

أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين جودة المشاريع في شركات التقنية المالية، دراسة
تطبيقية على شركة الدفع الذكي (شركة ناشئة)

**"The Impact of Implementing International Standards for Project Management on
Enhancing Project Quality in Financial Technology Companies: An Applied Study on
Smart Payment Company (Startup).**

الإعداد:

محمد يوسف عشري 2021205222

مشروع تخرج

كلية الإدارة – جامعة الميدأوشن

الإشراف:

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة – جامعة الميدأوشن

الفصل الدراسي الأول عام 2024

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

1.1 المقدمة :

يمتاز عالم اليوم بالتغير السريع الناتج عن ثورة المعلومات والاتصالات، وهذا التغير طال * جميع مناحي الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والمنظمات الدولية ليست بمنأى عن هذه التغيرات المتسارعة، فأى منظمة تمر بدورة حياة تبدأ بمرحلة التأسيس، ثم الاستقرار، ثم الارتقاء أو الانحدار، وإذا كانت المنظمة حريصة على البقاء والتطور لا بد لها أن تستجيب للمتغيرات العالمية المتسارعة لتبقى منافسة وتستمر وتنافس في سوق عالمي البقاء فيه للأفضل.

تتمثل الجودة في تلبية متطلبات واحتياجات المستفيد الأساسية وغير الأساسية من المرة الأولى، وفي كل مرة، والمستفيد هنا إما أن يكون داخليا (داخل المنظمة مثل الموظفين) أو خارجيا، وتتجسد المتطلبات والاحتياجات في المواصفات القابلة للقياس كالمثانة والموثوقية والاعتمادية والدقة والسرعة والسعر وطريقة التوصيل (الأفندي ومحمد، 2019).

وتعرف جودة المشاريع بمدى توافر مواصفات المشروع مع المتطلبات المحددة، وحتى تتمكن المنظمة من الحصول على الجودة المطلوبة في المشروع يتوجب عليها تحديد مقاييس الجودة الأنسب مع كيفية تطبيقها، وتحديد المواصفات القياسية الواجب إتباعها في تنفيذ المشروع، حيث يوجد العديد من المعايير والمواصفات الدولية لجودة المشاريع، لكن ليس بالضرورة أن تتناسب وتتلاءم مع كافة المشاريع (طلحة، 2017).

ويؤكد العبد والحسن (2018) على أن المواصفات والمقاييس تؤدي دوراً مهماً وفعالاً في جودة المشروع وكفاءته، وفي إحداث عمليات التطوير المطلوبة لتلبية متطلبات ورغبات الجماهير المستفيدة لاسيما وأن جودة المشاريع تعد حجر الأساس لنجاح أي مشروع واستمراره، لذلك يتوجب على المنظمات إيلاء الجودة في المشاريع اهتمامها من خلال وضع المواصفات الملائمة، وتطوير المقاييس بما يتماشى مع متطلبات الجودة المنشودة في المشروع بمراحل، حيث يظهر دور الجودة في جميع مراحل المشروع من بدايته، مروراً بتنفيذه، ثم مراقبته ومتابعته حتى الانتهاء منه وتسليمه للجهة المستفيدة.

هناك اتفاق بين العديد من المنظمات الدولية والممولة على خمسة معايير أساسية لتقييم جودة المشاريع والمتمثلة في معيار الارتباط، ومعيار الكفاءة، ومعيار الفاعلية، ومعيار الأثر، ومعيار الاستدامة.

ولضمان جودة المشاريع تتبنى المنظمات العاملة في تنفيذ مشاريع دولية مجموعة من المعايير الدولية لإدارة المشاريع، ويشير الدليل المعرفي الإدارة المشروعات الإصدار السادس (2017) الصادر عن معهد إدارة المشاريع في الولايات المتحدة الأمريكية إلى مجموعة المعايير التي تضمن للمنظمات تحقيق رسالتها وأهدافها المنشودة من المشاريع، للوصول إلى النجاح

والتفوق والمكانة المميزة، وهي: (إدارة تكامل المشروع، وإدارة نطاق المشروع، وإدارة الجدول الزمني وقت للمشروع، وإدارة تكلفة المشروع، وإدارة جودة المشروع، وإدارة موارد المشروع، وإدارة التواصل بالمشروع، وإدارة مخاطر المشروع، وإدارة مشتريات المشروع، وإدارة المعنيين بالمشروع.

ونظراً لزيادة المنافسة في وقتنا الحاضر ووصولها للذروة، فلا بد أن تسعى المؤسسات جاهدة نحو تحقيق جودة في المشاريع، ولتحقيق هذه الجودة لابد من استخدام المعايير الدولية لإدارة مشاريعها ومن هنا كان منطلق هذه الدراسة للتعرف على دور تلك المعايير في زيادة جودة المشاريع ومدى التزام تلك المنظمات بها.

2.1 مشكلة الدراسة

تعتبر إدارة المشاريع المتبعة للمعايير الدولية واستغلالها للخبرات والمهارات الخاصة بها أمراً حيوياً. يعود ذلك إلى الحاجة الماسة لتحسين جودة المشاريع وتحقيق الكمال فيها، وتجنب الأخطاء المحتملة في المستقبل. يتطلب ذلك توفير معلومات دقيقة وبيانات موثوقة، والقيام بتقييم مستمر لمراحل تنفيذ المشروع. كما يتضمن الأمر العمل المستمر على تحسين العمليات وتطويرها بشكل مستمر.

وتكمن المشكلة في عدم الوعي بأهمية اعتماد المعايير والمبادئ الدولية في إدارتها. بالإضافة إلى ذلك، يُلاحظ أن العديد من الشركات في قطاع التكنولوجيا المالية لا تلتزم بالمعايير الدولية المعترف بها مما أدى إلى أن الكثير منها أصبح يعاني من نقص الجودة وتدني مستوياتها، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لبيان مراحل وخطوات المشاريع ضمن المعايير الدولية (تكامل المشروع، ونطاق المشروع، ووقت المشروع، وكلفة المشروع، وجودة المشروع، وموارد المشروع، واتصالات المشروع، وإدارة مخاطر المشروع، ومشتريات المشروع).

1.3 أهمية الدراسة:

يعتبر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في مشاريع التقنية المالية ذات أهمية كبيرة على المستويين العملي والعلمي، حيث يساعد على تحسين جودة المشاريع وتحقيق الأهداف المحددة لها. وفيما يلي سوف نستعرض بعض النقاط المهمة حول الأهمية العلمية والعملية لتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في مشاريع التقنية ، فيما يلي:

الأهمية العلمية

— يساعد تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في مشاريع التقنية على تحسين إدارة المشروع بشكل عام، وهذا

يعتبر أمراً مهماً على المستوى العلمي، حيث يساعد في تعزيز الأسس النظرية والعلمية لإدارة المشاريع.

— يساعد تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على توفير الموارد المختلفة المطلوبة لإنجاز المشاريع بشكل ناجح، وهذا يساعد على تعزيز الأبحاث العلمية والتجارب العملية في مجال إدارة المشاريع وتحسينها.

— يساعد تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين الممارسات الإدارية في مشاريع التقنية المالية ، وهذا يعتبر أمراً مهماً على المستوى العلمي، حيث يساعد في تطوير الممارسات والأساليب الحديثة لإدارة المشاريع

الأهمية العملية

- تتمثل الأهمية العملية في إدراك أهمية تطبيق معايير إدارة المشاريع من أجل الحصول على مشاريع ذات جودة عالية لكون تلك المعايير فلسفة إدارية إرشادية تعد بمثابة عوامل مساعدة للتحسين المستمر لمنظمات الأعمال وعامل مساعد لجودة المخرجات .
- ارتباط البحث بعمل وأداء مشاريع التقنية المالية والتي تعد محركاً لعجلة الاقتصاد في المملكة العربية السعودية.
- تزويد الإدارة العليا ومدراء ومنسقي المشاريع بالمعلومات اللازمة حول ما يتعلق بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع، وكذلك معايير تقييم جودة المشروعات من أجل تحسين أداء المشروعات وتحقيق الجودة فيها.

4.1 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين جودة المشاريع في شركة الدفع الذكي (شركة ناشئة) ، وتتفرع إلى عدة أهداف فرعية منها :

- قياس تأثير أبعاد إدارة المشاريع (نطاق وتكامل المشاريع، وإدارة وقت المشاريع وتكلفتها، وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها، وإدارة اتصالات المشاريع) على معيار الارتباط لجودة مشاريع التقنية في شركة الدفع الذكي.
- تحديد تأثير أبعاد إدارة المشاريع على معيار الكفاءة لجودة مشاريع التقنية في شركة الدفع الذكي.
- فحص تأثير أبعاد إدارة المشاريع على معيار الفاعلية لجودة مشاريع التقنية في شركة الدفع الذكي.
- تحليل تأثير أبعاد إدارة المشاريع على معيار الأثر لجودة مشاريع التقنية في شركة الدفع الذكي.
- دراسة تأثير أبعاد إدارة المشاريع على معيار الاستدامة لجودة مشاريع التقنية في شركة الدفع الذكي.
- قياس تأثير التقييم الشخصي للأفراد لمستوى المعايير الدولية لإدارة المشاريع على مشاريع التقنية في شركة الدفع الذكي.

- فحص فروق في التقييم بين الأفراد بناءً على العوامل الديموغرافية والوظيفية (النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، والمسعى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في المؤسسة).

- دراسة فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد لجودة المشاريع التقنية بناءً على العوامل الديموغرافية والوظيفية

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس: ما أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين جودة المشاريع في شركات التقنية المالية، على شركة الدفع الذكي؟.

ويتفرع منه عدة أسئلة فرعية منها:

- هل هناك تأثير لأبعاد إدارة المشاريع على معيار الارتباط لجودة مشاريع التقنية على شركة الدفع الذكي ؟
- كيف تؤثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الكفاءة لجودة مشاريع التقنية على شركة الدفع الذكي ؟
- ما هو العلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع ومعيار الفاعلية لجودة مشاريع التقنية على شركة الدفع الذكي ؟
- هل هناك تأثير للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الأثر لجودة مشاريع التقنية على شركة الدفع الذكي ؟
- كيف تؤثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الاستدامة لجودة مشاريع التقنية على شركة الدفع الذكي ؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد لمستوى المعايير الدولية لإدارة المشاريع بناءً على العوامل الديموغرافية والوظيفية ؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد لجودة المشاريع التقنية بناءً على العوامل الديموغرافية والوظيفية ؟

6.1 فرضيات الدراسة

استناداً إلى مشكلة الدراسة، فقد قام الباحثون بوضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعايير الدولية لإدارة المشاريع بأبعادها (إدارة نطاق وتكامل المشاريع، وإدارة وقت المشاريع وتكلفتها، وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها، وإدارة اتصالات المشاريع) على جودة المشاريع

وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الارتباط لجودة مشاريع التقنية على شركة الدفع الذكي.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الكفاءة لجودة مشاريع التقنية على شركة الدفع الذكي.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الفاعلية لجودة مشاريع الدراسة التطبيقية على المشاريع التقنية على شركة الدفع الذكي.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الأثر لجودة مشاريع التقنية على شركة الدفع الذكي.

- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الاستدامة لجودة مشاريع لتقنية على شركة الدفع الذكي.

- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى المعايير الدولية لإدارة المشاريع على المشاريع التقنية على شركة الدفع الذكي ، تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، والمسعى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في المؤسسة).

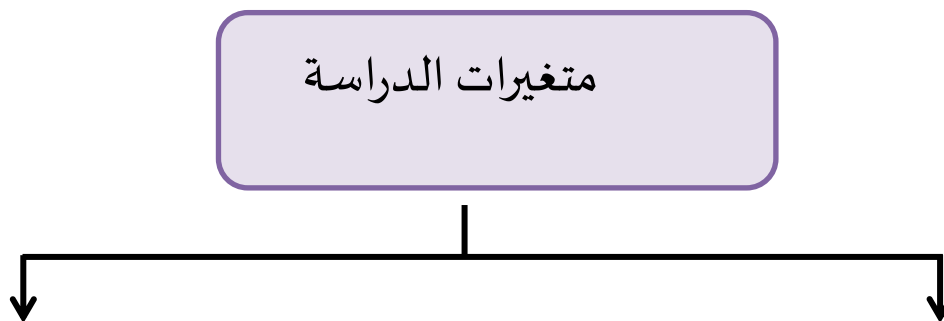
- الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة المشاريع التي تقدمها المشاريع التقنية على شركة الدفع الذكي ، تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، والمسعى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في المؤسسة).

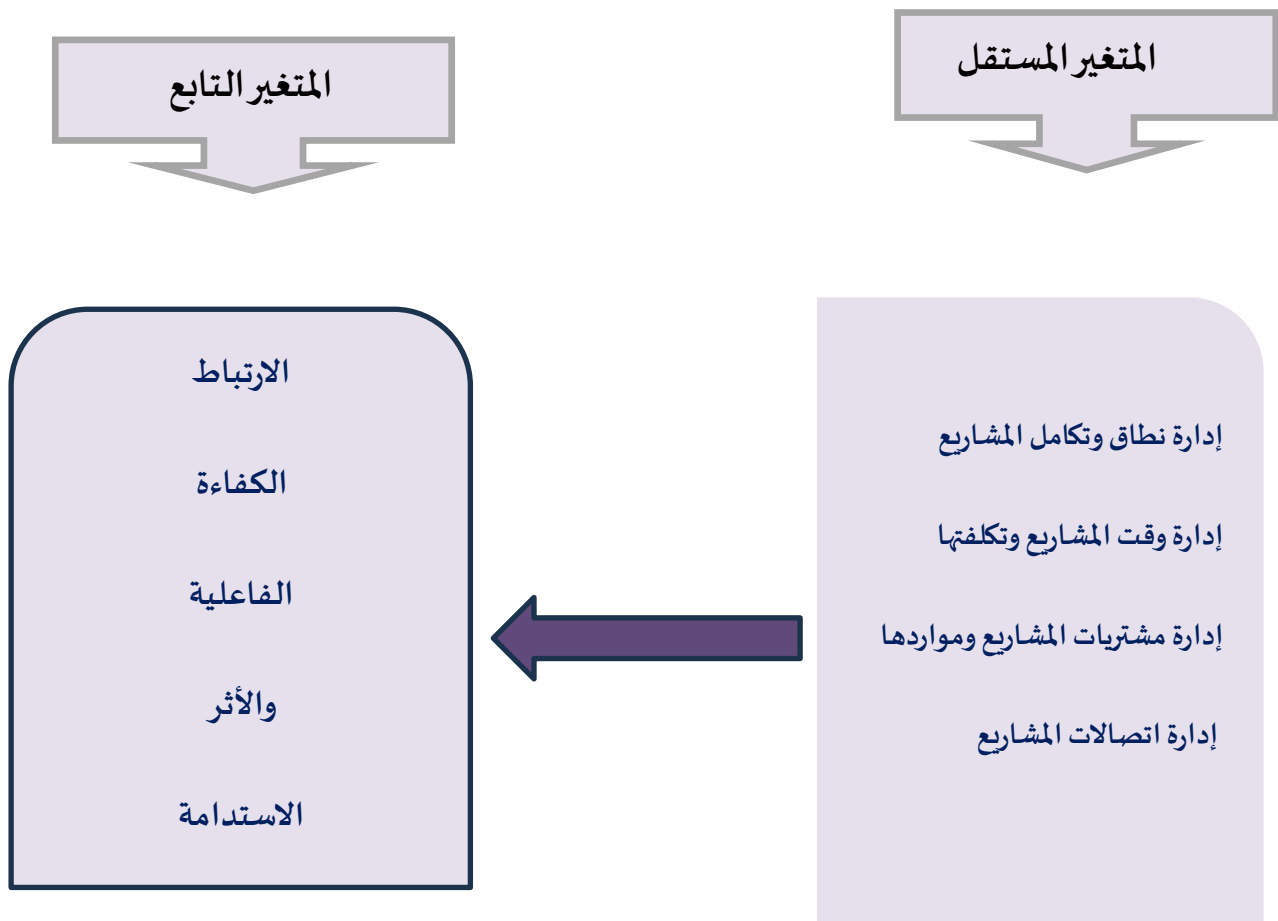
7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين جودة مشاريع التقنية بمدينة الرياض، ويتضمن المتغيرات التالية:

1- المتغير المستقل: معايير إدارة المشاريع وهي المعايير التسعة لإدارة المشاريع وفقاً للمعهد الأمريكي لإدارة المشاريع ((: PMI) إدارة نطاق وتكامل المشاريع ، بعد إدارة وقت المشاريع وتكلفتها ، بعد إدارة مشتريات المشاريع و مواردها ، وبعد إدارة اتصالات المشاريع).

2- المتغير التابع: جودة المشاريع (الإرتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، الإستدامة).





المصدر: من إعداد الباحث

8.1 دافع اختيار الموضوع:

يوجد العديد من الدوافع التي تدفع لاختيار هذا الموضوع، من أهمها:

1. أهمية المشاريع الإنشائية في تطوير المدن وتحسين مستوى الحياة فيها، وبالتالي تحتاج هذه المشاريع إلى إدارة فعالة تضمن جودة العمل وتحقيق الأهداف المحددة للمشروع.
2. تواجه مشاريع التقنية العديد من التحديات والمخاطر التي يمكن التغلب عليها من خلال تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وهذا يساعد في تقليل التكاليف وزيادة كفاءة العمل والتقليل من فرص حدوث الأخطاء والأعطال.
3. المعايير الدولية لإدارة المشاريع تحظى بشهرة واسعة في العالم وهي معترف بها من قبل العديد من المؤسسات والشركات العالمية، ولذلك يمكن استخدامها في مشاريع التقنية بمدينة الرياض لتحقيق الأهداف المحددة.

4. تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع يعتبر جزءاً من الجهود المبذولة لتحسين جودة المشاريع في المملكة العربية السعودية، ويمكن استخدام نتائج هذه الدراسة في توجيه وتحسين الممارسات المهنية والتدريب في هذا القطاع.

9.1 المنهجية:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تهدف إلى استكشاف أثر تطبيق معايير إدارة المشاريع الدولية، مثل إدارة نطاق وتكامل المشاريع، وإدارة وقت وتكلفة المشاريع، وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها، وإدارة اتصالات المشاريع، على تحسين جودة مشاريع التقنية. يشتمل نطاق الدراسة على تحليل بيانات ميدانية جمعت في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، مما يجعلها دراسة ميدانية، ولقد تم تحليل البيانات المجمعة باستخدام الأساليب الإحصائية والبرمجيات المناسبة مثل برنامج تحليل البيانات الإحصائية (SPSS)، بهدف تحويل البيانات من الشكل النوعي إلى الشكل الكمي لتمكين تحليلها بشكل أكثر دقة وتفصيلاً.

الدراسة تُصنّف كدراسة ميدانية لأنها استندت إلى جمع البيانات مباشرة من العينة المستهدفة. تم توجيه الاهتمام إلى مشاريع التقنية في المملكة العربية السعودية، مما يضيف على الدراسة طابعاً تطبيقياً وعملياً يتعلق بالواقع الصناعي والتقني في المنطقة.

10.1 مصادر و أدوات الدراسة :

مصادر جمع البيانات:

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى

الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.

المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم

تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت من ثلاثة أجزاء رئيسية، وهي كالتالي:

- الجزء الأول: يتمثل بالمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل التعليمي).
- الجزء الثاني: يتكون من المتغير المستقل والمتمثلة إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية (إدارة نطاق وتكامل المشاريع ، بعد إدارة وقت المشاريع وتكلفتها ، بعد إدارة مشتريات المشاريع و مواردها ، وبعد إدارة اتصالات المشاريع).
- الجزء الثالث: يتكون من المتغير التابع والمتمثل جودة مشاريع (الارتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، والاستدامة).

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
1-الدراسة	الجبوري (2019)
أهداف الدراسة	التعرف على المعايير الدولية لإدارة المشاريع، والتعرف على المعايير الدولية لتقييم جودة المشاريع ومدى التزام المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي بتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع. وأثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي.
المتغير المستقل	معايير إدارة المشاريع (إدارة نطاق وتكامل المشاريع، إدارة وقت المشاريع وتكلفتها، إدارة مشتريات المشاريع وموارده، إدارة اتصالات المشاريع).
المتغير التابع	جودة المشاريع (معايير الارتباط، معيار الكفاءة، معيار الفاعلية، معيار الأثر، معيار الإستدامة).
منهجية البحث	استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يستند على وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تُحدثها، وتعتبر الاستبانة هي الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة بأن هناك أثر للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، وكما بينت النتائج وجود أثر

لأبعاد (إدارة وقت المشاريع وتكلفتها، وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها، وإدارة اتصالات المشاريع) على جودة المشاريع، في حين بينت النتائج عدم وجود أثر لبعاد (إدارة نطاق وتكامل المشاريع) على جودة المشاريع. وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي على وضع الخطط الاستراتيجية لكافة مشاريعها، لضمان تحقيق أهدافها وغاياتها المنشودة منها، الأمر الذي من شأنه أن يعزز من مستويات نجاحها وتميزها على كافة المستويات.	
الدليعي (2019)	2-الدراسة
محاولة اكتشاف دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحسين جودة المشاريع، والتعرف على دور إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية بأبعادها في تحسين جودة المشاريع الصناعية لإقليم الشمال في الأردن.	أهداف الدراسة
معايير إدارة المشاريع (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة كلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة الاتصالات في المشروع، إدارة المخاطر في المشروع، إدارة المشتريات في المشروع).	المتغير المستقل
جودة المشاريع (الارتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، الإستدامة.)	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع كما أنه يتلاءم مع طبيعة المشكلة المدروسة ومتابعتها ميدانيا، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.	منهجية البحث
توصلت الدراسة بأن هناك أثر لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية في إقليم الشمال في الأردن.	أهم النتائج والتوصيات

	وأوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات مستندة على معايير المشاريع لاحتمالية وتبعات عدم الوصول إلى أهداف المشروع كما تم تحديدها والتخطيط لها مسبقاً، حيث إن المخاطر تكمن في حالة عدم التأكد، وفي حال نقص المعرفة عن الأحداث المستقبلية.
3-الدراسة	طبيب (2019)
أهداف الدراسة	التعرف على أثر تطبيق معايير مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة المشاريع وذلك بالتطبيق على مؤسسة الصناعات الحديدية () EIM الكائنة بولاية تبسة والعاملة في مجال إنجاز وتشييد المشاريع، وقد تم التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة باعتبارها متغير مستقل مؤثر على الميزة التنافسية التي اعتبرت متغير تابع، ويتحدد درجة هذا التأثير المباشر وغير المباشر من خلال المتغير الوسيط الذي هو إدارة المشاريع .
المتغير المستقل	إدارة الجودة الشاملة (التزام ودعم الإدارة العليا، التحسين والتطوير المستمر، التركيز على الزبون، مشاركة العاملين، الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، إتخاذ القرارات على أساس الحقائق)
المتغير الوسيط	إدارة المشاريع (تخطيط المشروع، جدولة فعاليات المشروع،تنظيم المشروع، الرقابة على المشروع)
المتغير التابع	الميزة التنافسية (ميزة التكلفة الأقل، ميزة التميز)
منهجية البحث	اعتمد الباحث على المنهج الوصفي من خلال اعتماد البحث التحليلي في توضيح وإبراز الإطار النظري، واعتماد دراسة حالة في الجانب التطبيقي)، وذلك بالاعتماد على الاستبانة بهدف جمع المعلومات والبيانات من الواقع العملي وتحليلها واستخلاص نتائجها

أظهرت النتائج أن هناك توفر للوظائف الإدارية في المشروع (تخطيط المشروع، جدولة فعاليات المشروع، تنظيم المشروع، الرقابة على المشروع) في إنجاز المشاريع بوحدة الصناعات الحديدية (EIM) (من وجهة نظر أفراد العينة، وهذا يدل على حرص المؤسسة الصناعات الحديدية تسعى لتطبيق مختلف الوظائف الإدارية للمشروع في إنجاز مشاريعها	أهم النتائج والتوصيات
عنبر (2016)	4- الدراسة
التعرف على دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحسين جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، وذلك من خلال التعرف على مدى إدراك تلك المؤسسات بالمعايير ومدى تطبيقها، وكذلك التعرف على مستوى الجودة في المشاريع التي تقدمها تلك المؤسسات.	أهداف الدراسة
المعايير الدولية لإدارة المشاريع (تكامل المشروع، ونطاق المشروع، ووقت المشروع، وكلفة المشروع، وجودة المشروع، وموارد المشروع، والاتصالات في المشروع، وإدارة المخاطر، والمشتريات في المشروع)	المتغير المستقل
جودة المشاريع	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وفقا لطبيعة الدراسة والأهداف، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي spss لتحليل البيانات.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر المعايير الدولية لإدارة المشاريع (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة كلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة مشتريات المشروع، إدارة اتصالات المشروع) وزيادة جودة	أهم النتائج والتوصيات

المشروع؛ وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على زيادة جودة المشروع، وكان أكثر المعايير تأثيراً على زيادة جودة المشروع هو إدارة موارد المشروع. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: ضرورة الاعتماد على تكاليف معيارية لتحديد التكاليف الحقيقية لإنجاز المشروع، وضرورة الحصول على موارد بشرية مدربة بشكل جيد، ولديه القدرة على عمل خطة لتحديد قنوات الاتصال بين جميع الأطراف ذات الصلة بالمشروع.	
محمد و الجيلاوي (2016)	5-الدراسة
بيان تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية في العراق.	أهداف الدراسة
إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، مشاركة كافة العاملين في المنظمة، التحسين المستمر، البرامج التحفيزية، التركيز على الزبون، التعليم والتدريب)	المتغير المستقل
إدارة المخاطر	المتغير التابع
تم استخدام المنهج التحليلي، وتم اعتماد استبانة مفتوحة ومغلقة للخبراء في القطاع صناعة التشييد للحصول على البيانات، واستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS .	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى أن دعم الإدارة العليا يؤثر تأثيراً عالياً على إدارة المخاطر، بالإضافة إلى التحسين المستمر والتعليم والتدريب كان تأثيرها متوسطاً على إدارة المخاطر.	أهم النتائج والتوصيات

وأوصت الدراسة إلى ضرورة السعي الجاد نحو تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة باعتبارها وسائل ناجحة لتحقيق العديد من المنظمات لأعلى درجات الجودة وبأقل التكاليف فيما يتعلق بالسيطرة على المخاطر.	
6-الدراسة	رضوان (2015)
أهداف الدراسة	هدف الدراسة الي استكشاف الدور الذي تلعبه خمسة من عناصر المشروعات الحرجة (الارتباط-الكفاءة-الفاعلية-الأثر-الاستدامة) وثلاثة أبعاد من الممارسات المؤسسية (التواصل-الاعتمادية-المشاركة) علي نجاح المشروع.
المتغير المستقل	الارتباط-الكفاءة-الفاعلية-الأثر-الاستدامة
المتغير التابع	الممارسات المؤسسية (التواصل-الاعتمادية-المشاركة)
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة علي اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعد الأكثر ملائمة مع متطلبات البحث الحالي من خلال المنهج الوصفي تم الاستعانة بالمصادر العلمية بالإضافة إلى الاعتماد على شبكة الإنترنت في الحصول على بعض المعلومات ذات العلاقة، أما المنهج التحليلي فقد تمثل في إجراء تحليل على البيانات التي تم جمعها من خلال استمارة الاستبيان واستخدام برنامج (spss) للتحليل الإحصائي.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة الي أن المشروع قد حقق نجاحا كبيراً من خلال الدور الذي لعبته العوامل الحرجة وممارسات المؤسسات. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة رفع الوعي بأهمية نظام إدارة الجودة عف طريق ورش عمل ودورات تدريبية في هذا المجال، وضرورة تبني نظام للجودة في المؤسسات وذلك باستخدام معايير تقييم

	المشاريع الخمسة كأداة لقياس الجودة وتحديد نقاط الضعف التي تؤدي إلى انخفاض الأداء من أجل تحسينه.
الدراسات الأجنبية	
1- الدراسة	Agele & Ali (2017)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية مرحلة تنفيذ المشروع كونها المرحلة الأخطر، والأكثر استنزافاً للموارد خلال دورة حياة المشروع، لذلك فهي تحتاج إلى مراقبة وسيطرة دقيقة يقوم بها أصحاب الاختصاص من أجل تجاوز العقبات، وتحقيق أهداف المشروع. كما إن الهدف من الدراسة هو البحث وإيجاد الأسباب الحقيقية وراء سوء إدارة المشروع في مرحلة التنفيذ في العراق.
المتغير المستقل	إدارة مرحلة التنفيذ (عدم قدرة الشركة على تلبية متطلبات المشروع لكونه من المشاريع التخصصية، وتعدد مصادر القرار والتداخل في الصلاحيات، وضعف التخطيط للمشروع، وعدم دقة تخمين الكلفة، وتأخر صرف مستحقات المقاول من قبل صاحب العمل، وضعف أداء مدير المشروع، وضعف عملية اتخاذ القرارات، والتأثير السلبي لسكان منطقة المشروع).
المتغير التابع	الأسباب الحقيقية المؤدية إلى سوء إدارة المشروع.
منهجية البحث	اعتمدت على الدراسات الميدانية والتي استندت على استخدام ثلاث تقنيات معتمدة وهي: العصف الذهني، المقابلات المفتوحة مع الخبراء، و تصميم استبانة (تحتوي على 49 سبباً تم استنباطها من العصف الذهني والمقابلات مع الخبراء) من أجل إيجاد الأسباب الحقيقية المؤدية إلى سوء إدارة المشروع في مرحلة التنفيذ.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت الدراسة أن الأسباب التالية هي الأكثر تأثيراً على إدارة مرحلة التنفيذ: (عدم قدرة الشركة على تلبية متطلبات المشروع لكونه من

المشاريع التخصصية، وتعدد مصادر القرار والتداخل في الصلاحيات، وضعف التخطيط للمشروع، وعدم دقة تخمين الكلفة، وتأخر صرف مستحقات المقاول من قبل صاحب العمل، وضعف أداء مدير المشروع، وضعف عملية اتخاذ القرارات، والتأثير السلبي لسكان منطقة المشروع).	
LUGUSA & Moronge (2016)	2-الدراسة
التعرف على أثر كلا من إدارة (التكلفة، الزمن، المخاطر، الجودة) في تحسين أداء المشروعات الإنشائية في كينيا.	أهداف الدراسة
(التكلفة، الزمن، المخاطر، الجودة)	المتغير المستقل
أداء المشروعات الإنشائية	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وفقا لطبيعة الدراسة والأهداف، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي. spss لتحليل البيانات.	منهجية البحث
أكدت الدراسة على وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة مخاطر المشروع وأداء المشروعات ، وأن هناك علاقة ارتباط متوسطة بين كلا من إدارة (التكلفة، الزمن، الجودة) مع أداء المشروعات ، وأن التغير في أداء المشروعات يمكن تفسيره عبر تأثير المتغيرات الخاصة بإدارة (التكلفة، الزمن، المخاطرة، الجودة) للمشروعات.	أهم النتائج والتوصيات
Serrador & Turner) (2015	3-الدراسة
هدفت هذه الدراسة الي التحقق إذا كانت فعالية مشروع ما مع أصحاب المصلحة يؤدي الي تحقيق رضا ونجاح المشروع ككل، وكذلك بيان دور الكفاءة في النجاح الشامل للمشروع وتوضيح أهمية هذا المعيار.	أهداف الدراسة

المتغير المستقل	نجاح المشروع
المتغير التابع	كفاءة المشروع
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج المسحي حيث قام بطرح الأسئلة على مدراء المشروع.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين كفاءة المشروع ورضا أصحاب المصالح، وعلاقة متوسطة بين الالتزام بمبدأ كفاءة المشروع وبين نجاح المشروع ككل. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمبدأ الكفاءة لضمان نجاح المشروع وتحقيق الرضا لجميع الأطراف.
4-الدراسة	Chauhan & Srivastava (2014)
أهداف الدراسة	التعرف على مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشاريع مثل الاتصالات وإدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر، وبيان دور تلك المعايير في نجاح مشاريع الصناعات الدوائية.
المتغير المستقل	مجالات المعرفة (إدارة الوقت – إدارة الجودة – إدارة التكلفة
المتغير التابع	إدارة المشاريع
منهجية البحث	استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي وصمم الاستبانة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نسبة 70% من الشركات الخاصة بالصناعات الدوائية تطبق المجالات المعرفة لإدارة المشاريع، وكذلك 88% من الشركات قالت أن تطبيق الأساليب السليمة والصحيحة لإدارة المشاريع تؤدي إلى نجاح المشروع ، في حين 12 % من

تطبيق المجالات المعرفية ليا تأثير ضعيف ومتوسط في نجاح المشاريع. وأوصت الدراسة إلى انه يجب على مدراء المشاريع تطبيق المجالات المعرفية أثناء إدارة المشروع لأن ذلك سيساعد في زيادة معدلات نجاح المشروع، كما وأوصى الباحث بضرورة زيادة مستويات الرقابة علي نطاق المشروع، وقت المشروع، تكلفة المشروع، وجودة المشروع وجميع العوامل الرئيسية في تحقيق نجاح المشروع ككل.	
---	--

11.1 حدود الدراسة

— الحدود الموضوعية : اقتصرت الدراسة على معرفة أثر معايير إدارة المشاريع وهي المعايير التسعة لإدارة المشاريع وفقاً للمعهد الأمريكي لإدارة المشاريع (إدارة نطاق وتكامل المشاريع ، بعد إدارة وقت المشاريع وتكلفتها ، بعد إدارة مشتريات المشاريع و مواردها ، وبعد إدارة اتصالات المشاريع) في جودة المشاريع (الإلتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، الإستدامة) .

— الحدود المكانية : اقتصرت الدراسة على شركة الدفع الذكي.

— الحدود الزمانية : اقتصرت الدراسة على عام 2024.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- الأفندي، أحمد ومحمد، بسام (2019)، ثقافة الجودة وتأثيرها السياحية – دراسة استطلاعية لآراء عينة من عاملين وزبائن بعض الفنادق السياحية محافظة أربيل، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية - جامعة بغداد .. كلية الادارة والاقتصاد، 25 (110)، ص:-190-208.
- الجبوري، زيد حسن خلف درويش. (2019). أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.

- الجيلاوي، إنتصار كاظم رشيد وأنفال ناضل محمد. 2016. تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية في العراق. مجلة الهندسة، مج. 22، ع. 6، ص. 1-15.
- حسن، عمر ويعقوب، فيحاء (2018)، توظيف أدوات إدارة التكلفة في أسلوب التنفيذ المتسارع للمشاريع الإنشائية لغرض ترشيد الكلف- بحث تطبيقي في مشروع تحويل شط الديوانية - الهيئة العامة لمشاريع الري والاستصلاح – العراق، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 13 (43)، ص: 27- 144
- الدليبي، سعد أحمد خليفة. (2019). إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية: دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
- رضوان، إحسان .. (2015) دور عوامل نجاح المشروع وممارسات المنظمات غير الحكومية في نجاح المشروعات دراسة حالة: برنامج تقوية الأسرة الذي تنفذه منظمة ،رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- طبيب، عبدالسلام. (2019). تطبيق معايير الجودة الشاملة على إدارة المشروع لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة ميدانية في وحدة الصناعات الحديدية (EIM) تبسة ،رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة محمد بوضياف – المسيلة .
- طلحة، محمد السيد (2017)، إدارة الجودة الشاملة: كيف تطور مشروعك ومنتجك؟، (ط 1)، مصر: دار العلوم للنشر.
- عنبر، هشام محمود. (2016). دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة .
- العبد، عبد صاحب وحسن، آمال (2018)، تخطيط وجدولة تنفيذ المشاريع الحكومية – بحث تطبيقي لمشاريع - مديرية الأبنية المدرسية - العراق، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 3 (43)، ص: 14.1.

أولاً: المراجع الأجنبية

- Al-Agele, H. K., & Ali, A. J. (2017). Mismanagement reasons of the projects execution phase. Journal of Engineering, 23(10), 15-29.

- Chauhan, D. I. V. Y. A., & Srivastava, P. R. A. B. H. A. T. (2014). Important project management knowledge areas for successful delivery of projects in pharmaceutical industry. *International Journal of Current Research in Chemistry and Pharmaceutical Sciences*, 1(5), 56-60. —
- Lugusa, S. I., & Moronge, M. (2016). Influence of Project Management Skills on Performance of Bank Financed Projects in Kenya: A Case of Commercial Banks Projects. *The Strategic Journal of Business and Change Management*, 3(2), 810-838. —
- Serrador, P., & Turner, R. (2015). The relationship between project success and project efficiency. *Project management journal*, 46(1), 30-39. —

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization in Project Management



**"The Impact of Implementing International Standards for Project
Management on Enhancing Project Quality in Financial Technology
Companies: An Applied Study on Smart Payment Company (Startup)."**

Preparation:

Mohammed Yousef Ashri 2021205222

Supervision:

Dr. Mona Mustafa AlAshri

1445-2024