدوات محددة.

سيتناول الإطار النظري أيضاً النماذج والأنظمة التي تُستخدم في قياس وتحليل جودة إدارة المشاريع، مثل النماذج الهيكلية والتقنيات الإحصائية. سيساعد هذا التحليل في فهم كيف يمكن تطبيق هذه المفاهيم والنماذج في سياقات مختلفة، خاصة في القطاعين العام والخاص، مع التركيز على قطاع المنشآت في الرياض.

يمثل هذا الفصل أهمية جوهريّة في تقديم الأساس المعرفي اللازم لفهم وتحليل جودة إدارة المشاريع بشكل فعّال. من خلال استعراض الدراسات السابقة والإطار النظري، يتمكن الباحث من وضع الدراسة في سياق أكاديمي شامل، مما يعزز من مصداقية النتائج التي سيتم التوصل إليها. هذا الفصل لا يوفر فقط الأساس لفهم كيفية تطور مفاهيم الجودة وتطبيقاتها، بل يساعد أيضاً في توجيه البحث نحو مجالات جديدة يمكن استكشافها.

سيساهم هذا الفصل في تحديد مدى توافق النتائج التي ستمخض عنها الدراسة مع الأبحاث السابقة، مما يتيح تقديم توصيات مبنية على أسس قوية ومعززة. من خلال فهم التطورات السابقة والنظريات الأساسية، يمكن للدراسة الحالية أن تقدم رؤية جديدة حول كيفية تحسين جودة إدارة المشاريع في قطاع المنشآت، مما يعزز من قدرة الدراسة على تقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق.

الدراسات السابقة

تركز دراسة (Shuaib، 2016) على نجاح أداء إدارة المشروع (PMP) أثناء تسليم المشروع وتأثيره على نجاح نتائج إنجاز المشروع. تم إنجاز المشاريع في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية. من خلال فحص أساليب وعمليات تنفيذ المشروع المحددة، تم استخدام البحث لمعالجة ثلاثة أسئلة محددة: 1 ما هو دور متغيرات تنفيذ إدارة المشروع، مثل القيادة، وعملية دورة الحياة، والموظفين، والشراكات والموارد، والسياسة والاستراتيجية، والمالية، والتغيير؟ الإدارة ومؤشرات الأداء الرئيسية في مختلف المشاريع داخل المملكة العربية السعودية؟ 2 على وجه الخصوص، إلى أي مدى تؤثر ممارسات إدارة تغيير المشروع على نتائج أداء إدارة المشروع في المملكة العربية السعودية؟ 3 وما التحديات التي تواجه ممارسات أداء إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية؟ تعرض مراجعة الأدبيات الأبحاث السابقة التي تشمل أداء إدارة المشروع، والتي توضح قيمة تطبيق نماذج أداء إدارة المشروع لتحديد مدى فعالية متغيرات محددة تؤثر على نتائج المشروع التي يمكن أن تؤدي إلى نجاح المشروع. يوسع البحث المذكور هنا الأبحاث السابقة ويوضح بالمثل كيف يمكن لسمات معينة لإدارة المشروع أن تضيف قيمة وتزيد من احتمالية نجاح المشروع. علاوة على ذلك، فهو يوسع النموذج السياقي ليشمل إدارة التغيير في المشروع، مما يعزز العلاقات بين المتغيرات ويزيد من مستوى الفهم حول ما يمكن أن تجلبه إدارة التغيير داخل بيئة المشروع إلى المشروع من حيث ترجمة الخطط بنجاح إلى عمل وإنجاز. لم يتم العثور على أي بحث سابق حول تأثير إدارة تغيير المشروع على متغيرات إدارة المشروع أثناء تطوير المشروع وتنفيذه في المملكة العربية السعودية خلال بحث مكثف في الأدبيات. ومن ثم فإن تضمين إدارة التغيير كأداة في إدارة المشاريع يوفر نموذجًا أكثر شمولية من تلك المتوفرة حاليًا. تم إجراء البحث باستخدام مسح كمي على شبكة الإنترنت، والذي استهدف المؤسسات العامة والخاصة في المملكة العربية السعودية التي أدارت مشاريع، وأسفر البحث عن 419 إجابة صحيحة. تم التحقق من صحة هذه الاستجابات وتحليلها واختبارها ضمن الإطار المفاهيمي المقترح. تضمن البحث مرحلتين من التحليل الإحصائي، وتم استخدام نمذجة المعادلات الوصفية والهيكلية (SEM) لإثبات صحة النماذج. وأظهرت النتائج أن التوظيف وإدارة تغيير المشاريع والسياسة والاستراتيجية في المنظمات السعودية والدولية كانت أهم جوانب القيادة. كانت هناك عناصر متباعدة بين المنظمات السعودية والدولية الموجودة في المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بتوظيف ممارسات الإدارة المالية، والتي كانت في الشركات السعودية وظيفية لإدارة تغيير المشروع، بينما في المنظمات الدولية كانت في الغالب جانبًا من جوانب السياسة والاستراتيجية. واختلفت المنظمات السعودية والدولية أيضًا فيما يتعلق بتركيز كل منها على إدارة تغيير المشروع.

بالنسبة للشركات السعودية، كانت إدارة التغيير هي الجانب الثاني الأكثر أهمية في كل من استراتيجية الأعمال والمشاريع بعد القيادة. أما بالنسبة للمنظمات الدولية التي لها ممثلين في المملكة العربية السعودية، فقد اعتبرت السياسة والاستراتيجية ثاني أهم سمة، مما يعكس التأثير الإقليمي الذي يتطلع إلى السياسة والاستراتيجية لتسويق المشاريع. يوسع هذا الرأي مفهوم التأثير التشغيلي الذي تتمتع به السياسة والاستراتيجية في المشاريع.

تركز دراسة (Aljarallah، 2021) على وضع سياسات واستراتيجيات تتبنى ثقافة واضحة للتنوع، فإن القدرة على التكيف مع تغيير المشروع من خلال زيادة دعم المشروع يمكن أن تزيد من نجاح المشروع. من خلال وجود استراتيجيات تتضمن تعزيز الوعي بالمشروع، وسياسة ردود الفعل المفتوحة، تمكن من توضيح الأهداف وفرص تحسين العمليات، وبالتالي تنفيذ إدارة تغيير المشروع. يساهم هذا البحث على المستوى النظري والعملي. على المستوى العلمي، يمتد البحث إلى تطوير المعرفة فيما يتعلق بأداء إدارة المشاريع وعلى وجه التحديد استخدام نموذج تقييم أداء إدارة المشاريع (PMPA). وعلى المستوى العملي، فهو يعترف بقيمة الموظفين، مما يؤكد الحاجة الإقليمية للعمالة الماهرة لتحقيق أهداف المشروع. وتدعو هذه النتيجة بقوة إلى المزيد من برامج التدريب والتعليم في المنطقة، حيث أن النقص المستمر في مزيج المهارات المناسبة يشكل تحديات وله آثار خطيرة على مديري المشاريع.

لقد أصبحت الاستدامة موضوعاً مهماً على مستوى العالم ويتزايد الطلب على استدامة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. على الرغم من محاولات الأكاديميين تعريف استدامة البرمجيات، وهي مسألة متعددة التخصصات، لا يوجد تعريف واحد مقبول. وبالمثل، فإن النماذج أو الأطر الحالية هي مفاهيمية ومجردة. علاوة على ذلك، فإن صناعة البرمجيات تشمل وتؤثر على المنظمات من جميع الأنواع، وبالتالي، يجب التغلب على عدد من العوائق التي تحول دون اعتماد التنمية المستدامة في جنوب شرق البلاد. ونتيجة لذلك، هناك حاجة لإزالة الغموض عن استدامة البرمجيات، وتعزيز فهمها بين مهندسي البرمجيات، وزيادة الوعي داخل كل من صناعة البرمجيات والمجتمع ككل.

كان الهدف الرئيسي لدراسة (Aljarallah، 2021) هو تطوير إطار شامل لاستدامة البرمجيات من خلال التحقيق في استدامة البرمجيات فيما يتعلق بالنماذج والأطر المستخدمة حالياً. ولتحقيق ذلك، تم دراسة الأدبيات المتعلقة بالممارسات الحالية في تطوير البرمجيات المستدامة؛ وتم فحص أصحاب المصلحة بشكل تجريبي للكشف عن العوامل الحاسمة التي تشكل استدامة البرمجيات؛ ومن ثم تم تطوير الإطار وتقييمه تجريبياً في صناعة البرمجيات. وقد تم

تصميم الإطار بحيث يمكن أن يساعد في تحقيق استدامة البرمجيات على المستوى التنظيمي في البلدان النامية، وبشكل أكثر تحديداً في الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.

أصبح قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم ذا أهمية متزايدة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول. وبالنظر إلى الطبيعة الأساسية لنشاط الشركات الصغيرة والمتوسطة، فإن الهدف العام لهذا البحث هو تطوير نموذج قادر على التنبؤ بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في السياق السعودي. أحد أسباب الشروع في دراسة (Saleh، 2016) هو أن عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة التي توقفت عن العمل في السياق السعودي قد زاد مؤخراً، كما تم الإبلاغ عن انخفاض مساهمتها في الاقتصاد. ولذلك، فمن الضروري زيادة مساهمات هذه الشركات الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي تمكينها من لعب دور أكثر مركزية في الاقتصاد السعودي. ويمكن القيام بذلك عن طريق تحديد العوامل الأكثر ارتباطاً بأدائهم من أجل زيادة احتمالية نجاحهم وتقليل معدل فشلهم. تم الوصول إلى هدف البحث من خلال التركيز على العوامل المختلفة، الناتجة من داخل الأعمال ومن البيئة الخارجية، والتي ترتبط بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في السياق السعودي. ثم تم استخدام تعريفات النجاح والفشل لقياس أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة على أساس أرباحها. تم جمع البيانات باستخدام الطريقة الكمية. وتم توزيع الاستبيانات على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية، وتم تحليل الردود. أولاً، تم إجراء تحليل وصفي لتحديد المالكين/المديرين وخصائص أعمالهم. ثانياً، تم إجراء تحليل عاملي استكشافي للعثور على العلاقات التي ترتبط فيها المتغيرات إلى الحد الأقصى مع بعضها البعض وترتبط إلى الحد الأدنى مع المتغيرات الأخرى، ثم تم تجميع المتغيرات وفقاً لذلك. ثالثاً، تم فحص نتائج تحليل الانحدار اللوغاريتمي للتنبؤ بأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتصنيفها على أنها ناجحة أو غير ناجحة في السياق السعودي. تشير النتائج الرئيسية للبحث الحالي إلى أن النموذج الكامل الذي يحتوي على جميع المتنبئات له دلالة إحصائية. وبالنظر إلى العوامل الفردية، وجدت أن خمسة عوامل تضيف مساهمة فريدة ذات دلالة إحصائية إلى النموذج؛ وهي: خبرة المالك/المديرين، والتخطيط، وكثافة المنافسة، والبيئة التنظيمية، ومخاطر الإرهاب. يعد البحث الحالي من بين عدد قليل من الأبحاث التي تركز على المنطقة الشرقية من المملكة العربية السعودية والتي قدمت دراسة تتعلق بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة من وجهة نظر المالك/المديرين أنفسهم. ويمكن أيضاً تطبيق نتائج البحث الحالي في سياقات أخرى مماثلة، مثل دول مجلس التعاون الخليجي الأخرى.

تختلف المنظمات العامة والخاصة من حيث هيكل الملكية وأصحاب المصلحة لأنها تتعامل مع عمليات وهياكل إدارة المشروع بشكل مختلف. وبالتالي، فمن المحتمل أنهم يديرون هياكل الإشراف على المشروع مثل مكتب إدارة المشروع (PMO) بشكل مختلف ويركزون على مجموعة متنوعة من الوظائف. هذه الدراسة مخصصة للتحقيق في وظائف مكتب إدارة المشاريع في هاتين المجموعتين من المنظمات لتسليط الضوء على التباين الوظيفي بينهما من خلال مسح كمي في صناعة البناء الأسترالية. تشمل العينة وحدات مكتب إدارة المشاريع (PMO) في المنظمات عالية الأداء التي تقدم مشاريع ناجحة في صناعة البناء والتشييد. تم إجراء مراجعة للأدبيات لتحديد الوظائف المحتملة لهما دراسة استقصائية تجريبية للحصول على تعليقات الخبراء حول أهمية كل وظيفة. كشفت نتائج اختبار t للعينات المستقلة عن وجود اختلاف كبير في أهمية ثلاث وظائف بما في ذلك (1) قياس أفضل الممارسات، (2) الامتثال لإدارة المشروع، و (3) حوكمة المشروع، مما يشير إلى التمييز بين الدور الأساسي التي تلعبها مكاتب إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. بعد هذا الاختبار، تم حساب مؤشر الأهمية النسبية (RII) لمقارنة مستوى أهمية الوظائف وتصنيفها عبر مجموعتين من المؤسسات العامة والخاصة. القيمة الفريدة التي يساهم بها هذا العمل في المجتمع العالمي لهندسة وإدارة الإنشاءات تشمل (1) استكشاف أوجه التشابه والاختلاف في ممارسات مكتب إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص و(2) الكشف عن أهم وظائف مكتب إدارة المشاريع في المنظمات عالية الأداء، والتي يمكنها تطبيقها لتعزيز فرصة نجاح مكتب إدارة المشاريع. تعالج النتائج فجوة بحثية في الأدبيات وتساهم في مجموعة المعرفة المتوفرة حول كيفية تكوين مكاتب إدارة المشاريع الفعالة في سياق البناء (Ershadi، 2021).

لقد أصبح يُنظر إلى المعرفة بشكل متزايد على أنها مصدر للميزة التنافسية. إدارة المعرفة هي عملية خلق القيمة من الأصول غير الملموسة للمؤسسة. ويتناول أفضل السبل للاستفادة من المعرفة داخليًا في المؤسسة (في موظفيها الأفراد، والمعرفة التي يتم دمجها في هياكلها وأنظمتها) وخارجيًا للعملاء وأصحاب المصلحة. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المعرفة على تطوير استراتيجيات المنظمة، وهل يمكن استخدام BSC لتطوير النظام المتوازن لإدارة المعرفة الاستراتيجية (KMBS) للإدارة الاستراتيجية. وبالتالي، تعد هذه الدراسة بمثابة تحقيق استكشافي لمشروع إدارة المعرفة الاستراتيجية (SKM) على أساس منهج متكامل. تقدم الأطروحة نظرية نظرية من خلال ربط البحوث والأدبيات حول الإدارة الاستراتيجية (SM)، وإدارة المعرفة (KM)، وبطاقة الأداء المتوازن (BSC). ويتبع ذلك تحقيق تجريبي لفهم كيفية معالجة نظام إدارة المعرفة الاستراتيجية والعمليات والعوامل الحاسمة التي تم تحديدها. وللتحقق

من هذه المشكلة، يركز البحث على الإدارة الإستراتيجية وإدارة المعرفة كما تمارس في معهد الإدارة العامة (IPA) في المملكة العربية السعودية. تم اشتقاق تصميم البحث إلى حد كبير من Yin (2003). وتم استخدام تصميم الحالات المتعددة، مع أساليب جمع البيانات الكمية والنوعية. تم توزيع الاستبيانات على 238 موظفًا في جميع مؤسسات IPA. بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء مقابلات شخصية شبه هيكلية مع قادة IPA وكبار المديرين لتنفيذ مبادرات الإدارة الإستراتيجية وإدارة المعرفة. ويتم تحليل البيانات الناتجة على المستويات الوصفية والاستكشافية والإيضاحية. تركز الدراسة على العوامل التي قد تكون حاسمة وتؤثر على تطوير إدارة المعرفة الاستراتيجية في القطاع العام في المملكة العربية السعودية. حددت الدراسة 13 عاملاً حاسماً يجب أخذها في الاعتبار بعناية لضمان نجاح إدارة المعرفة الاستراتيجية. قسمت الدراسة هذه العوامل الحاسمة إلى أربع مجموعات من وجهات نظر مختلفة تشير إلى استراتيجيات إدارة المعرفة. وتلتقط هذه المنظورات تركيز استراتيجيات المنظمة بشكل مناسب وتوفر التوازن بين المعرفة الخارجية والداخلية، والمعرفة الصريحة والضمنية. على أساس هذا البحث، تختتم الأطروحة بنموذج مفاهيمي ل SKMBS مصمم ليكون ذا قيمة في توفير مسار للانتقال إلى منظمة إدارة المعارف إذا تم تطبيقه بعناية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن لخارطة الطريق، بمجرد وضعها، أن توفر إطارًا يمكن من خلاله تطوير SKM داخل IPA (Alhamoudi, 2020).

تلعب إدارة المشاريع (PM) دورًا مهمًا في تحقيق هدف الشركة وغاياتها. ونظرًا لدورها الهام، فمن الضروري أن يستخدم مديرو المشاريع العمليات التي تظل مركزة على استراتيجية أعمال الشركة. ومع ذلك، أدت بعض تطبيقات استراتيجية أعمال الشركة إلى الفشل نتيجة لعدم التوافق بين إدارة المشروع واستراتيجية أعمال الشركة. ويؤثر هذا الاختلال على كل من إدارة المشروع واستراتيجية العمل وقد يؤدي إلى مشاكل في الأداء العام للشركة، بما في ذلك تنفيذ استراتيجية عمل الشركة من خلال المشاريع. تم إجراء هذا البحث للتحقيق في مشكلة مواءمة عملية إدارة المشروع مع استراتيجية عمل الشركة والتي لم يتم التحقيق فيها بشكل كامل حتى الآن. يهدف هذا البحث إلى توفير فهم أعمق وتحليل أكثر شمولية للعوامل الرئيسية، مثل أصحاب المصلحة والعوامل السياقية (AF)، التي تمكن أو تمنع هذا التوافق من أجل تطوير إطار مفاهيمي يعالج هذه الفجوة البحثية. تبحث هذه الدراسة وتحلل عملية المواءمة، من خلال النظر في العوامل الرئيسية في مرحلة التخطيط المبكر لإدارة المشروع. ولمعالجة الفجوة البحثية، تستخدم الدراسة منهجًا نوعيًا ومتعددًا لدراسة الحالة في النموذج التفسيري. تم جمع البيانات من خلال مقابلات مع كبار الموظفين (المديرين

التنفيذيين ومديري المشاريع)، وذلك بشكل رئيسي من ثلاثة مستويات إدارية في المنظمة، بما في ذلك المستويات المؤسسية والتجارية والوظيفية في أربع شركات اتصالات تابعة للقطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. تم إجراء التحقيق من خلال جمع البيانات من خلال مقابلات شبه منظمة لاستكشاف وجهات نظر المديرين التنفيذيين ومديري المشاريع بشكل جماعي حول تجربتهم في إدارة وتنفيذ استراتيجية أعمال الشركة والمشاريع. كما كانت الوثائق المكتوبة والإلكترونية وكذلك ملاحظات غير المشاركين بمثابة مصادر تثليثية وتكميلية مهمة في فهم الظاهرة قيد الدراسة ووسيلة لاكتساب وجهات نظر إضافية ومزيد من الأفكار حول القضايا الرئيسية. تقدم هذه الدراسة مساهمة جديدة في عملية موازنة إدارة المشاريع مع استراتيجية الأعمال. تساهم المساهمة والنتائج الأصلية لهذه الدراسة في تنامي المعرفة بإدارة المشاريع من خلال تطوير إطار عملي لإفادة الأكاديميين والممارسين على حد سواء ولزيادة الوعي بعملية الموازنة. يتضمن هذا الإطار المفاهيمي الشامل مجموعتين من العوامل التي تؤثر على عملية المحاذاة. بالإضافة إلى ذلك، فإنه يوفر معيارًا توجيهيًا فريدًا ومدونة ممارسات للممارسين الذين يسعون إلى تحقيق التوافق بكفاءة وفعالية (2022، AlSudiri).

قطاع المنشآت العامة: التحديات والفرص

• التحديات في إدارة المشاريع العامة

تواجه المشاريع العامة في المملكة العربية السعودية مجموعة من التحديات التي تؤثر على جودتها وكفاءتها. من بين أبرز هذه التحديات:

- تتطلب المشاريع العامة موافقات وإجراءات تنظيمية متعددة، مما يؤدي إلى بطء في عملية اتخاذ القرارات وتأخير في تنفيذ المشاريع.
- غالبًا ما تواجه المشاريع العامة مشاكل في تمويلها بشكل كافٍ، بالإضافة إلى تجاوز الميزانيات المقررة بسبب عدم الدقة في تقدير التكاليف الأولية.
- يتطلب إدارة المشاريع العامة تنسيقًا بين العديد من الجهات الحكومية، مما يعقد عملية إدارة الموارد البشرية والمادية بكفاءة.
- على الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز الشفافية، لا تزال بعض المشاريع العامة تعاني من نقص في المساءلة، مما يؤثر على الجودة النهائية للمشروع (2018، Alotaibi).

• الفرص في إدارة المشاريع العامة

رغم التحديات، توجد العديد من الفرص التي يمكن استغلالها لتحسين إدارة المشاريع العامة:

- يمكن استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل أنظمة إدارة المشاريع الرقمية وأدوات تحليل البيانات لتحسين التخطيط والتنفيذ.
- الاستثمار في تدريب وتأهيل الموظفين الحكوميين على أحدث ممارسات إدارة المشاريع يمكن أن يساهم في تحسين الأداء.
- تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص يمكن أن يساهم في تبادل الخبرات وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والجودة.
- تطبيق سياسات صارمة لتعزيز الشفافية والمساءلة يمكن أن يقلل من الهدر ويضمن تحقيق الأهداف بكفاءة (Al-Harthi، 2019).

قطاع المنشآت الخاصة: التحديات والفرص

• التحديات في إدارة المشاريع الخاصة

يواجه القطاع الخاص أيضاً تحديات خاصة به عند إدارة المشاريع، ومن أبرزها:

- يتعين على الشركات الخاصة التنافس بقوة في السوق لتحقيق الأرباح، مما قد يؤدي أحياناً إلى ضغوط تؤثر على جودة العمل.
- تتعرض المشاريع الخاصة لمخاطر متنوعة مثل التقلبات الاقتصادية وتغيرات السوق، مما يتطلب استراتيجيات فعالة لإدارة هذه المخاطر.
- قد تواجه الشركات الخاصة صعوبة في الالتزام بالمعايير البيئية والأخلاقية بسبب التركيز على الربحية.
- بالرغم من مرونة الشركات الخاصة في إدارة مواردها، إلا أنها قد تواجه تحديات تتعلق بالتمويل وتجاوز التكاليف المقررة.

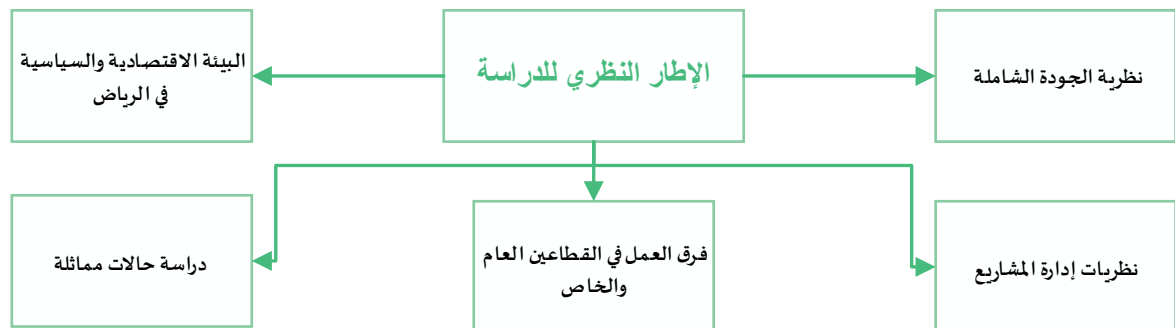
• الفرص في إدارة المشاريع الخاصة

- بالرغم من التحديات، يتمتع القطاع الخاص بالعديد من الفرص التي يمكن أن تعزز من جودة وكفاءة إدارة المشاريع:
- يمتلك القطاع الخاص القدرة على تبني أحدث التقنيات والابتكارات، مما يعزز من كفاءة وجودة المشاريع.

- بفضل الهيكل الإداري المرن، يمكن للشركات الخاصة اتخاذ قرارات سريعة والتكيف مع التغيرات السوقية بكفاءة.
- يمكن للقطاع الخاص عقد شراكات استراتيجية مع جهات محلية ودولية للاستفادة من الخبرات والموارد المشتركة.
- من خلال التركيز على الممارسات المستدامة والمسؤولية الاجتماعية، يمكن للشركات الخاصة تحقيق نجاح طويل الأمد وجذب المستثمرين والعملاء (Ali، 2018).

الإطار النظري

تتأسس المنطلقات النظرية لهذه الدراسة على مجموعة من المبادئ والنظريات الأساسية التي تساهم في فهم كيفية تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة في إدارة المشاريع بشكل فعال في القطاعين العام والخاص. تنطلق الدراسة من نظريات ومفاهيم الجودة الشاملة، وإدارة المشاريع، وبيئة العمل في القطاعين، مع التركيز على كيفية تأثير هذه المفاهيم على الأداء والجودة في قطاع المنشآت في الرياض.



رسم توضيحي 1: الإطار النظري للدراسة

نظرية الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM):

تُعد نظرية الجودة الشاملة (TQM) إحدى الركائز الأساسية التي تستند إليها هذه الدراسة في تحليل مقارنة تطبيق إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص في قطاع المنشآت في الرياض، المملكة العربية السعودية. تقدم TQM إطاراً متكافئاً وشاملاً لتحسين الجودة في المؤسسات من خلال استراتيجيات وممارسات تهدف إلى تعزيز الأداء والابتكار وتحقيق رضا العملاء على كافة المستويات (Aichouni، 2023).

تعتبر TQM فلسفة إدارية متكاملة تركز على تحسين الجودة عبر جميع جوانب المؤسسة من خلال المشاركة الفعالة لكافة العاملين، واعتماد منهجيات منهجية لتحسين العمليات. يهدف تطبيق TQM إلى تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفعالية من خلال دمج مبادئ الجودة في كافة عمليات المؤسسة، بدءًا من تصميم المنتجات والخدمات، وصولاً إلى تنفيذها وتسليمها. على خلاف الأنظمة التقليدية التي قد تركز على تحسين الجودة فقط في مرحلة معينة من العملية، تضمن TQM دمج مفهوم الجودة في كل مرحلة من مراحل العملية، مما يساهم في تحقيق تحسينات مستمرة في الأداء.

من أبرز ما تركز عليه TQM هو تحسين مستمر وشامل، إذ تضع الجودة كأولوية قصوى في جميع العمليات التشغيلية. في هذا السياق، يعني التحسين المستمر أن المؤسسات لا تقتصر فقط على تلبية معايير الجودة الحالية، بل تسعى بشكل دائم إلى تقديم الأفضل من خلال إعادة تقييم وتحسين العمليات والأنظمة بشكل مستمر. يتطلب ذلك من المؤسسات تطبيق تقنيات وأساليب مبتكرة لتحليل الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف، وتطبيق استراتيجيات تهدف إلى معالجة المشكلات وتحقيق تحسينات ملموسة.

جانب أساسي آخر في TQM هو التركيز على العميل، حيث تعتبر احتياجات وتوقعات العملاء محورًا رئيسيًا في عملية تحسين الجودة. من خلال فهم عميق لمتطلبات العملاء وتوقعاتهم، تستطيع المؤسسات تقديم خدمات ومنتجات تتناسب مع هذه المتطلبات، مما يعزز من رضا العملاء وولائهم. في قطاع المنشآت في الرياض، يلعب هذا المبدأ دورًا حيويًا في تحسين العلاقة مع العملاء، وتقديم حلول تلي توقعاتهم وتوقعها.

مشاركة الموظفين تعد أيضًا عنصرًا جوهريًا في تطبيق TQM، حيث يعتبر إشراك جميع مستويات الموظفين في جهود تحسين الجودة أحد الركائز الأساسية لهذه الفلسفة. يتطلب ذلك من المؤسسات توفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي والتعاون. من خلال تمكين الموظفين وتقدير مساهماتهم، يتم تعزيز التزامهم بجودة العمل وزيادة قدرتهم على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة تساهم في تحسين العمليات.

إدارة العمليات هي جانب آخر مهم في TQM، حيث تسعى إلى تحسين جميع جوانب العمليات التشغيلية. تشمل إدارة العمليات استخدام أدوات وتقنيات متقدمة لتحليل وتقييم الأداء، مثل التحليل الإحصائي والرقابة على الجودة. هذه الأدوات تساعد في تحديد العيوب والمشاكل المحتملة، وتطوير استراتيجيات فعالة لمعالجتها، مما يساهم في تحسين الكفاءة وتقليل الفاقد.

تستند TQM أيضاً إلى اتخاذ القرارات بناءً على البيانات، حيث تعتبر البيانات والتحليلات جزءاً أساسياً من عملية تحسين الجودة. يتطلب ذلك جمع البيانات بشكل منهجي، وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية وتقنيات تحليلية، لتحديد المشكلات وتقديم حلول مستندة إلى معلومات دقيقة. هذا النهج يعزز من قدرة المؤسسات على اتخاذ قرارات مستنيرة ومبنية على أساس علمي، مما يساهم في تحسين الأداء وتحقيق نتائج أفضل.

عند تطبيق TQM في القطاعين العام والخاص، يمكن أن تتباين التحديات والفرص بناءً على خصائص كل قطاع. في القطاع العام، قد تواجه المؤسسات تحديات تتعلق بالبيروقراطية والقيود التنظيمية التي قد تؤثر على تنفيذ مبادئ TQM. بينما في القطاع الخاص، قد تكون هناك مرونة أكبر وفرص أوسع لتطبيق الابتكارات والتحسينات المستمرة.

دراسة هذه الفروقات تساهم في فهم كيفية تكييف كل قطاع مع مبادئ الجودة الشاملة وتحقيق نتائج فعالة. تقدم TQM إطاراً شاملاً لتحسين الجودة في المؤسسات، وتعتبر أساسية في تحليل مقارنة تطبيق إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص في قطاع المنشآت في الرياض. من خلال فهم المنطلقات النظرية لـ TQM، يمكن تقديم توصيات فعالة لتحسين تطبيقات الجودة الشاملة، وتحقيق نتائج ملموسة تعزز من أداء المؤسسات وتساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية (Nour، 2018).

• نظريات إدارة المشاريع:

تعتبر نظريات إدارة المشاريع من الركائز الأساسية التي تستند إليها الدراسة الحالية لمقارنة تطبيقات الجودة الشاملة في إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص في قطاع المنشآت في الرياض، المملكة العربية السعودية. تُعد نظريات إدارة المشاريع إطاراً نظرياً وممارسياً يمكن من خلاله تقييم وتحسين فعالية إدارة المشاريع في سياقات مختلفة، من خلال تطبيق مبادئ وإجراءات تساعد على تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية (Hafez، 2023).

✓ نظرية إدارة المشاريع التقليدية (PMBOK)

تعتبر نظرية إدارة المشاريع التقليدية، المعروفة بنموذج "دليل معايير إدارة المشاريع" أو (PMBOK (Project Management Body of Knowledge، من الأسس الرئيسية في هذا المجال. يوفر PMBOK إطاراً شاملاً يحدد مجموعة من المعايير والممارسات المثلى لإدارة المشاريع بفعالية. يعتمد هذا النموذج على تقسيم إدارة المشاريع إلى خمس مجموعات من العمليات الرئيسية: البدء، التخطيط، التنفيذ، المراقبة والتحكم، والإغلاق.

تتضمن نظرية PMBOK أيضاً عشر مجالات معرفة أساسية، منها إدارة نطاق المشروع، إدارة الجدول الزمني، إدارة التكاليف، إدارة الجودة، إدارة الموارد البشرية، إدارة المخاطر، وإدارة المشتريات. يعزز PMBOK من أهمية التخطيط

المسبق والتنفيذ المنظم، ويؤكد على ضرورة مراقبة وتحكم دوري لضمان تحقيق أهداف المشروع ضمن الوقت المحدد والميزانية المخصصة. في سياق قطاع المنشآت في الرياض، يوفر هذا النموذج إطاراً قيماً لتقييم كيفية تنفيذ المشاريع وضمان تحقيق مستويات الجودة المطلوبة.

✓ نظرية إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management)

تُعد نظرية إدارة المشاريع الرشيقة (Agile Project Management) واحدة من النظريات الحديثة التي تركز على المرونة والتكيف مع التغيرات. تختلف هذه النظرية عن النظريات التقليدية من خلال تركيزها على التفاعل المستمر مع العملاء والتكيف مع متطلباتهم المتغيرة بدلاً من الالتزام الصارم بالخطط الثابتة. تسعى إدارة المشاريع الرشيقة إلى تحسين سرعة ومرونة الفرق العاملة من خلال تقسيم المشروع إلى وحدات صغيرة تعرف بالـ "سبرنتات" أو "التكرارات" التي يمكن تقييمها وتعديلها بشكل مستمر. يعتمد هذا النموذج على مبادئ مثل التعاون الوثيق بين الفرق وتقدير مستمر للقيمة المقدمة للعميل، مما يساهم في تحقيق نتائج متوافقة مع توقعات العميل في وقت أقصر. في قطاع المنشآت بالرياض، يمكن أن توفر مبادئ إدارة المشاريع الرشيقة حلولاً مرنة لتحسين أداء المشاريع وتعزيز الاستجابة السريعة للتغيرات.

✓ نظرية إدارة المشاريع المبنية على النتائج (Results-Based Project Management)

تركز نظرية إدارة المشاريع المبنية على النتائج على تحقيق النتائج النهائية والآثار المتوقعة للمشروع بدلاً من التركيز فقط على تنفيذ الأنشطة وفقاً للخطط. تضع هذه النظرية أهمية خاصة على تحديد الأهداف بوضوح، ورصد الأداء بناءً على تحقيق هذه الأهداف، وقياس التأثير الفعلي للمشروع على المستفيدين أو البيئة. في هذا النموذج، يتم تحديد مجموعة من المؤشرات والأهداف التي تساهم في تحقيق النتائج المرجوة، ويتم متابعة تقدم المشروع من خلال تقييم مدى تحقيق هذه الأهداف. تعتبر هذه النظرية مفيدة في تقييم المشاريع التي تهدف إلى تحقيق تأثير اجتماعي أو اقتصادي ملموس، وهو ما قد يكون ذا أهمية خاصة في سياق المشاريع الكبيرة في قطاع المنشآت بالرياض.

✓ نظرية إدارة المشاريع المبنية على المخاطر (Risk-Based Project Management)

تعد نظرية إدارة المشاريع المبنية على المخاطر من النظريات المهمة التي تركز على إدارة وتخفيف المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على نجاح المشروع. تقوم هذه النظرية على تحديد المخاطر المحتملة، وتقييم تأثيرها على المشروع، وتطوير استراتيجيات لتخفيف هذه المخاطر أو مواجهتها.

تشمل استراتيجيات إدارة المخاطر تحليل المخاطر بشكل دوري، وتطوير خطط طوارئ، وتطبيق إجراءات التحكم والتقليل من المخاطر. يُعتبر هذا النموذج أساسياً في تحسين قدرة المشاريع على التعامل مع التحديات غير المتوقعة وضمان استمرارية المشروع ونجاحه في ظل ظروف متغيرة. في قطاع المنشآت بالرياض، يمكن أن يسهم تطبيق هذه النظرية في تحسين إدارة المخاطر وتفادي المشكلات المحتملة التي قد تؤثر على سير المشاريع.

✓ نظرية إدارة المشاريع بالنتائج القابلة للقياس (Metric-Based Project Management):

تُعنى هذه النظرية بتقييم الأداء بناءً على مؤشرات ونتائج قابلة للقياس، مما يساهم في تقديم تقييم دقيق وموضوعي لمستوى نجاح المشروع. تشمل هذه النظرية استخدام أدوات قياس الأداء مثل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs)، ومراجعات الأداء، وتحليلات النتائج لتحديد مدى تحقيق الأهداف والالتزام بالمعايير المحددة. تساهم هذه النظرية في تعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة المشاريع من خلال تقديم بيانات دقيقة وقابلة للتحليل حول الأداء. في قطاع المنشآت بالرياض، يمكن أن يكون تطبيق هذه النظرية مفيداً في تحسين تقييم أداء المشاريع وضمان تحقيق الجودة والكفاءة في تنفيذ المشاريع.

تقدم نظريات إدارة المشاريع إطاراً متكاملًا لفهم وتحسين إدارة المشاريع عبر مختلف السياقات. من خلال النظر في مبادئ PMBOK، والإدارة الرشيقة، وإدارة المشاريع المبنية على النتائج، وإدارة المخاطر، واستخدام مؤشرات الأداء القابلة للقياس، يمكن تقديم تقييم شامل لكيفية تطبيق مفاهيم إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. في سياق الدراسة، يساعد تحليل هذه النظريات على فهم كيف يمكن تحسين الجودة الشاملة في إدارة المشاريع في قطاع المنشآت بالرياض، وتعزيز القدرة على تحقيق نتائج متميزة وفعالة (Sousa، 2018).

• فرق العمل في القطاعين العام والخاص:

تُعتبر فرق العمل من الجوانب الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على إدارة المشاريع، سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص. الفهم العميق لديناميات فرق العمل في كل من هذين القطاعين يساعد في تحقيق مقارنة فعّالة لجودة إدارة المشاريع، خاصة في سياق قطاع المنشآت بالرياض، المملكة العربية السعودية. الفرق بين القطاعين ليس مجرد مسألة اختلاف في الأساليب والتقنيات، بل يتناول أيضاً كيفية تأثير السياقات التنظيمية والثقافية على فعالية الفرق وأداء المشاريع (Alharbi، 2022).

تتسم فرق العمل في القطاع العام بسمات فريدة تعكس طبيعة العمل والإطار التنظيمي الذي تعمل فيه. غالباً ما تكون هذه الفرق جزءاً من هيكليات تنظيمية كبيرة ومعقدة تعكس البيروقراطية والإجراءات الرسمية. إن الطبيعة

البيروقراطية في القطاع العام تتطلب التزامًا صارمًا بالمعايير والإجراءات، مما يؤثر على سرعة اتخاذ القرارات وتنفيذها. القرارات غالبًا ما تكون متعددة المستويات وتتطلب التنسيق مع جهات مختلفة قبل تنفيذها، مما يمكن أن يؤدي إلى بطء في الاستجابة للتغيرات السريعة أو التحديات الطارئة.

يؤثر الاستقرار الوظيفي الذي يتمتع به موظفو القطاع العام بشكل إيجابي على أداء فرق العمل من حيث الاستمرارية والموثوقية. على الرغم من أن هذا الاستقرار يعزز من الخبرة والتدريب المستمر، إلا أنه يمكن أن يؤدي أيضًا إلى عدم المرونة في مواجهة التغيرات. التحديات والتغيرات في السياسات أو الإجراءات يمكن أن تأخذ وقتًا طويلاً حتى يتم تنفيذها، مما قد يعيق تحسين الأداء في المشاريع.

توفر فرق العمل في القطاع العام فرصًا للتدريب والتطوير المستمر، والتي تهدف إلى تعزيز كفاءات الأفراد وتحسين أداء الفريق. التدريب المنتظم يساعد على تحديث المهارات وزيادة الكفاءات التي يمكن أن تساهم في تحسين جودة العمل والخدمات المقدمة. ومع ذلك، فإن هذه العملية قد تكون مقيدة بالإجراءات البيروقراطية، مما يؤثر على سرعة تحديث المهارات وتنفيذ الأساليب الجديدة.

بالمقابل، تتميز فرق العمل في القطاع الخاص بمرونة أكبر وإطار عمل أقل تعقيدًا. تُعد هذه الفرق أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق بسبب الهيكل التنظيمي الأكثر مرونة. القرارات في القطاع الخاص عادة ما تُتخذ بشكل أسرع وتخضع لعدد أقل من الموافقات، مما يتيح استجابة أسرع للتحديات والفرص الجديدة. في القطاع الخاص، تركز فرق العمل على تحقيق أهداف الأداء والربحية، مما يساهم في تعزيز الابتكار والكفاءة. يتمتع العاملون في هذا القطاع بفرص أكبر للنمو والتقدم المهني، مما يحفزهم على تقديم أداء أفضل والمشاركة الفعالة في تحسين المشاريع. بيئة العمل التنافسية في القطاع الخاص تشجع على تطوير أفكار جديدة وتحسين العمليات بشكل مستمر، مما يساهم في تحقيق نتائج متميزة في المشاريع.

مع ذلك، قد تواجه فرق العمل في القطاع الخاص ضغوطاً أكبر لتحقيق الأهداف المالية والربحية، مما قد يؤثر على التوازن بين العمل والحياة الشخصية. الضغط لتحقيق نتائج ملموسة يمكن أن يتسبب في زيادة ساعات العمل أو زيادة التوتر بين أعضاء الفريق، مما يؤثر على الأداء العام ورضا الموظفين.

تتباين ديناميات فرق العمل في القطاعين بناءً على طبيعة العمل والبيئة التنظيمية. في القطاع العام، تكون الأولويات غالبًا موجهة نحو الالتزام بالمعايير والسياسات العامة، مما يعكس طبيعة العمل المرتبطة بالقطاع الحكومي والخدمات

العامة. في المقابل، يكون القطاع الخاص أكثر تركيزاً على تحقيق الأهداف المالية والابتكار، مما يعكس المنافسة وسرعة التغير في بيئة الأعمال.

يمكن أن تؤثر هذه الديناميات على كيفية إدارة المشاريع وتحقيق أهدافها. في القطاع العام، قد تكون الإجراءات البيروقراطية أكثر تعقيداً مما يبطئ عملية تنفيذ المشاريع. بينما في القطاع الخاص، قد يكون هناك توجيه أكبر نحو التكيف السريع مع التغيرات والابتكار، مما يعزز القدرة على تحقيق أهداف المشاريع بشكل أسرع وأكثر فعالية. تلعب فرق العمل دوراً حاسماً في تحديد جودة المشاريع ونجاحها. يمكن أن يؤثر التعاون الفعال والتنسيق الجيد بين أعضاء الفريق على تحقيق نتائج ممتازة في المشاريع. فرق العمل التي تعمل بروح التعاون وتستفيد من تنوع المهارات والخبرات يمكن أن تحقق تحسينات كبيرة في الأداء والجودة. في كلا القطاعين، يعتمد نجاح المشاريع على قدرة الفرق على العمل بفعالية وتلبية التوقعات. تحسين جودة إدارة المشاريع يتطلب استراتيجيات لإدارة الفرق بشكل فعال، بما في ذلك تحسين التواصل، وتحديد الأدوار بوضوح، وتعزيز التعاون بين الأعضاء.

لتحسين أداء فرق العمل في القطاعين، يمكن تطبيق استراتيجيات متعددة تشمل التدريب المستمر، وتعزيز التواصل الفعال، وتطبيق أدوات إدارة المشاريع المتقدمة. في القطاع العام، يمكن أن تشمل الاستراتيجيات تحسين الإجراءات البيروقراطية وتوفير الموارد اللازمة لتسهيل عمل الفرق. في القطاع الخاص، يمكن التركيز على تحسين بيئة العمل وتحفيز الابتكار لزيادة كفاءة الفرق وتعزيز أداء المشاريع.

إن فهم ديناميات فرق العمل في القطاعين العام والخاص يساعد في تقديم رؤى قيمة حول كيفية تحسين إدارة المشاريع وتحقيق الجودة الشاملة. من خلال تحليل كيفية تأثير الهيكليات التنظيمية والثقافات المؤسسية على أداء فرق العمل، يمكن تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين جودة المشاريع وتحقيق نتائج متميزة في قطاع المنشآت في الرياض (Kelvin-Iloafu، 2016).

● البيئة الاقتصادية والسياسية في الرياض:

تُعدّ البيئة الاقتصادية والسياسية من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على إدارة المشاريع وجودتها في أي منطقة. في إطار الدراسة حول مقارنة الجودة الشاملة في إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص في قطاع المنشآت بالرياض، المملكة العربية السعودية، فإن فهم هذه البيئة يكتسب أهمية خاصة. البيئة الاقتصادية والسياسية في الرياض تشكل السياق الذي يتم فيه تنفيذ المشاريع وتحديد نجاحها، وهي تؤثر على استراتيجيات الإدارة، وتخصيص

الموارد، والامتثال للمعايير. سنستعرض في هذا السياق تأثير العوامل الاقتصادية والسياسية في الرياض على إدارة المشاريع وتقييم جودة التنفيذ في كل من القطاعين (Abazid، 2019).

الرياض، كعاصمة المملكة العربية السعودية وأكبر مدينة فيها، تمثل مركزاً اقتصادياً حيوياً يتميز بنمو اقتصادي متسارع وتحولات كبيرة. تعتبر البيئة الاقتصادية في الرياض من العوامل الرئيسية التي تؤثر على إدارة المشاريع. يتمثل أحد أبرز ملامح الاقتصاد في الرياض في دوره كمركز مالي وتجاري رئيسي، مما يجذب الاستثمارات والمشاريع الكبيرة من مختلف القطاعات. يشهد الاقتصاد السعودي في الوقت الحالي تحولاً ملحوظاً من الاعتماد على النفط إلى تنوع مصادر الدخل، وفقاً لرؤية السعودية 2030. هذا التحول يفتح المجال لمشاريع جديدة في قطاعات مثل السياحة، والتكنولوجيا، والبنية التحتية، مما ينعكس على جودة إدارة المشاريع.

تشمل البيئة الاقتصادية في الرياض أيضاً قوى السوق والتوجهات الاقتصادية التي تؤثر على المشاريع. التغيرات في أسعار المواد الخام، وتوافر التمويل، وتكاليف التشغيل، كلها عوامل تؤثر على تنفيذ المشاريع. كما أن القدرة على الوصول إلى الأسواق والموارد الاقتصادية تساهم في تحسين الأداء وجودة المشاريع. يمكن أن يؤثر الاستقرار الاقتصادي والفرص الاستثمارية المتاحة على استعداد الشركات في القطاعين العام والخاص لتنفيذ مشاريع جديدة وتحقيق أهداف الجودة.

تعتبر البيئة السياسية في الرياض عنصراً أساسياً في تحديد كيفية إدارة المشاريع. يشمل السياق السياسي في الرياض الوضع العام للحكومة، والسياسات الحكومية، واللوائح التنظيمية، وكذلك العلاقات الدولية التي قد تؤثر على القطاعين. تعد السياسة الحكومية في المملكة العربية السعودية جزءاً رئيسياً من رؤية 2030 التي تهدف إلى تطوير البنية التحتية، وتحفيز الابتكار، وتنويع الاقتصاد. هذه السياسات تؤثر بشكل مباشر على المشاريع في الرياض، حيث تقدم الحوافز والدعم للمشاريع التي تتماشى مع الأهداف الاستراتيجية الوطنية.

تشمل البيئة السياسية أيضاً التشريعات واللوائح التي تحكم تنفيذ المشاريع. القوانين المتعلقة بالتراخيص، والموافقات، وإجراءات العمل يمكن أن تؤثر على سرعة وكفاءة تنفيذ المشاريع. في القطاع العام، قد تكون الإجراءات البيروقراطية أكثر تعقيداً، مما يؤثر على مرونة تنفيذ المشاريع. بينما في القطاع الخاص، قد تكون السياسات أكثر توجهاً نحو تسريع الإجراءات وتسهيل العمل.

تلعب الاستقرار السياسي والأمن في الرياض دورًا كبيرًا في التأثير على إدارة المشاريع. الأوضاع السياسية المستقرة تعزز من ثقة المستثمرين وتساعد في جذب الاستثمارات الأجنبية والمحلية. في المقابل، يمكن أن تؤدي الأزمات السياسية أو المخاطر الأمنية إلى تعطيل المشاريع وزيادة التكاليف وتأخير التنفيذ.

تتداخل العوامل الاقتصادية والسياسية بشكل كبير في تحديد جودة إدارة المشاريع في الرياض. في القطاعين العام والخاص، تؤثر بيئة الأعمال الاقتصادية والسياسية على كيفية تخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع. في القطاع العام، يمكن أن تكون الإجراءات البيروقراطية والتشريعات المعقدة عوائق تعيق تحقيق جودة عالية في المشاريع. بينما في القطاع الخاص، يمكن أن تؤدي السياسات الداعمة والمرونة الاقتصادية إلى تحسين القدرة على تحقيق نتائج متميزة.

عند تحليل تأثير العوامل الاقتصادية والسياسية على جودة إدارة المشاريع، يجب النظر في كيف يؤثر الوضع الاقتصادي على تخصيص الموارد، وكيف تؤثر السياسات الحكومية على الاستراتيجيات المستخدمة في المشاريع. كما يجب تقييم كيف يمكن أن تسهم البيئة السياسية المستقرة في تحسين الأداء وزيادة جودة المشاريع من خلال توفير بيئة أعمال مواتية ومجموعة من الفرص الاستثمارية.

لتحقيق تحسينات في جودة إدارة المشاريع في ظل الظروف الاقتصادية والسياسية الحالية، يجب على الشركات في القطاعين العام والخاص تطوير استراتيجيات فعالة. يتطلب ذلك التكيف مع التغيرات الاقتصادية، مثل تقلبات الأسعار أو التغيرات في توافر التمويل. في السياق السياسي، يجب على الفرق المسؤولة عن إدارة المشاريع التكيف مع التعديلات التشريعية، وتحقيق توافق مع السياسات الحكومية.

تشمل الاستراتيجيات الأخرى تحسين التواصل مع الجهات الحكومية والمستثمرين، وتنفيذ خطط لإدارة المخاطر المتعلقة بالتغيرات الاقتصادية والسياسية. يمكن أن تساعد هذه الاستراتيجيات في ضمان تنفيذ المشاريع بكفاءة عالية وتحقيق الأهداف المحددة في ظل الظروف المتغيرة.

إن البيئة الاقتصادية والسياسية في الرياض تلعب دورًا محوريًا في تأثير جودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. من خلال فهم هذه البيئة وتأثيرها على المشاريع، يمكن تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء وضمان تحقيق الجودة العالية. تساعد هذه الرؤى في تقديم إطار لتحليل كيفية تأثير العوامل الاقتصادية والسياسية على إدارة المشاريع في قطاع المنشآت بالرياض، وتوفير أسس قوية لتحسين جودة التنفيذ في ظل الظروف الاقتصادية والسياسية المتغيرة (Almerini، 2023).

• دراسة حالات مماثلة:

تتضمن الدراسة أيضاً تحليل حالات سابقة لنجاح أو فشل تطبيق الجودة الشاملة في إدارة المشاريع. هذه الدراسات توفر رؤية قيمة حول العوامل التي تساهم في نجاح أو تعثر المشاريع وتساعد في تحديد أفضل الممارسات والتحديات التي قد يواجهها كل من القطاعين. من خلال مقارنة هذه الحالات في الرياض، يمكن تحديد الأنماط المشتركة والفروقات في تطبيق الجودة الشاملة في إدارة المشاريع بين القطاعين.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

في الفصل الثالث من هذه الدراسة، سنتناول الجوانب الأساسية التي تشكل هيكل البحث وتوجهاته، بما في ذلك المنهجية وطرق البحث، ومجتمع البحث، وحدود البحث بكل أبعادها. يُعد هذا الفصل محوريًا في تحديد كيف سيتم تحقيق أهداف الدراسة، وتوضيح الأساليب التي ستُستخدم لجمع وتحليل البيانات، مما يضمن أن تكون النتائج دقيقة وموثوقة.

سيتناول هذا الفصل بالتفصيل المنهجية وطرق البحث التي ستعتمدها الدراسة، وهي الأسس التي ستبنى عليها إجراءات جمع وتحليل البيانات. المنهجية هي الإطار الذي يحدد كيفية إجراء البحث، بدءًا من تصميمه ووصولاً إلى تحليل نتائجه. يتم اختيار المنهجية بناءً على أهداف الدراسة والأسئلة البحثية المطروحة. في هذه الدراسة، حيث يتم التركيز على مقارنة الجودة الشاملة في إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص، ستلعب المنهجية دورًا حاسمًا في تحديد الأساليب المناسبة لجمع المعلومات وتحليلها.

من الضروري توضيح كيف سيتم اختيار الأدوات والتقنيات المناسبة لجمع البيانات. قد تشمل هذه الأدوات الاستبيانات، المقابلات، أو الملاحظات المباشرة، والتي تم تصميمها لتقديم بيانات دقيقة وشاملة حول موضوع البحث. كما سيتم استعراض كيف ستُجرى عمليات تحليل البيانات، بما في ذلك الطرق الإحصائية والنوعية التي ستُستخدم لتفسير النتائج. هذا سيضمن أن الدراسة تستند إلى أسس علمية قوية وأن النتائج التي ستخرج بها ستكون موثوقة وقابلة للتطبيق.

مجتمع البحث هو مجموعة الأفراد أو الكيانات التي سيتم دراستها. في هذه الدراسة، التي تركز على قطاع المنشآت في الرياض، سيكون من الضروري تحديد بدقة من هم المشاركون في البحث وكيفية اختيارهم. سيشمل ذلك وصفًا للمؤسسات والأفراد الذين سيتم استهدافهم، والمعايير التي تم استخدامها لاختيارهم، لضمان أن تكون العينة ممثلة وشاملة. من خلال تقديم معلومات دقيقة عن مجتمع البحث، سيتمكن القارئ من فهم نطاق الدراسة وتقييم مدى تمثيل النتائج للمجتمع المستهدف. كما سيتم توضيح كيفية ضمان أن تكون العينة متنوعة وتعكس الفروقات الموجودة بين القطاعين العام والخاص. هذا سيساعد في تعزيز مصداقية النتائج ويجعل من الممكن تعميمها على سياقات أخرى مشابهة.

تحديد حدود البحث يُعد خطوة حيوية في توضيح نطاق الدراسة وتحديد ما سيتم تغطيته وما سيتم استبعاده. يشمل ذلك الحدود البشرية، الزمانية، والمكانية. بالنسبة للحدود البشرية، سيتم توضيح الفئات المستهدفة التي سيتم دراستها

وتوضيح لماذا تم اختيار هذه الفئات دون غيرها. هذا يتضمن تحديد الأنواع المختلفة من الأفراد أو المؤسسات التي سيتم جمع البيانات منها، وكيفية تأثير هذا الاختيار على نتائج الدراسة. أما بالنسبة للحدود الزمانية، فسيتم تحديد الفترة الزمنية التي ستُجرى خلالها الدراسة، بما في ذلك الوقت الذي سيتم فيه جمع البيانات وتحليلها. من المهم توضيح كيف قد يؤثر التوقيت على نتائج الدراسة، سواء من خلال تغييرات في البيئة الاقتصادية أو التنظيمية، أو من خلال أي عوامل زمنية أخرى قد تؤثر على البيانات. فيما يتعلق بالحدود المكانية، سيتم تحديد الأماكن التي سيتم فيها إجراء البحث، والتي تركز بشكل خاص على قطاع المنشآت في مدينة الرياض. هذا سيساعد في فهم كيفية تأثير الموقع الجغرافي على نتائج الدراسة، وكيفية تضمين السياقات المحلية في التحليل.

يمثل الفصل الثالث أساسًا حيويًا في بناء مصداقية البحث وموثوقيته. من خلال شرح المنهجية وطرق البحث بوضوح، سيتمكن القارئ من فهم كيفية إجراء الدراسة وتقييم أساليب جمع البيانات وتحليلها. هذا يضمن أن النتائج ستكون مبنية على أسس علمية قوية، مما يعزز من قيمة الدراسة ويعزز من مصداقيتها. تحديد مجتمع البحث وحدود البحث بدقة يوفران إطارًا واضحًا لفهم نطاق الدراسة وكيفية تطبيق النتائج. هذا يساعد في ضمان أن تكون النتائج ذات قيمة عملية وقابلة للتطبيق في سياقات مشابهة، ويعزز من قدرة الدراسة على تقديم توصيات مفيدة وقابلة للتنفيذ.

إن الفصل الثالث يشكل جزءًا أساسيًا في الدراسة، حيث يحدد الأسس التي تقوم عليها إجراءات البحث ويضمن تحقيق الأهداف المحددة بدقة وفعالية. من خلال تقديم تفاصيل دقيقة عن المنهجية، ومجتمع البحث، وحدود البحث، يمكن تحقيق نتائج دقيقة وموثوقة، مما يعزز من أهمية الدراسة ويساهم في تقديم رؤى قيمة حول مقارنة الجودة الشاملة في إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص.

المنهجية وطرق البحث

المنهجية الكمية هي أداة أساسية لفهم وتحليل جودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية. تعتمد هذه المنهجية على جمع وتحليل البيانات الكمية، مما يسمح بإجراء تحليلات إحصائية دقيقة وقابلة للقياس لتقديم استنتاجات موثوقة وتوصيات مبنية على الأدلة. في هذا القسم، سنتناول بالتفصيل المنهجية الكمية المستخدمة في هذه الدراسة، بدءاً من تصميم البحث وجمع البيانات وحتى تحليلها وتفسير النتائج.

- تصميم البحث

✓ الهدف من البحث

تهدف هذه الدراسة إلى مقارنة جودة إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية باستخدام المنهجية الكمية. ستساعد هذه المقارنة في فهم الفروقات وتحديد العوامل المؤثرة على جودة المشاريع، مما يساهم في تقديم توصيات لتحسين الأداء في كلا القطاعين.

- جمع البيانات

✓ تصميم الاستبانة

تم تصميم استبانة مفصل لجمع البيانات المتعلقة بجودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. يتكون الاستبانة من عدة أقسام تغطي مختلف جوانب إدارة المشاريع، بما في ذلك:

- يتضمن أسئلة حول طرق التخطيط والجدولة وتخصيص الموارد.

- يغطي أسئلة حول إجراءات التنفيذ والمراقبة وتقييم الأداء.

- يتناول أسئلة حول كيفية تحديد المخاطر وإدارتها.

- يشمل أسئلة حول تأهيل وتدريب الفريق وكفاءته.

- يستفسر عن استخدام التكنولوجيا في تحسين جودة إدارة المشاريع.

✓ اختيار العينة

تم اختيار عينة عشوائية من المشاريع في القطاعين العام والخاص لضمان تمثيل متوازن وشامل. تضمنت العينة مشاريع من مختلف القطاعات مثل البنية التحتية، التعليم، الصحة، والصناعة. تم تحديد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية لضمان دقة النتائج وقابليتها للتعميم.

✓ توزيع وجمع الاستبيانات

تم توزيع الاستبيانات على مديري المشاريع والفرق المعنية بإدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص من خلال البريد الإلكتروني والزيارات الميدانية. لضمان الحصول على معدل استجابة مرتفع، تم تقديم شرح واضح لأهداف الدراسة وأهمية مشاركة المستجيبين في تحقيق نتائج دقيقة.

- تحليل البيانات

✓ التحليل الوصفي

تتمثل الخطوة الأولى في تحليل البيانات في التحليل الوصفي، والذي يتضمن:

1. تحليل التوزيعات التكرارية: لفهم توزيع الإجابات وتحديد الأنماط العامة في البيانات.
2. حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى الجودة العام في إدارة المشاريع لكل قطاع.

✓ التحليل الاستدلالي

يستخدم التحليل الاستدلالي لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات. يتضمن هذا التحليل:

1. اختبار الفروقات: استخدام اختبار (t-test) لتحليل الفروقات بين القطاعين في مختلف جوانب إدارة المشاريع.
2. تحليل التباين (ANOVA): لتحليل الفروقات بين مجموعات متعددة ضمن القطاع الواحد.
3. التحليل التفاعلي: دراسة تأثير العوامل المختلفة على جودة إدارة المشاريع باستخدام تحليل الانحدار المتعدد

(Multiple Regression Analysis).

✓ تحليل الارتباط

يستخدم تحليل الارتباط لتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتحديد مدى تأثير كل منها على جودة إدارة المشاريع. سيتم استخدام معامل الارتباط (Pearson Correlation Coefficient) لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.

مجتمع البحث

في إطار الدراسة التي تسعى إلى مقارنة الجودة الشاملة في إدارة المشاريع بين القطاعين العام والخاص في قطاع المنشآت بمدينة الرياض، يتناول الفصل المعني مجتمع البحث كعنصر أساسي يشكل قاعدة الانطلاق للحصول على البيانات وتحقيق أهداف الدراسة. يعتبر تحديد مجتمع البحث خطوة أساسية لأنها تؤثر بشكل مباشر على مصداقية وفعالية النتائج التي ستُستخلص من الدراسة.

مجتمع البحث في هذه الدراسة يشمل جميع المؤسسات والشركات التي تنشط في مجال المنشآت في مدينة الرياض، وهي تتوزع بين القطاعين العام والخاص. من بين المؤسسات العامة، نجد الهيئات الحكومية والوزارات التي تتولى مسؤولية تنفيذ وإدارة المشاريع الكبيرة في المدينة. هذه المؤسسات الحكومية قد تتضمن وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، وبلديات الرياض، والهيئات المشرفة على المشاريع الكبرى التي تتطلب تطبيقاً صارماً لمفاهيم الجودة الشاملة. أما في القطاع الخاص، فإن مجتمع البحث يشمل شركات المقاولات، الاستشارات الهندسية، والشركات التي تقدم خدمات متكاملة في مجال البناء والتشييد. تتنوع هذه الشركات من حيث الحجم والخبرة، من الشركات الكبرى التي تدير مشاريع ضخمة إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تشارك في مشاريع محلية.

تحديد هذا المجتمع يتطلب أخذ عدة عوامل بعين الاعتبار لضمان تمثيل شامل ودقيق. أولاً، يتعين أن يكون هناك تنوع مؤسسي في اختيار العينة، حيث يجب أن تشمل المؤسسات الحكومية والخاصة على حد سواء، لضمان أن تغطي الدراسة كافة الأطراف المعنية في قطاع المنشآت. ثانياً، يجب أن تمثل العينة مجموعة متنوعة من المؤسسات من حيث الحجم والتخصص، بحيث تشمل الشركات الكبيرة والصغيرة، وأيضاً مشاريع متنوعة مثل البنية التحتية، والمشاريع السكنية، والتجارية. وهذا يساعد في تقديم صورة كاملة وشاملة حول كيفية تطبيق الجودة الشاملة في إدارة المشاريع عبر مختلف أنواع المؤسسات.

تتطلب عملية اختيار مجتمع البحث أيضاً تحديد المعايير التي ستستخدم لضمان دقة البيانات. على سبيل المثال، من الضروري اختيار مؤسسات ذات خلفيات مختلفة في إدارة المشاريع لضمان تحليل شامل يبرز الفروقات والاتجاهات

بين القطاعين العام والخاص. كما أن تحديد المؤسسات التي تُظهر استعدادًا للتعاون وتوفير البيانات المطلوبة يعتبر أمراً مهماً، حيث يساهم التعاون في الحصول على معلومات دقيقة وموثوقة.

إن تحديد مجتمع البحث بدقة يساهم في تعزيز جودة النتائج التي سيتم الحصول عليها من الدراسة. من خلال ضمان تمثيل العينة بشكل صحيح لجميع الأطراف المعنية في قطاع المنشآت، يمكن الحصول على رؤى دقيقة تعكس الواقع الحالي لتطبيق الجودة الشاملة في إدارة المشاريع. هذا يساعد في إجراء تحليل شامل يوضح الفروقات بين القطاعين العام والخاص، ويتيح تقديم توصيات عملية بناءً على البيانات الواقعية.

إن تحديد مجتمع البحث هو أساس تحقيق أهداف الدراسة بفعالية، حيث يوفر إطاراً منظماً لجمع وتحليل البيانات. من خلال فهم وتوضيح خصائص ومعايير مجتمع البحث، يتم ضمان أن تكون النتائج ذات مصداقية وموثوقة، مما يعزز من قدرة الدراسة على تقديم حلول فعالة للتحديات المرتبطة بتطبيق الجودة الشاملة في إدارة المشاريع.

حدود البحث

تعتبر حدود الدراسة من العناصر الأساسية التي يجب تحديدها بدقة لضمان وضوح نطاق البحث وتوجيه الجهود نحو تحقيق أهداف محددة. في دراسة حالة قطاع المنشآت في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، مع التركيز على مقارنة الجودة في إدارة مشاريع القطاعين العام والخاص، تبرز أهمية تحديد الحدود البشرية، الزمانية، والمكانية لضمان دقة النتائج وقابليتها للتطبيق.

✓ الحدود البشرية

تم تحديد المشاركين في هذه الدراسة ليشملوا مديري المشاريع والفرق المعنية بإدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. تشمل الفئات البشرية المستهدفة ما يلي:

1. مديرو المشاريع: هؤلاء الأفراد هم المسؤولون الرئيسيون عن تخطيط وتنفيذ ومراقبة المشاريع. يمتلكون رؤية

شاملة وكاملة عن إدارة المشروع مما يجعلهم مصدراً غنياً بالمعلومات.

2. الفرق الإدارية والفنية: تضم هذه الفئة المهندسين والمخططين والمشرفين والمراقبين الذين يشاركون في

مختلف مراحل المشروع. يتمتعون بخبرة عملية وميدانية تضفي قيمة كبيرة للبيانات المجمعة.

3. المستشارون والخبراء: يشمل ذلك الخبراء والمستشارين الذين يقدمون رؤى متخصصة حول جودة إدارة

المشاريع في كلا القطاعين.

حجم العينة

تم تحديد حجم العينة بناءً على معايير إحصائية لضمان التمثيل المناسب والدقة في النتائج. يشمل حجم العينة حوالي 200-300 مشارك من كل قطاع، مع توزيع متوازن عبر مختلف الفئات الوظيفية والمشاريع لضمان تنوع وشمولية البيانات.

✓ الحدود الزمانية

تغطي هذه الدراسة فترة زمنية محددة تتراوح بين عامي 2022 و2024. تم اختيار هذه الفترة بناءً على الحاجة لتحليل البيانات الحديثة التي تعكس أحدث التغيرات والتطورات في مجال إدارة المشاريع في المملكة.

✓ الحدود المكانية

تغطي هذه الدراسة مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية لضمان تمثيل شامل لمختلف البيئات الجغرافية والثقافية. يشمل ذلك المناطق الحضرية والريفية لضمان تنوع البيانات. تم تقسيم المملكة إلى مناطق رئيسية مثل الرياض، جدة، الدمام، المدينة المنورة، ومكة المكرمة، بالإضافة إلى المناطق الجنوبية، والشمالية، والشرقية، والغربية. يساعد هذا التقسيم في تحليل الفروقات الإقليمية في جودة إدارة المشاريع.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

في الفصل الرابع من الدراسة، سنقوم بتناول تفاصيل جوهرية تتعلق بتحليل البيانات، واستخلاص النتائج، وتقديم التوصيات التي تستند إلى النتائج التي تم التوصل إليها. يمثل هذا الفصل المرحلة النهائية في عملية البحث، حيث يتم دمج كل ما تم جمعه من بيانات وتحليله بعمق، وذلك للوصول إلى استنتاجات واضحة يمكن الاستفادة منها في تحسين جودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. يعد هذا الفصل ذا أهمية كبيرة لأنه يربط بين الأبحاث النظرية والتطبيق العملي، ويشكل خطوة حاسمة نحو تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ.

في هذا الفصل، نبدأ بتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الأدوات البحثية المختلفة. تحليل البيانات هو عملية معقدة تتطلب تفكيراً نقدياً ومهارات تحليلية متقدمة لفهم وتفسير المعلومات بطريقة تعكس الواقع وتقدم رؤى قابلة للتطبيق. يشمل التحليل فحص وتفسير البيانات الكمية والنوعية، مما يوفر لنا صورة واضحة حول كيف يتم تطبيق الجودة الشاملة في إدارة المشاريع عبر القطاعين العام والخاص.

ستتم معالجة البيانات باستخدام تقنيات إحصائية متقدمة وأدوات تحليل نوعية لتحديد الأنماط والاتجاهات. على سبيل المثال، سيتم استخدام التحليل الإحصائي لفحص الفروقات بين أداء المشاريع في القطاعين، بينما سيشمل التحليل النوعي دراسة كيفية تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة على أرض الواقع. من خلال هذا التحليل، سنتوصل إلى فهم أعمق للمتغيرات التي تؤثر على جودة إدارة المشاريع، ونحدد ما إذا كانت هناك فروقات ملحوظة بين القطاعين. يتطلب تحليل البيانات أيضاً توضيح كيفية تأثير العوامل المختلفة على نتائج إدارة المشاريع. سيتم تحليل كيفية تأثير الموارد، العمليات، والثقافات التنظيمية على تطبيق الجودة الشاملة، وسيتناول التحليل كيف يمكن تحسين هذه العوامل لتحقيق نتائج أفضل. يتضمن هذا الفحص تقييم فعالية الأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة المشاريع، وتحديد أي جوانب تحتاج إلى تحسين.

بعد تحليل البيانات، سيأتي دور تقديم النتائج الرئيسية التي توصلنا إليها. هذا الجزء من الفصل سيعرض النتائج بطريقة منهجية، مع التركيز على النقاط الرئيسية التي تم استخراجها من التحليل. سيتم توضيح الفروقات الرئيسية بين أداء المشاريع في القطاعين العام والخاص، وتفسير كيف تعكس هذه الفروقات تطبيق الجودة الشاملة.

سنتناول النتائج من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير والمفاهيم التي تم تناولها في فصول سابقة. ستُعرض النتائج بشكل يُبرز الفروقات في تطبيق الجودة الشاملة، مما يوفر تفسيراً دقيقاً حول مدى نجاح كل قطاع في تطبيق مبادئ الجودة. سيتم عرض البيانات في شكل جداول، رسوم بيانية، أو مخططات توضيحية لتسهيل فهمها وتحليلها.

تعد النتائج خطوة حاسمة لأنها توفر الإجابات على الأسئلة البحثية المطروحة، وتساعد في تحديد مدى تحقيق الأهداف البحثية. هذا الجزء من الفصل يقدم أيضاً فرصة لمقارنة النتائج مع الأدبيات السابقة والنظريات التي تم استعراضها في الفصول السابقة، مما يساعد في تقييم مدى توافق نتائج الدراسة مع المعرفة الحالية حول هذا الموضوع.

بناءً على النتائج التي تم الحصول عليها، سيقدم الفصل التوصيات العملية التي تهدف إلى تحسين جودة إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. هذه التوصيات ستكون مبنية على التحليل الدقيق للبيانات، وستسعى إلى تقديم حلول عملية تستند إلى نتائج البحث. سيتناول هذا الجزء اقتراحات محددة يمكن تنفيذها لتحسين الأداء في إدارة المشاريع.

ستشمل التوصيات تحسينات في الإجراءات الإدارية، تطبيقات جديدة للأدوات والتقنيات، وتعديلات في السياسات التنظيمية. ستكون التوصيات موجّهة نحو تعزيز تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة، وتقليل الفجوات التي تم تحديدها خلال التحليل.

أهمية التوصيات تكمن في أنها توفر خطوات عملية قابلة للتنفيذ، مما يساعد في تحقيق تحسينات ملموسة في إدارة المشاريع. ستساعد هذه التوصيات الشركات والمؤسسات في تحديد مجالات التحسين وتطوير استراتيجيات فعّالة لتعزيز جودة إدارة المشاريع.

يمثل الفصل الرابع مرحلة حيوية في البحث، حيث يربط بين البيانات والتحليل من جهة، والتطبيق العملي والتوصيات من جهة أخرى. من خلال تحليل البيانات وتقديم النتائج، يتم تقديم رؤية قيمة حول كيفية تطبيق الجودة الشاملة في إدارة المشاريع. هذا التحليل يوفر أساساً قوياً لفهم كيف يمكن تحسين الأداء في القطاعين العام والخاص، مما يعزز من قدرة الدراسة على تقديم توصيات عملية ومفيدة. التوصيات التي سيتم تقديمها تستند إلى نتائج البحث، مما يضمن أنها تتعامل مع القضايا والفرص التي تم تحديدها خلال التحليل. هذا يساهم في تحسين فعالية إدارة المشاريع ويعزز من قيمة الدراسة.

الفصل الرابع ليس فقط يختتم البحث، بل يقدم أيضاً رؤية شاملة وعملية حول كيفية تحقيق تحسينات ملموسة في إدارة المشاريع. من خلال تحليل البيانات، عرض النتائج، وتقديم التوصيات، يساهم هذا الفصل في تقديم حلول عملية ومبنية على أسس علمية، مما يعزز من قيمة البحث ويعزز من إمكانية تطبيق نتائجه في الواقع العملي.

تحليل البيانات

• حصرو جمع البيانات

لقد تم بناء الاستبيان من خلال دراسة متغيرات الدراسات السابقة والاستفادة منها، مع إضافة وجهة نظر الباحث حول المشكلة الحالية. لقد تم الاستعانة بجوجل فورم من اجل تعبئة الاستبيان وتوزيعها على الأشخاص المعنيين وأصحاب المصالح. بعد ان تم طرح الاستبيان على أصحاب المصالح، فقد تم الحصول على 203 ردا من المستجيبين في التجربة، وبلاستعانة ببرنامج SPSS سيتم تحليل البيانات والتوصل الى نتائج البحث.

• أهمية الوصف الإحصائي للبيانات

يعد الوصف الإحصائي للبيانات مهماً لعدة أسباب:

- تلخيص مجموعات البيانات الضخمة: قد تكون البيانات الأولية هائلة ويصعب فهمها. تعتبر الأوصاف الإحصائية مفيدة لتلخيص مجموعات البيانات الهائلة في تمثيلات واضحة باستخدام قياسات مثل المتوسط والوسيط والوضع والانحراف المعياري
- تحديد الأنماط: قد تكشف الإحصائيات الوصفية عن أنماط واتجاهات في البيانات قد لا تكون واضحة على الفور. على سبيل المثال، قد يوضحون كيفية توزيع البيانات وما إذا كان هناك أي قيم متطرفة.
- إجراء المقارنات: نظرًا لأن الأوصاف الإحصائية توفر إطارًا مشتركًا، فإنها تجعل من الممكن مقارنة مجموعات البيانات المتنوعة. قد يكون هذا مهمًا في قطاعات مثل الطب، حيث تكون مقارنة نتائج العلاج أمرًا ضروريًا.
- اتخاذ قرارات مدروسة: غالبًا ما يعتمد صناع القرار على ملخصات الإحصائيات لإصدار أحكام مستنيرة. تستخدم الشركات، على سبيل المثال، إحصائيات وصفية للحصول على نظرة ثاقبة لسلوك العميل واتخاذ خيارات استراتيجية.
- ضمان جودة البيانات: قد تساعد الإحصائيات الوصفية في اكتشاف الأخطاء أو المخالفات في البيانات. على سبيل المثال، إذا كانت البيانات تتضمن قيمة متطرفة غير مهمة، فيمكن دراستها بشكل أكبر.
- التصور: غالبًا ما يتم تصوير الإحصائيات الوصفية بيانيًا باستخدام المخططات والرسوم البيانية، مما يجعل البيانات أسهل في الفهم والتفسير لجمهور أكبر (aiquest, 2024).

Statistics						
	N	Std. Deviation	Skewness	Std. Error of Skewness	Kurtosis	Std. Error of Kurtosis
	Valid					
نوع الجنس	203	0.499	-0.169	0.171	-1.991	0.340
ما هو عمرك	203	1.224	0.408	0.171	-0.888	0.340
الدرجة العلمية	203	1.437	0.316	0.171	-1.413	0.340
تتسم إدارة المشاريع في القطاع العام بالكفاءة والفعالية	203	0.955	1.638	0.171	1.389	0.340
تلتزم إدارة المشاريع في القطاع الخاص بمعايير الجودة المعترف بها دولياً	203	0.913	1.695	0.171	1.772	0.340
يوفر القطاع العام الدعم اللازم لإنجاز المشاريع في الوقت المحدد	203	0.966	1.709	0.171	1.586	0.340
يعتمد القطاع الخاص على أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع	203	1.033	1.455	0.171	0.659	0.340
تحظى المشاريع في القطاع العام بإشراف ومتابعة مستمرين من الجهات المختصة	203	1.089	1.271	0.171	0.040	0.340
يملك القطاع الخاص القدرة على التكيف مع التغيرات والمستجدات بسرعة	203	1.385	1.580	0.171	0.988	0.340
يوفر القطاع الخاص بيئة عمل تشجع على الابتكار وتحسين الأداء	203	0.891	1.920	0.171	2.446	0.340
تواجه مشاريع القطاع العام عقبات بيروقراطية تعيق سير العمل	203	1.152	1.236	0.171	-0.195	0.340
يحافظ القطاع الخاص على ميزانية المشروع من دون تجاوزات كبيرة	203	1.132	1.319	0.171	0.018	0.340

تتبنى إدارة المشاريع في القطاع العام استراتيجيات واضحة ومحددة لتحقيق الأهداف	203	1.349	1.768	0.171	1.589	0.340
يتم تقديم تدريب وتطوير مستمرين لموظفي إدارة المشاريع في القطاع العام	203	1.471	1.518	0.171	0.603	0.340
تتميز مشاريع القطاع الخاص بسرعة التنفيذ والإنجاز	203	1.406	1.657	0.171	1.118	0.340
يتعامل القطاع العام بشفافية ووضوح مع جميع الأطراف المعنية بالمشروع	203	1.118	1.402	0.171	0.259	0.340
تساهم إدارة المشاريع في القطاع الخاص في تعزيز رضا العملاء والمستفيدين	203	1.016	1.725	0.171	1.386	0.340
يتبع القطاع العام إجراءات صارمة لتقييم جودة تنفيذ المشاريع بشكل دوري	203	1.248	2.034	0.171	2.732	0.340

جدول 1: الوصف الإحصائي للبيانات.

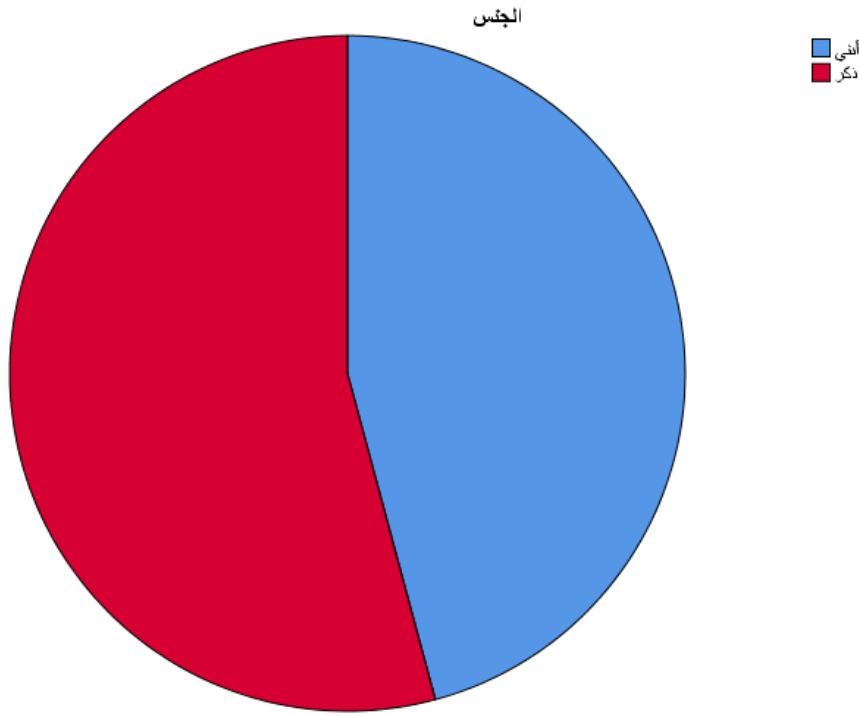
النتائج

• أجناس المشاركين في التجربة

في دراسة حالة لقطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية، يعتبر إجراء مقابلات مع الأشخاص من كلا الجنسين أمراً بالغ الأهمية لأنه يساعد على توفير مجموعة متنوعة من الأفكار الشاملة حول إدارة المشاريع في القطاعين العام والخاص. من أجل إنشاء أفضل الممارسات وإنشاء استراتيجيات ناجحة لإدارة المشاريع، قد يكون من المفيد النظر في كيفية ارتباط الاختلافات بين الجنسين في المعرفة والنظريات والخبرات بأساليب الإدارة والتفضيلات المختلفة في مكان العمل والتواصل. كما أن الاستفسار عن كلا الجنسين يؤدي إلى تحسين شمولية الدراسة وتوسيع المعرفة بالعناصر الاجتماعية والثقافية التي قد تؤثر على مدى نجاح المبادرات ونتائجها في البيئة السعودية.

أجناس المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثي	93	45.8	45.8	45.8
	ذكر	110	54.2	54.2	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 2: الوصف الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة.



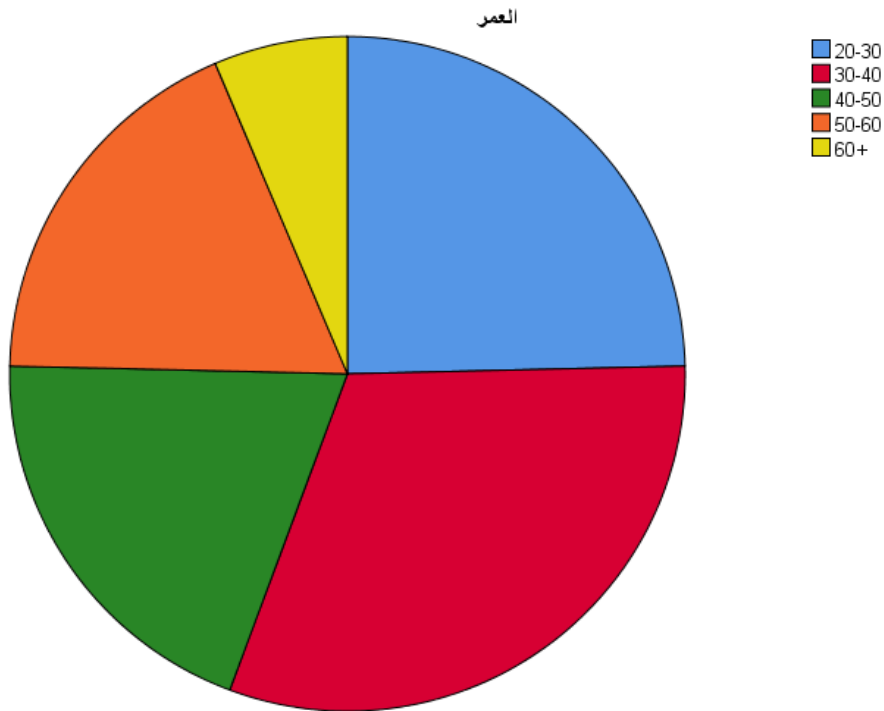
رسم توضيحي 2: الوصف الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة

• أعمار المشاركين في التجربة

من أجل الفهم الكامل للفرص والتحديات التي تواجه إدارة المشاريع في كل من القطاعين العام والخاص، فمن المفيد طرح أسئلة على الأشخاص من مختلف الأعمار. سيؤدي ذلك إلى تحسين شمولية دراسة الحالة وتنوع البيانات. يمكن للشباب تقديم وجهات نظر جديدة وأفكار إبداعية، ويمكن للأشخاص الأكثر خبرة تقديم رؤى عميقة مستمدة من تجارب عملهم. يمكن أن يؤدي الاستفسار عن الفئات العمرية المختلفة أيضاً إلى الكشف عن الفوارق في المتطلبات والتوقعات، مما يسهل إنشاء مناهج إدارة المشروع التي تتماشى مع عدم التجانس الاجتماعي والثقافي للسكان المستهدفين.

أعمار المشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	50	24.6	24.6	24.6
	30-40	63	31.0	31.0	55.7
	40-50	40	19.7	19.7	75.4
	50-60	37	18.2	18.2	93.6
	60+	13	6.4	6.4	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 3: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة.



رسم توضيحي 3: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة

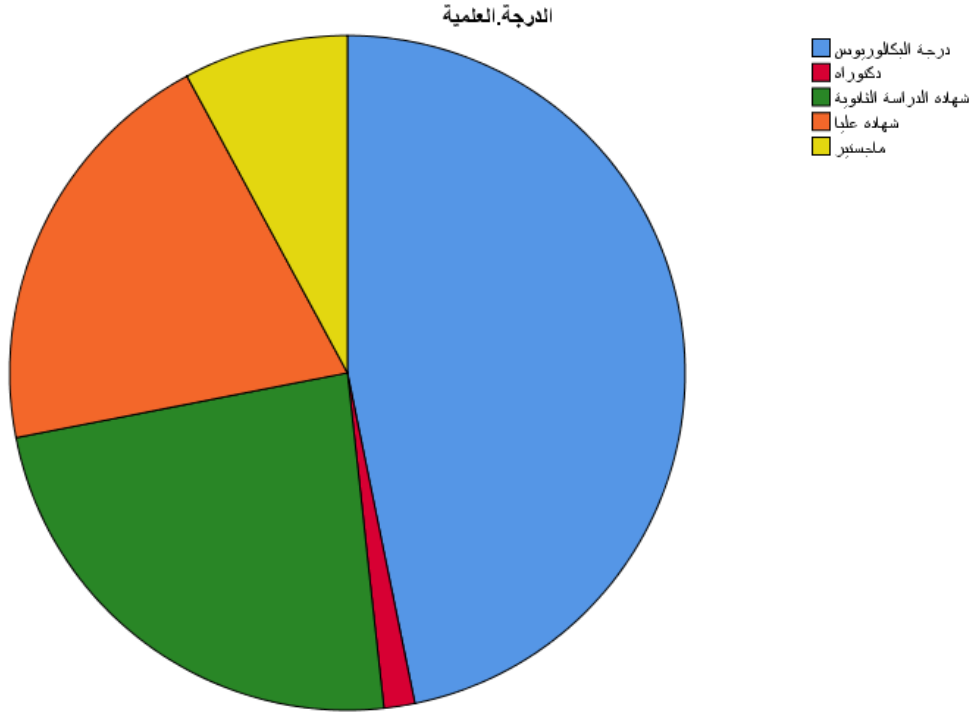
• الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

في دراسة حالة قطاع المؤسسات في المملكة العربية السعودية، من المهم إجراء مقابلات مع أشخاص بدرجات متفاوتة من التعليم لأن تنوع وجهات النظر والخبرات الحياتية يساعد على تقديم رؤى عميقة حول إدارة المشاريع والقضايا التي

تواجه القطاعين العام والخاص. في حين يمكن للباحثين والأكاديميين المساهمة في تحليلات متعمقة ودراسات مقارنة بين النظرية والواقع العملي، مما يعزز شمولية الدراسة وصحة استنتاجاتها، يمكن للأفراد ذوي الخبرة العملية تقديم رؤى لا تقدر بثمن حول التنفيذ الفعلي للمشاريع.

الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	درجة البكالوريوس	95	46.8	46.8	46.8
	دكتوراه	3	1.5	1.5	48.3
	شهادة الدراسة الثانوية	48	23.6	23.6	71.9
	شهادة عليا	41	20.2	20.2	92.1
	ماجستير	16	7.9	7.9	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 4: الوصف الاحصائي لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة.



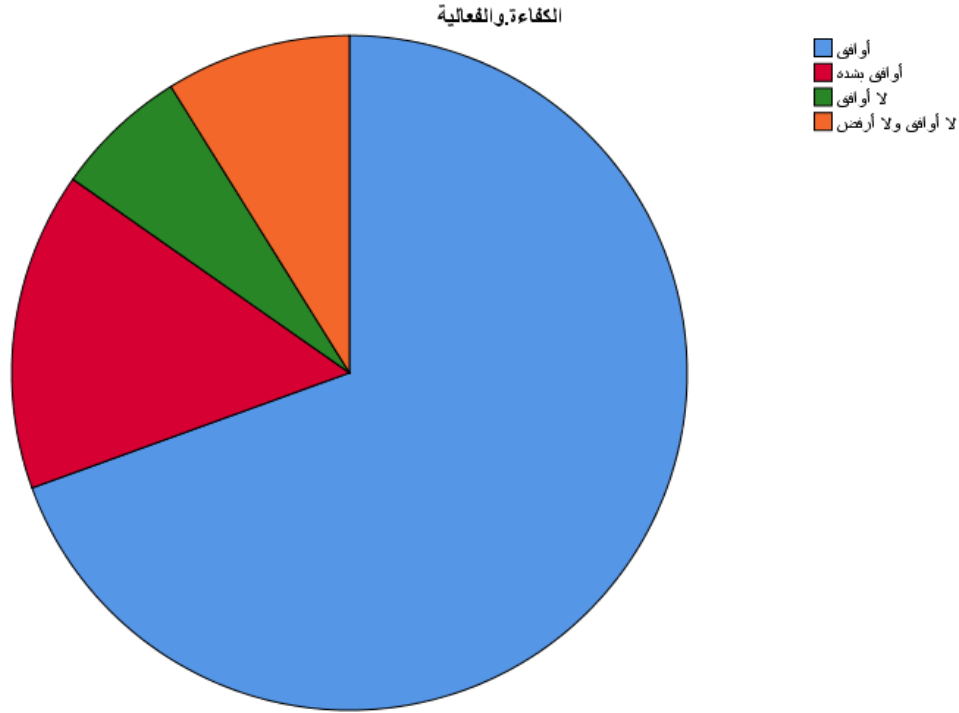
رسم توضيحي 4: الوصف الإحصائي لدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

• تتسم إدارة المشاريع في القطاع العام بالكفاءة والفعالية

يتمتع القطاع العام بموارد كبيرة ودعم حكومي قوي، وهو ما يمكن من تنفيذ المشاريع على النحو اللائق والكفاءة. ولضمان تحقيق الأهداف، توجد أيضاً بروتوكولات مراقبة، كما قال الموافقون الذين بلغت نسبتهم 69.5% من ناحية أخرى، يؤكد غير الموافقون أن التعقيدات الإدارية قد تؤدي إلى تأخيرات ونفقات إضافية وأن البيروقراطية والروتين يمكن أن يبطلن عملية التشطيب. علاوة على ذلك، يمكن أن يواجه القطاع العام مشكلة في إدارة وتعيين الموظفين. ويؤكد المحايدون أن هناك اختلافاً في مستويات الأداء داخل القطاع العام نفسه، وهو ما يجعل الحوكمة الشاملة ضرورية، وأن فعالية وكفاءة إدارة المشروع تعتمد على عدد من المتغيرات، بما في ذلك تعاون الأطراف المعنية وكفاءة الإدارة.

تتسم إدارة المشاريع في القطاع العام بالكفاءة والفعالية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	141	69.5	69.5	69.5
	أوافق بشدة	31	15.3	15.3	84.7
	لا أوافق	13	6.4	6.4	91.1
	لا أوافق ولا أرفض	18	8.9	8.9	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 5: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع العام بالكفاءة والفعالية.



رسم توضيحي 5: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع العام بالكفاءة والفعالية

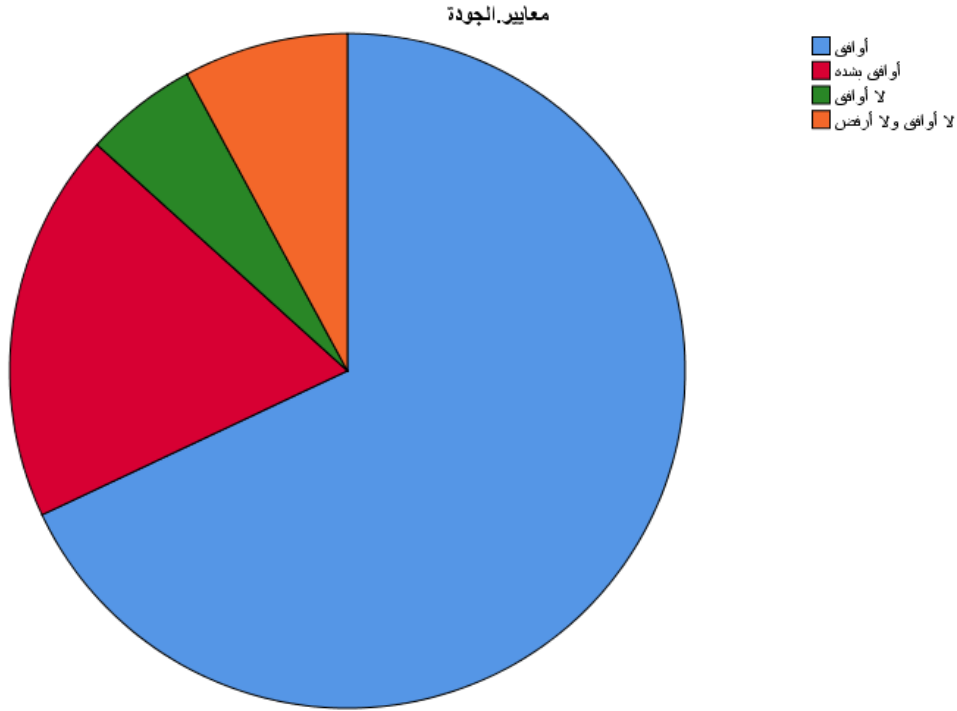
• تلتزم إدارة المشاريع في القطاع الخاص بمعايير الجودة المعترف بها دوليا

والحجة التي يطرحها الموافقون هي أن القطاع الخاص، مدفوعا بالمنافسة والحاجة إلى إرضاء العملاء، كثيرا ما يمتثل لمعايير الجودة الدولية مثل ISO و PMI من أجل ضمان معايير عالية وتلبية توقعات السوق العالمية. تعمل هذه الإرشادات على تحسين موثوقية إدارة المشروع وكفاءتها، وهؤلاء بلغت نسبتهم 86.7% ما بين الموافقين والموافقين بشدة. ومع ذلك،

يؤكد غير الموافقون أن بعض الشركات الخاصة ستتجاهل هذه المبادئ التوجيهية في محاولة لتوفير النفقات وزيادة الإيرادات، الأمر الذي قد يؤدي إلى انخفاض الجودة. قد تعتمد بعض الشركات الناشئة أو الشركات الصغيرة على إجراءات داخلية غير موحدة. ويشير المحايدون إلى أن هناك تباينًا في درجة التفاني داخل القطاع الخاص وأنهم يعتقدون أن ثقافة الشركة وإدارتها تلعب دورًا رئيسيًا في الحفاظ على الالتزام بمعايير الجودة.

تلتزم إدارة المشاريع في القطاع الخاص بمعايير الجودة المعترف بها دوليًا					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	138	68.0	68.0	68.0
	أوافق بشدة	38	18.7	18.7	86.7
	لا أوافق	11	5.4	5.4	92.1
	لا أوافق ولا أرفض	16	7.9	7.9	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 6: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع الخاص بمعايير الجودة المعترف بها دوليًا.



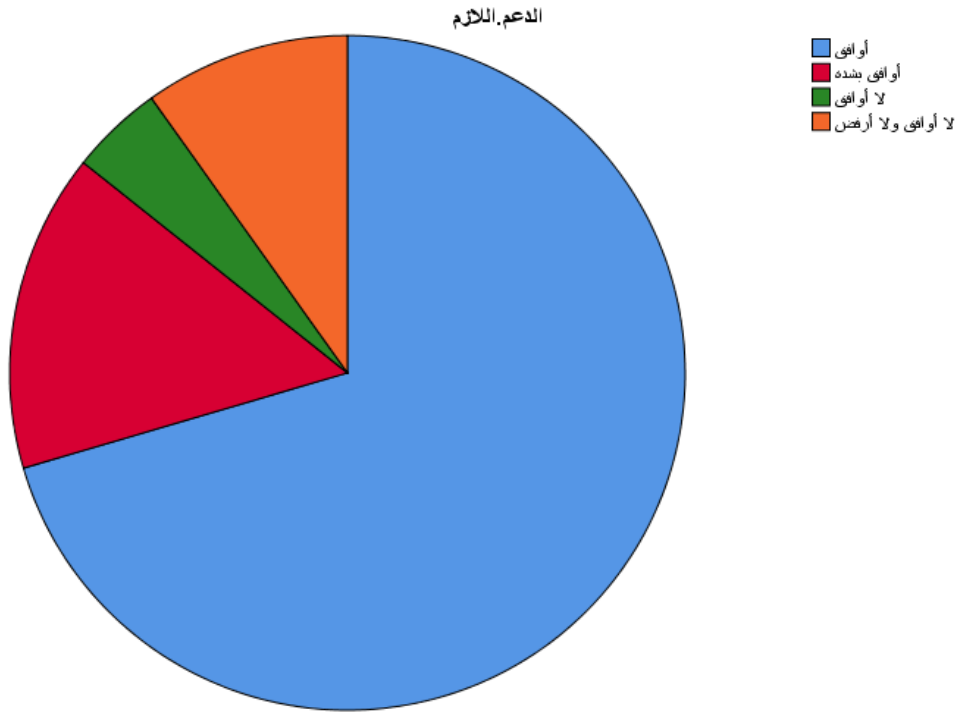
رسم توضيحي 6: الوصف الاحصائي لإدارة المشاريع في القطاع الخاص بمعايير الجودة المعترف بها دولياً

• يوفر القطاع العام الدعم اللازم لإنجاز المشاريع في الوقت المحدد

يتمتع القطاع العام، بحسب الموافقين على هذا الرأي الذين بلغت نسبتهم 70.4% من عدد المشاركين، بالكثير من الموارد والدعم الحكومي القوي، مما يضمن البنية التحتية والتمويل اللازم لإنهاء المشاريع في الموعد المحدد. بالإضافة إلى ذلك، توجد بروتوكولات وضوابط لضمان الالتزام بالمواعيد النهائية. ومن ناحية أخرى، يؤكد غير الموافقين أن التعقيد الإداري والبيروقراطية قد يبطئان العملية لأتهما يزيدان من التأخير بشكل كبير. علاوة على ذلك، لا يمكن أن تكون هناك قدرة كافية على التكيف للتعامل مع القضايا غير المتوقعة. وفيما يتعلق بالمحايدين، فإنهم يعتقدون أنه بغض النظر عما إذا كان المشروع في القطاع العام أو الخاص، فإن إكمال المشروع في الوقت المناسب يعتمد على الإدارة الفعالة والتعاون من جميع أصحاب المصلحة.

يوفر القطاع العام الدعم اللازم لإنجاز المشاريع في الوقت المحدد					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	143	70.4	70.4	70.4
	أوافق بشدة	31	15.3	15.3	85.7
	لا أوافق	9	4.4	4.4	90.1
	لا أوافق ولا أرفض	20	9.9	9.9	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 7: الوصف الاحصائي لتوفير القطاع العام الدعم اللازم لإنجاز المشاريع في الوقت المحدد.



رسم توضيحي 7: الوصف الاحصائي لتوفير القطاع العام الدعم اللازم لإنجاز المشاريع في الوقت المحدد

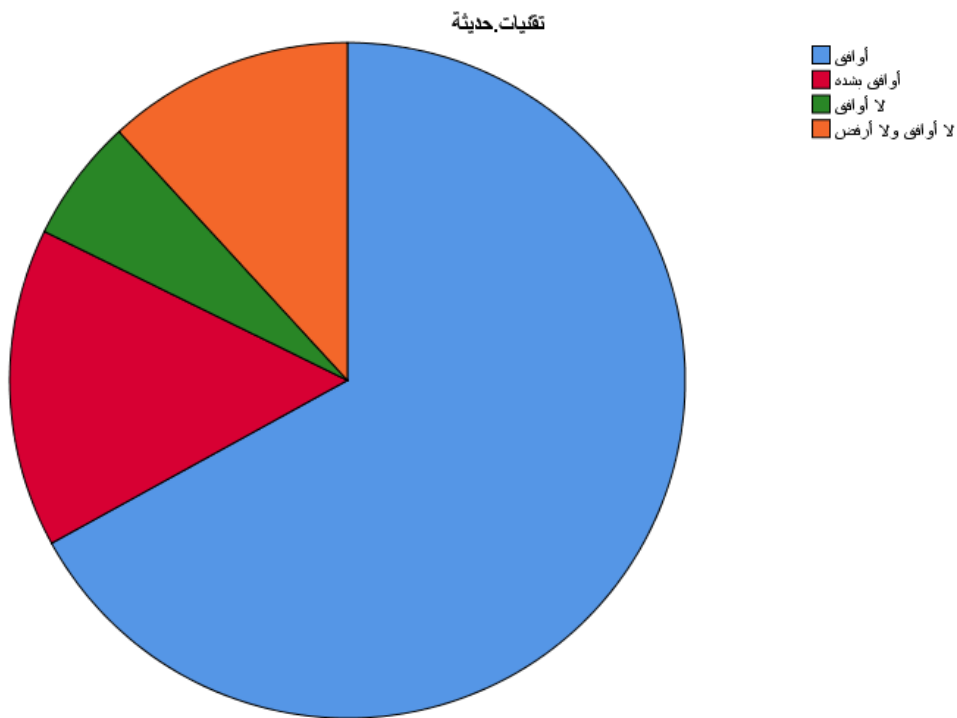
• يعتمد القطاع الخاص على أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع

ويشير الموافقون إلى أن القطاع الخاص يتطلع دائما إلى تبني أحدث الأدوات والتقنيات في إدارة المشاريع، مثل أنظمة إدارة المشاريع الرقمية، وتحليل البيانات، وتقنيات الذكاء الاصطناعي، بسبب المنافسة والرغبة في زيادة الأداء والكفاءة.

وتساعد هذه الأدوات في تعزيز المراقبة والتخطيط والتنفيذ، وهؤلاء بلغت نسبتهم 82.3% ما بين الموافقين و الموافقين بشدة. ومن ناحية أخرى، يؤكد غير الموافقون أن بعض الشركات الخاصة، وخاصة الصغيرة منها، لن يكون لديها الأموال اللازمة للاستثمار في التكنولوجيا المتطورة وقد تلجأ بدلاً من ذلك إلى أساليب أكثر تقليدية. ومن ناحية أخرى، يشير المحايدون إلى وجود تباين كبير داخل القطاع الخاص نفسه حول درجة استخدام التقنيات، ويعتقدون أن هذا يعتمد على حجم الشركة والصناعة وأهداف الشركة.

يعتمد القطاع الخاص على أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	136	67.0	67.0	67.0
	أوافق بشدة	31	15.3	15.3	82.3
	لا أوافق	12	5.9	5.9	88.2
	لا أوافق ولا أرفض	24	11.8	11.8	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 8: الوصف الإحصائي للقطاع الخاص على أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع.

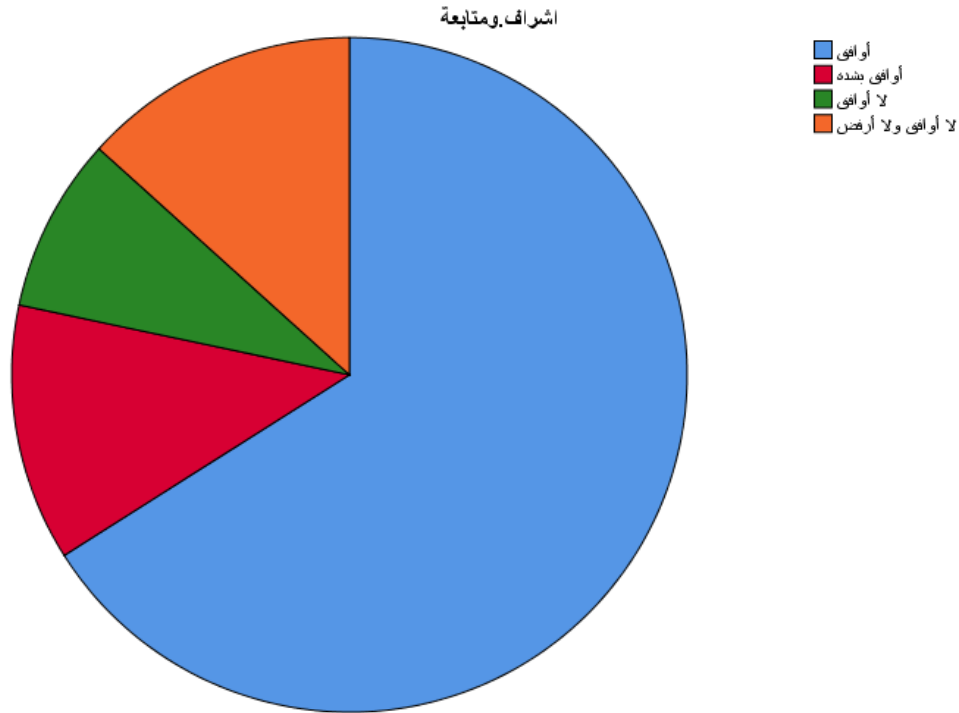


• تحظى المشاريع في القطاع العام بإشراف ومتابعة مستمرين من الجهات المختصة

يرى الموافقون والموافقون بشدة ونسبتهم 78.3% من عدد المشاركين في الاستبانة أن القوانين الحكومية والبيروقراطية يضمنوا الإشراف المستمر على المشروع ومراقبة شاملة لضمان تحقيق الأهداف والمعايير. تفرض القوانين والقواعد الصارمة أيضاً عمليات تفتيش روتينية. وعلى الجانب الآخر، يؤكد غير الموافقون أن هذه الرقابة قد تكون في بعض الأحيان غير فعالة، مما يتسبب في تأخير التنفيذ وزيادة النفقات دون تحسين الجودة فعلياً. علاوة على ذلك، قد تكون هناك حالات من سوء الإدارة أو الفساد مما يقلل من فعالية الرقابة. يؤكد المحايدون أنه يمكن أن يكون هناك نطاق واسع في معايير التدقيق العام نظراً لأن الرقابة والمتابعة تعتمد إلى حد كبير على فعالية وانفتاح الهيئات التنظيمية وليس مجرد طبيعة الصناعة.

تحظى المشاريع في القطاع العام بإشراف ومتابعة مستمرين من الجهات المختصة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	134	66.0	66.0	66.0
	أوافق بشدة	25	12.3	12.3	78.3
	لا أوافق	17	8.4	8.4	86.7
	لا أوافق ولا أرفض	27	13.3	13.3	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 9: الوصف الإحصائي للمشاريع في القطاع العام بإشراف ومتابعة مستمرين من الجهات المختصة.



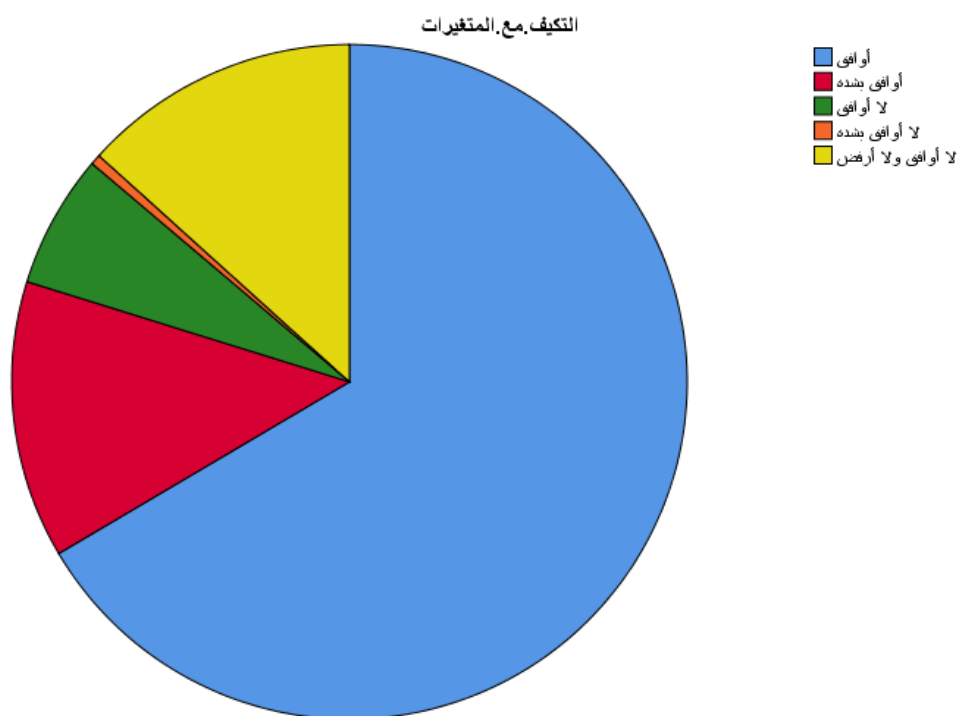
رسم توضيحي 9: الوصف الإحصائي للمشاريع في القطاع العام بإشراف ومتابعة مستمرين من الجهات المختصة

• يمتلك القطاع الخاص القدرة على التكيف مع التغيرات والمستجدات بسرعة

تتأثر آراء المشاركين في الاستطلاع بمجموعة من العوامل. ويؤكد الموافقون والموافقون بشدة، حيث بلغت نسبتهم مجتمعة 79.8% أن القطاع الخاص قادر على اتخاذ القرارات بمزيد من المرونة ويمكنه التكيف بسرعة مع الظروف المتغيرة. ومن أجل ضمان الوجود، تدفع الشركات الخاصة أيضًا المنافسة في السوق إلى التحسين المستمر ومواكبة أحدث التطورات. ومع ذلك، يؤكد غير الموافقون أن النهج القائم على الربح قد يؤدي إلى قرارات متهمرة أو قصيرة المدى يتم اتخاذها دون إجراء أبحاث كافية، مما قد يكون له تأثير ضار على الاستدامة والإبداع. علاوة على ذلك، قد لا تمتلك بعض الشركات الخاصة الوسائل اللازمة للتعامل مع التغيرات المهمة. ومن ناحية أخرى، يعتقد المحايدون أن ما إذا كان القطاع خاصًا أم لا له تأثير أقل على القدرة على التكيف من الصناعة وحجم المنظمة وثقافة العمل.

يمتلك القطاع الخاص القدرة على التكيف مع التغيرات والمستجدات بسرعة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	135	66.5	66.5	66.5
	أوافق بشدة	27	13.3	13.3	79.8
	لا أوافق	13	6.4	6.4	86.2
	لا أوافق بشدة	1	.5	.5	86.7
	لا أوافق ولا أرفض	27	13.3	13.3	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 10: الوصف الإحصائي للقطاع الخاص القدرة على التكيف مع التغيرات والمستجدات بسرعة.



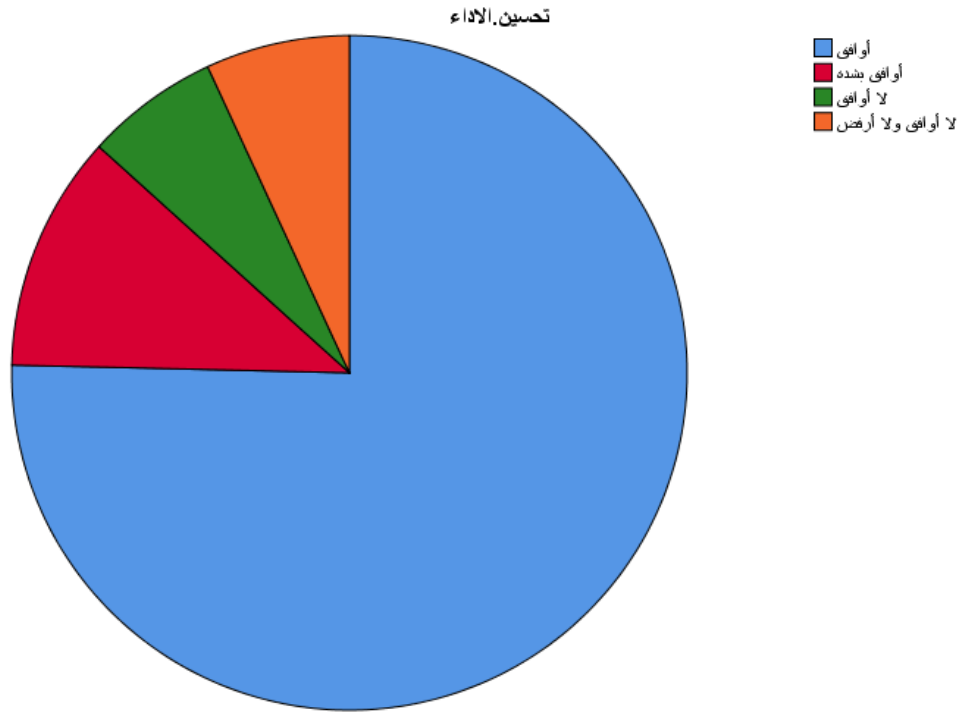
رسم توضيحي 10: الوصف الإحصائي للقطاع الخاص القدرة على التكيف مع التغيرات والمستجدات بسرعة

- يوفر القطاع الخاص بيئة عمل تشجع على الابتكار وتحسين الأداء

يؤكد الموافقون على أن القطاع الخاص يسمح بتبني وتنفيذ الأفكار المبتكرة بشكل أسرع لأنه أقل تقييداً بالروتين ويتمتع بمرونة أكبر. تشجع المنافسة القوية في السوق على تحسين الأداء المستمر، وقد حصلنا من الاستبانة على نسبة موافقة 75.4% وكان الموافقون بشدة يمثلون 11.3% من عدد المشاركين. ويرد غير الموافقين بأن الضغوط الشديدة لتحقيق أهداف محددة سلفاً قد تؤدي إلى خنق الإبداع وأن تركيز القطاع الخاص المكثف على الربحية قد يحد من الاستثمار في الإبداع إذا لم يؤثر بشكل مباشر وفوري على الأرباح. ومن ناحية أخرى، يعتقد المحايدون أن الابتكار يعتمد على ثقافة الشركات وقيادتها أكثر من اعتماده على القطاع، حيث يتمتع كل من القطاعين العام والخاص بإيجابيات وسلبيات.

يوفر القطاع الخاص بيئة عمل تشجع على الابتكار وتحسين الأداء					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	153	75.4	75.4	75.4
	أوافق بشدة	23	11.3	11.3	86.7
	لا أوافق	13	6.4	6.4	93.1
	لا أوافق ولا أرفض	14	6.9	6.9	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 11: الوصف الاحصائي لتوفير القطاع الخاص بيئة عمل تشجع على الابتكار وتحسين الأداء.



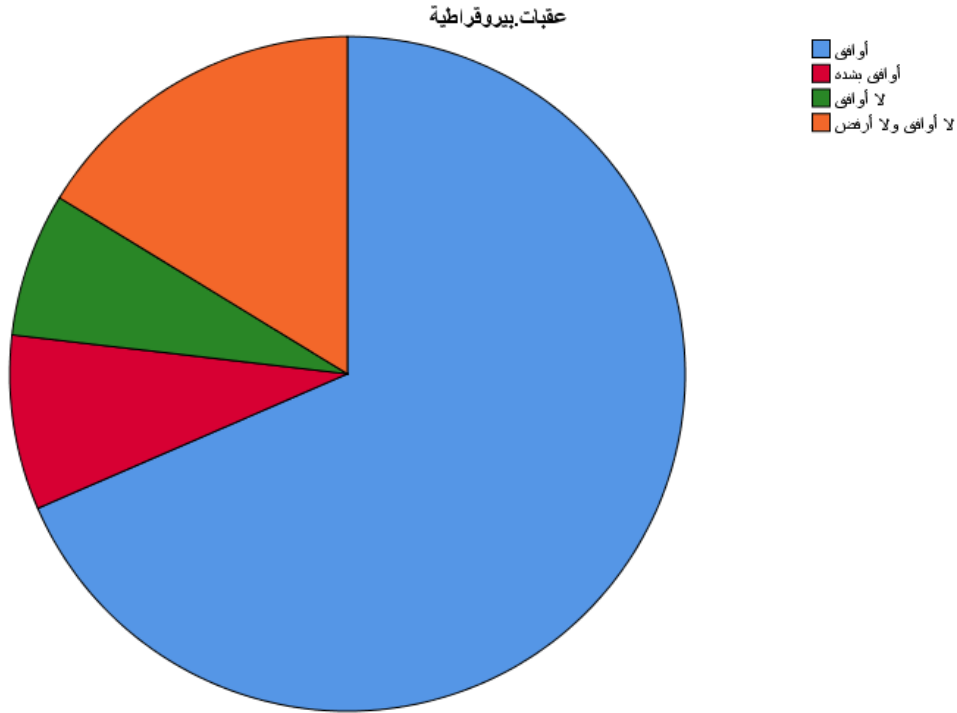
رسم توضيحي 11: الوصف الاحصائي لتوفير القطاع الخاص بيئة عمل تشجع على الابتكار وتحسين الأداء

• تواجه مشاريع القطاع العام عقبات بيروقراطية تعيق سير العمل

من خلال تحليل بيانات الاستبانة نجد أن أغلبية المشاركين بنسبة 76.8% ما بين الموافقين والموافقين بشدة، وقد ينبع قبول وجهة النظر هذه من الخبرة المشتركة لبعض المشاريع العامة، والتي تنطوي على عمليات بيروقراطية معقدة وعرقلة إدارية تؤدي إلى تباطؤ سير العمل وتأخير التنفيذ. وقد تنشأ هذه التحديات بسبب معايير المساءلة والشفافية الصارمة التي يفرضها القطاع العام، وهو ما قد يؤدي إلى عمليات معقدة للموافقة وإعداد التقارير. ومن ناحية أخرى، فبفضل هيكله الإدارية الأكثر قدرة على التكيف ونهجه الذي يركز على التكلفة والكفاءة، قد يتمكن القطاع الخاص من التغلب على هذه التحديات. على الرغم من أن البيروقراطية قد يكون لها تأثير ضار على جدوى المشروع ووقت الانتهاء، إلا أن بعض الأشخاص قد يختارون البقاء محايدين لأنه قد يكون مطلوباً الحفاظ على المساءلة والشفافية في إنفاذ المبادرات العامة.

تواجه مشاريع القطاع العام عقبات بيروقراطية تعيق سير العمل					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	139	68.5	68.5	68.5
	أوافق بشدة	17	8.4	8.4	76.8
	لا أوافق	14	6.9	6.9	83.7
	لا أوافق ولا أرفض	33	16.3	16.3	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 12: الوصف الاحصائي لمشاريع القطاع العام عقبات بيروقراطية تعيق سير العمل.



رسم توضيحي 12: الوصف الاحصائي لمشاريع القطاع العام عقبات بيروقراطية تعيق سير العمل

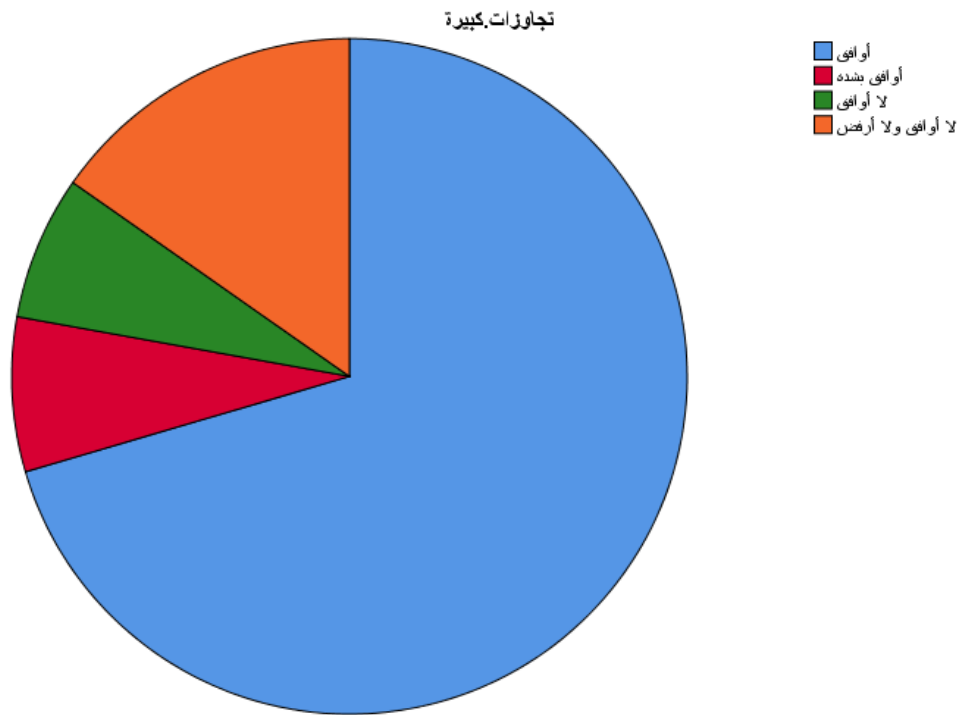
• يحافظ القطاع الخاص على ميزانية المشروع من دون تجاوزات كبيرة

قد يُعزى قبول وجهة النظر هذه إلى الإدارة والرقابة المالية عالية التنظيم والقابلة للتكيف في القطاع الخاص، حيث تتبع الشركات بروتوكولات صارمة لإبقاء النفقات تحت السيطرة وتحقيق الأهداف المالية المحددة مسبقًا. ومن خلال تقليل

التجاوزات الكبيرة في الميزانية، فإن هذا التركيز على الكفاءة المالية يعمل على تحسين الاستدامة المالية للمشاريع ويضمن تحقيق العائد المرغوب على الاستثمار، وتبلغ نسبة الموافقين والموافقين بشدة مجمعة 77.8% من عدد المشاركين في الاستبانة. ومع ذلك، قد لا يوافق بعض الأطراف مع وجهة النظر هذه لأنه قد تكون هناك حالات نادرة تكافح فيها الشركات لإدارة النفقات نتيجة للتغيرات في السوق أو العمليات التجارية الداخلية، والتي قد تؤدي في بعض الأحيان إلى تجاوزات.

يحافظ القطاع الخاص على ميزانية المشروع من دون تجاوزات كبيرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	143	70.4	70.4	70.4
	أوافق بشدة	15	7.4	7.4	77.8
	لا أوافق	14	6.9	6.9	84.7
	لا أوافق ولا أرفض	31	15.3	15.3	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 13: الوصف الإحصائي للحفاظ على مشاركة القطاع الخاص في ميزانية المشروع كبيرة.



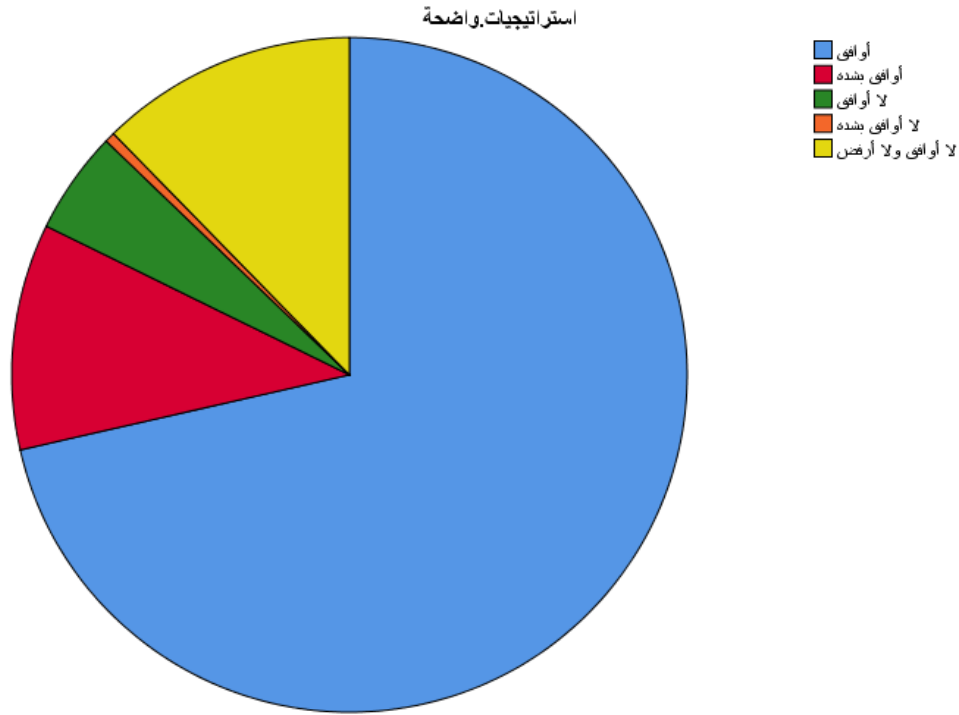
رسم توضيحي 13: الوصف الإحصائي للحفاظ على مشاركة القطاع الخاص في ميزانية المشروع دون مخالفات كبيرة

• تتبنى إدارة المشاريع في القطاع العام استراتيجيات واضحة ومحددة لتحقيق الأهداف

يمكن تفسير الموافقة التي بلغت نسبتها 71.4% من عدد المشاركين في الاستبانة على أنه تصويت بالثقة في قدرة القطاع العام على إنشاء وتنفيذ خطط مشاريع دقيقة تساعد على تحقيق الأهداف بطريقة تتسم بالكفاءة والفعالية. تضمن هذه الاستراتيجيات أن المشاريع العامة تزيد من قيمتها وتلبي متطلبات المجتمع مع تعزيز التخطيط والموارد وإدارة المخاطر. ومن خلال توضيح الأهداف والنتائج المتوقعة للمبادرات، فإنه يعمل أيضًا على تحسين المساءلة والشفافية، وبالتالي تعزيز ثقة الجمهور والمستفيدين. ونظرًا للتجارب السابقة التي ربما أثبتت أن الأساليب لم تكن كافية أو غير واضحة عند وضعها موضع التنفيذ، فقد يظل بعض الأشخاص محايدين أو غير موافقين على وجهة النظر هذه، مما يلقي بظلال من الشك على قدرة القطاع العام على تحقيق الأهداف المرجوة باستمرار وبنجاح.

تتبنى إدارة المشاريع في القطاع العام استراتيجيات واضحة ومحددة لتحقيق الأهداف					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	145	71.4	71.4	71.4
	أوافق بشدة	22	10.8	10.8	82.3
	لا أوافق	10	4.9	4.9	87.2
	لا أوافق بشدة	1	.5	.5	87.7
	لا أوافق ولا أرفض	25	12.3	12.3	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 14: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع العام استراتيجيات واضحة ومحددة لتحقيق الأهداف.



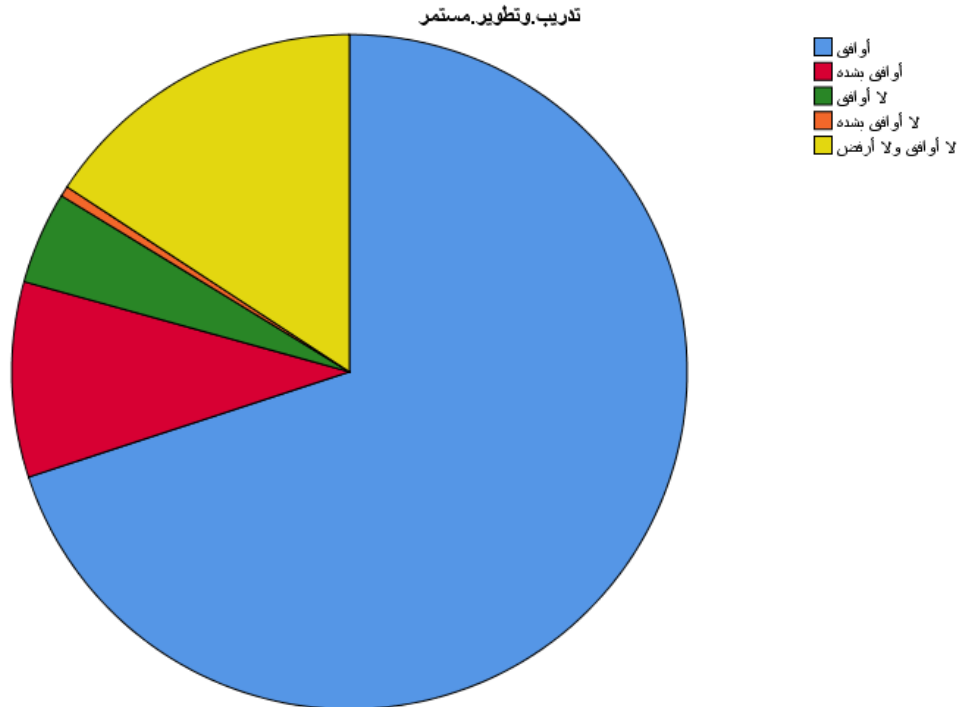
رسم توضيحي 14: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع العام استراتيجيات واضحة ومحددة لتحقيق الأهداف

• يتم تقديم تدريب وتطوير مستمرين لموظفي إدارة المشاريع في القطاع العام

ينعكس تفاني القطاع العام في تعزيز فعالية إدارة المشاريع من خلال الإنفاق المستمر على تدريب الموظفين وتنمية المهارات في الموافقة على هذا الرأي بنسبة 70% من عدد المشاركين في الاستبانة. ويساعد هذا التدريب على تحسين الفعالية والكفاءة المهنية في التخطيط والتنفيذ والمراقبة، مما يرفع مستوى المخرجات ويزيد من احتمالية نجاح المشاريع العامة. وتعمل هذه الاستراتيجية أيضاً على تحسين المساءلة والانفتاح داخل الوكالات الحكومية، فضلاً عن القدرة على التكيف مع التغيرات في البيئة والتكنولوجيا. ومن ناحية أخرى، قد يشكك بعض الناس في فعالية هذه البرامج التدريبية وكذلك في إمكانية تحقيق عوائد قابلة للقياس على الوقت والمال المستثمر في التدريب، مما يدفعهم إلى عدم الموافقة على وجهة النظر هذه، أو حتى يفضلوا الحياد.

يتم تقديم تدريب وتطوير مستمرين لموظفي إدارة المشاريع في القطاع العام					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	142	70.0	70.0	70.0
	أوافق بشدة	19	9.4	9.4	79.3
	لا أوافق	9	4.4	4.4	83.7
	لا أوافق بشدة	1	.5	.5	84.2
	لا أوافق ولا أرفض	32	15.8	15.8	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 15: الوصف الاحصائي لتدريب وتطوير مستمرين لموظفي إدارة المشاريع في القطاع العام.



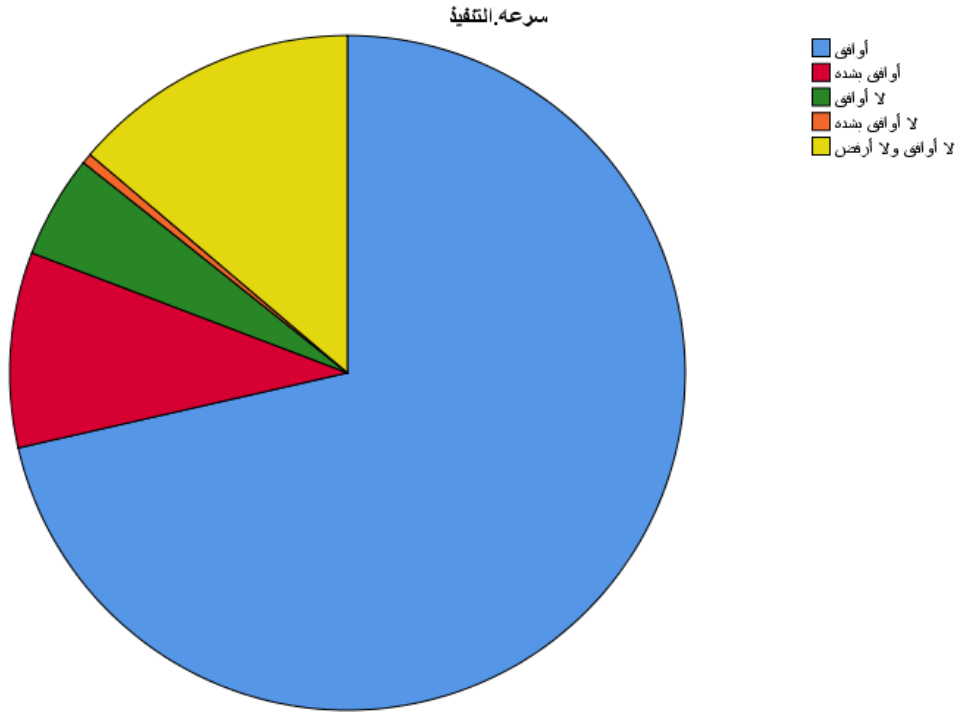
رسم توضيحي 15: الوصف الاحصائي لتدريب وتطوير مستمرين لموظفي إدارة المشاريع في القطاع العام

- تتميز مشاريع القطاع الخاص بسرعة التنفيذ والإنجاز

من العناصر التي ساهمت في الموافقة والموافقة بشدة على هذا الرأي التوجهات التجارية التي يحركها الربح لدى القطاع الخاص، والتي تؤكد على الكفاءة وسرعة التنفيذ لتعظيم عوائد الاستثمار. بالإضافة إلى ذلك، فهو يوضح مدى قدرة الفرد على التكيف في إصدار الأحكام والتكيف بسرعة مع التحولات في السوق وبيئة الأعمال. علاوة على ذلك، يمكن أن تكون هناك استراتيجيات فريدة لإدارة المشروع تشجع على تحقيق أوقات تسليم سريعة وتعزيز الالتزام بالمواعيد المحددة للتسليم، وقد مثلت نسبة الموافقين والموافقين بشدة مجمعة 80.8% من عدد المشاركين في تجربة الاستبانة. ومع ذلك، يمكن لأطراف أخرى ألا توافق على وجهة النظر هذه لأن لديهم مخاوف بشأن عدم كفاية التكامل بين المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة في بعض المواقف، الأمر الذي قد يكون له تأثير على نتائج المشروع أو يولد مشكلات في المستقبل.

تتميز مشاريع القطاع الخاص بسرعة التنفيذ والإنجاز					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	145	71.4	71.4	71.4
	أوافق بشدة	19	9.4	9.4	80.8
	لا أوافق	10	4.9	4.9	85.7
	لا أوافق بشدة	1	.5	.5	86.2
	لا أوافق ولا أرفض	28	13.8	13.8	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 16: الوصف الاحصائي لمشاريع القطاع الخاص بسرعة التنفيذ والإنجاز.



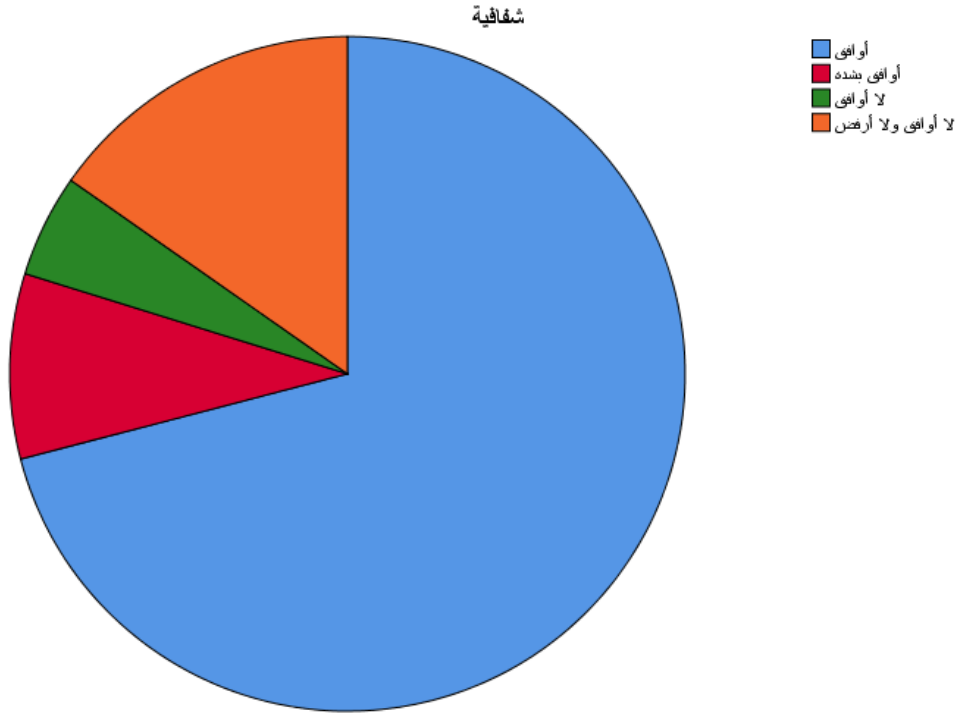
رسم توضيحي 16: الوصف الإحصائي لمشاريع القطاع الخاص بسرعة التنفيذ والإنجاز

• يتعامل القطاع العام بشفافية ووضوح مع جميع الأطراف المعنية بالمشروع

ربما يعزى الموافقة على وجهة النظر هذه إلى تفاني القطاع العام في الشفافية كوسيلة لتعزيز المساءلة والثقة، لأنه يسهل التواصل بين جميع الأطراف المعنية بالمشروع ويجعل من السهل تتبع تطورات المشاريع وعمليات صنع القرار. وينعكس هدف تحقيق أقصى قدر من الاستدامة والفعالية في إدارة المشاريع العامة أيضاً في هذه القواعد المفتوحة، مما يساعد على منع الفساد وضمان استفادة عامة الناس قدر الإمكان، ونشاهد من خلال تحليل البيانات الناتجة عن الاستبانة نسبة الموافقة والموافقة بشدة 79.8% تشكل أغلبية المشاركين. ومع ذلك، قد لا يوافق بعض الناس مع وجهة النظر هذه بسبب المخاوف بشأن التأخير في اتخاذ القرار أو زيادة البيروقراطية الناجمة عن تنفيذ هذه اللوائح أو حتى قد يلتزمون بالحياد تجاه وجهة النظر تلك.

يتعامل القطاع العام بشفافية ووضوح مع جميع الأطراف المعنية بالمشروع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	144	70.9	70.9	70.9
	أوافق بشدة	18	8.9	8.9	79.8
	لا أوافق	10	4.9	4.9	84.7
	لا أوافق ولا أرفض	31	15.3	15.3	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 17: الوصف الإحصائي للقطاع العام بشفافية ووضوح مع جميع الأطراف المعنية بالمشروع.



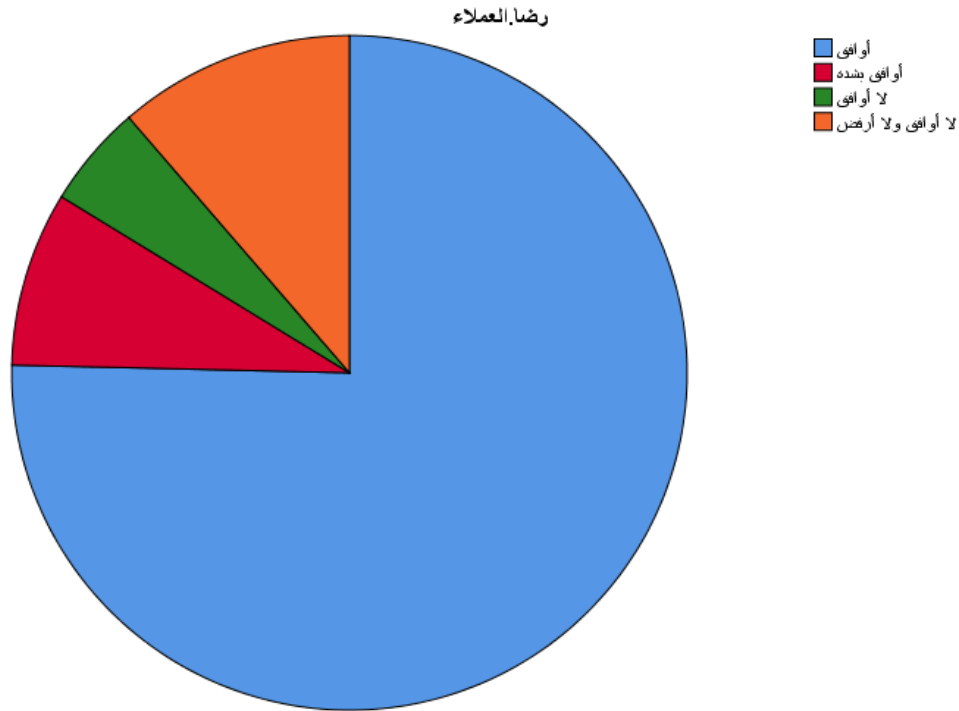
رسم توضيحي 17: الوصف الإحصائي للقطاع العام بشفافية ووضوح مع جميع الأطراف المعنية بالمشروع

- تساهم إدارة المشاريع في القطاع الخاص في تعزيز رضا العملاء والمستفيدين

قد يكون التوافق مع وجهة النظر هذه نابعاً من تركيز القطاع الخاص على تلبية احتياجات العملاء وأهدافهم بشكل أفضل، حيث إن إدارة المشاريع معروفة بقدرتها على التكيف والاستجابة السريعة للتطورات التكنولوجية والسوقية، وكلاهما يساهم في تلبية توقعات العملاء وزيادة رضا العملاء. علاوة على ذلك، فإن تنفيذ ممارسات إدارة المشاريع في القطاع الخاص لديه القدرة على تعزيز الكفاءة التشغيلية وخفض النفقات. وهذا بدوره يمكن أن يحسن القدرة على تقديم منتجات أو خدمات متفوقة بأسعار تنافسية، وبالتالي زيادة رضا العملاء والمستفيدين بشكل عام، وكل ما سبق يمثل دوافع الموافقة والموافقة بشدة من قبل المشاركين، حيث شكلت نسبتهم مجمعة 83.7% الأغلبية. ومع ذلك، ونظراً لاختلاف الأهداف والضغوط في القطاعين العام والخاص، فقد يختار بعض الأشخاص اتخاذ موقف محايد، أو حتى لا يوافقون.

تساهم إدارة المشاريع في القطاع الخاص في تعزيز رضا العملاء والمستفيدين					
		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	153	75.4	75.4	75.4
	أوافق بشدة	17	8.4	8.4	83.7
	لا أوافق	10	4.9	4.9	88.7
	لا أوافق ولا أرفض	23	11.3	11.3	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

جدول 18: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع الخاص في تعزيز رضا العملاء والمستفيدين.



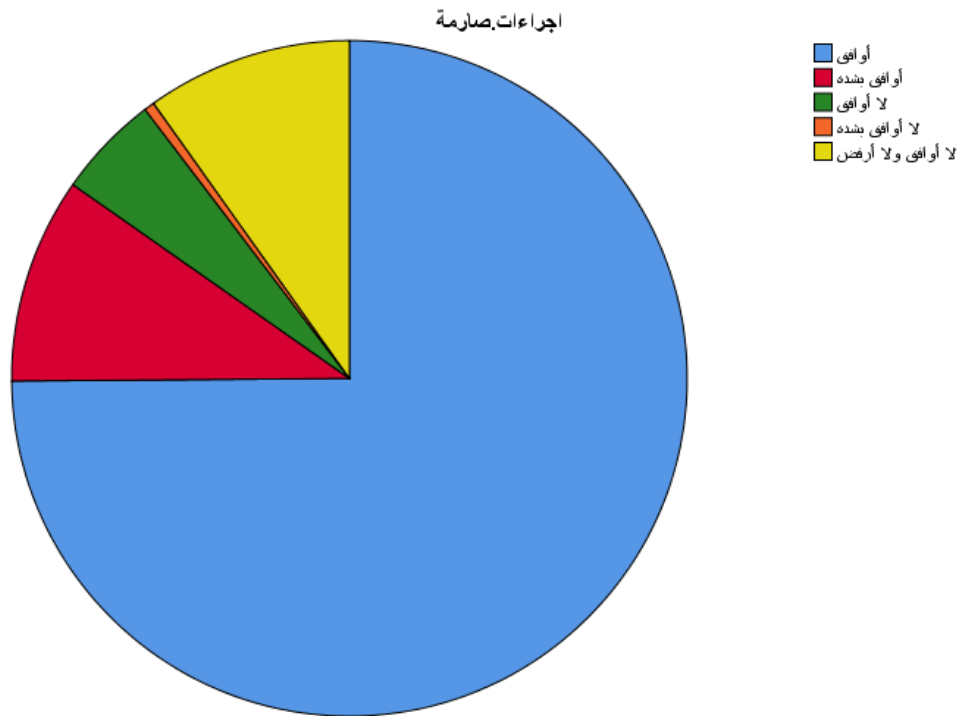
رسم توضيحي 18: الوصف الإحصائي لإدارة المشاريع في القطاع الخاص في تعزيز رضا العملاء والمستفيدين

• يتبع القطاع العام إجراءات صارمة لتقييم جودة تنفيذ المشاريع بشكل دوري

قد تنبع الموافقة على وجهة النظر هذه لعدة أسباب، مثل زيادة شفافية القطاع العام وعرض الحسابات، مما يحسن تكامل وأداء حسابات إدارة المشاريع العامة من خلال إجراءات صارمة لتقييم جودة تنفيذ المشروع. بالإضافة إلى ضمان استكمال أهداف المشروع بطريقة موثوقة وفعالة، يمكن لهذه الخطوات أيضاً أن تساعد في زيادة الكفاءة وتعظيم قيمة الأموال العامة، ونرى في تحليل البيانات أدناه نسبة الموافقين والموافقين بشدة تساوي 84.7% مجمعة وتمثل أغلبية المشاركين. ومع ذلك، قد تكون هناك معارضة لهذه العمليات بسبب العمليات البيروقراطية المرهقة التي قد تزيد النفقات، مما يدفع بعض الأفراد إلى الحياد أو حتى عدم الموافقة.

يتبع القطاع العام إجراءات صارمة لتقييم جودة تنفيذ المشاريع بشكل دوري					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	152	74.9	74.9	74.9
	أوافق بشدة	20	9.9	9.9	84.7
	لا أوافق	10	4.9	4.9	89.7
	لا أوافق بشدة	1	.5	.5	90.1
	لا أوافق ولا أرفض	20	9.9	9.9	100.0
	Total	203	100.0	100.0	

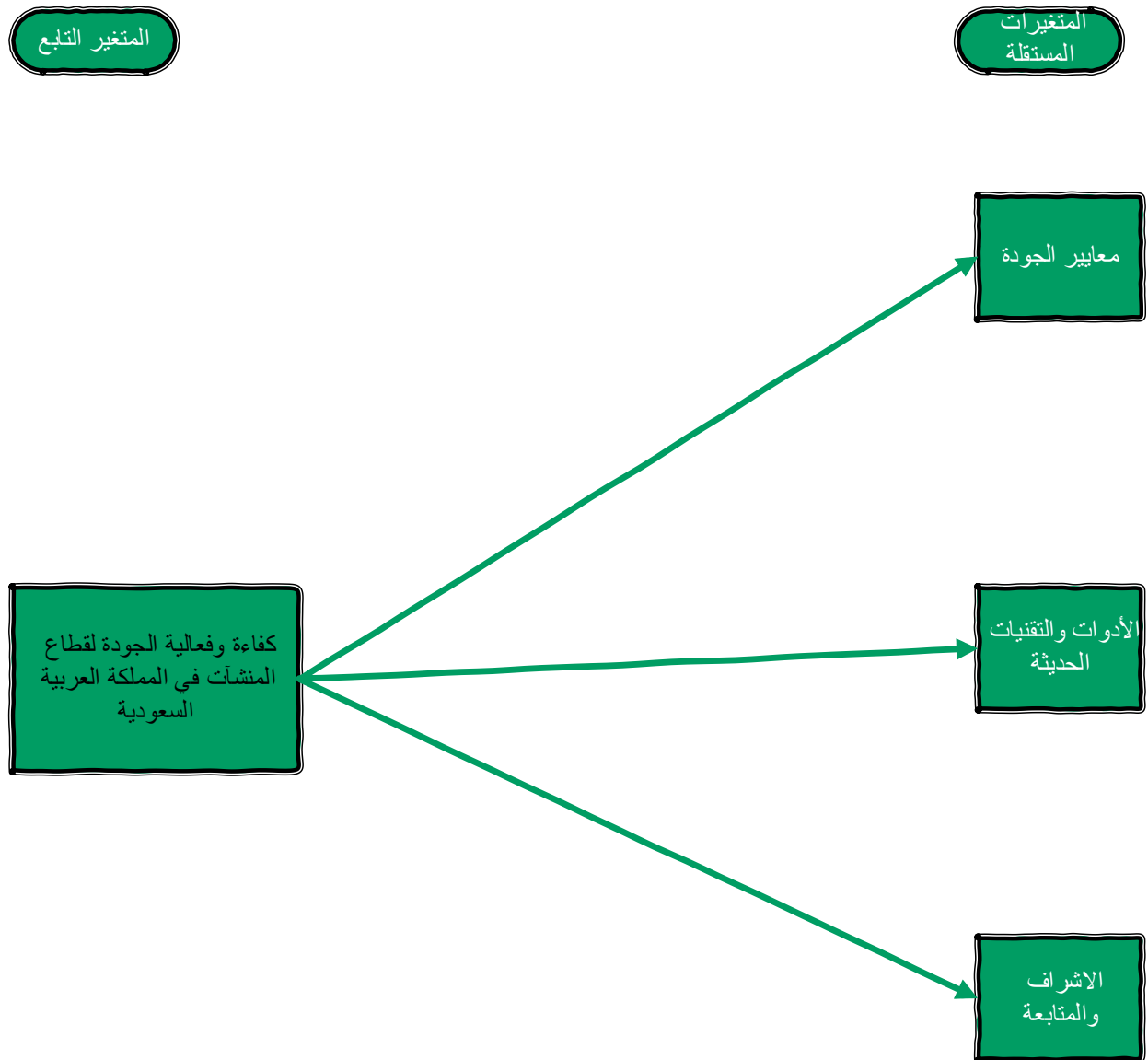
جدول 19: الوصف الإحصائي للقطاع العام إجراءات صارمة لتقييم جودة تنفيذ المشاريع بشكل دوري.



رسم توضيحي 19: الوصف الإحصائي للقطاع العام إجراءات صارمة لتقييم جودة تنفيذ المشاريع بشكل دوري

• متغيرات الدراسة

في تلك الدراسة، سندرس تأثير كل من:



رسم توضيحي 20: متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة

- دور معايير الجودة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية في (القطاع العام والخاص)

تعد معايير الجودة أمراً بالغ الأهمية لتعزيز الكفاءة والفعالية في صناعة المرافق في المملكة العربية السعودية، سواء العامة أو الخاصة. وفيما يلي بعض الجوانب الهامة التي يجب مراعاتها:

الكفاءة:

- الاتساق: تساعد معايير الجودة على ضمان استيفاء السلع والخدمات باستمرار للمعايير المحددة مسبقاً. يؤدي هذا التوحيد إلى التخلص من الأخطاء وإعادة العمل والهدر، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة التشغيلية.
- إجراءات مبسطة: إن الالتزام بمعايير الجودة يدفع الشركات إلى تطوير عمليات مبسطة تعطي الأولوية لإنتاج مخرجات عالية الجودة بموارد قليلة، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة التشغيلية.
- تحسين الموارد: قد يؤدي تنفيذ معايير الجودة إلى زيادة استخدام الموارد من خلال تحديد مجالات التحسين وتبسيط الإجراءات، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية في مؤسسات القطاعين العام والخاص بشكل كبير.

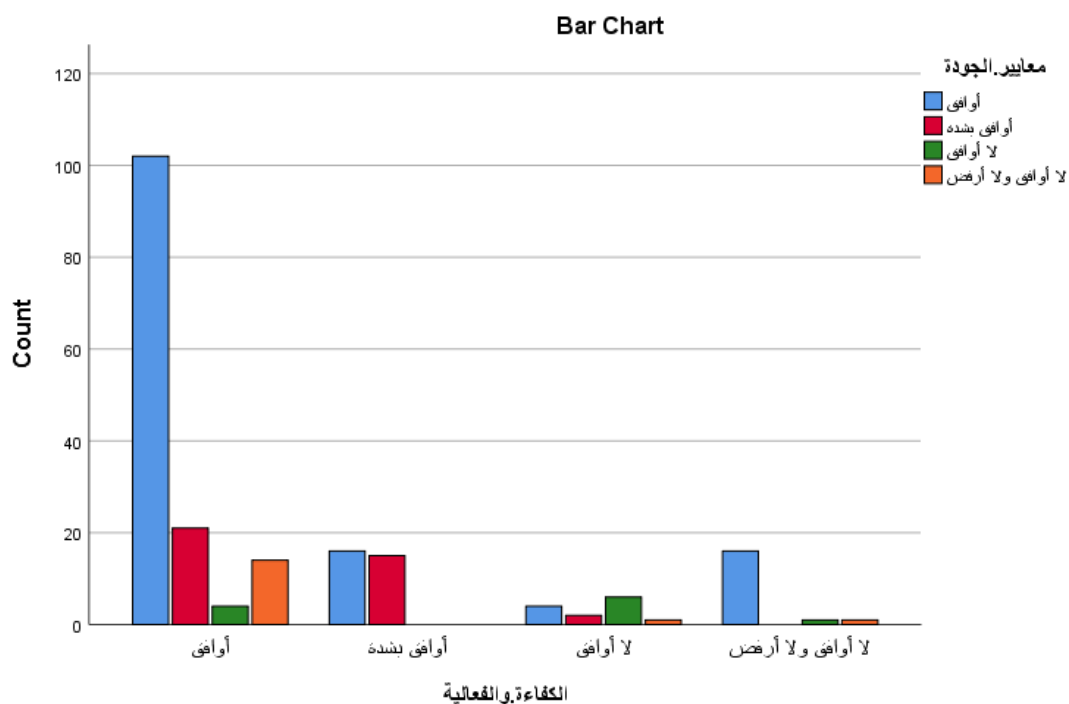
الفعالية:

- رضا العملاء: تساعد معايير الجودة على زيادة رضا العملاء من خلال ضمان تلبية السلع والخدمات لتوقعاتهم أو تجاوزها. من المرجح أن يظل العملاء الراضون مخلصين للشركة ويقترحونها على الآخرين.
- الميزة التنافسية: قد يساعد الالتزام بمعايير الجودة الشركات على تمييز نفسها عن المنافسين من خلال إظهار الالتزام بالجودة. وهذا قد يساعدهم على بناء سمعة قوية في السوق وجذب المزيد من العملاء، وبالتالي تحسين فعالية عملياتهم (Aburizaizah, 2022).

ان انخفاض درجة الحرية ووصولها الى 9، يمكن ان تدل على قلة التشتت، وزيادة التقارب بين المتغيرات. إضافة الى نسبة الموافقة والموافقة بشدة، يمكنها ان تدل على أهمية معايير الجودة التي يتم تطبيقها في قطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية في القطاعين (العام والخاص).

Chi-Square Tests			
	Value	Df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	71.088 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	50.507	9	.000
Linear-by-Linear Association	.159	1	.690
N of Valid Cases	203		
a. 8 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .70.			

جدول 20: اختبار كاي اسكوير لدور معايير الجودة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي 21: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور معايير الجودة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية

- دور الأدوات والتقنيات الحديثة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية في (القطاع العام والخاص)

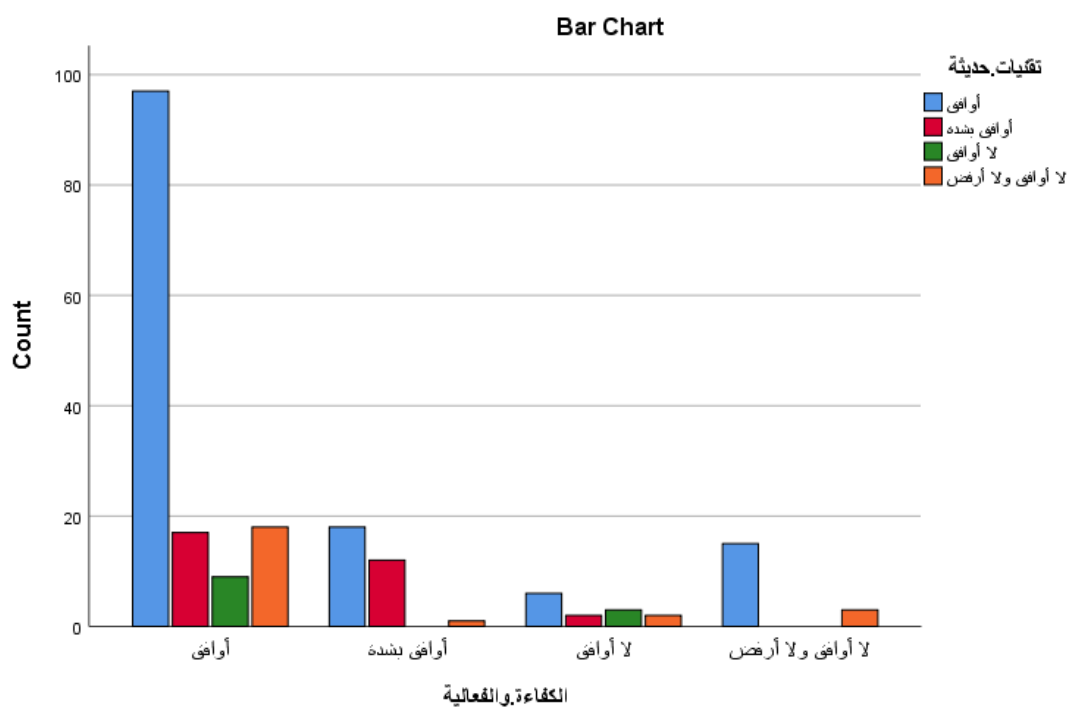
تعتبر الأدوات والتكنولوجيا الحديثة حاسمة في تحسين كفاءة وفعالية إدارة الجودة في كل من مؤسسات القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية. فيما يلي بعض الطرق التي تساعد بها هذه الأدوات والاستراتيجيات في تحسين الجودة:

- تحليلات البيانات: تساعد تقنيات تحليل البيانات المتقدمة الشركات في المملكة العربية السعودية على تحليل كميات كبيرة من البيانات للكشف عن الاتجاهات والأنماط ومجالات التطوير. يؤدي هذا إلى خيارات تعتمد على البيانات ويساعد على تحسين جودة المنتج والخدمة بشكل مستمر.
- أنظمة إدارة الجودة (QMS): يتيح استخدام برنامج QMS للشركات تبسيط الإجراءات وإدارة المستندات وقياس مقاييس الجودة وضمان الالتزام بالمعايير والقوانين. وهذا يؤدي إلى سيطرة أكبر على إجراءات الجودة وزيادة الكفاءة.
- إنترنت الأشياء (IoT): توفر تقنيات إنترنت الأشياء المراقبة في الوقت الفعلي وجمع البيانات، مما يمكن الشركات من إدارة مقاييس الجودة والتنبؤ بمتطلبات الصيانة والحفاظ على توحيد المنتج. وهذا يحسن مراقبة الجودة والاعتمادية في القطاعين العام والخاص.
- أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP): تربط أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) العديد من العمليات التجارية، بما في ذلك إدارة الجودة، لضمان التدفق السلس للمعلومات عبر الشركة. يؤدي هذا إلى تعزيز التعاون والتواصل والأداء الممتاز بشكل عام.
- الحوسبة السحابية: توفر أنظمة إدارة الجودة السحابية قابلية التوسع والمرونة وإمكانية الوصول، مما يمكن المؤسسات السعودية من إدارة عمليات الجودة بسهولة والتواصل مع أصحاب المصلحة وتنفيذ برامج تحسين الجودة المستمرة (Alhamad, 2023).

ان انخفاض درجة الحرية ووصولها الى 9، يمكن ان تدل على قلة التشتت، وزيادة التقارب بين المتغيرات. إضافة الى نسبة الموافقة والموافقة بشدة، يمكنها ان تدل على أهمية دور الأدوات والتقنيات الحديثة التي يتم تطبيقها في قطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية في القطاعين (العام والخاص)

Chi-Square Tests			
	Value	Df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	28.823 ^a	9	.001
Likelihood Ratio	29.217	9	.001
Linear-by-Linear Association	.002	1	.968
N of Valid Cases	203		
a. 9 cells (56.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .77.			

جدول 21: اختبار كاي اسكوير لدور الأدوات والتقنيات الحديثة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور الأدوات والتقنيات الحديثة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية

- دور الاشراف والمتابعة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية في

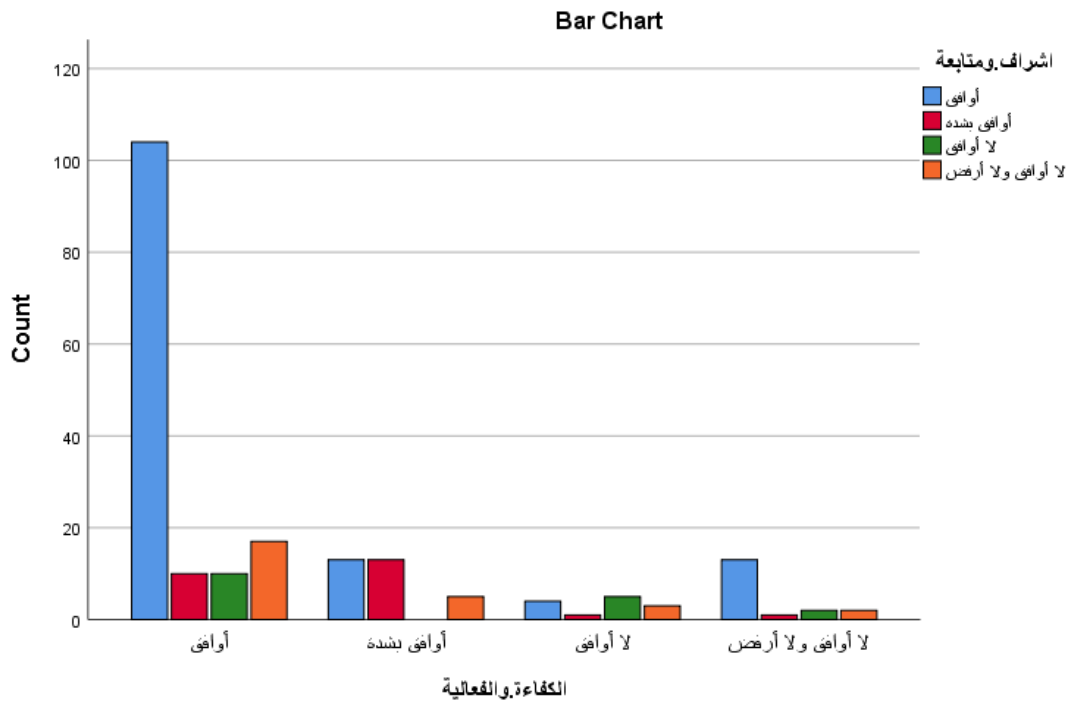
(القطاع العام والخاص)

- يعد الإشراف ومراقبة كفاءة وفعالية الجودة في قطاع الأعمال في المملكة العربية السعودية، سواء العام أو الخاص، أمراً بالغ الأهمية لتحقيق معايير عالية للمنتجات والخدمات. تعمل هذه المراقبة على تعزيز سعادة المستهلك والتقدم الاقتصادي ومناخ الشركات التنافسي. وتشمل السمات الرئيسية لهذا الموقف ما يلي:
- الامتثال التنظيمي: التأكد من أن الشركات تتبع معايير الجودة والقواعد المعمول بها التي وضعتها الحكومة أو المجموعات الصناعية لحماية مصالح العملاء وضمان الاتساق في جودة المنتج والخدمة.
 - تشمل ممارسات ضمان الجودة مراقبة وتحسين عمليات الإنتاج وتقديم الخدمات، بالإضافة إلى معايير الجودة العامة داخل الشركات.
 - مراقبة الأداء: تقييم أداء المنشأة بشكل منتظم باستخدام مؤشرات الأداء الرئيسية لتحديد نقاط القوة وأوجه القصور وفرص التحسين.
 - التحسين المستمر: تشجيع الشركات على تعزيز أنظمة إدارة الجودة لديها، وتنفيذ أفضل الممارسات، والسعي لتحقيق التميز في تقديم المنتجات/الخدمات.
 - آليات تعليقات العملاء: إنشاء قنوات لجمع وتحليل مدخلات العملاء من أجل فهم رغباتهم وتوقعاتهم بشكل أفضل، ثم دمج هذه المعرفة في مبادرات تحسين الجودة.
 - التعاون بين القطاعين الحكومي والخاص: تشجيع التعاون بين الوكالات الحكومية وأصحاب المصلحة في الصناعة والمؤسسات لرفع معايير الجودة وتبادل الخبرات وحل الصعوبات الخاصة بالقطاع (Mandeli, 2016).
- يمكن للقطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية تحسين قدرتها التنافسية، وخلق ثقة العملاء، والمساهمة في النمو الاقتصادي الشامل والازدهار من خلال الإشراف والمراقبة الفعالة لمعايير جودة المرافق. ان انخفاض درجة الحرية ووصولها الى 9، يمكن ان تدل على قلة التشتت، وزيادة التقارب بين المتغيرات. إضافة الى نسبة الموافقة

والموافقة بشدة، يمكنها ان تدل على أهمية دور الاشراف والمتابعة التي يتم تطبيقها في قطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية في القطاعين (العام والخاص)

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	51.093 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	40.041	9	.000
Linear-by-Linear Association	2.736	1	.098
N of Valid Cases	203		
a. 9 cells (56.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.09.			

جدول 22: اختبار كاي اسكوير لدور الإشراف والمتابعة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي 23: المقاييس المتماثلة في تحليل العلاقة لدور الإشراف والمتابعة على كفاءة وفعالية الجودة لقطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية

• تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

يمكن لكل من (اتباع معايير الجودة المتفق عليها، والتقنيات الحديثة المستخدمة، ودور الاشراف والمتابعة) ان يكون لهم دور كبير وهام في تطوير الكفاءة والفعالية في تطوير قطاع المنشآت في المملكة العربية السعودية للقطاعين (العام والخاص). ان انخفاض درجة الحرية وصولها الى 9، يمكن ان تدل على تقارب المتغيرات وقلة التشتت بينهم، إضافة الى ان معامل الانحدار يساوى 272، مما يدل على ان تلك الثلاث متغيرات يمكنها ان تؤثر على الفعالية بقيمة 272، اما القيمة الباقية والتي تساوى 0.728 تأتي من خلال تأثير المتغيرات الأخرى.

ANOVA ^{a, b}					
Source	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	13.680	9	1.520	1.719	.087
Residual	170.626	193	.884		
Total	184.305	202			
a. Dependent Variable: الكفاءة والفعالية					
b. Model: (Intercept), ومتابعة, اشراف, حديثة, تقنيات, جودة, معايير					

جدول 23: تحليل التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة.

Bayes Factor Model Summary ^{a, b}				
Bayes Factor ^c	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
.000	.272	.074	.031	.94
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), ومتابعة, اشراف, حديثة, تقنيات, جودة, معايير				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

جدول 24: ملخص نموذج عامل بايز.

- مصداقية وموثوقية البيانات طبقا لمعامل الفاكرونباخ

ألفا كرونباخ هو مقياس يستخدم بانتظام في أبحاث العلوم الاجتماعية لتقييم موثوقية أداة القياس، مثل المسح أو الاستبيان. فهو يفحص ما إذا كانت عناصر الأداة تقيس باستمرار نفس المفهوم الأساسي. فيما يلي بعض الاعتبارات الحاسمة التي يجب مراعاتها عند تقييم صحة وموثوقية البيانات باستخدام معامل كرونباخ:

- يقيس ألفا كرونباخ الاتساق الداخلي لمجموعة من العناصر على مقياس أو أداة. تشير قيمة ألفا المرتفعة إلى أن العناصر متجانسة وتقيس نفس المفهوم باستمرار. وهذا يشير إلى أن المعلومات التي تم جمعها موثوقة ومتسقة. فإن قيمة ألفا كرونباخ البالغة 0.7 أو أعلى مقبولة بشكل عام لأغراض البحث. ومع ذلك، قد يختلف الحد الفعلي بناءً على بيئة الدراسة ومجال البحث.
- تشير درجة ألفا كرونباخ العالية إلى أن البيانات التي تم الحصول عليها أكثر جدارة بالثقة واتساقا. قد يكون الباحثون أكثر ثقة في نتائج تحليل بياناتهم.
- يستخدم الباحثون ألفا كرونباخ لتقييم موثوقية أدواتهم قبل إجراء التحليلات الإحصائية. فهو يساهم في موثوقية البيانات التي تم الحصول عليها، مما يسمح باستخلاص استنتاجات ذات معنى.
- تحذير: على الرغم من أن ألفا كرونباخ هو مقياس شائع للاعتمادية، إلا أن له حدودًا. على سبيل المثال، تعتبر عناصر المقياس أحادية البعد، مع عدم وجود مجموعات فرعية أساسية في البيانات. ومن الأهمية بمكان أن تأخذ في الاعتبار هذه القيود عند تقييم النتائج (Fauziyah, 2023).

في الختام، يعتبر معامل كرونباخ، وخاصة ألفا كرونباخ، حاسما في تحديد صحة واعتمادية البيانات في الدراسة. ومن خلال فهم قيمة ألفا وتفسيرها بشكل صحيح، يمكن للباحثين ضمان أن بياناتهم دقيقة ومقبولة للتحليل والتفسير. من خلال النظر إلى تحليل المصدقية والموثوقية، نجد أن صحة البيانات ل 203 استجابة تصل إلى 100%، مما تدل على صحة تحليل البيانات التي حصلنا عليها. أما عن قيمة معامل الفاكرونباخ والتي تساوى 0.769، يمكن ان تعبر عن زيادة المصدقية وموثوقية البيانات.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	203	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	203	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 25: تحليل بيانات الدراسة.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.769	.769	18

جدول 26: مصداقية وموثوقية البيانات.

التوصيات

✓ أحد أهم التوصيات التي خلصت إليها الدراسة هو ضرورة تعزيز برامج التدريب والتطوير المستمر للعاملين في كلا القطاعين. يجب على المؤسسات الاستثمار في تنمية مهارات موظفيها لضمان استيعابهم لأحدث مفاهيم وتقنيات إدارة الجودة الشاملة. يشمل ذلك تقديم برامج تدريبية متخصصة في إدارة الجودة، تحسين مهارات التحليل وحل المشكلات، وتعزيز التفكير الابتكاري. يمكن تحقيق ذلك من خلال التعاون مع الجامعات والمعاهد التدريبية المحلية والدولية لتقديم دورات وورش عمل متقدمة. هذه الخطوة تضمن أن العاملين في كلا القطاعين قادرين على تطبيق أفضل الممارسات في إدارة الجودة، مما يرفع من مستوى الكفاءة والإنتاجية.

✓ على الرغم من أن القطاع العام يظهر تميزاً في الالتزام بالمعايير واللوائح الحكومية، إلا أن هناك حاجة ملحة لتحديث هذه اللوائح لتكون أكثر توافقاً مع المتغيرات العالمية والتطورات التكنولوجية. يجب على الحكومة النظر في تعديل السياسات الحالية لتشجيع الابتكار والمرونة في تقديم الخدمات. يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء لجان متخصصة تقوم بمراجعة وتحديث اللوائح بشكل دوري، مع التركيز على تعزيز الشفافية والكفاءة. هذه التعديلات يجب أن تسعى إلى تقليل البيروقراطية وإزالة العقبات التي تعيق التغيير والابتكار، مما يتيح للقطاع العام التحرك بسرعة أكبر والاستجابة لمتطلبات السوق والعملاء.

✓ من التوصيات الأساسية التي أظهرتها الدراسة أهمية تعزيز التعاون والشراكة بين القطاعين العام والخاص. يجب أن يتم تبادل الخبرات وأفضل الممارسات بين القطاعين لضمان تحقيق مستويات أعلى من الجودة والكفاءة. يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء منصات تعاون ومنتديات تجمع بين ممثلي القطاعين لمناقشة التحديات المشتركة وابتكار الحلول. هذا التعاون يمكن أن يتضمن تبادل الموارد البشرية والتكنولوجية، حيث يمكن للقطاع الخاص تقديم حلول تقنية متقدمة يمكن أن يستفيد منها القطاع العام في تحسين عمليات إدارة الجودة.

✓ أظهرت الدراسة أن القطاع الخاص يحقق مستويات أعلى من الابتكار والمرونة بفضل تبنيه للتكنولوجيا الحديثة في إدارة العمليات. لذلك، توصي الدراسة بضرورة تبني القطاع العام للتكنولوجيا الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية، لتحسين الكفاءة التشغيلية وتحقيق مستويات

أعلى من الجودة. يمكن أن تسهم هذه التقنيات في تحسين عمليات التخطيط، والمتابعة، والرقابة، وتسهيل الإجراءات، مما يساهم في تحقيق تجربة مستخدم أفضل وزيادة رضا العملاء.

✓ توصي الدراسة بتبني معايير الجودة العالمية في كلا القطاعين لضمان تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية تتماشى مع المعايير الدولية. يجب على المؤسسات في كلا القطاعين العمل على الحصول على شهادات الجودة العالمية، مثل ISO 9001، والتي تعتبر مؤشراً على التزام المؤسسة بتحقيق معايير جودة عالية. كما يجب تشجيع المؤسسات على تنفيذ عمليات تدقيق ومراجعة دورية لضمان استمرار الالتزام بتلك المعايير وتحقيق التحسين المستمر.

✓ من الضروري أن يتم تحفيز الابتكار في كلا القطاعين من خلال تقديم حوافز للمؤسسات التي تحقق تقدماً ملحوظاً في تحسين الجودة والابتكار في العمليات. يمكن أن تشمل هذه الحوافز تقديم دعم مالي أو إعفاءات ضريبية للمؤسسات التي تنفذ مشروعات مبتكرة تهدف إلى تحسين الجودة وزيادة الكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، يجب على المؤسسات تبني ثقافة عمل تشجع على الإبداع والابتكار، من خلال توفير بيئة عمل تدعم التفكير الخلاق وتحتضن الأفكار الجديدة.

المراجع

- Abazid, M. (2019). Application of Total Quality Management in Saudi Arabia Construction Project. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/333357205_Application_of_Total_Quality_Management_in_Saudi_Arabia_Construction_Project
- Abdul, N. (2019). The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/335220202_The_effect_of_total_quality_management_practices_on_employee_performance_The_moderating_role_of_knowledge_sharing
- Aburizaizah, S. j. (2022). The role of quality assurance in Saudi higher education institutions. 3(4). Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/357916294_The_role_of_quality_assurance_in_Saudi_higher_education_institutions
- Aichouni, M. (2023). An Empirical Study of the Contribution of Total Quality Management to Occupational Safety and Health Performance in Saudi Organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/367008967_An_Empirical_Study_of_the_Contribution_of_Total_Quality_Management_to_Occupational_Safety_and_Health_Performance_in_Saudi_Organizations
- aquest. (2024). Exploring the Importance of Statistics in Data Science and its Impact on Data Analysis, Decision Making, and Predictive Modeling. Retrieved from <https://aquest.org/exploring-the-importance-of-statistics-in-data-science-and-its-impact-on-data-analysis-decision-making-and-predictive-modeling/>
- Alhamad, S. H. (2023). The Effectiveness of Applying the Economic and Technological of the Kingdom of Saudi Arabia's Vision 2030 Dimensions in Achieving the Competitive Advantage of the Hail Region. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/369631982_The_Effectiveness_of_Applying_the_Economic_and_Technological_of_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia's_Vision_2030_Dimensions_in_Achieving_the_Competitive_Advantage_of_the_Hail_Region
- Alhamoudi, S. A. (2020). Strategic Knowledge Management System In Public Sector in Saudi Arabia: An adaptation of the Balanced Scorecard. Retrieved from <https://digital.library.adelaide.edu.au/dspace/bitstream/2440/100454/2/02whole.pdf>
- Alharbi, M. (2022). Factors influencing project team effectiveness to achieve quality of building projects in the kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/359176169_Factors_influencing_project_team_effectiveness_to_achieve_quality_of_building_projects_in_the_kingdom_of_Saudi_Arabia
- Al-Harathi, N. (2019). Drivers for successful implementation of ERP in Saudi Arabia public sector : A case study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/334133658_Drivers_for_successful_implementation_of_ERP_in_Saudi_Arabia_public_sector_A_case_study

- Ali, A. J. (2018). Business and Management Environment in Saudi Arabia: Challenges and Opportunities for Multinational Corporations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/256197281_Business_and_Management_Environment_in_Saudi_Arabia_Challenges_and_Opportunities_for_Multinational_Corporations
- Ali, M. A. (2023). Economic Policies for Sustainable Development: Balancing Growth, Social Equity, and Environmental Protection. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/371413334_Economic_Policies_for_Sustainable_Development_Balancing_Growth_Social_Equity_and_Environmental_Protection
- Aljarallah, S. (2021). A framework for software sustainability: a case study of e-government and the private sector in KSA. Retrieved from https://repository.lboro.ac.uk/articles/thesis/A_framework_for_software_sustainability_a_case_study_of_e-government_and_the_private_sector_in_KSA/13325348
- Almerini, K. (2023). Driving change through innovation risk management. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/public-sector-innovation-risk-management.html>
- Almobarak, N. (2023). The Use of Software Project Management Tools in Saudi Arabia: An Exploratory Survey. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/269524153_The_Use_of_Software_Project_Management_Tools_in_Saudi_Arabia_An_Exploratory_Survey
- Almutairi, A. (2017). Comprehensive Assessment of The implications of Privatization in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/319526201_Comprehensive_Assessment_of_The_implications_of_Privatization_in_Saudi_Arabia
- Al-Otaibi, F. M. (2019). Effect of Total Quality Management Practices Factors on the Competitiveness: Evidence from Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/276163676_Effect_of_Total_Quality_Management_Practices_Factors_on_the_Competitiveness_Evidence_from_Saudi_Arabia
- Alotaibi, N. (2018). Managing Critical Factors Causing Delays in Public Construction Projects in Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/294088511_Managing_Critical_Factors_Causing_Delays_in_Public_Construction_Projects_in_Kingdom_of_Saudi_Arabia
- Alshihre, F. (2020). Improving clients' satisfaction in construction projects: the case of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/343585886_Improving_clients'_satisfaction_in_construction_projects_the_case_of_Saudi_Arabia
- AlSudiri, T. M. (2022). A framework for aligning project management to business strategy: a qualitative case study in Saudi telecommunications industry. Retrieved from <https://bura.brunel.ac.uk/handle/2438/13894>
- Alzara, M. (2018). Analysis of Cost Overruns in Saudi Arabia Construction Projects: A University Case Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/326960517_Analysis_of_Cost_Overruns_in_Saudi_Arabia_Construction_Projects_A_University_Case_Study

- Alzoubi, M. M. (2019). Total quality management in the health-care context: integrating the literature and directing future research. Retrieved from <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6765328/>
- Aranjuez, S. J. (2022). TM 204 -Management of Research and Development A Case Study on the National Innovation System of the Kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/360931553_TM_204_-_Management_of_Research_and_Development_A_Case_Study_on_the_National_Innovation_System_of_the_Kingdom_of_Saudi_Arabia
- Biygautane, M. (2024). Public-private partnerships for school infrastructure development: International review and recommendations for Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381438485_Public-private_partnerships_for_school_infrastructure_development_International_review_and_recommendations_for_Saudi_Arabia
- Ershadi, M. (2021). Comparative Analysis of PMO Functions between the Public and Private Sectors: Survey of High-Performing Construction Organizations. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/354269514_Comparative_Analysis_of_PMO_Functions_between_the_Public_and_Private_Sectors_Survey_of_High-Performing_Construction_Organizations
- Fauziyah, F. (2023). Local people perception on Carinoscorpius rotundicauda and Tachypleus spp. in Banyuasin, Sumatera, Indonesia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/370100770_Local_people_perception_on_Carinoscorpius_rotundicauda_and_Tachypleus_spp_in_Banyuasin_Sumatera_Indonesia
- Gasik, S. (2018). A framework for analysing differences between public-sector and other-sector projects. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/329805946_A_framework_for_analysing_differences_between_public-sector_and_other-sector_projects
- Hafez, F. S. (2023). Energy Efficiency in Sustainable Buildings: A Systematic Review with Taxonomy, Challenges, Motivations, Methodological Aspects, Recommendations, and Pathways for Future Research. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211467X22002073>
- Kelvin-Iloafu, L. E. (2016). STRATEGIES FOR BUILDING HIGH PERFORMANCE WORK TEAMS IN PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS IN NIGERIA. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/327202901_STRATEGIES_FOR_BUILDING_HIGH_PERFORMANCE_WORK_TEAMS_IN_PUBLIC_SECTOR_ORGANIZATIONS_IN_NIGERIA
- Mandeli, K. N. (2016). New public governance in Saudi cities: An empirical assessment of the quality of the municipal system in Jeddah. 51, 114-123. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0197397515002234>
- Nour, A. (2018). Implementation of Total Quality Management (TQM) in Public Organizations: A Review. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/343970881_Implementation_of_Total_Quality_Management_TQM_in_Public_Organizations_A_Review

- Ramachandran, R. (2019). Theories of Stakeholder Management. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/339857108_Theories_of_Stakeholder_Management
- Rouhani, S. (2016). The impact of business intelligence on decision support and organizational benefits. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/277003403_The_impact_of_business_intelligence_on_decision_support_and_organizational_benefits
- Saleh, A. (2016). Developing a model to predict the performance of small and medium-sized enterprises: the case of the kingdom of Saudi Arabia. Retrieved from <https://e-space.mmu.ac.uk/257/>
- Shaawat, M. E. (2018). Analysis of challenges in sustainable construction industry by using analytic hierarchy process: a case study of Jubail Industrial City, Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/325747028_Analysis_of_challenges_in_sustainable_construction_industry_by_using_analytic_hierarchy_process_a_case_study_of_Jubail_Industrial_City_Saudi_Arabia
- Shuaib. (2016). Project management performance in Saudi Arabia: an exploratory study into the constructs that most influence project success. Retrieved from <https://digital.library.adelaide.edu.au/dspace/handle/2440/100454>
- Sousa, P. M. (2018). Implementation of project management and lean production practices in a SME Portuguese innovation company. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/328470245_Implementation_of_project_management_and_lean_production_practices_in_a_SME_Portuguese_innovation_company

الملاحق

الاستبانة

- الاسئلة العامة

- العمر

- الجنس

- الدرجة

- أسئلة الاستبانة

- تتسم إدارة المشاريع في القطاع العام بالكفاءة والفعالية.
- تلتزم إدارة المشاريع في القطاع الخاص بمعايير الجودة المعترف بها دولياً.
- يوفر القطاع العام الدعم اللازم لإنجاز المشاريع في الوقت المحدد.
- يعتمد القطاع الخاص على أدوات وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع.
- تحظى المشاريع في القطاع العام بإشراف ومتابعة مستمرين من الجهات المختصة.
- يمتلك القطاع الخاص القدرة على التكيف مع التغيرات والمستجدات بسرعة.
- يتمتع موظفو إدارة المشاريع في القطاع العام بالمهارات والخبرات الكافية.
- يوفر القطاع الخاص بيئة عمل تشجع على الابتكار وتحسين الأداء.
- تواجه مشاريع القطاع العام عقبات بيروقراطية تعيق سير العمل.
- يحافظ القطاع الخاص على ميزانية المشروع من دون تجاوزات كبيرة.
- تتبنى إدارة المشاريع في القطاع العام استراتيجيات واضحة ومحددة لتحقيق الأهداف.
- يعتبر التوثيق وإعداد التقارير في مشاريع القطاع الخاص من أهم عوامل النجاح.
- يتم تقديم تدريب وتطوير مستمرين لموظفي إدارة المشاريع في القطاع العام.
- تتميز مشاريع القطاع الخاص بسرعة التنفيذ والإنجاز.
- يتعامل القطاع العام بشفافية ووضوح مع جميع الأطراف المعنية بالمشروع.
- تساهم إدارة المشاريع في القطاع الخاص في تعزيز رضا العملاء والمستفيدين.
- يتبع القطاع العام إجراءات صارمة لتقييم جودة تنفيذ المشاريع بشكل دوري.

- ✓ https://docs.google.com/forms/d/1AIRqSdEalijun58C_rtZB3uY4JFN1TZVLdHSZ-G3DTQ/edit

This study aims to provide a comprehensive comparison of quality management in public and private sector projects in the facilities sector in Riyadh, Saudi Arabia. In light of the increasing competition and transformation of global and local markets, the application of the concept of total quality in project management has become an imperative necessity to ensure sustainability and success. Therefore, the study addresses the differences between the public and private sectors in terms of applying quality standards and their impact on operational efficiency, innovation, and meeting customer needs. The study used a quantitative methodology to analyze the data, where data was collected through comprehensive questionnaires distributed to a sample of 206 participants from public and private sector employees in Riyadh. The questions focused on a set of basic axes, such as the level of commitment to quality standards, continuous improvement methods, effectiveness of response to problems, and the degree of innovation in the work environment, in addition to the extent of achieving customer and beneficiary satisfaction with services. The results showed that there is a clear difference in how total quality is managed between the two sectors. The private sector is characterized by flexibility and the ability to innovate in designing and implementing operations, which enables it to continuously improve performance and achieve high levels of operational efficiency. This flexibility enables private companies to respond quickly to changes in the business and market environment, enhancing their ability to effectively meet customer needs. In contrast, the public sector excels in adhering to strict government standards and regulations, which contribute to achieving high levels of consistency and stability in service delivery. These regulations often ensure that the public sector adheres to certain levels of quality, but sometimes they limit the ability to innovate quickly or adapt to sudden changes. The study recommends a set of measures to improve quality management in both sectors. Among the main recommendations are enhancing training and continuous development programs for employees to raise their skills and knowledge of the latest quality management techniques and methods. The study also calls for adopting information and communication technology

to improve operational efficiency and facilitate follow-up and control procedures. It is important to enhance cooperation and partnerships between the public and private sectors to exchange knowledge and successful experiences, which can contribute to improving overall quality levels in both sectors.

Midocean University

College of Management

Specialization in Project Management



Title in English

Comparing comprehensive quality in project management in the public sector and the private sector: a case study of the enterprises sector in Riyadh, the Kingdom of Saudi Arabia.

Student Name	University Number
Salman Awad Al-Harthi	233001005
Amro Ali Bajaber	233001423

Supervised by:

Dr.Alfaisal Abdelhameed

Dr.Fayez Ali Jrad

Year: 2024