

عنوان البحث

تأثير منهجيات إدارة المشاريع علي الكفاءة التشغيلية بالتطبيق علي تجارة التجزئة بمدينة جدة

إعداد الطالب/

صلاح الدين احمد الزهراني (رقم جامعي # 233001772)

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين، سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من كان له دور في إتمام هذا البحث بنجاح.

في المقام الأول، أود أن أعبر عن عميق امتناني لمشرفي الدكتور/ الفیصل عبدالحمید و الدكتور/ فايز جراد على توجيهاتهم السديدة وملاحظاتهم القيمة التي كانت لها بالغ الأثر في إنجاز هذا البحث. لقد كان لدعمهم وتشجيعهم دور كبير في تحقيق هذا العمل على الوجه المطلوب.

كما أتوجه بالشكر إلى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الجميع الذكية الذين لم يبخلوا علينا بعلمهم ومعرفتهم، وكانوا مصدر إلهام وتشجيع على مدار فترة الدراسة.

ولا أنسى أن أوجه شكري العميق إلى زملائي الأعزاء، الذين كانوا خير رفقاء في هذه الرحلة العلمية، فلهم كل الشكر على ما قدموه من دعم ومساعدة.

أخيرًا، أخص بالشكر عائلتي الكريمة التي كانت لي السند والداعم الأكبر، فلولاً دعاؤهم وتشجيعهم الدائم لما كنت لأصل إلى هذا الإنجاز.

أسأل الله العليّ القدير أن يوفقنا جميعًا لما فيه الخير، وأن يجعل هذا العمل خالصًا لوجهه الكريم. والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

المستخلص:

تهدف الدراسة الي التعرف علي تأثير منهجيات إدارة المشاريع علي الكفاءة التشغيلية بالتطبيق علي تجارة التجزئة بمدينة جدة وذلك من خلال تحديد الأبعاد الرئيسية لإدارة المشاريع التي تؤثر علي الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة، والتعرف علي الأدوات والتقنيات الحديثة التي يمكن أن تُستخدم في تحقيق أهداف المشاريع داخل متاجر التجزئة في جدة، وتحديد أهمية الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة، والتركيز علي التحديات التي تواجه تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في قطاع التجزئة في جدة، حيث تم الاعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي نظرا لكونه يتناسب مع موضوع البحث ، كما تم الاعتماد علي الاستبيان الالكتروني لجمع البيانات من مجتمع البحث حيث كانت عينة البحث 100 من العاملين في قطاع التجزئة في جدة ، وتم الاعتماد علي برنامج spss في تحليل البيانات وقد توصلت الدراسة الي ان التخطيط الشامل، توزيع الموارد، ومعالجة التغيرات من الأسس الهامة لتحقيق الكفاءة في إدارة المشاريع، كما تبين ان تقنيات التخطيط المتقدمة وأدوات التواصل لها تأثير كبير على نجاح المشاريع، وأدوات التخطيط ومراجعة جودة التنفيذ تعكس أهمية النجاح في المهام وتحقيق الأهداف، وان تدريب الفريق وتحديد المخاطر هما من العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح المشاريع، وقد اوصي البحث يجب على المؤسسات تعزيز تبني منهجيات إدارة المعرفة كجزء أساسي من استراتيجيات إدارة المشاريع.

فهرس المحتويات

ب.....	الشكر والتقدير
ج	المستخلص:
ز.....	قائمة الجداول:
ح	قائمة الأشكال.....
1	الفصل الأول: الإطار العام.....
1	أولاً: مقدمة: Introduction.....
2	ثانياً: مشكلة الدراسة: Problem Statement.....
3	ثالثاً: أهمية الدراسة: Study Importance.....
4	رابعاً: أهداف الدراسة: Study Purposes.....
5	خامساً: تساؤلات الدراسة: Study Questions.....
5	سادساً: فروض الدراسة: Research Hypotheses.....
5	سابعاً: المنطلقات النظرية للدراسة: Theoretical Model.....
6	ثامناً: المنهجية وطرق البحث: Research Methodology.....
7	تاسعاً: أدوات الدراسة: Data Collections procedures.....
7	عاشراً: حدود الدراسة: Study Determinants.....
8	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
8	أولاً : منهجيات إدارة المشاريع:.....

1-الأهمية لإدارة المشاريع.....	8
2-أبعاد إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة.....	9
3-التطور في أبعاد إدارة المشاريع:.....	12
4-مجالات المعرفة المتعلقة بإدارة المشاريع.....	14
5-عوامل نجاح وأسباب فشل إدارة المشاريع.....	17
ثانيًا: الكفاءة التشغيلية:.....	19
1-أهمية الكفاءة التشغيلية:.....	19
2-مكونات الكفاءة التشغيلية.....	21
3-أنواع الكفاءة التشغيلية:.....	22
4-العوامل المؤثرة في الكفاءة التشغيلية:.....	24
ثالثًا: الدراسات السابقة:.....	26
التعقيب علي الدراسات السابقة:.....	31
الفصل الثالث : منهجية الدراسة.....	34
أولًا: منهج الدراسة :.....	34
ثالثًا: عينة الدراسة:.....	35
رابعًا: أداة الدراسة:.....	39
خامسًا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:.....	43

45.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات
45.....	المحور الأول: إدارة المشاريع:
45.....	البعد الأول: التنظيم في إدارة المشاريع:
47.....	البعد الثاني: العوامل الفنية في إدارة المشاريع.
48.....	البعد الثالث: نجاح المهام في إدارة المشاريع.
50.....	البعد الرابع: عوامل المشروع في إدارة المشاريع.
52.....	المحور الثاني: الكفاءة التشغيلية
53.....	اختبار فرضيات الدراسة:
59.....	الفصل الخامس: النتائج العامة والتوصيات
59.....	أولاً: النتائج العامة:
61.....	ثانياً: التوصيات:
63.....	المراجع: References
67.....	الملاحق
72.....	:Abstract

قائمة الجداول:

- الجدول رقم 1: الجنس.....35
- الجدول رقم 2: العمر.....36
- الجدول رقم 3: المؤهل التعليمي.....37
- الجدول رقم 4: سنوات الخبرة.....38
- الجدول رقم 5: معامل ارتباط بيرسون التنظيم في إدارة المشاريع.....40
- الجدول رقم 6: معامل ارتباط بيرسون العوامل الفنية في إدارة المشاريع.....41
- الجدول رقم 7: معامل ارتباط بيرسون لمحور (نجاح المهام في إدارة المشاريع).....42
- الجدول رقم 8: معامل ارتباط بيرسون لمحور (عوامل المشروع في إدارة المشاريع).....42
- الجدول رقم 9: معامل ارتباط بيرسون لمحور (الكفاءة التشغيلية).....43
- الجدول رقم 10: التنظيم في إدارة المشاريع.....45
- الجدول رقم 11: العوامل الفنية في إدارة المشاريع.....47
- الجدول رقم 12: نجاح المهام في إدارة المشاريع.....48
- الجدول رقم 13: عوامل المشروع في إدارة المشاريع.....50
- الجدول رقم 14: الكفاءة التشغيلية.....52
- الجدول رقم 15: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنظيم في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.....53
- الجدول رقم 16: -توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العوامل الفنية في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.....55

الجدول رقم 17 :- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نجاح المهام في إدارة المشاريع و الكفاءة

التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.....56

الجدول رقم 18 :-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل المشروع في إدارة المشاريع و

الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.....57

قائمة الأشكال

الشكل رقم 1: العمر.....36

الشكل رقم 2 : المؤهل التعليمي.....37

الشكل رقم 3: سنوات الخبرة.....38

الفصل الأول: الإطار العام

أولاً: مقدمة: Introduction

تطور المؤسسات يعكس تقدم الحياة الاقتصادية، حيث يتأثر بالمنافسة الشديدة بين الكيانات الاقتصادية لتحويل الموارد النادرة إلى منتجات وخدمات تضيف قيمة للعملاء. القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية حاسمة تساهم في تحقيق طموحات المديرين والمشاريع الريادية الناجحة.

في سياق إدارة المشاريع، تطورت الأدوات والمنهجيات لتعزيز فعالية أداء المشاريع مما يتطلب اختيار منهجيات وأساليب مناسبة لطبيعة كل مشروع. وظهرت العديد من المنهجيات الحديثة التي تهدف إلى تحسين الجودة والكفاءة وتقليل التكاليف والهدر في الموارد، سواء المادية أو البشرية، بالإضافة إلى تقليل الهدر في الوقت.

ويعتبر تنفيذ المشاريع بفاعلية وبالمعايير المحددة دوراً حيوياً في تحسين تجربة العملاء وزيادة رضاهم، مما يؤدي إلى تعزيز الولاء وزيادة الإيرادات. بفضل تطبيق المنهجيات الحديثة، يمكن للمؤسسات في قطاع التجزئة أن تتفوق في تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة وبتكلفة مناسبة، مما يعزز من مكانتها في السوق المحلي والعالمي.

بالإضافة إلى ذلك، تساهم المنهجيات الحديثة في تعزيز التعاون بين فرق العمل وتحسين التواصل الداخلي، مما يساهم في تنسيق الجهود وتحقيق أهداف المشاريع بشكل أكثر فاعلية وسلاسة. وبهذا، فإن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع يمثل استثماراً مهماً للمؤسسات في قطاع التجزئة في جدة، حيث يعزز من قدرتها على التكيف مع التحديات والمتغيرات في السوق الحديثة وضمان استمرارية نموها ونجاحها.

حيث نجد أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع يمثل عاملاً حاسماً في تعزيز كفاءة ونجاح قطاع التجزئة في جدة، وذلك بفضل الأساليب المتقدمة التي تساهم في تحسين إدارة العمليات وتحقيق أهداف الأعمال بفعالية أكبر. تتضمن هذه المنهجيات استخدام تقنيات حديثة وأدوات إدارية متطورة لتحليل الاحتياجات وتخطيط المشاريع، مما يساهم في تقليل الهدر في الموارد وتحسين استخدام الوقت والتكاليف. ومن هنا يركز البحث على تأثير منهجيات إدارة المشاريع على قطاع التجزئة في جدة، مما يعكس تأثيرها الإيجابي على كفاءة تنفيذ المشاريع والنتائج المحققة بها.

ثانياً: مشكلة الدراسة: Problem Statement

واجه قطاع التجزئة في جدة تحديات متعددة تتعلق بضرورة تحسين كفاءة العمليات وزيادة التنافسية في سوق يتسم بالتغيرات السريعة والمتطلبات المتزايدة للعملاء. تُعتبر منهجيات إدارة المشاريع أداة فعالة للتعامل مع هذه التحديات، حيث تساهم في تحسين تخطيط وتنظيم العمليات وتعزيز الكفاءة التشغيلية، مما يساهم في تحقيق أهداف المشاريع بفعالية أكبر.

يُعد قطاع التجزئة من القطاعات الحيوية في جدة، حيث يلعب دوراً بارزاً في الاقتصاد المحلي ويقدم فرص عمل متعددة. لذا، فإن تحسين كفاءة هذا القطاع يمكن أن يساهم بشكل كبير في تعزيز النمو الاقتصادي المحلي ورفع مستوى الخدمات المقدمة للمجتمع. ومع تطور التكنولوجيا وتغير الأساليب الإدارية، أصبح من الضروري تحديث إدارة العمليات في المتاجر والشركات لتبقى قادرة على المنافسة عالمياً. في هذا السياق، توفر منهجيات إدارة المشاريع إطاراً منظماً لدعم هذا التحديث وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

يمثل قطاع التجزئة في جدة بيئة مثالية لدراسة تأثير منهجيات إدارة المشاريع، نظرًا لتنوع الشركات وحجم السوق المحلي الكبير. من خلال تحليل كيفية تطبيق هذه المنهجيات، يمكن تحديد فرص تحسين الكفاءة التشغيلية وتطوير عمليات القطاع.

يهدف البحث إلى تقديم إسهامات علمية وعملية لفهم كيفية استخدام منهجيات إدارة المشاريع لتحسين الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة، مما يساعد في تطوير الممارسات والسياسات الاقتصادية والإدارية المستقبلية. وبالتالي، يُطرح السؤال الرئيسي للدراسة: ما هو تأثير منهجيات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في تجارة التجزئة بمدينة جدة؟

ثالثًا: أهمية الدراسة: Study Importance

الأهمية العلمية

يساهم البحث في توسيع الفهم النظري لكيفية تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في سياق قطاع التجزئة، مع التركيز على تحسين الكفاءة التشغيلية. يشمل ذلك دراسة النظريات والنماذج التي تدعم فعالية هذه المنهجيات في تعزيز أداء الشركات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. من خلال البحث، يمكن تحقيق فهم أعمق للعوامل المؤثرة في نجاح تطبيق منهجيات إدارة المشاريع، مثل الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا المستخدمة وخصائص السوق المحلية، مما يساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية بشكل فعال. كما يتيح البحث تحديث وتحسين المناهج التعليمية في مجال إدارة المشاريع لتشمل جوانب التطبيق العملي في القطاعات المختلفة، بما في ذلك قطاع التجزئة. وبالتالي، يعزز البحث من المعرفة العلمية حول كيفية تحسين الكفاءة التشغيلية باستخدام منهجيات إدارة المشاريع.

الأهمية العملية

يساعد البحث في تحديد كيف يمكن لشركات قطاع التجزئة الاستفادة من منهجيات إدارة المشاريع لتحسين أدائها بشكل عملي. يتضمن ذلك تحسين العمليات الداخلية وتطوير المنتجات والخدمات، مما يسهم في تحقيق كفاءة أكبر في استخدام الموارد وإدارة التكاليف بشكل أكثر فعالية. من خلال تطبيق المنهجيات الصحيحة، يمكن للشركات تعزيز الربحية والاستدامة المالية، وزيادة قدرتها على التنافس في السوق. كما يسلط البحث الضوء على كيفية استخدام منهجيات إدارة المشاريع كأداة لتحفيز التنافسية وتعزيز الابتكار في تقديم منتجات وخدمات جديدة تلبي تطلعات العملاء. يوفر البحث أيضًا دليلًا عمليًا يمكن للمديرين التنفيذيين وصناع القرار استخدامه لاتخاذ قرارات مستنيرة بشأن استثماراتهم في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع وتكييفها مع أهداف الشركة وتحديات السوق، مما يعزز الكفاءة التشغيلية ويحقق نتائج ملموسة في تحسين الأداء العام للقطاع.

رابعًا: أهداف الدراسة: Study Purposes:

تسعى الدراسة بشكل رئيسي إلى التعرف على تأثير تطبيق منهجيات إدارة المشاريع على قطاع التجزئة في جدة.

كما تهدف بشكل فرعي إلى تحقيق ما يلي:

1- تحديد الأبعاد الرئيسية لإدارة المشاريع التي تؤثر علي الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.

2- والتعرف علي الأدوات والتقنيات الحديثة التي يمكن أن تُستخدم في تحقيق أهداف المشاريع داخل متاجر التجزئة في جدة.

3- تحديد أهمية الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.

4- والتركيز علي التحديات التي تواجه تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في قطاع التجزئة في جدة.

خامسًا: تساؤلات الدراسة Study Questions

1. ما هي الأبعاد الرئيسية لإدارة المشاريع التي تؤثر علي الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة؟
2. ما هي الأدوات والتقنيات الحديثة التي يمكن أن تُستخدم في تحقيق أهداف المشاريع داخل متاجر التجزئة في جدة؟
3. ما أهمية الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة؟
4. ما هي التحديات التي تواجه تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في قطاع التجزئة في جدة؟

سادسًا: فروض الدراسة: Research Hypotheses:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنظيم في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العوامل الفنية في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نجاح المهام في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل المشروع في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.

سابعًا: المنطلقات النظرية للدراسة: Theoretical Model

المنطلقات النظرية لدراسة تأثير تطبيق منهجيات إدارة المشاريع على قطاع التجزئة في جدة يمكن توضيحها كما يلي:

- **نظرية إدارة المشاريع**: تعتبر إدارة المشاريع نظرية تهدف إلى تحقيق أهداف محددة عن طريق تنظيم الموارد المتاحة وإدارة العمليات والعمليات بشكل فعال. الدراسة تبحث كيف يمكن لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع تحسين تنظيم وتنفيذ الأنشطة في شركات قطاع التجزئة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وزيادة الكفاءة.
- **نظرية التكامل الإداري**: تنص هذه النظرية على أهمية تكامل جميع جوانب الإدارة، بما في ذلك إدارة المشاريع، لتحقيق أهداف الشركة بشكل أفضل. بحيث تسلط الدراسة الضوء على كيفية تكامل منهجيات إدارة المشاريع مع استراتيجيات إدارة الشركات في قطاع التجزئة لتعزيز الأداء التنظيمي والاستراتيجي.
- **نظرية تحسين الأداء**: تركز هذه النظرية على كيفية استخدام المنهجيات والأدوات المتاحة لتحسين أداء الشركات. الدراسة تبحث كيف يمكن لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع في قطاع التجزئة أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية، وتقليل التكاليف، وزيادة رضا العملاء، مما يعزز من قدرة الشركات على التنافس في السوق.
- **نظرية التكنولوجيا والابتكار**: تشير هذه النظرية إلى كيفية استخدام التكنولوجيا والابتكار في تحقيق التغيير والتحسين في الأداء التنظيمي. الدراسة تبحث كيف يمكن للتكنولوجيا المتقدمة والابتكارات في إدارة المشاريع أن تسهم في تطوير منتجات وخدمات جديدة، وتحسين عمليات التسويق والتوزيع في شركات التجزئة في جدة.

ثامناً: المنهجية وطرق البحث: Research Methodology

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يستهدف هذا المنهج وصف الظاهرة ودراساتها على أرض الواقع والحصول على البيانات من مصادرها الأساسية، ويقصد بالمنهج

الوصفي التحليلي " أحد الطرق العلمية لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها.

تاسعًا: أدوات الدراسة: Data Collections procedures:

سوف يتم الاعتماد علي الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع البحث

عاشرًا: حدود الدراسة: Study Determinants:

الحدود الموضوعية: تأثير تطبيق منهجيات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية قطاع التجزئة في جدة.

الحدود المكانية: قطاع التجزئة في جدة.

الحدود البشرية: العاملين في قطاع التجزئة في جدة.

الحدود الزمنية: عام 2024.

الفصل الثاني: الإطار النظري

أولاً : منهجيات إدارة المشاريع:

1- الأهمية لإدارة المشاريع

تزداد أهمية إدارة المشاريع بشكل ملحوظ بسبب قدرتها على تلبية الاحتياجات الفعلية للشركات المنفذة للمشاريع. يتطلب كل مشروع مزيجاً فريداً من المهارات والقدرات والموارد لضمان تحقيق الأهداف المرجوة. حيث يتزايد هذا الاهتمام نتيجة للتحديات المالية التي تطرأ عند فشل المشاريع. دراسة أجريت في الولايات المتحدة عام 2007 أظهرت أن 25% فقط من مشاريع تكنولوجيا المعلومات أنجزت بنجاح، بينما فشل 23% منها وتجاوزت 47% منها التكاليف المحددة و65% تجاوزت الجدول الزمني للمشروع.

يمكن توضيح أهمية إدارة المشاريع من خلال النقاط التالية:

1. بداية المشاريع الصغيرة: تبدأ المشاريع الصغيرة غالباً بكفاءة أكبر، حيث تكون أكثر قدرة على توفير فرص العمل وتلبية احتياجات السوق بشكل مرن وفعال.
2. دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة: تعتبر المشاريع الصغيرة والمتوسطة الأساس في ظهور الشركات الكبيرة، حيث توفر بيئة مناسبة للابتكار والنمو، مما يعزز من قدرة الشركات على التوسع وتحقيق النجاح على المدى الطويل.
3. تطوير المنتجات والعمليات: لم يعد من الممكن الاعتماد على الأساليب التقليدية لتطوير المنتجات والعمليات والهياكل التنظيمية. فقد أصبحت إدارة المشاريع ضرورة لتحقيق التطوير الفعال والابتكار، مما يتطلب تطبيق منهجيات متقدمة لضمان تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية (المخلافي، 2022).

2- أبعاد إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة

تتضمن أبعاد إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة أربعة جوانب رئيسية، وهي البعد التنظيمي، البعد الفني، الأفراد، ونجاح المهام أو وظائف المشروع. نستعرض فيما يلي كل بُعد بشيء من التفصيل:

أ- البعد التنظيمي:

يؤثر تنظيم المنظمة بشكل كبير على نجاح المشروع. تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً في الإدارة الحديثة للمشاريع، حيث تتضمن دعم الإدارة العليا لتطوير أساليب المشروع الحديثة. البيئة التي يعمل فيها فريق المشروع تعد أيضاً عاملاً أساسياً في تحديد نجاح المشروع، ويمكن تلخيص العوامل المؤثرة في هذا البعد بما يلي:

- **ثقافة الشركة:** تُعد الثقافة السائدة في الشركة من العوامل الأساسية التي تؤثر على كيفية إدارة المشاريع.
- **الدعم من الإدارة العليا:** يلعب دعم الإدارة العليا دوراً محورياً في تنفيذ الأساليب الحديثة بنجاح.
- **مشاركة المستخدم:** تشارك المستخدمين في عملية تطوير المشروع يمكن أن تعزز من فعاليته.
- **بيئة الفريق:** توفر بيئة العمل المناسبة للفريق تساهم في تحقيق أهداف المشروع.

ب- البعد الفني:

العوامل الفنية تتعلق بكيفية تنفيذ المشروع وتتضمن التقنية والأدوات المستخدمة. يتطلب هذا البعد من المشروع اختيار الأساليب والتقنيات المناسبة والتأكد من توظيف التكنولوجيا الحديثة. العناصر الأساسية في هذا البعد تشمل:

- اختيار طريقة رشيقة مناسبة: يجب اختيار أسلوب إدارة مرّن يتناسب مع ظروف المشروع.
- استخدام التكنولوجيا المتقدمة: توظيف أحدث التقنيات والأدوات لتحقيق كفاءة أعلى.
- تكوين الأدوات والبنية التحتية اللازمة: تجهيز الأدوات والبنية التحتية الأساسية لدعم عمليات المشروع.
- الإلمام بالتكنولوجيا: تأكد من معرفة الفريق التكنولوجية المطلوبة لتنفيذ المشروع بفعالية.

ج- الأفراد:

نجاح الإدارة الحديثة للمشاريع يعتمد بدرجة كبيرة على الأفراد المشاركين في المشروع. تشمل العوامل الرئيسية في هذا البُعد المشاركة الفعالة للمستخدمين وقدرة الفريق على أداء مهامهم بكفاءة. يمكن تقسيم هذه العوامل إلى:

1. مشاركة المستخدم:

- سياسات أصحاب المصلحة: إدارة العلاقات مع الأطراف المعنية بشكل فعال.
- مهارات إدارة المشروع الفعالة: توافر مهارات قوية في إدارة المشروع.
- وقت القرار: القدرة على اتخاذ قرارات سريعة وصحيحة.
- التعامل مع الضغوط التجارية: القدرة على إدارة الضغوط التجارية بشكل مناسب.

2. قدرة الفريق:

- القدرة على التعامل مع تعقيد المشروع: قدرة الفريق على التعامل مع التحديات المعقدة.
- التواصل الفعال وردود الفعل: أهمية التواصل الفعال وتقديم ملاحظات بناءة.

د- نجاح المهام أو وظائف المشروع:

يعني هذا البُعد جميع العوامل التي تساهم في تحقيق نجاح المنظمة في إدارة مشاريعها. وتشمل العوامل الرئيسية والفرعية لتحقيق النجاح:

- عملية إدارة المشروع: ضمان وجود عملية واضحة لإدارة المشروع.
- الإبلاغ الجيد عن حالة المشروع: تقديم تقارير دقيقة حول تقدم المشروع.
- تقديرات دقيقة لموارد المشروع: وضع تقديرات واقعية للموارد اللازمة.
- الحد الأدنى من التغيير في المتطلبات: تقليل التعديلات غير الضرورية على المتطلبات.
- إدارة المخاطر: تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر.
- الاختبار النشط: تنفيذ اختبارات دورية لضمان جودة المشروع.
- البساطة في العملية: الحفاظ على بساطة ووضوح العمليات.
- تخصيص الوقت: التأكد من تخصيص الوقت الكافي للمهام المختلفة.

هـ- عوامل المشروع:

تشمل عوامل المشروع تلك المرتبطة بمنهجية الإدارة الحديثة، مثل:

- تحديد أهداف وغايات واضحة: وضع أهداف محددة وقابلة للقياس للمشروع.
- تحديد نوع المشروع وطبيعته: فهم نوع المشروع ومتطلباته الأساسية.
- تحديد الجدول الزمني للمشروع: وضع جدول زمني واقعي للإنجاز.
- تقدير الميزانية الواقعية: وضع تقديرات مالية دقيقة للمشروع.
- تحديد المتطلبات والمواصفات الواضحة: وضع متطلبات ومواصفات واضحة للمشروع لضمان تحقيق الأهداف (الفايز، 2023).

3- التطور في أبعاد إدارة المشاريع:

أولاً: التطور في الأساليب

تطور أساليب إدارة المشاريع من مخططات غانت (Gantt) التقليدية إلى استخدام الشبكات المتقدمة. في خمسينيات القرن الماضي، كانت المخططات الغاطية تستخدم لوصف العمليات الصناعية البسيطة. ومع تزايد تعقيد المشاريع وحجمها، ظهرت طرق جديدة مثل طريقة المسار الحرج (Critical Path Method – CPM) وطريقة تحليل البرنامج (Program Evaluation and Review Technique) (PERT) - لتسهيل التخطيط والجدولة والرقابة. في العصر الحديث، انتقلنا إلى استخدام البرمجيات المتقدمة التي تدير المشاريع المعقدة بشكل أكثر كفاءة، مما يسمح بالتخطيط الديناميكي والرقابة التلقائية وإدارة الموارد بشكل أكثر فعالية.

ثانياً: التطور في أبعاد الأداء

انتقلت معايير أداء المشاريع من التركيز التقليدي على التكلفة والكفاءة إلى معايير أداء أكثر شمولاً. في الوقت الحالي، تُعطى أهمية كبيرة للجودة والمرونة والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء، بالإضافة إلى الاهتمام بالمعايير الأخلاقية والبيئية. يشمل هذا التوجه تحسين تجربة العملاء من خلال ضمان جودة المنتجات والخدمات وتبني ممارسات مستدامة تهدف إلى تقليل الأثر البيئي وتعزيز المسؤولية الاجتماعية.

ثالثاً: التطور في مجال تنظيم المشاريع

شهدت هياكل تنظيم المشاريع تحولات كبيرة، حيث انتقلنا من التنظيمات التقليدية إلى الهياكل التنظيمية الحديثة مثل التنظيمات المصفوفية والشبكية والتنظيم القائم على الفرق ذاتية الإدارة. تعتبر هذه الهياكل أكثر ملاءمة لإدارة المشاريع في ظل التنافسية العالمية، حيث تتيح مستويات عالية من الاستقلالية والمرونة، وهي ضرورية بشكل خاص في المشاريع الابتكارية التي تتطلب تنسيقاً فعالاً وتعاوناً عبر تخصصات مختلفة.

رابعاً: الانتقال من الإدارة بالأهداف إلى الإدارة بالمشاريع

في حين أن أسلوب الإدارة بالأهداف الذي طوره بيتر دراكر قد ساعد الشركات في تحقيق أهدافها في سياقات تنظيمية محددة، فإن التوجه الحالي يركز على الإدارة بالمشاريع. تواجه الشركات اليوم تحديات جديدة تجعلها تتبنى أسلوب إدارة المشاريع بشكل متزايد. وفقاً للباحثين، هناك ستة قوى أساسية تدفع الشركات لتبني هذا الأسلوب:

1. **المشاريع الرأسمالية الكبيرة**: تتطلب هذه المشاريع استثمارات ضخمة في رأس المال والموارد البشرية المؤهلة لإدارة ضغوط الإنجاز.
2. **التطور المستمر في احتياجات ورغبات العملاء**: يفرض التغيير المستمر في تفضيلات العملاء على الشركات التكيف السريع مع هذه المتغيرات.
3. **التنافسية العالية في معايير المشاريع**: خاصة في المشاريع الابتكارية، يتطلب تحقيق التفوق القدرة على تقديم مشاريع مبتكرة تتميز بالإبداع والجودة.
4. **تعقيد المشاريع الجديدة والتكنولوجيا**: التقدم التكنولوجي يضيف طبقات من التعقيد إلى المشاريع، مما يتطلب أساليب إدارة متقدمة للتعامل مع هذه التعقيدات.

5. الاستثمارات الضخمة في البحث والتطوير: تحتاج المشاريع الكبيرة إلى استثمار كبير في البحث والتطوير لتحقيق النجاح.

6. ضغوط الكفاءة والفعالية: تتطلب الشركات إنجاز المشاريع في أقل وقت وبأقل تكلفة ممكنة، مما يعزز أهمية استخدام أساليب إدارة المشاريع لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.

هذا التطور في إدارة المشاريع يعكس كيف أصبحت الإدارة بالمشاريع أسلوباً أساسياً للتعامل مع التحديات المتزايدة وتحقيق النجاح في بيئات العمل المعقدة والمتغيرة (العمرى، 2016).

4- مجالات المعرفة المتعلقة بإدارة المشاريع

1. إدارة التكامل :

إدارة التكامل تهدف إلى تنسيق جميع جوانب المشروع لضمان تحقيق الأهداف بفعالية. تشمل هذه العملية تخطيط المشروع، الذي يتضمن وضع استراتيجية شاملة للإنجاز، وتحقيق المشروع من خلال تنفيذ الأنشطة وتنسيق جهود الفريق، وتكييف المشروع لمواكبة التغييرات والتعديلات المحتملة لضمان تحقيق الأهداف وفق المعايير المحددة.

2. إدارة الجودة

تركز إدارة الجودة على ضمان تلبية المنتجات أو الخدمات لمعايير الجودة المطلوبة. تبدأ بإعداد خطة الجودة التي تحدد معايير الجودة وإجراءات تحقيقها، تليها عملية ضمان الجودة التي تشمل مراجعات وتحقيق التزام العمليات بهذه المعايير، وانتهاءً بضبط الجودة الذي يتطلب مراقبة وتعديل الأنشطة لضمان جودة المنتج النهائي.

3. إدارة الكلفة

إدارة الكلفة تتعلق بتخطيط ومراقبة الموارد المالية للمشروع لضمان عدم تجاوز الميزانية المحددة. تشمل هذه الإجراءات تخطيط الموارد لتحديد احتياجات المشروع المالية، تقدير الكلفة لحساب التكاليف المتوقعة، ووضع الميزانية لتحديد التكاليف الإجمالية وتوزيعها عبر مراحل المشروع لضمان التحكم المالي الفعال.

4. إدارة الوقت/التسليم

تهدف إدارة الوقت إلى إكمال المشروع ضمن الإطار الزمني المحدد. تبدأ بتحديد الفعاليات اللازمة لإتمام المشروع، يليها تحديد تسلسل التطوير بناءً على العلاقات بين الأنشطة، وتقدير الوقت اللازم لكل نشاط. تنتهي بإعداد جدول زمني مفصل وإدارته لضمان الالتزام بالمواعيد النهائية.

5. إدارة نطاق المشروع:

إدارة نطاق المشروع تركز على تحديد وتوثيق متطلبات المشروع بدقة لضمان تحقيقها. تشمل العملية إطلاق المشروع لتحديد نطاقه ومتطلباته، وتخطيط المشروع لوضع خطة شاملة للنطاق، وتعريف المشروع لتحديد جميع عناصره بدقة. تشمل أيضًا التحقق من نطاق المشروع لضمان تحقيق جميع المتطلبات وإدارة تكييف الأفق للتعامل مع التعديلات الطارئة.

6. إدارة التواصل :

إدارة التواصل تتعلق بجمع وتوزيع المعلومات الخاصة بالمشروع بشكل فعال. تبدأ بتخطيط التواصل لتحديد كيفية تبادل المعلومات، تليها عملية تزويد المعلومات لأصحاب المصلحة في الوقت المناسب،

وتقديم تقارير دورية عن الأداء الفعلي. تنتهي بإجراءات الإنهاء لضمان إدارة التواصل بفعالية خلال نهاية المشروع.

7. إدارة المشتريات

تركز إدارة المشتريات على تأمين المنتجات والخدمات من مصادر خارجية. تشمل العملية تخطيط المشتريات لتحديد احتياجات المشروع، وتخطيط الاستعلام لإعداد طلبات العروض، واختيار الموردين المناسبين. تشمل أيضًا إدارة العقود لضمان تنفيذها ومراقبتها، وإنهاء العقود بشكل مناسب عند الانتهاء منها.

8. إدارة الموارد البشرية:

إدارة الموارد البشرية تتعلق ببناء وإدارة الفريق الذي يعمل على المشروع. تبدأ بتخطيط التنظيم لتحديد الهيكل التنظيمي وتوزيع الأدوار، وتدبير الموظفين لاستقطاب وتوظيف الأفراد المناسبين. تشمل أيضًا دعم تطوير الفريق لتعزيز مهارات الأعضاء وتعزيز التعاون والروح الجماعية لضمان تحقيق أهداف المشروع بكفاءة.

9. إدارة المخاطر

تهدف إدارة المخاطر إلى تحديد وتقييم المخاطر المحتملة خلال تنفيذ المشروع وتطوير استراتيجيات للتعامل معها. تشمل العملية تحديد المخاطر المحتملة، تقدير احتمالية وتأثير كل مخاطرة، وتخطيط استجابة فعالة لها. تشمل أيضًا مراقبة المخاطر وتحديث استراتيجيات الإدارة حسب الحاجة لمواجهة التحديات الطارئة. (العمرى، 2016).

كل من هذه المجالات يمثل عنصرًا حيويًا في إدارة المشاريع، ويؤكد على أهمية التنسيق والتخطيط والرقابة الشاملة لضمان تحقيق النجاح وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

5- عوامل نجاح وأسباب فشل إدارة المشاريع

• عوامل نجاح المشاريع بشكل عام

1. **التزام ودعم الإدارة العليا:** يعد دعم الإدارة العليا أمرًا حاسمًا لنجاح أي مشروع. يوفر هذا الدعم الموارد اللازمة ويوجه الفريق نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع، مما يعزز الالتزام ويوفر الاستقرار الضروري لإنجاح المشروع.
2. **تحديد أصحاب المصلحة:** من الضروري تحديد جميع الأطراف المعنية بالمشروع في مرحلة مبكرة. يشمل ذلك تحديد احتياجاتهم وتوقعاتهم والتأكد من تلبية هذه التوقعات بشكل مستمر طوال دورة حياة المشروع.
3. **معرفة وتحقيق توقعات أصحاب المصلحة:** يجب فهم وتلبية توقعات أصحاب المصلحة بشكل دقيق. إن تجاهل هذه التوقعات يمكن أن يؤدي إلى عدم رضاهم، مما يؤثر سلبًا على المشروع.
4. **غاية معلنة وخطة جيدة للقيام بالمشروع:** تحديد غاية واضحة وتطوير خطة مفصلة ومناسبة تضمن أن المشروع يظل على المسار الصحيح لتحقيق أهدافه. يجب أن تشمل الخطة جميع مراحل المشروع وتحديد الأدوار والمهام بوضوح.
5. **ثقافة بناءة موجهة نحو الهدف:** إنشاء بيئة عمل تشجع على التعاون والتفاني نحو تحقيق الأهداف المشتركة. تؤدي الثقافة البناءة إلى تحسين الأداء وتعزيز التزام الفريق.
6. **فريق تقني مختص:** تضمين فريق من المتخصصين في المجالات التقنية ذات الصلة. يساهم ذلك في ضمان أن يتم التعامل مع جميع الجوانب التقنية للمشروع بكفاءة.

7. **فريق فعال وملتزم**: بناء فريق عمل يتمتع بالكفاءة والالتزام تجاه المشروع. يجب أن يكون الأعضاء على دراية بمهامهم ويعملون بروح الفريق لتحقيق النجاح.
8. **تواصل جيد**: التواصل الفعال داخل الفريق ومع أصحاب المصلحة الخارجيين. يساعد التواصل الجيد في تجنب الالتباسات وضمان وضوح الأهداف والتوقعات.
9. **الثقة**: بناء الثقة بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة. تؤدي الثقة إلى تعزيز التعاون وتسهيل عملية اتخاذ القرار.

• **أسباب فشل المشاريع**

1. **فريق المشروع هو الوحيد المهتم بالنتيجة**: عندما يكون اهتمام المشروع محصوراً فقط بفريق العمل، يمكن أن يؤدي ذلك إلى تجاهل احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة الآخرين، مما يؤثر سلباً على نجاح المشروع.
2. **ضياح المسؤولية**: غياب تحديد واضح للمسؤوليات يمكن أن يؤدي إلى عدم وضوح الأدوار والمهام، مما يسبب فوضى في تنفيذ المشروع.
3. **عدم وجود بنية مشروع**: عدم توفر هيكل تنظيمي واضح وموثوق للمشروع يمكن أن يؤدي إلى عدم التنسيق والتداخل بين الأنشطة المختلفة، مما يعوق تقدم المشروع.
4. **افتقار الخطة إلى التفاصيل**: وجود خطة مشروع غير مفصلة قد يؤدي إلى إغفال جوانب حاسمة من المشروع، مما يتسبب في مشاكل أثناء التنفيذ.
5. **استراتيجية خاطئة في اتخاذ القرارات**: اتخاذ قرارات مبنية على استراتيجيات غير مناسبة يمكن أن يؤدي إلى أخطاء مكلفة ويؤثر سلباً على نتائج المشروع.

6. ميزانية و/أو موارد غير موثوق بها :عدم توفر ميزانية كافية أو موارد يمكن الاعتماد عليها قد يؤدي إلى توقف المشروع أو تأخيرات كبيرة.

7. نقص في التواصل :عدم وجود قنوات تواصل فعالة بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة يمكن أن يؤدي إلى سوء الفهم والتأخير في تنفيذ المهام.

8. الابتعاد عن الهدف الأساسي للمشروع :التركيز على أهداف غير مرتبطة بالهدف الأساسي للمشروع يمكن أن يؤدي إلى تباين في الجهود المبذولة وضياح الموارد.

9. عدم متابعة المشروع وفقاً للخطة الموضوعية :عدم الالتزام بمتابعة تقدم المشروع وفقاً للخطة يمكن أن يؤدي إلى تجاوز المواعيد النهائية والفشل في تحقيق الأهداف (النسور، 2019).

ثانياً: الكفاءة التشغيلية:

1- أهمية الكفاءة التشغيلية:

تكمن أهمية الكفاءة للمجتمعات في تحقيق الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة بأقل التكاليف الممكنة. أساس الكفاءة هو تحقيق الهدف في تخصيص الموارد بشكل أمثل، مما يسهم في تطور المجتمعات ورفقها في مختلف المجالات. عندما يرتفع مستوى الكفاءة، يزيد الدخل الوطني وتزيد أرباح المشاريع، مما يؤدي إلى زيادة متوسط الدخل الفردي.

ركز الاقتصاديون كثيراً على مفهوم الكفاءة وعلاقته بالمشاكل الاقتصادية، حيث يعتبر بعض الباحثين أن معالجة مشكلات عدم الكفاءة في الاقتصاد هي من أهم الأولويات، وذلك عبر تحسين استخدام عناصر الإنتاج المتاحة للوصول إلى الأهداف المحددة ومستوى الإنتاجية المستهدف.

حيث تتمثل الوظيفة الأساسية للإدارة في أي مؤسسة في تحقيق هدف معين. تختلف الأهداف التي تسعى إليها المؤسسات بناءً على طبيعة نشاطها وإمكاناتها، ولكن المبدأ الأساسي الذي يحكم الإدارة هو تحقيق إنتاج معين بدرجة عالية من الكفاءة. تُعد الكفاءة التشغيلية من المؤشرات الأساسية التي يمكن من خلالها قياس مدى حسن استخدام الموارد المتاحة، بالإضافة إلى كونها تعكس كفاءة الإدارة العليا في تنسيق وحسن اختيار البدائل وسلامة التوجيه. تكمن أهمية الكفاءة التشغيلية في النقاط التالية:

- التقليل من التأخر الإنتاجي: يمكن أن يتسبب التأخر في استخدام الأساليب الحديثة والتقدم الفني في انخفاض الكفاءة الإنتاجية، مما يؤدي إلى ضعف الأداء في استخدام المواد الأولية والآلات. تحسين الكفاءة الإنتاجية يُعتبر عاملاً أساسياً في تعزيز الإنتاجية العامة.
- تحسين استغلال الموارد: تُظهر الكفاءة التشغيلية على مستوى المؤسسة مدى استغلال الموارد المتوفرة بفعالية، مما يساعد في رسم سياسات الأجور وتخفيض التكاليف ومراقبة الإنتاج، مما يسهم في تسيير المؤسسة بشكل أكثر كفاءة.
- التوازن بين الصادرات والواردات: تعتبر الكفاءة التشغيلية إحدى الوسائل الهامة لتحقيق التوازن بين الصادرات والواردات، خاصةً في الدول التي تواجه مشكلة في العجز بالميزان التجاري.
- اكتشاف الانحرافات: يساعد في تحديد الانحرافات في الأنشطة المختلفة، مما يسمح باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لتجنب تكرارها. هذا يسهم في تحسين الأداء العام و يتيح للإدارات التفرغ لمهامها الأخرى بفعالية أكبر.
- ترشيد الإنفاق: من خلال متابعة كيفية استخدام الموارد المتاحة، يمكن التأكد من عدم وجود هدر أو ضياع أو عطل. كما يعزز ذلك من تحقيق الأهداف المرسومة بفعالية وكفاءة، و يتيح للمجتمع تحقيق طموحات أعلى وأكثر اتساعاً.

– تحقيق التنسيق بين الأنشطة :يضمن التنسيق الفعال بين مختلف الأنشطة والعمليات لتحقيق الوفورات الاقتصادية ونفاذي الضياح الاقتصادي والإسراف المالي. هذا يسهم في تحسين الأداء العام وضمان تحقيق الأهداف بشكل أكثر كفاءة (الأحمد،2020).

2- مكونات الكفاءة التشغيلية

تتكون الكفاءة التشغيلية من عنصرين رئيسيين: الكفاءة الفنية والكفاءة التخصيصية. تتجلى الكفاءة التشغيلية في المؤسسة المصرفية عندما يتمكن البنك من تحقيق حجم معين من المخرجات باستخدام أقل كمية ممكنة من عناصر الإنتاج وبتكلفة منخفضة. بمعنى آخر، يتم تحقيق الكفاءة التشغيلية عندما تتحقق الكفاءة الفنية والتخصيصية معًا.

1. الكفاءة الفنية (Technical Efficiency)

تقوم الكفاءة الفنية بقياس مدى الفجوة بين مستوى الإنتاج المحقق والقدرة الحقيقية على الإنتاج. وهي تقيس قدرة المؤسسة المصرفية على تحقيق أعلى مستوى من المخرجات باستخدام مستوى محدد من المدخلات. يمكن تقسيم الكفاءة الفنية إلى نوعين:

- **الكفاءة الفنية التامة:** تعبر عن تحقيق أقصى استفادة من المدخلات المتاحة.
- **كفاءة الحجم:** تتعلق بقدرة المؤسسة على استخدام الموارد بشكل فعال عند حجم معين من الإنتاج.

2. الكفاءة التخصيصية (Allocative Efficiency)

تتمثل الكفاءة التخصيصية في قياس قدرة المؤسسة على تخصيص المدخلات بطرق تزيد من العائدات، بمعنى استخدامها لأفضل مزيج من المدخلات مع الأخذ في الاعتبار أسعارها.

الفرق بين الكفاءة التخصيصية والكفاءة الفنية يظهر بوضوح عند التعامل مع مدخلين مثل X_1 و X_2 ، حيث يتم استخدام معلومات إضافية لتحديد كيفية تخصيص الموارد بين الأنشطة المختلفة لتحسين الإنتاجية (بن شنة، 2022).

3- أنواع الكفاءة التشغيلية:

تتنوع أنواع الكفاءة ويمكن تقسيمها إلى عدة أنواع رئيسية كما يلي:

1. الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة:

تُعرف الكفاءة الاقتصادية بأنها العلاقة بين مدخلات ومخرجات المؤسسة. تتحقق هذه الكفاءة عندما يتساوى الناتج الحدي لعوامل الإنتاج مع تكلفة كل عامل، مما يعكس كفاءة في الإنتاج والتوزيع والتخصيص. لتحقيق الكفاءة المثلى، ينبغي أن تكون هذه النسبة مساوية للواحد، أي أن الناتج الحدي لعوامل الإنتاج يجب أن يتطابق مع تكلفة كل عامل. تُقاس الكفاءة الاقتصادية من خلال العلاقة التالية: المخرجات الفعلية مقسومة على المخرجات القصوى من الموارد المتاحة. وتنقسم الكفاءة الاقتصادية إلى مستويين:

- **الكفاءة التقنية:** تتعلق بقدرة الوحدة على تحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات باستخدام كمية معينة من المدخلات.

• **الكفاءة السعريّة:** تتعلق بتقنيات الإنتاج مباشرة، حيث تركز على حسن اختيار المدخلات والمخرجات بناءً على أسعار السوق. ويهدف ذلك إلى تحقيق أفضل مستويات التكاليف أو تعظيم العوائد.

2. الكفاءة الهيكلية

تركز الكفاءة الهيكلية على قطاع الصناعة وتقيّم مدى تطور الصناعة وتحسن أدائها استنادًا إلى تطور وحداتها وفروعها. تتعلق هذه الكفاءة بتحقيق كفاءة تقنية من ناحية الإنتاج وكفاءة حجمية من أنواع أخرى.

3. الكفاءة النسبية:

تشير الكفاءة النسبية إلى مقارنة الكفاءة بين مؤسستين أو أكثر، سواء كانت كفاءة تقنية أو سعريّة أو اقتصادية. تقيس هذه الكفاءة مدى تميز كل مؤسسة عن الأخرى ضمن نفس القطاع، وذلك بفرض ثبات العوامل الإنتاجية للمؤسسات محل الدراسة، ومقارنة النسب في استخدام مراحل الإنتاج.

4. كفاءة الأسواق المالية:

حدد الباحث الإنجليزي يوجين فاما في عام 1965 مفهوم كفاءة الأسواق المالية. وفقًا لنظريته، يُعتبر السوق المالي كفؤًا عندما تتوفر جميع المعلومات المتعلقة بأصل مالي معين بدقة وفي أي لحظة من الزمن. تنعكس الكفاءة في قدرة السوق على تحقيق التوازن بين العرض والطلب دون تكبد المتعاملين تكاليف مرتفعة، وهو ما يُعرف بالتكلفة التشغيلية للسوق المالي. كذلك، يتطلب الكفاءة الخارجية للسوق

المالي أن يحصل المتعاملون على المعلومات خارج السوق دون تأخير زمني طويل وبدون تكاليف باهظة (بومعراف، 2014).

4- العوامل المؤثرة في الكفاءة التشغيلية:

1. **الجودة والإجراءات الداخلية:** تعد جودة العمليات والإجراءات الداخلية من العوامل الأساسية التي تؤثر على الكفاءة التشغيلية. الإجراءات المعيارية والموثقة تضمن تنفيذ الأنشطة بفعالية، مما يقلل من الأخطاء ويزيد من الإنتاجية. التزام الشركات بمعايير الجودة وإجراءات التحكم يعزز الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل الفاقد وتحسين النتائج النهائية.

2. **التكنولوجيا والأنظمة التقنية:** التطور التكنولوجي يلعب دورًا حاسمًا في تحسين الكفاءة التشغيلية. الأنظمة التقنية المتقدمة مثل برمجيات إدارة المشاريع، نظم تخطيط موارد المؤسسات (ERP)، وأنظمة الأتمتة تساعد في تسريع العمليات وتقليل الأخطاء البشرية. تبني التكنولوجيا المناسبة يعزز من دقة الأداء ويزيد من فعالية العمليات التشغيلية.

3. **التدريب وتطوير المهارات:** تأهيل وتدريب الموظفين على أحدث الأساليب والتقنيات يعزز الكفاءة التشغيلية. العمالة المدربة بشكل جيد قادرة على التعامل بكفاءة مع العمليات المعقدة وحل المشكلات بشكل أسرع. الاستثمار في تطوير المهارات يعزز من قدرة الفريق على أداء المهام بفعالية وبجودة أعلى، مما يؤثر إيجابًا على الكفاءة التشغيلية.

4. **إدارة الموارد:** إدارة الموارد الفعالة تعد من العوامل الأساسية التي تؤثر على الكفاءة التشغيلية. يشمل ذلك إدارة الموارد البشرية، المالية، والمواد. تخصيص الموارد بشكل مناسب وتجنب التوزيع غير الفعال

يعزز من الأداء ويقلل من التكاليف. تحسين إدارة الموارد يساعد في تحقيق الأهداف التشغيلية بكفاءة أعلى (لزهر، 2019).

5. التخطيط والتنظيم: التخطيط الجيد والتنظيم الفعال يعززان الكفاءة التشغيلية. إعداد خطط عمل واضحة ومحددة، وتحديد الأهداف والمعايير، وتنظيم الأنشطة بطريقة منسقة تساهم في تحسين الأداء. التخطيط الجيد يساهم في تحديد الأولويات وتوجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف بأقل تكلفة ووقت.

6. القيادة والإدارة: دور القيادة في توجيه وإدارة الفرق له تأثير كبير على الكفاءة التشغيلية. القادة المؤهلون يمكنهم تحفيز الفرق، تقديم التوجيه الاستراتيجي، وحل المشكلات بفعالية. القيادة الجيدة تساهم في بناء بيئة عمل إيجابية وتعزيز روح التعاون والالتزام بين الموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام.

7. تحسين العمليات والتدفق: تحليل وتحسين العمليات التشغيلية يعزز الكفاءة. تحديد وتحليل نقاط الضعف واستخدام أدوات التحسين مثل تقنيات Lean و Six Sigma يمكن أن يساعد في تبسيط العمليات وتقليل الفاقد. تحسين تدفق العمل يقلل من التكرار والتأخير، مما يزيد من فعالية العمليات.

8. التواصل والتنسيق: التواصل الفعال بين الفرق والإدارات يعد عنصرًا رئيسيًا في تعزيز الكفاءة التشغيلية. وجود قنوات تواصل واضحة ومفتوحة يساعد في تبادل المعلومات بسرعة ويقلل من الأخطاء الناتجة عن سوء الفهم. التنسيق الجيد بين الفرق المختلفة يضمن تنفيذ الأنشطة بسلاسة وبأقل قدر من التعارض.

9. الابتكار والتكيف: القدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات في البيئة التشغيلية تساهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية. الشركات التي تواكب أحدث الاتجاهات والتطورات، وتتبنى أفكارًا جديدة،

تكون أكثر قدرة على تحسين عملياتها وتعزيز تنافسيتها. التكيف مع التغيرات يضمن تحسين الأداء واستمرارية النجاح في بيئات العمل المتغيرة.

10. القياس والتحليل: قياس الأداء وتحليل البيانات يلعبان دورًا حاسمًا في تعزيز الكفاءة التشغيلية. استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وتحليل نتائج الأداء يساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. القياس المستمر والتحليل يمكنان الشركات من اتخاذ قرارات مبنية على بيانات دقيقة لتحسين الأداء التشغيلي (زغبة، 2020).

كل من هذه العوامل يساهم في تعزيز الكفاءة التشغيلية ويساعد الشركات على تحقيق أداء أفضل وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية. من خلال التركيز على هذه العوامل وتحسينها، يمكن للشركات تعزيز كفاءتها التشغيلية وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

ثالثًا: الدراسات السابقة:

دراسة الغامدي (2023) : مفاهيم أساسية في إدارة المعرفة المشاريع.

هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة عدد من المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة معرفة المشاريع (PMK)، وهو مجال أكاديمي متعدد التخصصات وحديث نسبيًا ونادرًا ما يتم تناوله في الأدبيات الأكاديمية المكتوبة باللغة العربية. تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على سؤالين أساسيين يتعلقان بكل من؛ (1) أهم المفاهيم الأساسية في مجال إدارة معرفة المشاريع، (2) دور مكتب إدارة المشاريع (PMO) في تمكين الإدارة الفعالة للمعرفة في بيئة المشروع. واعتمدت الدراسة منهج البحث الوثائقي كأحد الأساليب الوصفية لتحقيق أهدافها من خلال تطبيقه على مجموعة من المؤلفات الأكاديمية والمهنية. وكانت أهم التوصيات؛ (1) هناك حاجة إلى اعتماد منهجيات إدارة المعرفة الخاصة بالمشروع كممارسة معيارية ضمن البرامج

والمشاريع؛ 2) ضرورة قيام مكتب إدارة المشاريع بتبني منهجية تدمج عمليات إدارة المعرفة في إطار الحوكمة الرئيسي لإدارة المشاريع أو ما يعرف بمنهجية إدارة المشاريع. كما أبرزت الدراسة أهمية نشر ثقافة إدارة المعرفة كعنصر من عناصر الثقافة التنظيمية. كما سلطت الدراسة الضوء على ضرورة قيام مكتب إدارة المشاريع بتبني إدارة المعرفة العملية التي تناسب المشاريع أكثر من المنظمة ككل.

دراسة الكرعوي (2022) : إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة لنطاق تنفيذها في إدارة المشاريع الحكومية لتنمية الأقاليم : دراسة حالة لمشاريع تنمية الأقاليم في محافظة النجف الأشرف.

تهدف الدراسة الى إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة لنطاق تنفيذها في إدارة المشاريع الحكومية لتنمية الأقاليم دراسة حالة لمشاريع تنمية الاقاليم في محافظة النجف الاشرف وذلك من خلال الاعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي واشتمل مجتمع البحث على المهندسين المؤثرين في تنفيذ المشاريع والبالغ عددهم (٢٠٠) وقد تم توزيع الاستبيان بشكل عشوائي ل (٦٠) مهندساً وقد تم استرجاع (٥١) استمارة كان الصالح منها للتحليل الاحصائي (٤٨) استمارة وقد توصلت الدراسة ان ادارة المشاريع وفق الاساليب الحديثة نمطاً جوهرياً واساسياً للمنظمات، وبالتالي فان الاهتمام به وتوفير عوامل جودته ستؤثر في استمرار ونمو المنظمة وتسهم في نجاحها.وان هنالك اهتمام عال من قبل العاملين في الهيئة قيد البحث في تأدية المهام الموكلة اليهم.كما أثبتت الدراسات الحديثة بان اعتماد ادارة المشاريع وفق الاساليب الحديثة امر حيوي وفعال في تقليل الجهد والوقت والكلفة.و اشارت النتائج الى ان هناك تأثيراً إيجابياً لإدارة المشاريع الحديثة في تحقيق الكفاءة والجودة في تنفيذ المشاريع الحكومية لتنمية الاقاليم.كما اثبتت النتائج قبول مخطط الدراسة وبنسب متفاوتة وبالتالي يمكن اعتماده.

دراسة ساسي و حيلة (2020): قياس الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية.

تناولت الدراسة قياس الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية خلال الفترة من 2016 إلى 2020. كان الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو تحليل تأثير محددات الكفاءة التشغيلية على الأداء المصرفي. في هذا السياق، قدمنا عرضاً شاملاً لمفهوم الكفاءة التشغيلية، وناقشنا أهميتها، وشرحنا محدداتها، ومؤشراتها، وطرق قياسها باستخدام المؤشرات المالية. قمنا بإجراء دراسة تطبيقية شملت ستة بنوك، وهي بنك سويسيتي جنرال، وبنك باريبا، والبنك العربي، والبنك الخارجي، وبنك الخليج، والبنك الوطني الجزائري. استخدمنا في هذه الدراسة أسلوب التحليل الإحصائي باستخدام نموذج **Panel Data** لتحليل البيانات عبر الزمن والمقارنة بين البنوك المختلفة. أظهرت نتائج تحليل فرضيات البحث أن هناك تأثيراً ملحوظاً للمؤشرات المالية على الكفاءة البنكية. على وجه الخصوص، تبين أن مؤشرات مثل العائد على حقوق الملكية، وهامش الربح، وكفاية رأس المال، والسيولة، والعائد على الأصول تلعب دوراً مهماً في تحديد مستوى الكفاءة التشغيلية للبنوك. كما أشارت النتائج إلى أن تقدير النموذج العشوائي كان الأنسب والأكثر ملاءمة لهذه الدراسة، مما يعزز من صحة وموثوقية النتائج المستخلصة.

دراسة مهنا (2022). دور تطبيق محاسبة الانجاز في قياس الكفاءة التشغيلية في الشركات الصناعية الفلسطينية.

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور تطبيق محاسبة الإنجاز في قياس الكفاءة التشغيلية في الشركات الصناعية الفلسطينية، مع التركيز على محاسبة هامش الإنجاز، محاسبة تكاليف التشغيل، ومحاسبة معدل الإنجاز. كما تم النظر في تأثير متغيرات مثل المؤهل العلمي، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة، وعدد الدورات التدريبية. لتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتم إعداد استبانة تتكون من 30 عبارة. تم توزيع الاستبانة على جميع الموظفين في الشركات الصناعية بالضفة الغربية،

والذين بلغ عددهم 16,530 موظفًا وموظفة، وتم اختيار 300 منهم كعينة للدراسة. استخدم برنامج SPSS لتحليل البيانات. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية بين دور تطبيق محاسبة الإنجاز وقياس الكفاءة التشغيلية في الشركات الصناعية الفلسطينية. وبعبارة أخرى، كلما زاد دور تطبيق محاسبة الإنجاز، بما في ذلك محاسبة هامش الإنجاز، تكاليف التشغيل، ومعدل الإنجاز، زادت درجة قياس الكفاءة التشغيلية في هذه الشركات. استنادًا إلى النتائج، أوصى الباحث بضرورة تبني الشركات الصناعية الفلسطينية لمحاسبة هامش الإنجاز من خلال تطوير نظم تكاليف فعالة، وتوفير المعلومات اللازمة لمحاسبة الإنجاز وتكاليف دورة حياة المنتجات. كما أكد على أهمية ضبط تكاليف التشغيل في جميع عمليات التصنيع والإنتاج عبر وضع معايير خاصة للإنتاج لكافة مراحله.

دراسة (Papadakis et al., 2020) : نحو إطار عمل لإدارة المشاريع الهجينة: مراجعة منهجية للأدبيات حول التقنيات التقليدية والمرنة والهجينة.

من الممارسات السائدة في هذه الأوقات المضطربة الجمع بين الأساليب المختلفة وأساليب إدارة المشروع في أساليب هجينة وقابلة للتكيف وفقًا للاحتياجات المحددة للمشروع وفريق المشروع. الهدف من العمل الحالي هو التحقيق في هذه الممارسة من خلال إجراء مراجعة منهجية للأدبيات حول أساليب إدارة المشاريع، والأساليب الرشيقة المختلطة، وخياطة الأساليب، والعمليات المبتكرة لتصميم المنهجيات. قمنا بتطبيق تحليل منهجي للأبحاث الموجودة المنشورة خلال الفترة 2000 - 2020 باتباع مناهج مماثلة للعديد من العلماء. تم جمع 1.121 مقالة منشورة من عام 2000 حتى عام 2020 بعد بحث شامل في الأدبيات. ومع ذلك، تم اختيار 98 منهم لمزيد من التحقيق وفقًا للمعايير المختارة. توفر النتائج رؤى وخلفية أساسية حول أطر إدارة المشاريع الرشيقة بالإضافة إلى التحديات وأفضل الممارسات التي تنفذ إطار عمل داخلي لإدارة المشاريع الرشيقة المختلطة. نتوقع أن يشكل العمل الحالي مصدرًا مفيدًا

للمعلومات لعلماء وممارسي الطب الدقيق. تحدد النتائج أبعادًا جديدة ناشئة عن توليف جوانب إدارة المشروع وتوفر رؤية أساسية حول أطر إدارة المشاريع التقليدية والرشيقة بالإضافة إلى التحديات وأفضل الممارسات التي تنفذ إطار إدارة مشروع هجينًا رشيقيًا ومصممًا داخليًا. يساهم هذا العمل في مجموعة المعرفة حول المنظمة، وخاصة الأساليب الرشيقة والهجينة. قمنا بتحليل الأوصاف الموجودة بدقة فيما يتعلق بخصائصها وتنظيمها.

دراسة : Al-Nady et al., 2016 : دور إدارة الوقت والتواصل والتكلفة في نجاح إدارة المشاريع:
دراسة تطبيقية على عينة من عملاء المشاريع الإنشائية في مدينة مكة المكرمة، المملكة العربية
السعودية

تهدف هذه الدراسة إلى تبني دور إدارة الوقت وإدارة الاتصالات وإدارة التكاليف (TCCM) في نجاح إدارة المشاريع (PMS): دراسة تطبيقية على عينة من عملاء مشاريع البناء في مدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية. ومن المعروف أن هذه المتغيرات الأربعة لها تأثيرات قوية على عملاء مشاريع البناء في مدينة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية. واستمد الباحث أسسه المفاهيمية من الدراسات السابقة، واختبر النموذج واعتمد تحليل البيانات على تقنيات إحصائية متعددة المتغيرات تشمل ألفا كرونباخ (α) لاختبار الثبات والنسبة المئوية والتكرار، والتحليل الوصفي لوصف العينة، والانحدار الخطي المتعدد، وذلك باستخدام برنامج التحليل SPSS. تؤكد هذه الورقة على دور إدارة الوقت والاتصالات والتكلفة (TCCM) في الدورة الشهرية، وتوضح الدراسة أن هناك دور إيجابي لإدارة الوقت والاتصالات والتكلفة في الدورة الشهرية. من المتوقع أن تزود النتائج الباحثين برؤى مفيدة لإجراء دراسات مستقبلية حول المتغيرات المستقلة لـ TCCM على المتغير التابع لـ PMS.

التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق:

- تشترك معظم الدراسات السابقة في التأكيد على أهمية اعتماد أساليب إدارة المشاريع الحديثة لتحسين الكفاءة التشغيلية. على سبيل المثال، دراسة الكرعوي (2022) تبرز دور الأساليب الحديثة في إدارة المشاريع الحكومية لتحسين الكفاءة والجودة، بينما دراسة Papadakis et al. (2020) تركز على دمج الأساليب التقليدية والرشيقة لتحقيق نتائج أفضل. وهذا يتماشى مع أهداف الدراسة الحالية التي تسعى لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع على تجارة التجزئة لتحسين الكفاءة التشغيلية.
- استخدام الأدوات والمقاييس لقياس الأداء: الدراسات السابقة مثل دراسة ساسي وحيلة (2020) ودراسة مهنا (2022) تبين أهمية استخدام الأدوات المحاسبية ومؤشرات الأداء لقياس الكفاءة. يتماشى هذا مع الدراسة الحالية التي تهدف إلى تحليل تأثير منهجيات إدارة المشاريع على الكفاءة التشغيلية في تجارة التجزئة، حيث ستعتمد أيضًا على مؤشرات الأداء لقياس مدى نجاح التطبيقات.
- دراسة الغامدي (2023) تسلط الضوء على دور مكتب إدارة المشاريع في إدارة المعرفة وتحسين الأداء. الدراسة الحالية قد تستفيد من هذا الفهم من خلال تقييم كيف يمكن لمكاتب إدارة المشاريع في تجارة التجزئة في جدة أن تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال إدارة المعرفة والموارد بشكل أفضل.

أوجه الاختلاف:

- تركيز المجال الجغرافي والنوعي: الدراسات السابقة تغطي مجالات متنوعة مثل البنوك، المشاريع الحكومية، والشركات الصناعية، بينما الدراسة الحالية تركز بشكل محدد على تجارة التجزئة في

جدة. هذا التركيز الجغرافي والنوعي قد يتطلب تعديلات في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع لنتناسب مع خصوصيات تجارة التجزئة.

- الأساليب المستخدمة: دراسة (Papadakis et al. (2020 تتناول الأساليب الهجينة في إدارة المشاريع، بينما دراسة مهنا (2022) تركز على محاسبة الإنجاز. في المقابل، الدراسة الحالية قد تتبنى مجموعة متنوعة من المنهجيات لتقييم كيف يمكن تطبيقها بفعالية في قطاع تجارة التجزئة، مما يتطلب دمج أساليب متعددة وتحليل توافقها مع طبيعة القطاع.

أوجه الاستفادة:

- يمكن الاستفادة من نتائج دراسة الكرعوي (2022) و Dكتيد اكتس الشركات في جدة لتحديث أساليب إدارة المشاريع في قطاع التجزئة، مما قد يساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف والوقت.
- من خلال دراسة تأثير الأدوات المحاسبية كما في دراسة ساسي وحيلة (2020) ومهنا (2022)، يمكن للدراسة الحالية استخدام مؤشرات الأداء لمراقبة وتحليل الكفاءة التشغيلية في تجارة التجزئة، مما يعزز القدرة على تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.
- يمكن للاستفادة من توصيات دراسة الغامدي (2023) بشأن إدارة المعرفة لتطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة في تجارة التجزئة لتحسين الأداء والكفاءة التشغيلية.

التعليق النهائي:

تظهر الدراسات السابقة اتفاقاً في أهمية تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة والأدوات المحاسبية في تحسين الكفاءة التشغيلية. وتوفر هذه الدراسات أساساً متيناً للدراسة الحالية التي تسعى لتطبيق هذه

المفاهيم في قطاع تجارة التجزئة بمدينة جدة. من خلال دمج الأساليب الحديثة في إدارة المشاريع وتبني مقاييس الأداء الفعالة، يمكن تحقيق تحسينات ملموسة في الكفاءة التشغيلية.

ومع ذلك، يجب أن تأخذ الدراسة الحالية في اعتبارها الاختلافات الجغرافية والنوعية في تطبيق المنهجيات، كما يجب عليها أن تركز على خصائص قطاع تجارة التجزئة في جدة لتحديد كيفية تخصيص الأساليب لتلبية احتياجات القطاع بشكل فعال. بناءً على ما سبق، فإن الدراسة الحالية ستكون إضافة قيمة لمجال إدارة المشاريع من خلال تقديم رؤى حول كيفية تحسين الكفاءة التشغيلية في سياق محدد، مما يعزز الفهم العام لكيفية تحقيق النجاح في مختلف قطاعات الأعمال.

الفصل الثالث : منهجية الدراسة

أولاً: منهج الدراسة :

عرّف المنهج بأنه الوسيلة الأساسية لتحقيق الأهداف البحثية، وهو يمثل الطريق الذي يتم تحديده بدقة لتنظيم النشاط العلمي. يُنظر إلى المنهج أيضاً كفن ترتيب الأفكار بشكل منظم ودقيق، مما يُفضي إلى الكشف عن حقائق غير معروفة أو إلى البرهنة على صحة الحقائق المعروفة. (Pandey, 2021) إن اختيار المنهج المناسب يرتبط ارتباطاً وثيقاً بطبيعة الموضوع الذي يتم دراسته ونوع البيانات التي يرغب الباحث في الحصول عليها. في هذا السياق، يُعتبر المنهج هو المسار الذي يتبعه الباحث لإجابة إشكالية البحث بشكل شامل، حيث يمكن أن يكون من الضروري استخدام أكثر من منهج إذا كانت طبيعة البحث تتطلب ذلك. (Pandey, 2021)

المنهج ليس مجرد مجموعة من الأساليب، بل يشمل أيضاً مستويات متعددة لاكتساب المعرفة، بينما تشير المنهجية إلى عملية إنتاج المعرفة وتنظيمها بشكل منهجي. (Mohajan, 2018) لذلك، يعد اختيار المنهج الملائم لدراسة إشكالية معينة وتحقيق أهداف البحث من الخطوات الحيوية التي تحدد نجاح البحث أو إخفاقه. في هذا الإطار، تأتي الدراسة الحالية كدراسة وصفية تحليلية، حيث تركز الدراسة الوصفية على توضيح خصائص معينة أو مواقف ذات سمات محددة، وتعتمد على جمع البيانات الدقيقة وتحليلها وتفسيرها بطرق منهجية لاستنتاج الدلالات والتوصل إلى تعميمات حول الظاهرة محل الدراسة (Mohajan, 2018).

وبناءً على ذلك، سيعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي من أجل دراسة تأثير منهجيات إدارة المشاريع علي الكفاءة التشغيلية بالتطبيق علي تجارة التجزئة بمدينة جدة. ستسعى الدراسة إلى تقديم

وصف دقيق وشامل للظاهرة محل البحث، بما في ذلك تحليل العلاقة بين المتغيرات ذات الصلة. سيتم جمع الحقائق المتعلقة بالموضوع وتحليلها بدقة، بهدف استخلاص النتائج والتعميمات التي قد تسهم في تحسين الواقع الحالي وتوفير المساعدة للهيئات المعنية. من خلال هذه الدراسة، يهدف الباحث إلى تحقيق فهم أعمق للموضوع المدروس وتقديم توصيات قائمة على بيانات موثوقة يمكن أن تكون مفيدة في تحسين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع علي الكفاءة التشغيلية بالتطبيق علي تجارة التجزئة بمدينة جدة.

ثانيًا: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في قطاع التجزئة في جدة حيث قام الباحث بإرسال الاستبيان الإلكتروني الي أفراد مجتمع الدراسة من العاملين في قطاع التجزئة في جدة.

ثالثًا: عينة الدراسة:

العينة العشوائية :- Simple Random Sample تتسم بأنها تمثل مجتمعها بدرجة عالية، كما أن مفردات المجتمع محل البحث يكون كل منها لها فرصة تساوي فرصة الأخرى في الظهور في العينة التي يتم اختيارها ، ولذلك يطلق عليها العينة الممثلة ، ويمكن تعميم نتائجها علي المجتمع الذي سحبت منه (Jesmani, & Foss,2020)

سوف يعتمد الباحث علي العينة العشوائية نظرا لتوافر البيانات التي يمكن من خلالها تحديد حجم العينة المناسبة التي تمثل الدراسة ، في 100 العاملين في قطاع التجزئة في جدة.

خصائص أفراد عينة الدراسة:

الجدول رقم 1: الجنس

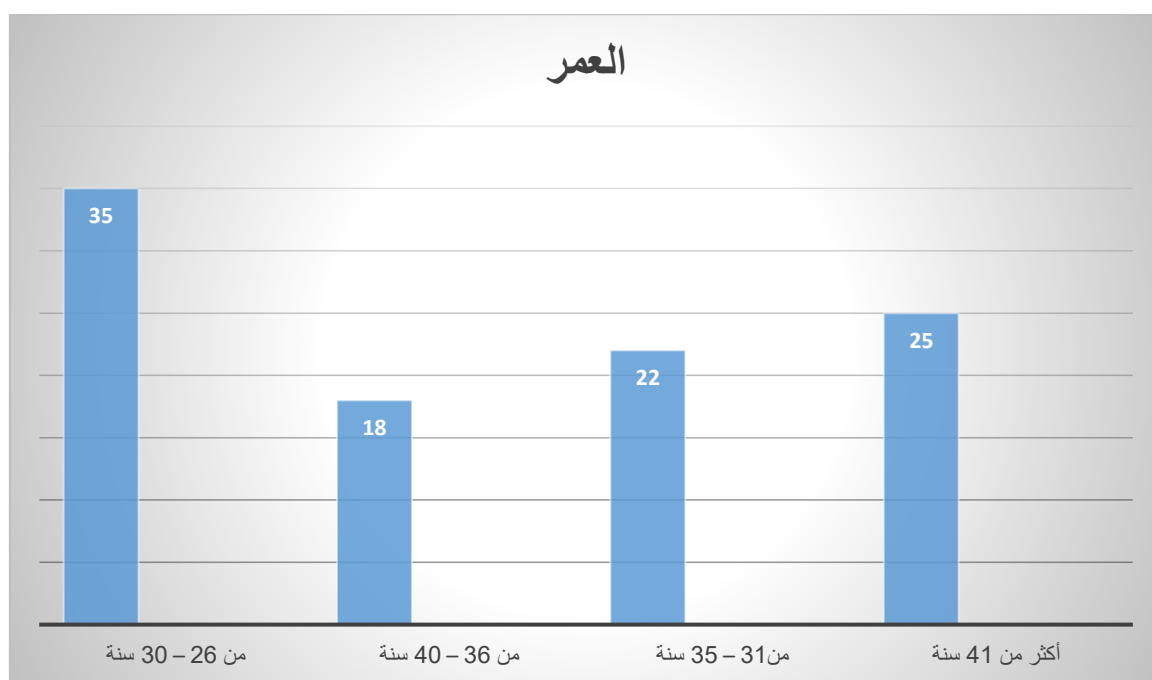
الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	100	100

100	100	الإجمالي
-----	-----	----------

يوضح الجدول رقم (1) ان عينة الدراسة من الذكور بنسبة 100%.

الجدول رقم 2: العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
من 26 – 30 سنة	35	35.0
من 36 – 40 سنة	18	18.0
من 31 – 35 سنة	22	22.0
أكثر من 41 سنة	25	25.0
الإجمالي	100	100



الشكل رقم 1: العمر

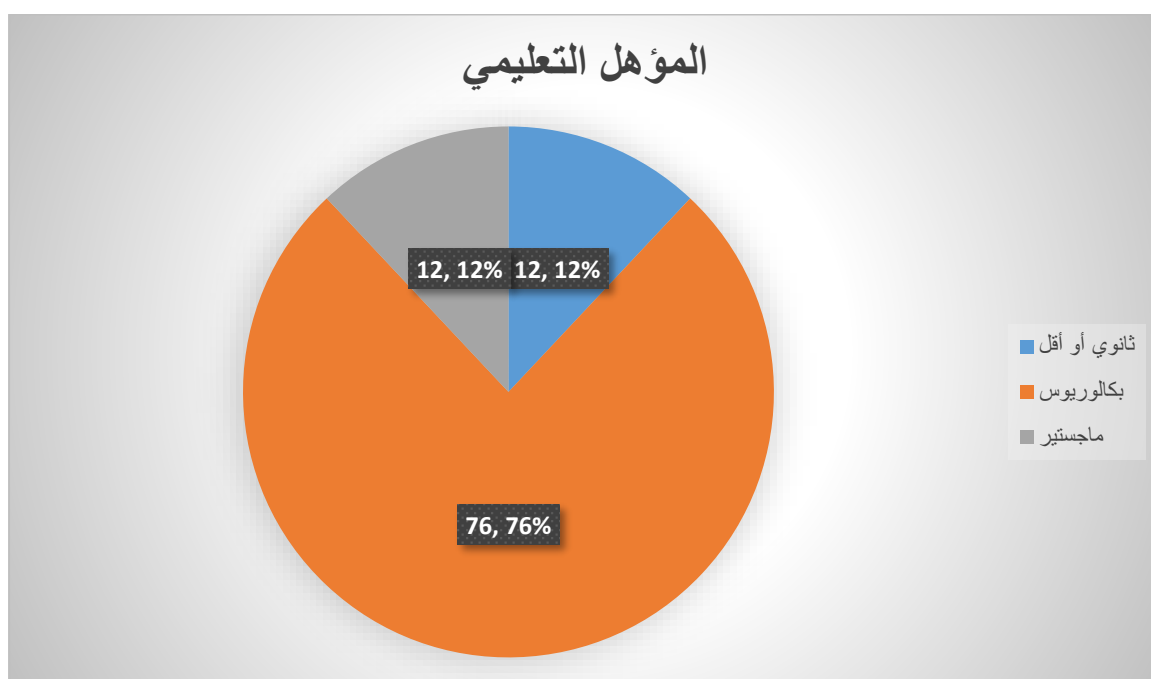
يوضح الجدول رقم (2) توزيع عينة الدراسة لمتغير العمر ، حيث أن أكبر نسبة من أفراد الدراسة

كانت من 26 – 30 سنة بتكرار (35) وبنسبة (35%)، يليها أكثر من 41 سنة بتكرار (25)

بنسبة (25%)، وكان من 31-35 سنة بتكرار (22) وبنسبة (22%)، و من 40 - 36 سنة بتكرار (18) بنسبة (18%).

الجدول رقم 3: المؤهل التعليمي

المؤهل التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي أو أقل	12	12.0
بكالوريوس	76	76.0
ماجستير	12	12.0
الإجمالي	100	100

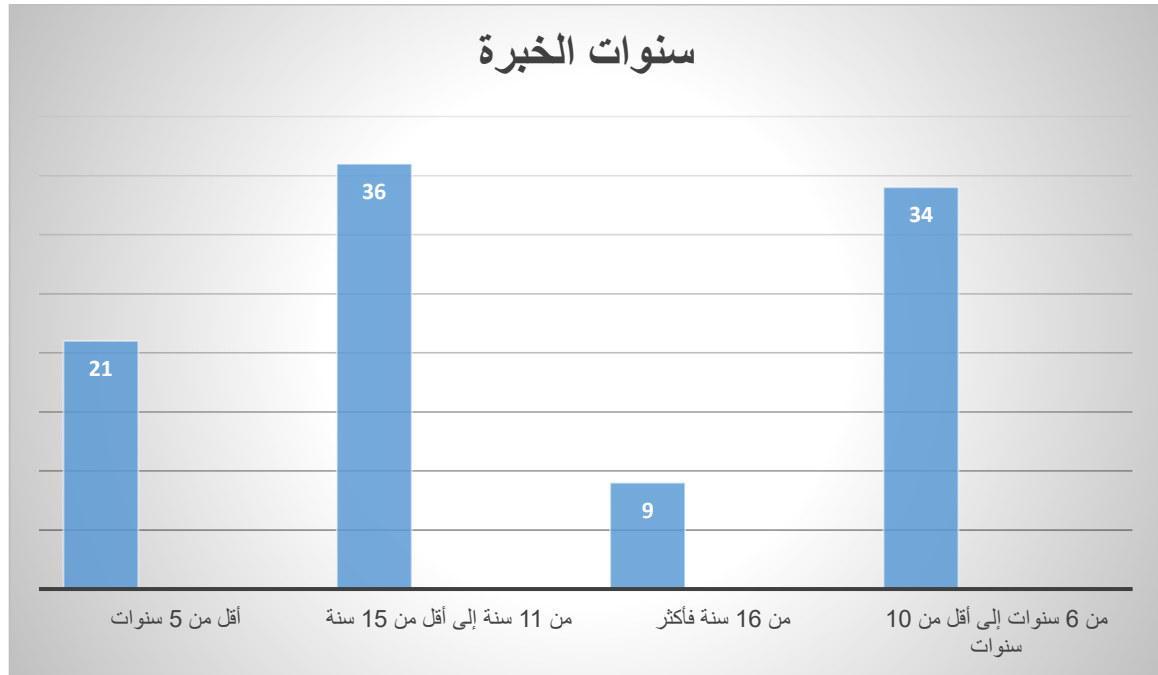


الشكل رقم 2 : المؤهل التعليمي

يوضح الجدول رقم (3) توزيع عينة الدراسة لمتغير المؤهل التعليمي ، حيث أن أكبر نسبة من أفراد الدراسة كانت بكالوريوس بتكرار (76) وبنسبة (76%)، يليها ثانوي أو أقل بتكرار (12) بنسبة (12%)، وماجستير بتكرار (12) بنسبة (12%).

الجدول رقم 4 :سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	21	21.0
من 11 سنة إلى أقل من 15 سنة	36	36.0
من 16 سنة فأكثر	9	9.0
من 6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	34	34.0
الإجمالي	100	100.0



الشكل رقم 3: سنوات الخبرة

يوضح الجدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة لمتغير سنوات الخبرة ، حيث أن أكبر نسبة من أفراد الدراسة كانت من 11 سنة إلى أقل من 15 سنة بتكرار (36) وبنسبة (36%)، يليها من 6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات بتكرار (34) بنسبة (34%)، وكان أقل من 5 سنوات بتكرار (21) وبنسبة (21%) ، و من 16 سنة فأكثر بتكرار (9) وبنسبة (9%)، وهذا يدل علي تعدد سنوات الخبرة لدي أفراد العينة.

رابعًا: أداة الدراسة:

سوف يتم الاعتماد علي الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع البحث ، ولقد تكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من قسمين:

القسم الأول : ويتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة مثل الجنس، والعمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

القسم الثاني: وهو يتكون من (25) عبارة تتناول تأثير منهجيات إدارة المشاريع علي الكفاءة التشغيلية بالتطبيق علي تجارة التجزئة بمدينة جدة مقسمة علي محورين علي النحو التالي:

المحور الأول: إدارة المشاريع

البعد الاول: التنظيم في إدارة المشاريع

البعد الثاني: العوامل الفنية في إدارة المشاريع

البعد الثالث: نجاح المهام في إدارة المشاريع

البعد الرابع: عوامل المشروع في إدارة المشاريع

المحور الثاني: الكفاءة التشغيلية

صدق أداة الدراسة:

الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

بعد الانتهاء من إجراء الدراسة والتي تتناول تأثير منهجيات إدارة المشاريع علي الكفاءة التشغيلية بالتطبيق علي تجارة التجزئة بمدينة جدة، حيث تم عرضها علي المشرف، وقد تم إجراء التعديلات التي أبدأها المشرف ، قام الباحث بالتعديلات، حتي وصل الاستبيان في صورته النهائية.

صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

بعد الوصول الي صدق الدراسة الظاهري قام الباحث بتطبيق الدراسة علي مجتمع الدراسة ، وقد قام الباحث بحساب معاملات ارتباط بيرسون (هو معامل ارتباط يقيس الارتباط الخطي بين مجموعتين من البيانات) بين كل عبارة والبعد المقابل لها، وكذلك بين كل بعد والمقياس الكلي، لاختبار صدق بناء أداة البحث. من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول رقم (5) أن جميع عبارات المحور الأول " أهمية الذكاء الإصطناعي في حوكمة الشركات." دالة عند مستوى دلالة (0.01) حيث تراوحت قيمة معامل الارتباط للعبارات ما بين (0.699،0.873)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة علي ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير الي مؤشر صدق مرتفع مما يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

الجدول رقم 5:معامل ارتباط بيرسون التنظيم في إدارة المشاريع

التنظيم في إدارة المشاريع		
1	تتمتع مشاريعنا بتخطيط شامل وواضح منذ البداية	**0.815
2	يتم تحديث خطط المشروع بشكل دوري بناءً على المستجدات	**0.872
3	تتم إدارة الأنشطة في المشاريع بشكل منسق وفعال بين الفرق المختلفة	**0.708
4	نحن نستخدم نظامًا فعالاً لتوزيع الموارد بين المشاريع المختلفة	**0.850
5	تتم معالجة التغييرات في متطلبات المشروع بسرعة وبشكل منهجي	**0.740

** دالة عند مستوي(0.01)

يتضح من الجدول رقم (6) أن جميع عبارات المحور الثاني : مبادئ الحوكمة الناجحة بالنسبة للشركات " دالة عند مستوى دلالة (0.01) حيث تراوحت قيمة معامل الارتباط للعبارات ما بين (0.786،0.850)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة علي

ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير الي مؤشر صدق مرتفع مما يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

الجدول رقم 6:معامل ارتباط بيرسون العوامل الفنية في إدارة المشاريع

الرقم	العبرة	معامل ارتباط بيرسون
العوامل الفنية في إدارة المشاريع		
1	نستخدم أدوات إدارة المشاريع المناسبة والتي تتوافق مع احتياجات المشروع	0.742**
2	نستخدم تقنيات تخطيط متقدمة مثل الرسوم البيانية والبرمجيات لتخطيط المشروع	0.804**
3	تساعد أدوات التواصل المستخدمة في إدارة المشروع على تسهيل تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق	0.784**
4	نحن نستخدم تقنيات التواصل المتقدمة مثل تطبيقات الدردشة والفيديو لمتابعة تقدم المشروع	0.757**
5	نحن نستخدم معايير عالية الجودة لتصميم جميع جوانب المشروع التقنية	0.884**

** دالة عند مستوي (0.01)

يتضح من الجدول رقم (7) أن جميع المحور الثالث : التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة في الشركات "دالة عند مستوي دلالة (0.01) حيث تراوحت قيمة معامل الارتباط للعبارات ما بين (0.662،0.831)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة علي ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير الي مؤشر صدق مرتفع مما يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

الجدول رقم 7: معامل ارتباط بيرسون لمحور (نجاح المهام في إدارة المشاريع)

الرقم	العبرة	معامل ارتباط بيرسون
نجاح المهام في إدارة المشاريع		
1	نستخدم أدوات التخطيط الفعالة لتحديد احتياجات الموارد لكل مهمة	0.743**
2	تتم مراجعة وتحديث جداول المهام بانتظام لضمان التزامها بالمواعيد النهائية	0.848**
3	تتم مراجعة جودة تنفيذ المهام لضمان تحقيق المعايير المحددة.	0.762**
4	تتم معالجة أي مشكلات تؤثر على جودة أداء المهام بشكل سريع وفعال	0.866**
5	نحن نستخدم أدوات تقييم فعالة لقياس نجاح المهام وتحليل النتائج	0.831**

** دالة عند مستوى (0.01)

يتضح من الجدول رقم (8) أن جميع المحور الرابع : طرق مواجهة التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الشركات دالة عند مستوى دلالة (0.01) حيث تراوحت قيمة معامل الارتباط للعبارات ما بين (0.674،0.824)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة علي ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير الي مؤشر صدق مرتفع مما يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

الجدول رقم 8: معامل ارتباط بيرسون لمحور (عوامل المشروع في إدارة المشاريع)

الرقم	العبرة	معامل ارتباط بيرسون
عوامل المشروع في إدارة المشاريع		
1	تم مراجعة التغييرات المحتملة في نطاق المشروع قبل الموافقة عليها	0.704**
2	نستخدم أدوات تخطيط الموارد بشكل فعال لتلبية احتياجات المشروع	0.833**
3	نقدم التدريب اللازم لفريق المشروع لضمان تنفيذ المهام بكفاءة.	0.837**
4	تقييم أداء الفريق بانتظام لضمان تحقيق الأهداف المحددة	0.692**

5	نقوم بتحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع في مراحله المختلفة	0.766**
---	---	---------

** دالة عند مستوي (0.01)

يتضح من الجدول رقم (8) أن جميع المحور الرابع : طرق مواجهة التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الشركات دالة عند مستوي دلالة (0.01) حيث تراوحت قيمة معامل الارتباط للعبارات ما بين (0.674،0.824)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة علي ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير الي مؤشر صدق مرتفع مما يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة.

الجدول رقم 9: معامل ارتباط بيرسون لمحور (الكفاءة التشغيلية)

الرقم	العبرة	معامل ارتباط بيرسون
الكفاءة التشغيلية		
1	نستخدم أدوات قياس الأداء لمراقبة فعالية عملياتنا التشغيلية	0.737**
2	نقوم بتنسيق العمليات بين فرق العمل المختلفة لضمان سير العمل بسلاسة	0.910**
3	تتم إدارة سلسلة الإمداد بشكل فعال لضمان توفر المنتجات المطلوبة في الوقت المناسب	0.823**
4	نقوم بتخطيط مواردنا البشرية والمادية بفعالية لتلبية احتياجات المتجر	0.829**
5	تسهم الأنظمة الأوتوماتيكية في تسريع معالجة الطلبات وخدمة العملاء	0.731**

** دالة عند مستوي (0.01)

خامسًا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات عن طريق الاستبانة ، سوف يتم مراجعة البيانات للتأكد من استيفائها وصدقها ، تمهيدًا لعملية معالجة البيانات ، حيث سوف يتم تكويد البيانات ثم

إدخالها علي برنامج SPSS لإجراء التحليل عليها ، سوف يتم الاعتماد علي الأساليب الإحصائية التالية :

- 1- التكرار والنسب المئوية.
- 2- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- 3- معامل ارتباط بيرسون.
- 4- معامل ألفا كرونباخ.
- 5- اختبار انوفا.

الفصل الرابع: تحليل البيانات

المحور الأول: إدارة المشاريع:

يتناول المحور الأول علي اربع أبعاد تمثل منهجيات إدارة المشاريع المتمثلة في البعد الاول التنظيم في إدارة المشاريع، البعد الثاني العوامل الفنية في إدارة المشاريع، والبعد الثالث نجاح المهام في إدارة المشاريع، والبعد الرابع عوامل المشروع في إدارة المشاريع، سوف يتم تناول النتائج كل بعد فيما يلي:

البعد الأول: التنظيم في إدارة المشاريع:

الجدول رقم 10: التنظيم في إدارة المشاريع

م	التنظيم في إدارة المشاريع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تتمتع مشاريعنا بتخطيط شامل وواضح منذ البداية	2.11	.863	موافق	1
2	يتم تحديث خطط المشروع بشكل دوري بناءً على المستجدات	1.85	.783	موافق	5
3	تتم إدارة الأنشطة في المشاريع بشكل منسق وفعال بين الفرق المختلفة	1.86	.792	موافق	4
4	نحن نستخدم نظامًا فعالًا لتوزيع الموارد بين المشاريع المختلفة	2.03	.870	موافق	2
5	تتم معالجة التغييرات في متطلبات المشروع بسرعة وبشكل منهجي	2.01	.904	موافق	3
	التنظيم في إدارة المشاريع	1.9720	.67091	موافق	

- جاءت العبارة رقم 1 " تتمتع مشاريعنا بتخطيط شامل وواضح منذ البداية." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 2.11 وانحراف معياري 863. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي .

- جاءت العبارة رقم 4 " نحن نستخدم نظاماً فعالاً لتوزيع الموارد بين المشاريع المختلفة " في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 2.03 وانحراف معياري 870. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- جاءت العبارة رقم 5 " تتم معالجة التغييرات في متطلبات المشروع بسرعة وبشكل منهجي." في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 2.01 وانحراف معياري 904. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- كما جاءت العبارة رقم 3 " تتم إدارة الأنشطة في المشاريع بشكل منسق وفعال بين الفرق المختلفة " في الترتيب الرابع بوسط حسابي 1.86 وانحراف معياري 792. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة الموافقة .

- كما جاءت العبارة رقم 2 " يتم تحديث خطط المشروع بشكل دوري بناءً على المستجدات " في الترتيب الخامس بوسط حسابي 1.85 وانحراف معياري 783. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الأول التنظيم في إدارة المشاريع 1.9720 وانحراف معياري 67091. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة علي حسب مقياس ليكارت الخماسي .

البعد الثاني: العوامل الفنية في إدارة المشاريع

الجدول رقم 11: العوامل الفنية في إدارة المشاريع

م	العوامل الفنية في إدارة المشاريع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	نستخدم أدوات إدارة المشاريع المناسبة والتي تتوافق مع احتياجات المشروع	1.73	.617	موافق	4
2	نستخدم تقنيات تخطيط متقدمة مثل الرسوم البيانية والبرمجيات لتخطيط المشروع	1.81	.748	موافق	1
3	تساعد أدوات التواصل المستخدمة في إدارة المشروع على تسهيل تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق	1.79	.769	موافق بشدة	2
4	نحن نستخدم تقنيات التواصل المتقدمة مثل تطبيقات الدردشة والفيديو لمتابعة تقدم المشروع	1.66	.831	موافق بشدة	5
5	نحن نستخدم معايير عالية الجودة لتصميم جميع جوانب المشروع التقنية	1.76	.830	موافق بشدة	3
	العوامل الفنية في إدارة المشاريع	1.7500	.60528	موافق بشدة	

- جاءت العبارة رقم 2 " نستخدم تقنيات تخطيط متقدمة مثل الرسوم البيانية والبرمجيات لتخطيط المشروع." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 1.81 انحراف معياري 748. بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي .

- جاءت العبارة رقم 3 " تساعد أدوات التواصل المستخدمة في إدارة المشروع على تسهيل تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق." في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 1.79 وانحراف معياري 769. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة.

- جاءت العبارة رقم 5 " نحن نستخدم معايير عالية الجودة لتصميم جميع جوانب المشروع التقنية." في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 1.76 وانحراف معياري 830. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة

- كما جاءت العبارة رقم 1 " نستخدم أدوات إدارة المشاريع المناسبة والتي تتوافق مع احتياجات المشروع " في الترتيب الرابع بوسط حسابي 1.73 وانحراف معياري 617. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة

- كما جاءت العبارة رقم 4 " نحن نستخدم تقنيات التواصل المتقدمة مثل تطبيقات الدردشة والفيديو لمتابعة تقدم المشروع " في الترتيب الخامس بوسط حسابي 1.66 وانحراف معياري 831. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الثاني العوامل الفنية في إدارة المشاريع 1.7500 وانحراف معياري 60528. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة بشدة علي حسب مقياس ليكارت الخماسي .

البعد الثالث: نجاح المهام في إدارة المشاريع

الجدول رقم 12: نجاح المهام في إدارة المشاريع

م	نجاح المهام في إدارة المشاريع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	نستخدم أدوات التخطيط الفعالة لتحديد احتياجات الموارد لكل مهمة	1.99	.798	موافق	1
2	تتم مراجعة وتحديث جداول المهام بانتظام لضمان التزامها بالمواعيد النهائية	1.92	.825	موافق	3

3	تتم مراجعة جودة تنفيذ المهام لضمان تحقيق المعايير المحددة.	1.94	.736	موافق	2
4	تتم معالجة أي مشكلات تؤثر على جودة أداء المهام بشكل سريع وفعال	1.90	.745	موافق	4
5	نحن نستخدم أدوات تقييم فعالة لقياس نجاح المهام وتحليل النتائج	1.88	.782	موافق	5
نجاح المهام في إدارة المشاريع		1.9260	.62967	موافق	

- جاءت العبارة رقم 1 " نستخدم أدوات التخطيط الفعالة لتحديد احتياجات الموارد لكل مهمة." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 1.99 انحراف معياري 798. بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي

- جاءت العبارة رقم 3 " تتم مراجعة جودة تنفيذ المهام لضمان تحقيق المعايير المحددة." في الترتيب الثاني بوسط حسابي 1.94 انحراف معياري 736. بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة .

- جاءت العبارة رقم 2 " تتم مراجعة وتحديث جداول المهام بانتظام لضمان التزامها بالمواعيد النهائية." في الترتيب الثالث بوسط حسابي بلغ 1.92 وانحراف معياري 825. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- جاءت العبارة رقم 4 " تتم معالجة أي مشكلات تؤثر على جودة أداء المهام بشكل سريع وفعال." في الترتيب الرابع بوسط حسابي بلغ 1.90 وانحراف معياري 745. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- كما جاءت العبارة رقم 5 " نحن نستخدم أدوات تقييم فعالة لقياس نجاح المهام وتحليل النتائج." في الترتيب الخامس بوسط حسابي 1.88 وانحراف معياري 782. وبالتالي فان اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة.

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الثالث: نجاح المهام في إدارة المشاريع 1.9260 وانحراف معياري 62967. وبالتالي فان اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة علي حسب مقياس ليكارت الخماسي .

البعد الرابع: عوامل المشروع في إدارة المشاريع

الجدول رقم 13: عوامل المشروع في إدارة المشاريع

م	عوامل المشروع في إدارة المشاريع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تم مراجعة التغييرات المحتملة في نطاق المشروع قبل الموافقة عليها	1.84	.762	موافق بشدة	4
2	نستخدم أدوات تخطيط الموارد بشكل فعال لتلبية احتياجات المشروع	1.75	.672	موافق	5
3	نقدم التدريب اللازم لفريق المشروع لضمان تنفيذ المهام بكفاءة.	2.08	.872	موافق	1
4	تقييم أداء الفريق بانتظام لضمان تحقيق الأهداف المحددة	1.87	.734	موافق	3
5	نقوم بتحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع في مراحله المختلفة	1.88	.756	موافق	2
عوامل المشروع في إدارة المشاريع		1.8840	.58270	موافق	

- جاءت العبارة رقم 3 " نقدم التدريب اللازم لفريق المشروع لضمان تنفيذ المهام بكفاءة." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 2.08 وانحراف معياري 872. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي .

- جاءت العبارة رقم 5 " نقوم بتحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع في مراحله المختلفة." في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 1.88 وانحراف معياري 756. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة.

- جاءت العبارة رقم 4 " تقييم أداء الفريق بانتظام لضمان تحقيق الأهداف المحددة." في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 1.87 وانحراف معياري 734. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- كما جاءت العبارة رقم 1 " تم مراجعة التغييرات المحتملة في نطاق المشروع قبل الموافقة عليها." في الترتيب الرابع بوسط حسابي 1.84 وانحراف معياري 762. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة بشدة.

- كما جاءت العبارة رقم 2 " نستخدم أدوات تخطيط الموارد بشكل فعال لتلبية احتياجات المشروع." في الترتيب الخامس بوسط حسابي 1.75 وانحراف معياري 672. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة.

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الرابع: عوامل المشروع في إدارة المشاريع 1.8840 وانحراف معياري 58270. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة علي حسب مقياس ليكارت الخماسي .

المحور الثاني: الكفاءة التشغيلية

الجدول رقم 14: الكفاءة التشغيلية

م	الكفاءة التشغيلية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	نستخدم أدوات قياس الأداء لمراقبة فعالية عملياتنا التشغيلية	1.82	.626	موافق	3
2	نقوم بتنسيق العمليات بين فرق العمل المختلفة لضمان سير العمل بسلاسة	1.87	.661	موافق	1
3	تتم إدارة سلسلة الإمداد بشكل فعال لضمان توفر المنتجات المطلوبة في الوقت المناسب	1.83	.753	موافق	2
4	نقوم بتخطيط مواردنا البشرية والمادية بفعالية لتلبية احتياجات المتجر	1.82	.702	موافق	4
5	تسهم الأنظمة الأوتوماتيكية في تسريع معالجة الطلبات وخدمة العملاء	1.62	.565	موافق	5
الكفاءة التشغيلية		1.7920	.53554	موافق	

- جاءت العبارة رقم 2 " نقوم بتنسيق العمليات بين فرق العمل المختلفة لضمان سير العمل بسلاسة." في المرتبة الأولى بوسط حسابي 1.87 انحراف معياري 661. بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو الموافقة حسب مقياس ليكارت الخماسي .

- جاءت العبارة رقم 3 " تتم إدارة سلسلة الإمداد بشكل فعال لضمان توفر المنتجات المطلوبة في الوقت المناسب." في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ 1.83 وانحراف معياري 753. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- جاءت العبارة رقم 1 " نستخدم أدوات قياس الأداء لمراقبة فعالية عملياتنا التشغيلية." في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ 1.82 وانحراف معياري 626. وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو الموافقة .

- كما جاءت العبارة رقم 4 " نقوم بتخطيط مواردنا البشرية والمادية بفعالية لتلبية احتياجات المتجر." في الترتيب الرابع بوسط حسابي 1.82 وانحراف معياري 702. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة .

- كما جاءت العبارة رقم 5 " تسهم الأنظمة الأوتوماتيكية في تسريع معالجة الطلبات وخدمة العملاء." في الترتيب الخامس بوسط حسابي 1.62 وانحراف معياري 565. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة الموافقة.

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني الكفاءة التشغيلية 1.7920 وانحراف معياري 53554. وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو الموافقة علي حسب مقياس ليكارت الخماسي .

اختبار فرضيات الدراسة:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنظيم في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.

الجدول رقم 15: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنظيم في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate

1	.707 ^a	.499	.494	.38083
a. Predictors: (Constant), التنظيم في إدارة المشاريع				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.180	1	14.180	97.773	.000 ^b
	Residual	14.213	98	.145		
	Total	28.394	99			
a. Dependent Variable: الكفاءة التشغيلية						
b. Predictors: (Constant), التنظيم في إدارة المشاريع						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.680	.119		5.722	.000
	التنظيم في إدارة المشاريع	.564	.057	.707	9.888	.000
a. Dependent Variable: الكفاءة التشغيلية						

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين التنظيم في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة عند مستوي (0.05%) ،حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن التنظيم في إدارة المشاريع يؤثر بشكل كبير علي الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العوامل الفنية في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.

الجدول رقم 16 :-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العوامل الفنية في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.536 ^a	.287	.280	.45442
a. Predictors: (Constant), العوامل الفنية في إدارة المشاريع				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.157	1	8.157	39.499	.000 ^b
	Residual	20.237	98	.206		
	Total	28.394	99			
a. Dependent Variable: الكفاءة التشغيلية						
b. Predictors: (Constant), العوامل الفنية في إدارة المشاريع						

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.157	1	8.157	39.499	.000 ^b
	Residual	20.237	98	.206		
	Total	28.394	99			
a. Dependent Variable: الكفاءة التشغيلية						
b. Predictors: (Constant), العوامل الفنية في إدارة المشاريع						

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين التنظيم في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة عند مستوي (0.05%) ،حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن التنظيم في إدارة المشاريع يؤثر بشكل كبير علي الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نجاح المهام في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.

الجدول رقم 17 :- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نجاح المهام في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.850 ^a	.723	.720	.28344
a. Predictors: (Constant), نجاح المهام في إدارة المشاريع				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	20.520	1	20.520	255.417	.000 ^b
	Residual	7.873	98	.080		
	Total	28.394	99			
a. Dependent Variable: الكفاءة التشغيلية						
b. Predictors: (Constant), نجاح المهام في إدارة المشاريع						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.399	.092		4.359	.000
	نجاح المهام في إدارة المشاريع	.723	.045	.850	15.982	.000
a. الكفاءة التشغيلية. Dependent Variable:						

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين نجاح المهام في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة عند مستوي (0.05%) ،حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن نجاح المهام في إدارة المشاريع يؤثر بشكل كبير علي الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل المشروع في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.

الجدول رقم 18 :-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل المشروع في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.877 ^a	.770	.768	.25821
a. Predictors: (Constant), عوامل المشروع في إدارة المشاريع				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.860	1	21.860	327.866	.000 ^b
	Residual	6.534	98	.067		
	Total	28.394	99			
a. الكفاءة التشغيلية. Dependent Variable:						
b. Predictors: (Constant), عوامل المشروع في إدارة المشاريع						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.273	.088		3.106	.002
	عوامل المشروع في إدارة المشاريع	.806	.045	.877	18.107	.000
الكفاءة التشغيلية. Dependent Variable:						

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي الموضحة في الجدول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين عوامل المشروع في إدارة المشاريع و الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة عند مستوى (0.05%) ،حيث كانت نسبة الدلالة (0.000) مما يوضح أن عوامل المشروع في إدارة المشاريع يؤثر بشكل كبير علي الكفاءة التشغيلية في قطاع التجزئة في جدة.

الفصل الخامس: النتائج العامة والتوصيات

أولاً: النتائج العامة:

وقد توصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج وهي

1. التنظيم في إدارة المشاريع:

يعد التخطيط الشامل، توزيع الموارد، ومعالجة التغييرات من الأسس الهامة لتحقيق الكفاءة في إدارة المشاريع، وهي متوافقة مع توصيات دراسة الغامدي (2023) التي تؤكد أهمية تبني منهجيات إدارة المعرفة كممارسات معيارية ضمن المشاريع. هذه الدراسة تشدد على دور مكتب إدارة المشاريع في تعزيز إدارة المعرفة، مما يعزز التنظيم والتخطيط الجيد كمفتاح لنجاح المشاريع.

2. العوامل الفنية في إدارة المشاريع:

تقنيات التخطيط المتقدمة وأدوات التواصل لها تأثير كبير على نجاح المشاريع، وهو ما يتماشى مع نتائج دراسة (Papadakis et al. 2020) التي تبرز أهمية الجمع بين الأساليب التقليدية والمرنة في إدارة المشاريع. تقنيات التخطيط المتقدمة تعتبر جزءاً من هذه الأساليب المدمجة، مما يعزز من فعالية الإدارة في مواجهة التحديات الفنية.

3. نجاح المهام في إدارة المشاريع:

أدوات التخطيط ومراجعة جودة التنفيذ تعكس أهمية النجاح في المهام وتحقيق الأهداف، مما يتماشى مع نتائج دراسة الكرعاوي (2022) التي توضح تأثير إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة على تحقيق

الكفاءة والجودة. فالممارسات الحديثة في إدارة المشاريع تسهم في تحسين نجاح المهام وتقليل الوقت والجهد.

4. عوامل المشروع في إدارة المشاريع:

تدريب الفريق وتحديد المخاطر هما من العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح المشاريع، وهو ما تدعمه نتائج دراسة مهنا (2022) التي توضح أهمية محاسبة الإنجاز في قياس الكفاءة التشغيلية. تدريب الفريق وتحديد المخاطر يساعدان في تحسين الأداء وضبط التكاليف، مما يعزز من كفاءة المشاريع.

5. الكفاءة التشغيلية:

تنسيق العمليات بين الفرق وإدارة سلسلة الإمداد تعتبران من العوامل الأساسية لزيادة الكفاءة التشغيلية، وهو ما يعكسه تحليل دراسة ساسي وحيلة (2020) التي تقيس الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية وتوضح أهمية المؤشرات المالية في تحسين الأداء. الاستخدام الفعال للموارد وتنسيق العمليات يدعمان الكفاءة التشغيلية في مختلف القطاعات.

6. اختبارات الفرضيات:

التنظيم في إدارة المشاريع يؤثر بشكل كبير على الكفاءة التشغيلية، مما يتماشى مع تأكيدات دراسة الكراوي (2022) ودراسة Papadakis et al. (2020) التي تشدد على أهمية التنظيم الجيد والتخطيط في تحقيق النجاح والكفاءة.

العوامل الفنية تؤثر إيجابياً على نجاح المهام، وهو ما يدعمه دور التقنيات الحديثة كما تم توضيحه في دراسة (Papadakis et al. 2020) وأهمية استخدام أدوات متقدمة في تحسين أداء المشاريع.

نجاح المهام يؤثر بشكل إيجابي على الكفاءة التشغيلية، مما يتماشى مع توصيات دراسات سابقة مثل دراسة مهنا (2022) التي تبرز العلاقة بين النجاح في المهام وقياس الكفاءة التشغيلية.

عوامل المشروع مثل تدريب الفريق تؤثر على نجاح المهام والكفاءة التشغيلية، وهي في توافق مع دراسات مثل دراسة الكرعوي (2022) التي توضح أهمية العوامل البشرية في تحسين الأداء والنتائج.

تتوافق النتائج الحالية مع الدراسات السابقة التي تسلط الضوء على أهمية تنظيم وإدارة المشاريع باستخدام الأساليب الحديثة، والعوامل الفنية، وتدريب الفريق لتحقيق الكفاءة التشغيلية ونجاح المهام. هذه الدراسات تدعم النتائج التي توصلنا إليها وتبرز أهمية تطبيق أفضل الممارسات في إدارة المشاريع لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

ثانياً: التوصيات:

ومن النتائج السابقة توصلت الدراسة الي التوصيات التالية:

1- يجب على المؤسسات تعزيز تبني منهجيات إدارة المعرفة كجزء أساسي من استراتيجيات إدارة المشاريع.

2- يجب على المؤسسات اعتماد الأساليب الحديثة في إدارة المشاريع، مثل استخدام تقنيات التخطيط المتقدمة ودمج الأساليب التقليدية والمرنة.

3- يجب على المؤسسات تنفيذ برامج تدريبية مستمرة لموظفيها، خاصة في مجال إدارة المشاريع وإدارة الأداء.

4- ينبغي على المؤسسات تحسين التنسيق بين الفرق المختلفة وإدارة سلسلة الإمداد لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة.

5- يجب تبني تقنيات جديدة لقياس الأداء وتشخيص المشكلات لتحديد العوامل المؤثرة بشكل دقيق.

6- يجب على المؤسسات تعزيز عمليات إدارة الوقت والتواصل والتكلفة لتحقيق نجاح المشاريع.

7- تشجيع المزيد من الدراسات والأبحاث في مجالات إدارة المشاريع لتوسيع المعرفة وتحسين الممارسات.

المراجع: References

أولاً: المراجع العربية:

وادي، يونس مختار (2019). دور اختيار منهجيات إدارة المشاريع في نجاح المشروعات: دراسة تطبيقية علي مجموعة شركات المقاولات- ولاية الخرطوم- السودان، رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، الخرطوم.

الغامدي، عبد الله غرم (2023). مفاهيم أساسية في إدارة المعرفة المشاريع، مجلة بحوث الشرق الأوسط، العدد 88.

الكرعاوي، محمد ثابت فرعون (2022). إدارة المشاريع وفق الاساليب الحديثة لنطاق تنفيذها في إدارة المشاريع الحوكمية لتنمية الاقاليم: دراسة لمشاريع تنمية الاقاليم في محافظة النجف الأشرف، مجلة مركز دراسات الكوفة، العدد 65.

الحيارى، ستادي عبد الحميد محمد (2016). Review of Software Testing in Project. Principles Management Using Agile، رسالة ماجستير ، الجامعة الاردنية، عمان.

أبو العز، محمد (2020). تأثير التحول الرقمي وتكنولوجيا المعلومات علي مفاهيم الادارة لمشاريع التنمية المستدامة، المجلة العربية للقياس والتقويم، المجلد 1، العدد 2.

عامر، ملايكية (2018). أسباب تأخير المشاريع العمومية الانشائية: دراسة ميدانية لمشاريع السكن والتجهيزات العمومية، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 32.

جلي، محمد علي أحمد (2012). تطبيق معايير الجودة الشاملة في إدارة المشاريع الهندسية الحكومية في السودان : دراسة تحليلية، رسالة دكتوراه ، جامعة أم درمان الاسلامية.

ساس، بثينة و حيلة ، رباب (2020). قياس الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية " دراسة حالة عينة من البنوك التجارية الجزائرية خلال الفترة من 2016-2020، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

مهنا، محمد فتحي (2022). دور تطبيق محاسبة الانجاز في قياس الكفاءة التشغيلية في الشركات الصناعية الفلسطينية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية، المجلد 6، العدد 16، ص 105-127. لزهر، قدوم (2019). إدارة المشاريع. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مطبوعة في إدارة المشاريع، السعودية.

النسور، بلال هاشم (2019). منهجيات إدارة المشاريع ودورها في تحقيق نجاح أهداف المشروع:: دراسة ميدانية للمشاريع الانشائية، معهد الادارة العامة، المجلد 41، العدد 158، ص ص 12-56.

البطراني، رنا محمد (2017). الكفاءة التشغيلية للقطاع المصرفي المصري: دراسة تطبيقية خلال الفترة من 2010-2014، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 31، العدد 1، ص ص 1-32. مصطفى، العربي (2019). تقييم الكفاءة التشغيلية للمصرف الاسلامي والمصرف التقليدي: دراسة مقارنة ، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 8، العدد 1، ص ص 559-577.

زغبة، طلال (2020). قياس الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية الجزائرية: دراسة تطبيقية خلال الفترة من 2012-2017، أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 2، ص ص 287-306.

بومعراف، إلياس (2014). تقييم الكفاءة التشغيلية لقطاع الرعاية الصحية الوطنية: دراسة تطبيقية، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 15، ص ص 29-46.

بن شنة، فاطمة (2022). محددات الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية: دراسة تطبيقية لعينة من البنوك التجارية العامة، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 15، العدد 2، ص ص 973-990.

الأحمد (2020). أثر المحددات المالية علي الكفاءة التشغيلية للبنوك التجارية الاردنية، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت ، الاردن.

العمري، مني بنت عامر بن سعيد (2016). واضع إدارة المشاريع الانتاجية الطلابية في المدارس الحكومية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير، جامعة السلطان قابوس، عمان.

الفايز، هيلة بنت عبد الله سليمان (2023). معايير إدارة المشاريع في وزارة التعليم بالمملكة العربية السعودية: نموذج مقترح، مجلة كلية التربية، العدد 109، ص ص 43-98.

المخلافي ، عبد العزيز محمد أحمد (2022). أثر إدارة المشاريع في المنظمات غير الربحية علي التمكين الاقتصادي للنازحات في أمانة العاصمة، مجلة الجامعة الوطنية، العدد 20، ص ص 1-40.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

Al-Nady, B. A. H. A., Al-Hawary, S. I. S., & Alolayyan, M. N. (2016). The role of time, communication, and cost management on project management success: An empirical study on sample of construction projects customers in Makkah City, Kingdom of Saudi Arabia. *International Journal of Services and Operations Management*, 23(1), 76-112.

Papadakis, E., & TSIRONIS, L. K. (2020). TOWARDS A HYBRID PROJECT MANAGEMENT FRAMEWORK: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW ON

TRADITIONAL, AGILE AND HYBRID TECHNIQUES. *Journal of Modern
Project Management*, 8(2).

الملاحق

استمارة استبيان

الأخ الفاضل / الأخت الفاضلة حفظكم الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد،،،،

يجري الباحث دراسة بعنوان " تأثير منهجيات إدارة المشاريع علي الكفاءة التشغيلية بالتطبيق علي
تجارة التجزئة بمدينة جدة " لذا نرجو التكرم بقراءة فقرات الاستبيان وإتاحة متسع من الوقت للإجابة على
الأسئلة المرفقة داخل الاستبيان، ونحيطكم علماً أن بيانات هذا الاستبيان سرية للغاية وسوف تستخدم
لأغراض البحث العلمي فقط، فلن يطلع عليها سوى الباحث فقط، ولن تستخدم نتائجها إلا في أغراض
البحث العلمي ولن تعرض النتائج إلا في صورة إجمالية رقمية ونسب مئوية.

وتقبلوا وافر التحية وعظيم التقدير،،،

المعلومات الأولية: (الديموغرافية):

الجنس:

ذكر () أنثي ()

العمر:

أقل من 25 سنة () من 26 - 30 سنة ()
من 31 - 35 سنة () من 36 - 40 سنة ()
أكثر من 41 سنة ()

المؤهل التعليمي:

ثانوي أو أقل () بكالوريوس ()
ماجستير () دكتوراه ()

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات () من 6 - 10 سنوات ()
من 11 - 15 سنة () من 16 سنة وأكثر ()

استمارة الاستبيان:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
إدارة المشاريع					
التنظيم في إدارة المشاريع					
					1 تتمتع مشاريعنا بتخطيط شامل وواضح منذ البداية
					2 يتم تحديث خطط المشروع بشكل دوري بناءً على المستجدات
					3 تتم إدارة الأنشطة في المشاريع بشكل منسق وفعال بين الفرق المختلفة
					4 نحن نستخدم نظاماً فعالاً لتوزيع الموارد بين المشاريع المختلفة
					5 تتم معالجة التغييرات في متطلبات المشروع بسرعة وبشكل منهجي
العوامل الفنية في إدارة المشاريع					
					1 نستخدم أدوات إدارة المشاريع المناسبة والتي تتوافق مع احتياجات المشروع
					2 نستخدم تقنيات تخطيط متقدمة مثل الرسوم البيانية والبرمجيات لتخطيط المشروع
					3 تساعد أدوات التواصل المستخدمة في إدارة المشروع على تسهيل تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق
					4 نحن نستخدم تقنيات التواصل المتقدمة مثل تطبيقات الدردشة والفيديو لمتابعة تقدم المشروع
					5 نحن نستخدم معايير عالية الجودة لتصميم جميع جوانب المشروع التقنية

نجاح المهام في إدارة المشاريع					
				نستخدم أدوات التخطيط الفعالة لتحديد احتياجات الموارد لكل مهمة	1
				تتم مراجعة وتحديث جداول المهام بانتظام لضمان التزامها بالمواعيد النهائية	2
				تتم مراجعة جودة تنفيذ المهام لضمان تحقيق المعايير المحددة.	3
				تتم معالجة أي مشكلات تؤثر على جودة أداء المهام بشكل سريع وفعال	4
				نحن نستخدم أدوات تقييم فعالة لقياس نجاح المهام وتحليل النتائج	5
عوامل المشروع في إدارة المشاريع					
				تم مراجعة التغييرات المحتملة في نطاق المشروع قبل الموافقة عليها	1
				نستخدم أدوات تخطيط الموارد بشكل فعال لتلبية احتياجات المشروع	2
				نقدم التدريب اللازم لفريق المشروع لضمان تنفيذ المهام بكفاءة.	3
				تقييم أداء الفريق بانتظام لضمان تحقيق الأهداف المحددة	4
				نقوم بتحديد المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع في مراحله المختلفة	5
الكفاءة التشغيلية					
				نستخدم أدوات قياس الأداء لمراقبة فعالية عملياتنا التشغيلية	1
				نقوم بتنسيق العمليات بين فرق العمل المختلفة لضمان سير العمل بسلاسة	2
				تتم إدارة سلسلة الإمداد بشكل فعال لضمان توفر المنتجات المطلوبة في الوقت المناسب	3

					نقوم بتخطيط مواردنا البشرية والمادية بفعالية لتلبية احتياجات المتجر	4
					تسهم الأنظمة الأوتوماتيكية في تسريع معالجة الطلبات وخدمة العملاء	5

Abstract:

The study aims to explore the impact of project management methodologies on operational efficiency in the retail sector in Jeddah. This involves identifying the key dimensions of project management that influence operational efficiency, recognizing modern tools and techniques that can be employed to achieve project goals within retail stores in Jeddah, and understanding the importance of operational efficiency in the sector. It also focuses on the challenges faced in applying project management methodologies in Jeddah's retail sector. Utilizing a descriptive-analytical approach, the study collected data through an electronic questionnaire distributed to a sample of 100 retail employees in Jeddah, with data analyzed using SPSS. The study found that comprehensive planning, resource allocation, and change management are crucial for achieving efficiency in project management. Advanced planning techniques and communication tools significantly impact project success, and tools for planning and quality review reflect the importance of task success and goal achievement. Training the team and risk identification were identified as essential factors influencing project success. The study recommends that institutions should enhance the adoption of knowledge management methodologies as a core component of project management strategies to improve operational efficiency and achieve objectives more effectively.

Midocean University

College of Management

Department of Project Management



Title \

The Impact of Project Management Methodologies on Operational Efficiency: A Case Study of Retail in Jeddah

Prepared by:

Salaheldin Alzahrani ID # 233001772

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2024