

أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع الزراعية بالمنطقة الوسطى في المملكة العربية السعودية

اسم الطالب : فهد بن عبدالله بن إبراهيم الدعيجي

2021205852

مشروع النهائي - 2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

الحمد لله والشكر لله سبحانه وتعالى الذي منحني العلم والمعرفة والقدرة ويسرني على إتمام هذا الجهد

المتواضع

وفي هذا المقام فانة ليسرني أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى استاذتي ومشرفتي الفاضلة الدكتورة

منى مصطفى العشري التي واكبت هذا الجهد منذ كان فكرة حتى أصبح حقيقة رات النور برعايتها الحثيثة

وتوجيهاتها الرشيدة.

ولا يفوتني ان أتقدم بالشكر والامتنان الوفير إلى إدارة هذا الصرح العلمي العالمي جامعة

ميدأوشن.

فهد بن عبدالله الدعيجي

الإهداء

إلى من علمني كيف يكون الصبر طريقاً للنجاح

والذي الحبيب أطال الله في عمره

إلى من بدعائها وبتوفيق الله لي وصلت إلى ما أنا عليه

والذي الحبيبة أطال الله في عمرها

إلى من شاركتني السراء والضراء ولم أرها عابسة يوماً

زوجتي المخلصة

إلى الذين كبرت معهم وسرت على دروبهم

أخوتي الأحباء

إلى جميع أصدقائي وزملائي الذين وقفوا إلى جانبي

وإلى كل من قدم لي العون والمساعدة في إنجاز هذا

البحث اهدي إليكم جميعاً ثمرة هذا الجهد المتواضع

فهد بن عبدالله الدعيجي

7	1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
8	1.1 المقدمة:
8	1.1.1 المتغيرات:
8	1.1.1.1 المتغير المستقل
8	1.1.1.2 المتغير التابع:
9	1.1.2 دراسات البحث السابقة:
10	1.2 مشكلة البحث:
10	1.2.1 الفجوات النظرية:
10	1.2.2 الفجوات العملية:
10	1.2.3 سؤال البحث الرئيسي:
11	1.3 أهمية دراسة البحث:
11	1.3.1 أهمية نظرية:
11	1.3.2 أهمية علمية:
12	1.4 أسئلة البحث:
12	1.4.1 السؤال الفرعي 1:
12	1.4.2 السؤال الفرعي 2:
12	1.4.3 السؤال الفرعي 3:
12	1.4.4 السؤال الفرعي 4:
12	1.5 أهداف البحث:
13	1.6 فرضيات البحث:
13	1.6.1 الفرضية الرئيسية H1:
13	1.6.2 الفرضية الفرعية الأولى H1.a :
13	1.6.3 الفرضية الفرعية الثانية H1.b :
14	1.7 نموذج البحث:
14	1.8 الدراسة الميدانية:
15	1.9 منهجية البحث:
16	1.10 هيكل المشروع:
17	2 الفصل الثاني: الإطار النظري
18	2.1 المقدمة:
19	2.1.1 مراحل المشروع:
20	2.1.2 الجوانب الستة لإدارة المشاريع:
21	2.1.3 أهمية الدراسات السابقة:
22	2.2 المعايير الدولية لإدارة المشاريع: تعريف، تطور، ونظريات:
22	2.2.1 تعريف:

22	2.2.2 التطور:
22	2.2.3 النظريات:
22	2.2.4 تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع:
23	2.2.5 فوائد تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع:
24	2.3 جودة المشاريع الزراعية:
25	2.3.1 تطور جودة المشاريع الزراعية:
26	2.3.2 فوائد التركيز على جودة المشاريع الزراعية:
26	2.3.3 مراحل تطور مفهوم جودة المشاريع الزراعية:
27	2.3.4 المعايير الدولية لتقييم جودة المشاريع:
28	2.3.5 نظريات جودة المشاريع الزراعية:
29	2.3.6 عوامل تؤثر على جودة المشاريع الزراعية:
29	2.3.7 تحسين جودة المشاريع الزراعية:
30	2.4 العلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع وجودة المشاريع:
31	2.5 الخاتمة:
32	3المراجع:
33	4الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	<u>نموذج البحث المصدر (الباحث 2024)</u>	الشكل 1
12	<u>منهجية البحث المصدر (الباحث 2024)</u>	الشكل 2
13	<u>هيكل المشروع المصدر (الباحث 2024)</u>	الشكل 3
28	<u>عوامل تؤثر على جودة المشاريع الزراعية المصدر (الباحث 2024)</u>	الشكل 4
29	<u>العلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع وجودة المشاريع المصدر (يارا حكمت 2023)</u>	الشكل 5

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تعتبر إدارة الجودة من المجالات الدراية المعرفية الهامة والقائمة على مجموعة من القيم والمبادئ العامة أو الخاصة والتي يمكن من خلالها الوصول إلى مشاريع ناجحة بإذن الله تسمح بتحقيق الأهداف المنشودة وخصوصا ان الاقتصاد في تغير مستمر على صعيد محلي او عالمي.

ولتقدم أي دولة اقتصاديا ساهمت المشاريع بشكل كبير في نموها من تعزيز لدخل وتخفيض نسب الجوع والفقر والبطالة وتحسين جوده الحياة وغيرها. فمن واجب الدول أن تهتم المشاريع وجودتها. وتضع معايير فنية وتوصيات عبر منظماتها الخاصة والعامة. (الجبوري،2018).

فمن الضروري أن تقوم الدول بإنشاء مشاريع ذات جودة مرتفعة لتبرز بين الدول وتتفوق عن غيرها، فكلما حققت جودة في المشاريع كلما انعكس ذلك على اقتصادها.

أن أي مشروع يعتمد على الإدارة لأنها المحرك الرئيسي له فهي تقوم بوضع الخطط والاستراتيجية ورسم الأهداف والإشراف على القوى العاملة واتخاذ التدابير اللازمة لضمان سير المشروع وتتبع المراحل الرئيسية والتسلسل الزمني لها للعمل على مشروع بجوده مرتفعة.

إن دولة متقدمة مثل المملكة العربية السعودية بكافة المجالات ترى أن الزيادة في المجال الزراعي عاملاً أساسياً لنموها كما ان الصحراء تشكل تحدياً كبيراً لها. وجاء صندوق التنمية الزراعية داعمً لغلق فجوات كثيرة.

1.1.1 المتغيرات:

1.1.1.1 المتغير المستقل:

وهو المعايير الدولية لإدارة المشاريع. ويعمل على تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع (ويشمل أبعاد مثل: (إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة اتصالات المشروع، إدارة مشتريات المشروع).

1.1.1.2 المتغير التابع:

وهو جودة المشاريع الزراعية (وتشمل أبعاد مثل: الارتباط، الكفاءة، الفاعلية، الأثر، الاستدامة).

1.1.2 دراسات البحث السابقة:

يهدف البحث إلى تحديد أثر تطبيق المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري للمعايير الدولية لإدارة المشاريع PMBOK في تحقيق جودة المشروع كمؤشر للميزة التنافسية.

اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وشمل مجتمع الدراسة جميع مدراء أو أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري، حيث قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية من المدراء أو أصحاب هذه المشروعات، وقد بلغ حجم العينة (113) مدير أو مالك مشروع، وتوزعت بين مشاريع خدمية ومشاريع صناعية ومشاريع سياحية، تم توزيع الاستبانة "أداة الدراسة عليهم"، وتم استرجاع (105) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي.

وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة معنوية بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبين مؤشر الجودة للميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، حيث أن التغيرات الحاصلة في مؤشر الجودة للميزة التنافسية والتي سببها الالتزام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع بلغت (70.4%). (بارا حكمت 2023)،

وكذلك في دراسة أجراها (صالح عوض. 2022)، دراسة عن معرفة دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحسين جودة مشاريع الصندوق الاجتماعي للتنمية بحافظة حضر موت وذلك من خلال معرفة تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع ومستوى الجودة المنفذة عبر الصندوق الاجتماعي للتنمية وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن تطبيق المعايير الدولية كان مرتفعاً من وجهة نظر مديري وضباط ومهندسين والاستشاريين في مشاريع الصندوق الاجتماعي للتنمية في حضر موت وان مستوى الجودة كان مرتفعاً ووجود دور ذي دلالة إحصائية لمعايير إدارة المشاريع الدولية بأبعادها في تحسين جودة مشاريع الصندوق الاجتماعي للتنمية بحضر موت.

إن المتابع للظروف الاقتصادية والاجتماعية يلاحظ سعي الحكومة لأن تكون المملكة العربية السعودية واحدة من أبرز محطات الاستثمار المميزة والناجحة على المستوى العالمي وسعيها في تنمية كافة مجالات الاقتصاد على الاطلاق ابتداء من تنمية اقتصاد المنطقة الوسطى الذي تضم عاصمتها الرياض وجاء ايضا في أنها منطقة صحراوية بحاجة للتطوير والاستثمار القصير والطويل الأمد في قلبها منطقة خصبة زراعية ولأن الزراعة أحد القطاعات الرئيسية في المملكة. ونظرا للدور المحوري الذي تقوم وزراعة الزراعة والمياه من تحسين نوعية المياه وتحقيق الامن الغذائي والعمل على رفع مستوى الخدمات الارشادية في مجال الزراعة ودعم النشاطات والممارسات الزراعية كما انها صمام أمان لأبناء هذه الصحراء. وكذلك الاسهام في مسيرة التنمية من خلال إقامة المشاريع التي تسهم في ارتقاء المنطقة الوسطى في المملكة العربية السعودية.

وفي ضوء ذلك تأتي هذه الدراسة للتعرف على مدى إدراك صندوق التنمية الزراعية للأسس والمعايير الدولية لإدارة المشاريع ومدى جودة تلك المشاريع لذلك سوف يتم تسليط الضوء على أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع صندوق التنمية الزراعية ومدى التزام الصندوق بها. من خلال معايير الجودة الدولية (معايير الارتباط ومعايير الكفاءة ومعايير الفعالية ومعايير الأثر ومعايير الاستدامة). وتشمل مشكلة البحث في هذه الدراسة على مجالين رئيسيين وهما الفجوات النظرية والفجوات العملية.

1.2.1 الفجوات النظرية:

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تؤكد على فوائد تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع، إلا أن هناك فجوة نظرية بين هذه الدراسات والواقع العملي. وتشمل بعض هذه الفجوات عدم وجود وعي كافٍ بأهمية تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع بين أصحاب المشاريع الزراعية. وقلة الخبرات والكفاءات اللازمة لتطبيق هذه المعايير. وارتفاع تكلفة تطبيق هذه المعايير. وعدم وجود أنظمة وقوانين تدعم تطبيق هذه المعايير.

1.2.2 الفجوات العملية:

تواجه المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية بعض الفجوات العلمية في مجال إدارة المشاريع الزراعية، وتشمل نقص الخبراء المؤهلين في تطبيق المعايير الدولية. وضعف الوعي، بأهمية هذه المعايير. وقلة الدراسات والأبحاث حول تطبيق هذه المعايير في المشاريع الزراعية.

1.2.3 سؤال البحث الرئيسي:

ما هو أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع الزراعية في المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية؟

1.3 أهمية دراسة البحث:

تعد المعايير الدولية لإدارة المشاريع بمثابة خارطة طريق وتضمن تنفيذ المشاريع الزراعية بكفاءة وفعالية، وتحقيق أهدافها المرجوة. فمن خلال الالتزام بهذه المعايير، يمكن للمشاريع الزراعية ضمان تحسين جودة الإنتاج. وزيادة الإنتاجية وتحسين رضا العملاء. وتكمن أهمية البحث في:

1.3.1 أهمية نظرية:

ان أهمية الدراسة الحالية توفير معلومات حول أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع بنطاقاتها المختلفة (من إدارة كفاءة للمشروع كافة وللوقت وإداره للمشتريات والمبيعات وإدارة للموارد والاتصالات وإدارة للمخاطر) على جودة مشاريع صندوق التنمية الزراعية بأقسامها (معيان الارتباط ومعيان الكفاءة ومعيان الفاعلية ومعيان الأثر ومعيان الاستدامة) كما تسعى لجعلها نقطة انطلاق لمستقبل الباحثين والمستثمرين في مجال الزراعة بالمنطقة الوسطى في المملكة العربية السعودية. لإدارة مشاريعهم بجودة أكثر وأثر أطول.

1.3.2 أهمية علمية:

وتبرز الأهمية العملية من ارتباط موضوع هذه الدراسة بعمل وأداء مجموعه من المنظمات الحكومية من أبرزها صندوق التنمية الزراعية والتي يعد واحد من أركان عجلة الاقتصاد حيث تسعى الدراسة الحالية إلى تزويد المسؤولين في الصندوق بالمعلومات اللازمة فيما يتعلق بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع والمعايير الدولية لتقييم جودة المشاريع من أجل تحسينها وضمان تحقيق الجودة المرتفعة والنجاح المطلوب.

1.4 أسئلة البحث:

وكما ذكرت سابقا السؤال الرئيسي للبحث:

س/ ما هو أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع الزراعية في المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية؟

ويندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1.4.1 السؤال الفرعي 1 :

كيف تؤثر معايير إدارة المشاريع الدولية على جوانب جودة المشاريع الزراعية (الفعالية – الكفاءة – الوفاء بالمتطلبات - إرضاء المستفيدين)؟

1.4.2 السؤال الفرعي 2:

ما هو مستوى وعي المزارعين في المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع؟

1.4.3 السؤال الفرعي 3:

ما هي التحديات التي تواجه تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على المشاريع الزراعية في المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية؟

1.4.4 السؤال الفرعي 4:

ما هي الحلول المقترحة لمعالجة التحديات التي تواجه تطبيق المعايير الدولية في قطاع الزراعة؟

1.5 أهداف البحث:

يهدف البحث على معرفة أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع من إدارة وتكامل وتكلفة وموارد واتصالات على المشاريع الزراعية في المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية.

بالإضافة للأهداف التالية:

- تقييم مستوى وعي أصحاب المشاريع الزراعية في المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية بأهمية تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع.
- تحديد التحديات التي تواجه تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في المشاريع الزراعية بالمنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية.
- تحليل العلاقة بين تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع وأبعاد جودة المشاريع الزراعية (الارتباط، الكفاءة، الفعالية، الأثر، الاستدامة) في المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية.
- اقتراح حلول علاجية للتحديات التي تواجه المعايير الدولية لإدارة المشاريع الزراعية في المنطقة الوسطى.

1.6 فرضيات البحث:

1.6.1 الفرضية الرئيسية H1:

تؤثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع الزراعية في المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية (الفعالية، الكفاءة، الوفاء بالمتطلبات، وإرضاء المستفيدين).

1.6.2 الفرضية الفرعية الأولى H1.a :

انخفاض مستوى وعي المزارعين في المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع.

1.6.3 الفرضية الفرعية الثانية H1.b :

تواجه تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على المشاريع الزراعية في المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية العديد من التحديات.

يتكون نموذج الدراسة من المتغير المستقل (المعايير الدولية لإدارة المشاريع (إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة اتصالات المشروع، إدارة مشتريات المشروع)). ومن المتغير التابع وهو (جودة المشاريع الزراعية (وتشمل أبعاد مثل: الارتباط، الكفاءة، الفاعلية، الأثر، الاستدامة)).

المتغير التابع

جودة المشاريع الزراعية

* الارتباط

* الكفاءة

* الفاعلية

* الأثر

* الاستدامة

H1, H1.a, H1.b

المتغير المستقل

المعايير الدولية لإدارة

المشاريع

* نطاق المشروع

* إدارة وقت المشروع

* إدارة تكلفة المشروع

* إدارة جودة المشروع

* إدارة موارد المشروع

* إدارة مخاطر المشروع

* إدارة اتصالات المشروع

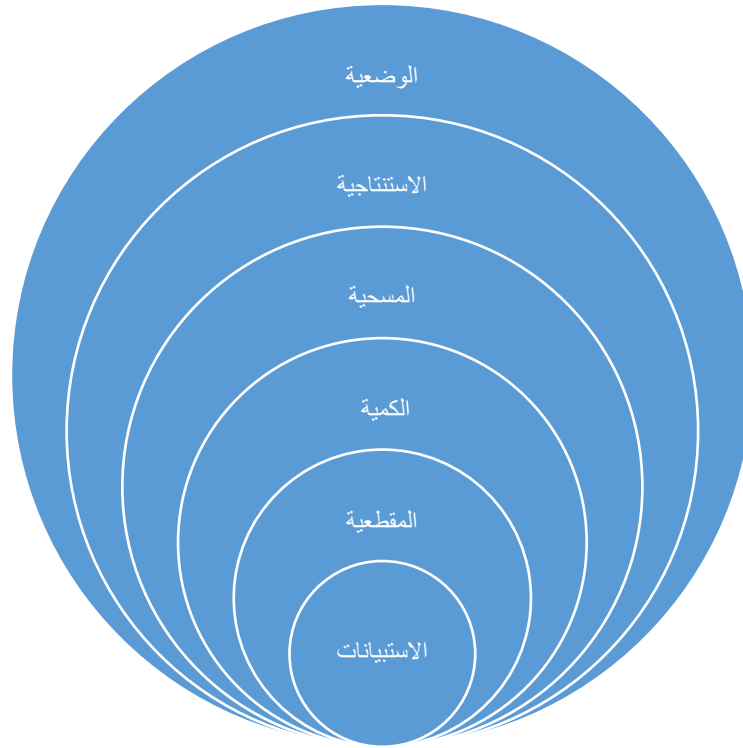
* إدارة مشتريات المشروع

الشكل (1)

1.8 الدراسة الميدانية:

تلعب المشاريع الزراعية دورًا هامًا في تحقيق الأمن الغذائي واستدامة التنمية في المملكة العربية السعودية. وتشمل هذه المشاريع مجموعة واسعة من الأنشطة، مثل إنتاج المحاصيل، تربية المواشي، الصناعات الزراعية، استصلاح الأراضي، تطوير تقنيات الري.

ويمكن تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على المشاريع الزراعية لتحسين جودة هذه المشاريع وتعزيز كفاءتها وفعاليتها. ومن المتوقع أن يؤدي تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع إلى تحسين جودة المشاريع الزراعية ومن هذا المنطلق اختيرت المنطقة الوسطى كمكان لعينة الدراسة بإداراتها (الرياض، القصيم، حائل).



الشكل (2)

الفصل الأول: المقدمة
الفصل الثاني: الإطار النظري
الفصل الثالث: منهجية البحث
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الشكل (3)

2 الفصل الثاني: الإطار النظري

تعد إدارة المشاريع من أهم المقومات الأساسية لأي عمل سواء كان حكومياً أو خاصاً أو اهلياً حيث تعتبر العمود الفقري في نجاح أي مشروع بسبب ما تتضمنه من إجراءات وتدابير ومعايير وأنظمة تساهم بشكل حيوي وفعال في نجاح وتميز المشاريع وضمان تحقيقها لكافة الأهداف المنشودة منها لصالح المنظمات والمساهمين.

يبدئ المرء عادة في البداية بالتفكير أي بإيجاد فكرة لكي يبدئ بالقيام بأي عمل من الأعمال. وهكذا بني علم إدارة المشاريع، فأول مرحلة من مراحلها هي إيجاد الفكرة واختبارها.

تعريف إدارة المشاريع تعرف إدارة المشاريع **Project Management** على أنها تخصص يتعلّق بعملية تنظيم وإدارة الموارد المتاحة في المشاريع، مثل: الموارد البشرية أو الموارد المادية، بطريقة يمكن من خلالها إنجاز المشروع بنجاح في ظل مراعاة عوامل الجودة والوقت والتكلفة المتاحة. عناصر إدارة المشاريع الوقت: حيث يعتبر من أهم عناصر إدارة المشاريع، فإنجاز المشاريع المطلوبة في الوقت المحدد يزيد ثقة العملاء، بالإضافة إلى توفيره الكثير من المصروفات المكلفة على الشركة. التكاليف: والمقصود بها مراقبة التكاليف والأمور المالية من أجل زيادة إنتاج الربح. الموارد البشرية: من أهم عناصر إدارة المشاريع متابعة عمل الموظفين لتقييم الأداء وعملية الإنتاج بصورة منتظمة ومستمرة. المهام: وتعني متابعة المهام الخاصة بإنجاز المشروع في الوقت المناسب والتكلفة المناسبة، حيث يجب متابعة جميع خطوات المشروع من الأمور الصغيرة الأولية وحتى الوصول إلى النقطة النهائية، والعمل قد يكون بسيطاً أو معقداً. علم إدارة المشاريع يتكون من مراحل عديدة وأدوات ومجموعة من الآليات والتقنيات المختلفة التي تستخدم في مراحل تنفيذ المشروع وتطويره.

ولعلم إدارة المشاريع أدواته وتقنياته وآلياته التي لها أهمية كبيرة جداً في أي عمل نريد إنجازه بطريقة صحيحة تضمن لنا النجاح الى أقصى الحدود.

أنه في اعتقاد الكثير من الشركات والمؤسسات والمنشآت العالمية الصغيرة منها والكبيرة طريقة ذات أهمية كبيرة جداً لإنجاز يحوي ضمنياً آليات الرصد والمراقبة والسيطرة على سير العمل وتوجيهه قبل وقوع أخطاء بالوجهة التي تضمن النجاح.

لا بل صار العدد الكبير من هذه الشركات يعتمد هذا العلم اعتماد كلي في الإدارة والإنتاج والتطوير.

فيمكن القول إن المرء يمكن أن يعامل أي مهمة ينطبق عليها تعريف مفهوم المشروع كمشروع بغض النظر عن حجمه.

2.1.1 مراحل المشروع:

2.1.1.1 المرحلة التمهيدية للمشروع

- ◀ فحص فكرة المشروع
- ◀ مراجعة طلب أو اقتراح المشروع
- ◀ فحص الفائدة الاقتصادية للمشروع

2.1.1.2 مرحلة البدء بالمشروع

- ◀ ترتيب عقد المشروع
- ◀ تحديد إطار المشروع (أولويات المشروع، تشعبات المشروع)
- ◀ تحديد أهداف المشروع
- ◀ القيام بتحليل بيئة المشروع وأصحاب المصلحة (الجهات المؤثرة بالمشروع وتلك التي لها علاقة به)
- ◀ القيام بتحليل المخاطر والفرص
- ◀ تحديد أدوار ومسؤوليات أعضاء الفريق
- ◀ القيام بورشة عمل لتنفيذ انطلاق مشروع
- ◀ عمل مجلد (ملف) خاص بالمشروع

2.1.1.3 مرحلة تخطيط المشروع:

- ◀ ترتيب المشروع
- ◀ وصف وحدات العمل
- ◀ تحديد مجرى المشروع
- ◀ تحديد المدة، والتواريخ، وتحديد معالم المشروع
- ◀ تحديد الموارد
- ◀ تحديد الاحتياجات من الموارد وتقديرات التكلفة
- ◀ تخطيط تكاليف المشروع
- ◀ فحص جدوى المشروع الاقتصادية
- ◀ تأمين التمويل

2.1.1.4 مرحلة تنفيذ المشروع:

- ◀ انطلاق المشروع.
- ◀ تجميع وتدوين البيانات الفعلية (التواريخ والساعات، والتكاليف).
- ◀ رصد ومراقبة خطوات المشروع من خلال المقارنة المستمرة بين بيانات النتائج المخطط لها والبيانات الفعلية الحاصلة أثناء التنفيذ.
- ◀ تحليل الفروقات بين بيانات النتائج المخطط لها والبيانات الفعلية الحاصلة أثناء التنفيذ.
- ◀ وضع تدابير الرقابة والقيام بتنفيذها.
- ◀ أعلام طاقم العمل بمجرى المشروع عن طريق تقارير دورية.

2.1.1.5 مرحلة إنهاء المشروع:

- ◀ تسليم المشروع – كتابة تقرير تسليم المشروع والحدوث على توقيع رسمي بذلك.
- ◀ عقد جلسة إنهاء المشروع.
- ◀ تقييم المشروع – كتابة تقرير مفصل عن تقييم المشروع من المستندات والبيانات التي كتبت أثناء مراحل المشروع المذكورة أعلاه.
- ◀ كتابة التقرير النهائي لإنهاء المشروع.

وبشكل آخر، يمكن التعبير عن دورة حياة المشروع (مرحلة التأسيس، مرحلة التخطيط، مرحلة التنفيذ، مرحلة المراقبة والتحكم، مرحلة إنهاء المشروع)

وكل مرحلة تتكون من مجموعة من الأعمال والخطوات التي تنتج عنها ما تسمى بالمسلمات. والمسلمات هي عبارة عن مجموعة من النتائج والمستندات التي تنتج عن العمليات التي تحتويها المراحل التي يمر بها المشروع... فمثلاً: مرحلة التخطيط ينتج عنها عدة مسلمات منها خطة تنفيذ المشروع، وخطة إدارة الجودة للمشروع.

2.1.2 الجوانب الستة لإدارة المشاريع:

لضمان إدارة المشاريع بنجاح يجب أن تتوفر 6 جوانب رئيسية وهي:

2.1.2.1 نطاق المشروع:

ونطاق المشروع فيه توضع قائمة بالأنشطة والمهام المطلوب إنجازها خلال فترة محددة، إلى جانب الأهداف التي تشمل النتائج المطلوب تحقيقها بعد التنفيذ.

2.1.2.2 الموارد:

يعتمد المشروع بشكل أساسي على توفر كافة موارده سواء المالية التي تختص بالميزانية المحددة له، والموارد البشرية من أعضاء فريق العمل المكلفون بتنفيذ مهام المشروع.

2.1.2.3 التكلفة:

تشمل الميزانية المخصصة للمشروع وحجم المصروفات المطلوبة لكافة الأنشطة، وتُحدد هذه التكلفة بعد دراسة جيدة للمشروع وبشكل كلي.

2.1.2.4 المخاطر:

وهي التهديدات المحتملة التي يمكن أن تتسبب في فشل المشروع، ويقوم المختصون بمهام المخاطر بدراساتها وتحليلها من أجل التوصل إلى ممارسات لتقليل أضرارها.

2.1.2.5 الجودة:

تشمل الالتزام بمعايير الجودة المطلوبة، والتي يجب أن تتحقق بدرجة عالية في أنشطة المشروع سواء السلع أو الخدمات.

2.1.2.6 الجدول:

وهو الإطار الزمني للمشروع والذي يوضح بداية التخطيط وفترة التنفيذ مروراً بالموعد النهائي للتسليم، ووضع الجدول يساعد على إنهاء المشروع في الوقت المطلوب.

وإن إدارة وجودة المشاريع هي مجال حيوي في عالم الأعمال والهندسة حيث تهدف إلى تحقيق أهداف المشروع وضمان تنفيذه بكفاءة عالية وتحقيق أعلى مستويات الجودة. تعتبر إدارة المشاريع من العناصر الأساسية لضمان نجاح وازدهار الشركات والمؤسسات، سواء كانت صغيرة أو كبيرة.

فأحد أهم جوانب إدارة وجودة المشاريع هو تحقيق الأهداف المعينة في الوقت المحدد وبالتكلفة المحددة، وبالوقت نفسه ضمان جودة المنتج النهائي. بناءً على ذلك، يشمل البحث حول إدارة وجودة المشاريع استراتيجيات التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم، بالإضافة إلى تطبيق الأدوات والتقنيات الحديثة لضمان تحقيق الأهداف المحددة.

وبشكل عام، يسعى البحث في هذا المجال إلى فهم أهمية الإدارة الفعالة للمشاريع وضبط الجودة لتحقيق التميز وتحقيق رضا العملاء وتحقيق أفضل النتائج الممكنة. توفير بيئة عمل مناسبة وموارد كافية للمشاريع يعد جزءاً أساسياً في تحقيق الأهداف المنشودة والتميز في هذا المجال.

كما أن هناك تحديان رئيسيان يواجهان أي عملية لإدارة المشاريع، حيث يعتبر إتمام إنجاز المشروع بالتكاليف والوقت المحدد من أول التحديات التي تواجه أي مدير مشروع، بالإضافة إلى تحقيق الوضع الأمثل والأنسب للمشروع، وهو من أكبر التحديات وأكثرها طموحاً، حيث يقصد بالوضع الأمثل والأنسب هو القدرة على تخصيص المدخلات المطلوبة بهدف تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً.

2.1.3 أهمية الدراسات السابقة:

الاستعانة بالدراسات السابقة يوفر معلومات مهمة وفكرة عامة عن أي موضوع وبالتالي المساعدة في عدم الوقوع بالأخطاء التي وقع بها الباحثون الآخرون.

كما تعطي كمّاً كبيراً من المعلومات المهمة، الأمر الذي يوفر الجهد والوقت وتوقيع مراجع ومصادر مهمة. فالاطلاع على الدراسات السابقة سيمنح فرصة التعرف على أفضل المناهج المستخدمة في هذا الموضوع، وبالتالي سيسهل عليه مهمة اختيار منهج البحث بالإضافة إلى تعزيزها من قيمة ومصادقية البحث العلمي، ومعرفة المجالات الأخرى والنتائج. إدراج الدراسات السابقة في البحث العلمي سيعطي مبرراً للبحث؛ لأنه سيحدد هدفه وسيؤكد على أهميته وسبب الحاجة للمزيد من البحث والتحليل في الموضوع قيد الدراسة.

فالدراسات والبحوث في أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع أشارت إلى الحاجة لتسليطها على المشاريع الزراعية. والزراعة في المملكة العربية السعودية تحسنت بشكل كبير على مدى العقود الماضية. على الرغم من أن الصحاري تشكل جزء كبير من مساحتها، إلا أن هناك العديد من المناطق التي تمثل مناخاً وأرضاً خصبة للزراعة. وقد ساهمت الحكومة في هذه العملية بشكل كبير، كما يعتبر القطاع الزراعي في السعودية، من القطاعات النامية التي تلقى اهتماماً واسعاً. واتجاه المملكة الآن نحو تطبيق آليات وسبل متطورة للتنمية الزراعية المستدامة. ومن خلال عدة بحوث ودراسات سابقة تنوعت مابين المعايير الدولية وجودة المشاريع والمشاريع الزراعية في المملكة العربية السعودية، ولأجل ذلك وجب معرفة أثر المعايير الدولية على المشاريع الزراعية في المملكة العربية السعودية.

2.2 المعايير الدولية لإدارة المشاريع: تعريف، تطور، ونظريات:

2.2.1 تعريف:

المعايير الدولية لإدارة المشاريع هي مجموعة من الممارسات الموصى بها لتنفيذ المشاريع بفعالية وكفاءة. توفر هذه المعايير إطارًا موحدًا لتنظيم وتخطيط وتنفيذ المشاريع، بغض النظر عن حجمها أو تعقيدها أو نوعها.

2.2.2 التطور:

ظهرت المعايير الدولية لإدارة المشاريع لأول مرة في أوائل القرن العشرين، مع تزايد تعقيد المشاريع واحتياج المنظمات إلى طرق أكثر كفاءة لإدارتها. تم تطوير أول معيار دولي لإدارة المشاريع، وهو معيار "PRINCE2"، من قبل الحكومة البريطانية في عام 1989. ومع مرور الوقت، تم تطوير العديد من المعايير الدولية الأخرى لإدارة المشاريع، بما في ذلك: دليل إدارة مشاريع المؤسسة الأمريكية لإدارة المشاريع (PMBOK Guide): تم تطويره من قبل معهد إدارة المشاريع (PMI) وهو المعيار الأكثر استخدامًا على نطاق واسع في العالم. معيار ISO 21500: تم تطويره من قبل المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO) وهو معيار عام لإدارة المشاريع يمكن تطبيقه على أي نوع من المشاريع. معيار IPMS: تم تطويره من قبل معهد إدارة المشاريع (IPM) وهو معيار يُستخدم بشكل أساسي في المملكة المتحدة.

2.2.3 النظريات:

هناك العديد من النظريات التي تدعم المعايير الدولية لإدارة المشاريع، بما في ذلك: نظرية النظم: تفترض هذه النظرية أن المشروع هو نظام معقد يتكون من العديد من العناصر المترابطة. توفر المعايير الدولية لإدارة المشاريع إطارًا لتنظيم وتنسيق هذه العناصر. نظرية الدورة الحياتية: تفترض هذه النظرية أن المشروع يمر بمراحل متميزة، لكل منها متطلباتها وتحدياتها الخاصة. توفر المعايير الدولية لإدارة المشاريع إرشادات لتنفيذ كل مرحلة من مراحل دورة حياة المشروع. نظرية النهج القائم على العمليات: تفترض هذه النظرية أن إدارة المشاريع هي عملية تتكون من العديد من الأنشطة المترابطة. توفر المعايير الدولية لإدارة المشاريع إرشادات لتنفيذ هذه الأنشطة.

2.2.4 تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع:

يمكن تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جميع أبعاد إدارة المشروع، بما في ذلك:

2.2.4.1 إدارة نطاق المشروع:

وهو تحديد أهداف المشروع ومتطلباته ومخرجاته بالعملية التي يتم من خلالها تحديد كافة النشاطات والمتطلبات لاحتياجات الخاصة بالمشروع، فضلاً عن تحديدها وفصلها لأي نشاط ليس له علاقة بالمشروع لتجنب التداخل والتأثير (خير الدين 2014).

2.2.4.2 إدارة وقت المشروع:

إنشاء جدول زمني للمشروع وتتبع تقدمه من خلال تحويل خطة المشروع الكلية إلى جدول زمني يتضمن تفاصيل وقت البدء ووقت الانتهاء من كل مرحلة من مراحل المشروع بشكل عملي ودقيق مع مراعاتها للظروف البيئية والطوارئ والأزمات المتوقعة أو المحتملة (الجبوري، 2018).

وتعرف بالتقويم الزمني المستقبلي والذي يتم استخدامه كدليل للتنفيذ الفعلي لكافة مراحل المشروع وأنشطتها بكل كفاءة وفاعلية، وبعبارة أخرى استغلال وقت المشروع بأفضل شكل ممكن، لضمان تحقيق أهداف المشروع المقررة (محمد 2012).

2.2.4.3 إدارة تكلفة المشروع:

إنشاء ميزانية للمشروع وتتبع نفقاته والتي تتم من خلال عمل تقديرات كاملة لتكاليف المشروع بالاستعانة بالدراسة المقترحة أو الأولية للمشروع (حسن ويعقوب، 2018).

2.2.4.4 إدارة جودة المشروع:

ضمان جودة مخرجات المشروع من خلال مراقبتها لكافة عمليات وأنشطة ومدخلات عمل المشروع، وذلك عن طريق مجموعة من الأساليب الإدارية الحديثة والتقنيات العالية والمتخصصة في ضمان الجودة ومراقبتها (الجبوري، 2018).

2.2.4.5 إدارة موارد المشروع:

تخطيط وتخصيص وتتبع موارد المشروع والتي تتم من خلال تزويد ودعم عمليات تنفيذ المشروع بجميع المواد والمستلزمات المطلوبة، من أجل ضمان إنجاز وتسليم المشروع ضمن حدود الوقت الفعلي المخطط له مستبقاً وبالتكلفة المعقولة ضمن حدود الموازنة المقدرة (نصير، 2007).

2.2.4.6 إدارة مخاطر المشروع:

تحديد وتقييم والتحكم في مخاطر المشروع من خلال تشخيص كافة المخاطر المحتملة في المشروع وتحليلها بدقة والاستجابة لها، والعمل على مراقبة هذه الاستجابة بشكل دوري ومستمر (المقداد، 2011).

2.2.4.7 إدارة اتصالات المشروع:

التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة في المشروع من خلال جمع كافة بيانات ومعلومات وتقارير عمل المشروع وتنظيمها وتنسيقها، وتوزيعها على كافة الأطراف المعنية في الوقت المناسب، لتلافي الاخطار أو التأخر في اتخاذ القرارات المتعلقة بسير عمليات المشروع.

2.2.4.8 إدارة مشتريات المشروع:

شراء السلع والخدمات اللازمة للمشروع وتتم من خلال الحصول على كافة الموارد من السلع والخدمات واللازمة للمشروع، من أجل ضمان إنجازها في الوقت المحدد، وضمان تحقيق الجودة المنشودة من خلاله، حيث تتجسد هذا العملية في أسلوب وطريقة شراء وتأمين السلع والخدمات من خلال التخطيط للشراء والتعاقد واختيار الموردين، وفقاً للمواصفات المطلوبة.

2.2.5 فوائد تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع:

هناك العديد من الفوائد لتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع، بما في ذلك:

2.2.5.1 تحسين فرص نجاح المشروع:

تساعد المعايير الدولية لإدارة المشاريع على زيادة فرص نجاح المشروع من خلال توفير إطار عمل موحد لتنفيذه.

2.2.5.2 زيادة كفاءة وفعالية المشروع:

تساعد المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين كفاءة وفعالية المشروع من خلال تقليل الهدر وتحسين استخدام الموارد.

2.2.5.3 تحسين التواصل بين أصحاب المصلحة:

توفر المعايير الدولية لإدارة المشاريع لغة مشتركة بين أصحاب المصلحة في المشروع، مما يساعد على تحسين التواصل والتعاون.

2.2.5.4 الحد من مخاطر المشروع:

تساعد المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحديد وتقييم والتحكم في مخاطر المشروع، مما يساعد على تقليل احتمالية فشل المشروع.

2.2.5.5 تحسين جودة مخرجات المشروع:

تساعد المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين جودة مخرجات المشروع من خلال:

- تحديد متطلبات الجودة للمشروع.
- وضع خطة لضمان جودة مخرجات المشروع.
- مراقبة وتحكم جودة مخرجات المشروع.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة.

2.2.5.6 زيادة رضا أصحاب المصلحة:

تساعد المعايير الدولية لإدارة المشاريع على زيادة رضا أصحاب المصلحة من خلال:

- تسليم المشروع في الوقت المحدد والميزانية المقررة.
- تلبية احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة.
- التواصل الفعال مع أصحاب المصلحة.
- إدارة مخاطر المشروع بشكل فعال.

2.2.5.7 تحسين سمعة المنظمة:

تساعد المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين سمعة المنظمة من خلال:

- تنفيذ مشاريع ناجحة.
- الوفاء بالتزاماتها تجاه أصحاب المصلحة.
- استخدام ممارسات إدارة مشاريع جيدة.

بشكل عام:

توفر المعايير الدولية لإدارة المشاريع إطاراً قوياً لتنفيذ المشاريع بنجاح. يمكن أن تساعد هذه المعايير المنظمات على تحسين فرص نجاح المشروع، وزيادة كفاءته وفعاليته، وتحسين جودة مخرجاته، وزيادة رضا أصحاب المصلحة، وتحسين سمعة المنظمة.

2.3 جودة المشاريع الزراعية:

تُعرف جودة المشاريع الزراعية بأنها مدى ملاءمة مخرجاتها للمتطلبات المحددة مسبقاً للمستخدمين، مع مراعاة أبعاد الاستدامة والفاعلية والكفاءة والارتباط والآخر. تُشير جودة المشاريع الزراعية إلى مدى تحقيقها للأهداف المرجوة منها بطريقة فعالة وكفاءة ومستدامة، مع ضمان إحداث تأثير إيجابي على حياة المستخدمين وتتضمن إدارة جودة المشاريع تحديد أهم معايير الجودة المطلوبة لتنفيذ المشروع وفقاً للقيود المالية والزمنية المحددة مسبقاً بحيث يقوم المشروع بتلبية المتطلبات والاحتياجات والتي تتم عمله لأجلها مع مراجعة متطلبات تحقيق معايير الجودة في كل مرحلة من مراحل تنفيذ المشروع والتحقق من تنفيذها بشكل دقيق، حيث يتم ذلك عن طريق رصد وتسجيل نتائج نشاطات الجودة المطبقة خلال مراحل عم المشروع، والتي تستخدم في تقييم الأداء وتقديم الآراء والمقترحات والالتزام لتعزيز

وتحسين مستوى الجودة ومطابقتها مع معايير الجودة المحددة مسبقاً للمشروع، فضلاً عن الاستعانة بعمليات التحسين والمستمرة طوال فترة عمل المشروع، كما وتتضمن إدارة جودة المشاريع تحديد متطلبات الجودة والتي سيتم الالتزام بها في المشروع ومن ثم تحديد السياسات التي سيتم استخدامها لتنفيذ متطلبات الجودة مع الرقابة والمتابعة والمستمر من أجل ضمان الالتزام بتنفيذ تلك المتطلبات خلال مراحل عمل المشروع المختلفة مع العمل على تسجيل نتائج تطبيق سياسات ونشاطات الجودة بهدف تقييمها وتعديل ما يحتاج للتعديل منها (الجبوري، 2018).

ويعتبر تطور مفهوم جودة المشاريع الزراعية: رحلة شاملة نحو التميز ويشهد مفهوم جودة المشاريع الزراعية تحولاً هاماً عبر الزمن، من التركيز الضيق على جودة المنتجات الزراعية فقط، إلى تبني نهج شامل يشمل جميع جوانب العملية الزراعية. هذا التطور يعكس إدراكاً متزايداً بأهمية ضمان الجودة في جميع مراحل الإنتاج، بدءاً من المدخلات وصولاً إلى النتائج، لضمان تحقيق أقصى استفادة للمستفيدين. ومن التركيز على المنتجات إلى نهج شامل: في الماضي، كانت جودة المشاريع الزراعية تُقاس بشكل أساسي بجودة المنتجات النهائية، مثل المحاصيل أو الثروة الحيوانية. بينما كان هذا المقياس ضرورياً، إلا أنه لم يأخذ بعين الاعتبار العوامل الأخرى التي تؤثر على جودة المشروع بشكل عام.

2.3.1 تطور جودة المشاريع الزراعية:

لقد شهد مفهوم جودة المشاريع الزراعية تحولاً ملحوظاً بمرور الوقت، حيث اتسع نطاقه ليشمل جوانب أوسع من العملية الزراعية. في الماضي، كان التركيز الأساسي ينصب على جودة المنتجات الزراعية النهائية فقط. بينما بات يشمل اليوم جميع مراحل الإنتاج، بدءاً من المدخلات وصولاً إلى المخرجات، مروراً بالممارسات الزراعية المتبعة.

2.3.1.1 يشمل مفهوم جودة المشاريع الزراعية الحديثة العناصر التالية:

2.3.1.1.1 جودة المدخلات:

البذور:

استخدام بذور عالية الجودة وخالية من الأمراض.

الأسمدة:

استخدام الأسمدة المناسبة بكميات محددة لتجنب الإفراط في الاستخدام وتأثيراته السلبية على البيئة.

المبيدات الحشرية:

استخدام المبيدات الحشرية بشكل مدروس مع مراعاة السلامة البيئية وصحة الإنسان.

2.3.1.1.2 جودة العملية:

الممارسات الزراعية:

اتباع أفضل الممارسات الزراعية الحديثة، مثل الري بالتنقيط، والزراعة العضوية، ومكافحة الآفات بشكل طبيعي.

إدارة الموارد:

استخدام الموارد الطبيعية بكفاءة، مثل الماء والطاقة، للحفاظ على البيئة.

الرعاية البيطرية:

توفير رعاية بيطرية مناسبة للحيوانات لمنع الأمراض وتحسين جودة المنتجات الحيوانية.

المنتجات الزراعية:

توفير منتجات زراعية آمنة وصحية تلبي متطلبات المستهلكين ومعايير الجودة الدولية.

المخلفات الزراعية:

معالجة المخلفات الزراعية بشكل مستدام لتجنب التلوث البيئي.

2.3.2 فوائد التركيز على جودة المشاريع الزراعية:

2.3.2.1 تحسين الإنتاجية:

يؤدي اتباع ممارسات زراعية جيدة إلى زيادة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات.

2.3.2.2 الحفاظ على البيئة :

تقلل الممارسات الزراعية المستدامة من التلوث البيئي وتحافظ على الموارد الطبيعية.

2.3.2.3 تعزيز صحة الإنسان :

توفر المنتجات الزراعية الآمنة والموثوقة مصدرًا غذائيًا صحيًا للمستهلكين.

2.3.2.4 تحقيق الربحية :

تساهم جودة المنتجات الزراعية في زيادة الطلب عليها وتحقيق عائدات أفضل للمزارعين.

2.3.3 مراحل تطور مفهوم جودة المشاريع الزراعية:

مر مفهوم جودة المشاريع الزراعية بمراحل متعددة على مر الزمن، تميزت كل منها بخصائصها وتركيزها:

2.3.3.1 المرحلة الأولى:

التركيز على جودة المنتج (حتى منتصف القرن العشرين):

- اهتمت هذه المرحلة بشكل أساسي بجودة المنتج النهائي، مثل سلامة الغذاء وخلوه من الأمراض والآفات.
- تم تطبيق معايير الجودة على المنتجات الزراعية في مرحلة ما بعد الحصاد، مثل الفرز والتعبئة والتخزين.
- اعتمدت أساليب تقييم الجودة بشكل أساسي على الفحص البصري والاختبارات المخبرية البسيطة.

2.3.3.2 المرحلة الثانية:

التركيز على جودة العملية (منتصف القرن العشرين حتى الثمانينيات):

- شهدت هذه المرحلة توسيع نطاق مفهوم الجودة ليشمل الممارسات الزراعية المتبعة.
- تم التركيز على تحسين كفاءة الإنتاج وتقليل استخدام المدخلات الزراعية، مثل الأسمدة والمبيدات الحشرية.
- تم سن أنظمة لإدارة الجودة في المزارع لضمان اتباع الممارسات الزراعية الجيدة.

2.3.3.3 المرحلة الثالثة:

التركيز على نظام الإنتاج بأكمله (منذ الثمانينيات حتى الوقت الحاضر):

- تم تبني نهج شامل للجودة يشمل جميع مراحل الإنتاج، بدءًا من اختيار البذور والمدخلات الزراعية وصولاً إلى التخزين والتوزيع.
- تم التركيز على تحسين سلامة الغذاء من خلال تطبيق أنظمة تحليل المخاطر ونقاط التحكم الحرجة (HACCP).
- تم دمج مبادئ الزراعة المستدامة في مفهوم الجودة لضمان الحفاظ على البيئة وتحسين الصحة العامة.

2.3.3.4 المرحلة الرابعة:

التركيز على جودة سلسلة التوريد (منذ التسعينيات حتى الوقت الحاضر):

- تم توسيع نطاق مفهوم الجودة ليشمل جميع مراحل سلسلة التوريد الغذائية، من المزرعة إلى المائدة.
- تم التركيز على ضمان سلامة الغذاء ونوعيته في جميع مراحل التوزيع والتخزين والتسويق.
- تم تطبيق أنظمة تتبع المنتجات الغذائية لتعزيز الشفافية والمساءلة في سلسلة التوريد.

2.3.3.5 المرحلة الخامسة:

التركيز على جودة النظم (منذ عام 2000 حتى الوقت الحاضر):

- تم تبني نهج أنظمي للجودة يركز على تحسين أداء جميع مكونات النظام الزراعي، بما في ذلك المزارع، والجمعيات التعاونية، والشركات، والحكومات.
- تم التركيز على تحسين التواصل والتعاون بين جميع أصحاب المصلحة في سلسلة التوريد الغذائية.
- تم تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة لتعزيز الشفافية والمساءلة في القطاع الزراعي.

2.3.4 المعايير الدولية لتقييم جودة المشاريع:

2.3.4.1 المعيار الأول: (معيار الارتباط):

يفحص معيار الارتباط تقدير مدى ارتباط أو ملائمة نتائج المشروع بالنسبة إلى احتياجاته وسياساته، وبالنسبة إلى احتياجات ومتطلبات وأولويات الفئات التي يستهدفها المشروع. (United States Agency for International Development, 1998) ويتمثل هذا المعيار في درجة استمرار صحة وملائمة مخرجات أو نتائج أو غايات المشروع وفقاً لما تم التخطيط له مسبقاً أو كما عدلت لاحقاً بسبب تغير الظروف في السياق المباشر لذلك المشروع، أو في بيئته الخارجية، حيث يركز هذا المعيار على تقدير تحقيق الارتباط بين خطط المشروع واستراتيجياته، وتحقيق حاجات ومتطلبات وتوقعات المستفيدين. (Japan International Cooperation Agency, 2004)

2.3.4.2 المعيار الثاني: (معيار الكفاءة):

يقيس معيار الكفاءة درجة كفاءة المشروع من خلال تقدير النتائج التي حققها بالنسبة للنفقات والموارد المستخدمة فيه أثناء فترة زمنية معينة (Binnendijk، 2000) ويعرف معيار الكفاءة مقياساً لكيفية استخدام المدخلات من الموارد المالية والمادية والبشرية والتقنية بشكل مثالي واقتصادي للحصول على المخرجات المخطط لها (طوقان، 2018) كما ويوضح معيار الكفاءة مدى تحول موارد المدخلات خلال تنفيذ العمليات والأنشطة إلى مخرجات مستهدفة كماً ونوعاً وضمن مدة زمنية مخطط لها مسبقاً (التميمي، 2012).

2.3.4.3 المعيار الثالث: (معيار الفاعلية):

يركز معيار الفاعلية على تقدير مدى تحقيق المخرجات ومدى جودتها، هل نتائج المشروع ستحقق لنا الهدف من إنشاء المشروع (العيسوي، 2013).

وبعبارة أخرى يركز هذا المعيار على تقدير مدى تحقيق المخرجات أو المدى الذي ستحقق به، وماذا كان من المحتمل أن يساهم المشروع في النواتج المحددة (الأشوح، 2015) وبالتالي يقيس هذا المعيار مدى تحقيق المشروع للنتائج المخطط لها والمخرجات والأهداف (محمد، 2013) وبعبارة أخرى يعكس هذا المعيار مدى استغلال مخرجات المشروع وتحقيق أهدافه المخطط لها مسبقاً.

2.3.4.4 المعيار الرابع: (مقياس الأثر):

يعرف (European Commission for Project Management 2004) معيار الأثر على أنه العملية التي تفحص إثر المشروع على المدى البعيد، وحيث يكون التنفيذ والأداء ناجحين في حال كانت المدخلات اللازمة لتنفيذ النشاطات المخطط لها، ونجاز المخرجات المتوقعة في الزمن المناسب.

وكما يعرف (Japan Agency Cooperation International 2004)، معيار الأثر على أن التأثيرات الإيجابية والسلبية على المدى البعيد في المنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر، سواء أكانت هذه التأثيرات مقصودة أو غير مقصودة، وقد تكون هذه التأثيرات اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو تقنية أو بيئية أو تنظيمية أو أي نوع آخر، حيث يتم تحليل الهدف العام باعتباره تأثير متوقعا بالإضافة على التأثيرات الإيجابية والسلبية غير المتوقعة.

في ضوء ذلك فهناك ارتباط واضح ووثيق بين معيار الأثر وجودة المشاريع حيث أن المنظمات ومديري المشاريع، والجهات الممولة للمشاريع تسعى جاهدة لتحقيق مشاريع ذات جودة عالية ومميزة، فاء يكون هدف المنظمة هو إنجاز المشروع فحسب، بل يمتد هذا الهدف إلى إنجاز المشروع بجودة عالية، وحيث يعتبر هذا الأمر هدفاً أساسياً تسعى له كافة المنظمات (العبيدي، 2009).

2.3.4.5 المعيار الخامس (مقياس الاستدامة):

يعرف معيار الاستدامة بمدى استمرارية نتائج المشروع بعد انتهائه وتوقف كافة موارده (الصندوق الدولي للتنمية الزراعية لمكافحة الفقر، 2009) وبعبارة أخرى يعرف بديمومة أو استدامة نتائج المشروع بعد انتهائه، حيث أن الاستدامة نوعان وهما الاستدامة الساكنة وتعني التدفق المستمر للمنافع والفائدة من المشروع المنز على الفئات المستدقة منه، الاستدامة الديناميكية وتعني استخدام أو تكيف نتائج المشروع تبعاً لسياق مختلف أو بيئة متغيرة من الفئات المستهدفة أو فئات أخرى.

في ضوء ذلك فهناك ارتباط واضح ووثيق بين معيار الاستدامة وجودة المشاريع، حيث تعبر الاستدامة عن مدى كفاية موازنة المشروع لتحقيق مخرجات واهداف المشروع، وفي حال التزمت المنظمة بتطبيق معيار الاستدامة في مشاريعها فإن أنشطة المشروع ستنجز وفق الموازنة المرصودة لكل نشاط من أنشطة المشروع، وسوف تتمتع مخرجات كل نشاط بالجودة العالية، وبالتالي ستكون الجودة متوافرة في كافة أنشطة المشروع، مما يؤدي على تحقيق الجودة في المشروع ككل

2.3.5 نظريات جودة المشاريع الزراعية:

2.3.5.1 الزراعة المستدامة :

تركز هذه النظرية على استخدام الممارسات الزراعية التي تحافظ على البيئة وتقلل من استخدام المدخلات الكيميائية، مثل الزراعة العضوية والزراعة الدقيقة.

2.3.5.2 الزراعة الدقيقة :

تهدف هذه النظرية إلى استخدام التقنيات الحديثة لتحسين كفاءة استخدام الموارد، مثل أنظمة الري الذكية وأنظمة التسميد الدقيقة.

2.3.5.3 الزراعة العضوية :

تهدف هذه النظرية إلى إنتاج المحاصيل دون استخدام المواد الكيميائية الاصطناعية، مع الاعتماد على الممارسات الطبيعية مثل السماد العضوي ومكافحة الآفات الحيوية.

2.3.5.4 الزراعة البيولوجية :

تركز هذه النظرية على تعزيز التنوع البيولوجي في المزارع، لخلق بيئة طبيعية متوازنة تحسن من صحة التربة ونوعية المحاصيل.

2.3.5.5 الزراعة الحضرية :

تهدف هذه النظرية إلى زراعة المحاصيل في المناطق الحضرية، لتوفير الغذاء الطازج لسكان المدن وتقليل الاعتماد على النقل لمسافات طويلة.

2.3.6 عوامل تؤثر على جودة المشاريع الزراعية:



الشكل (4)

2.3.7 تحسين جودة المشاريع الزراعية:

2.3.7.1 يمكن تحسين جودة المشاريع الزراعية من خلال:

- اعتماد الممارسات الزراعية المستدامة.
- استخدام التقنيات الحديثة في الزراعة.
- تدريب المزارعين وتنقيفهم.
- دعم البحث والتطوير في مجال الزراعة.
- وضع سياسات حكومية داعمة للزراعة.

2.4 العلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع وجودة المشاريع:

تلعب المعايير الدولية لإدارة المشاريع دوراً هاماً في تحسين جودة المشاريع. فهي توفر إطاراً عملاً موحدًا ومنهجياً لتنفيذ المشاريع بطريقة فعالة وكفاءة.

وفقاً لدراسة (يارا حكمت 2023) وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة معنوية بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبين مؤشر الجودة للميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

وقد اكدت الدراسة ان مؤشر الجودة قد ارتفع عند تطبيق المعايير الدولية في إدارة المشاريع.

أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحقيق جودة المشروع: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري

الجدول (1) اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمحاوِر الاستبانة

المعايير الدولية لإدارة المشاريع	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
إدارة تكامل المشروع	5	0.892
إدارة نطاق المشروع	4	0.902
إدارة وقت المشروع	5	0.877
إدارة تكلفة المشروع	4	0.865
إدارة نطاق المشروع	5	0.855
إدارة جودة المشروع	4	0.843
إدارة الموارد البشرية في المشروع	4	0.812
إدارة اتصالات المشروع	4	0.862
إدارة مخاطر المشروع	3	0.833
إدارة مشتريات المشروع	5	0.798
الثبات الكلي (المجالات المعرفية)	43	0.869
مؤشر جودة المشروع	6	0.874
الثبات الكلي (الاستبانة ككل)	49	0.872

الشكل (5)

وكذلك دراسة (صالح عوض. 2022). اكدت على نتيجة ارتفاع مستوى الجودة عن تطبيق المعايير الدولية ووجود دور ذي دلالة إحصائية لمعايير إدارة المشاريع الدولية بأبعادها في تحسين جودة مشاريع الصندوق الاجتماعي للتنمية بحضر موت

2.5 الخاتمة:

الدراسات السابقة اكدت ان للمعايير الدولية المتمثلة في (معيار الارتباط ومعيار الكفاءة ومعيار والفعالية ومعيار الأثر ومعيار الاستدامة) أثر قوي وعلاقة طردية بينها وبين جودة إدارة المشاريع سواء كانت صغيرة ام كبيرة وسوا كانت أهلية ام حكومية بمجالاتها المختلفة (الصناعية والتجارية وغيرها)

ما يميز البحث الحالي عما سبق:

- 1- ركز البحث الحالي على التعرف على أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في واحدة من اهم المشاريع الرئيسية في المملكة العربية السعودية والتي تعد من احجار الأساس لسد احتياجات التنمية الاقتصادية في المنطقة الوسطى.
- 2- يتميز البحث الحالي بانه اختار المنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية كمكان لعينة البحث واختار (وزراء البيئية والزراعة والصندوق الزراعي والمؤسسات والشركات المهتمة بالزراعة والتنمية والمزارعين وأصحاب المواشي) كأصحاب عينة للبحث.
- 3- يعتبر هذا البحث من البحوث القليلة التي تناولت مفهوم المعايير الدولية لإدارة المشاريع وجودة المشاريع مجتمعة وربطها بالمشاريع الزراعية في المنطقة الوسطى في المملكة العربية السعودية.

ما يستفاد من الدراسات السابقة ويسهم به البحث الحالي:

- 1- ساهمت في بنا وتعزيز الخلفية النظرية حول موضوع البحث.
- 2- تحديد محاور البحث وتوجيه الباحث إلى النتائج.
- 3- تسليط الضوء على مواضيع لم يسبق البحث فيها.
- 4- ربط النتائج بنتائج الدراسات السابقة.

- 1- زيد حسن خلف درويش الجبوري، أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، رسالة ماجستير-جامعة آل البيت، 2018.
- 2- يارا حكمت عيسى. (2023). أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحقيق جودة المشروع: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري. مجلة جامعة البعث-سلسلة العلوم الاقتصادية والسياسية (2)45.
- 3- صالح عوض سعيد العي دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحسين جودة مشاريع الصندوق الاجتماعي للتنمية بحضرموت رسالة ماجستير-جامعة الريان، (2002).
- 4- خير الدين موسى (2014)، إدارة المشاريع المعاصرة، (ط2)، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 5- محمد، لمياء(2012)، تصميم خوارزمية جينية لإيجاد المسار الحرج الأمثل لشبكة اعمال المشاريع، مجلة الرافدين لعلوم الحاسوب والرياضيات 9، (1)، ص: 120-187.
- 6- حسن، عمر وبعبقوب، فيحا (2018)، توظيف أدوات غدارة التكلفة في أسلوب التنفيذ المتسارع للمشاريع الإنشائية لغرض ترشيد الكلف – بحث تطبيقي ي مشروع تحويل شط الديوانية-الهيئة العامة لمشاريع الري والاستصلاح – العراق، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 13 (43)، ص: 27-44.
- 7- نصير إبراهيم (2007)، إدارة مشروعات التشييد، (ط1)، مصر: دار النشر للجامعات.
- 8- المقداد، طارق (2011)، إدارة المشاريع الصغيرة – الأساسيات والمواضيع المعاصرة، ورقة عمل علمية في إدارة المشاريع، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العال، بريطانيا.
- 9- التميمي، خالد (2012)، مدى تطبيق المفاهيم الحديثة لإدارة المشاريع في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، بريطانيا.
- 10- العيساوي، كاظم (2013) دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، (ط1)، الأردن: دار المنهل للنشر والتوزيع.
- 11- الأشوح، زينب (2015)، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، (ط1)، الأردن: دار المنهل للنشر والتوزيع
- 12- العبيدي، امل (2009)، إثر العوامل الاستراتيجية في تحسين فاعلية تقويم الأداء الإداري للمشاريع – دراسة تحليلية لحالة مشروع تطوير مناهج الرياضيات والعلوم الطبيعية الذي تنفذه شركة العبيكان للأبحاث والتطوير لصالح مكتب التربية العربي لدول مجلس التعاون الخليجي للفترة(2006-2009م) رسالة ماجستير غير منشورة الأكاديمية العربية –الدنمارك.
- 13- محمد، عليا (2013)، فن إدارة المشروعات، (ط1)، السعودية: www.arabp.com
- 14- الصندوق الدولي للتنمية الزراعية لمكافحة الفقر(2009)، تمكين السكان الريفيين الفقراء للتغلب على الفقر، تقييم المشاريع المنهجية والعمليات.

4 الملاحق

الاستبانة

بالإشارة إلى الموضوع أعلاه نضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للبحث بعنوان: أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع الزراعية بالمنطقة الوسطى في المملكة العربية السعودية. ونظراً لأهمية رأيكم في هذا البحث، نأمل منكم التكرم بتقديم إجاباتكم المحايدة والممثلة لقناعاتكم الشخصية على جميع عبارات هذا الاستبيان، حيث ان مشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاح الدراسة.

ونحيطكم علماً بأن جميع إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وبسرية تامة.

ولكم جزيل الشكر والتقدير

1- الجنس (النوع):

☐	أنثى	☐	ذكر
--------------------------	------	--------------------------	-----

2- العمر:

☐	30 سنة فأقل	☐	30- أقل من 40 سنة
☐	40- أقل من 50 سنة	☐	50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي:

☐	دبلوم بعد الثانوية	☐	بكالوريوس
☐	ماجستير	☐	دكتوراه

4- المسمى الوظيفي:

☐	مدير مشروع	☐	استشاري مشروع
☐	مشرف مشروع	☐	مساعد مشرف مشروع

5- سنوات الخبرة في مجال الزراعة:

☐	أقل من خمس سنوات	☐	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
☐	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	☐	من 15 سنة فأكثر

قائمة الملاحق:

المصدر	عدد البيانات	أبعاد المتغير	المتغير
زيد حسن 2019-2018 أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي	3	نطاق المشروع	المعايير الدولية لإدارة المشاريع
	3	إدارة وقت المشروع	
	3	إدارة تكلفة المشروع	
	3	إدارة جودة المشروع	
	5	إدارة موارد المشروع	
	3	إدارة مخاطر المشروع	
	3	إدارة اتصالات المشروع	
	3	إدارة مشتريات المشروع	

* الأسئلة المتعلقة بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع:

1. تحرص جودة المشاريع الزراعية تحقيق الأهداف بشكل دقيق (ممولين، مستفيدين، عاملين)
2. تأثر جودة المشاريع الزراعية على مخرجات المشروع.
3. تتفق جودة المشاريع الزراعية مع الأهداف المراد تحقيقها من المشاريع.
4. يتم جدولة جميع الأنشطة الخاصة بالمشروع وتحديد مدتها.
5. يتمأشأ تقدير الوقت اللازم لإنجاز المشروع مع قيمته المالية.
6. يتم تحديد تتابع زمن منطقي لأنشطة المشروع.
7. تقوم المشاريع الزراعية بوضع موازنة مالية في تكاليف جميع الأنشطة.
8. يجب ان تتناسب تكلفة المشروع مع الأهداف والمخرجات المراد تحقيقها.

9. يجب ان تقول المشاريع الزراعية بمراقبة المصاريف بصورة مستمرة.
10. تلتزم جودة المشاريع الزراعية بتطبيق المعايير الدولية للمشاريع.
11. تتبع جودة المشاريع الزراعية استدراجية التحسين وتقليل التكاليف.
12. يقوم العاملون بالمشروع بتنفيذ الاعمال بجودة عالية ضمن موازنة محدده.
13. توفر المشاريع الزراعية موارد بشرية للمشروع.
14. توفر المشاريع الزراعية موارد مالية للمشروع.
15. تقوم المشاريع الزراعية بتحديد نوعية وكمية متطلبات واحتياجات أنشطة المشروع من الموارد المختلفة.
16. توفر المشاريع متطلبات واحتياجات أنشطة المشروع بالجودة والوقت المناسبين.
17. يجب ان تستخدم المشاريع الزراعية الموارد في تحسين قيمة المخرجات.
18. تقوم المشاريع الزراعية بوضع افتراضات للمخاطر المتوقعة ووضع آليات لمواجهتها في حال حدوثها.
19. تقوم المشاريع الزراعية باتخاذ الإجراءات اللازمة لحيلولة دون ظهور أي مخاطر أثناء المشروع.
20. يتم إدارة المخاطر التي تظهر أثناء تنفيذ المشروع بشكل فعال.
21. تحرص المشاريع الزراعية على فاعلية نظام اتصالات بين المشاريع من اجل تبادل المعلومات بسهولة ويسر.
22. يتم التنسيق بين جميع الأطراف ذات العلاقة بالمشروع طوال فترة التنفيذ.
23. يتم علم خطة لتحديد قنوات الاتصال بين جميع الأطراف ذات العلاقة بالمشروع.
24. يتم عمل خطة مشتريات لتحديد الكميات المطلوبة ووقت الشراء للاحتياجات بشكل منظم.
25. يتم شراء السلع والمواد بالجودة المناسبة.
26. يتم شراء السلع والمواد في الوقت والسعر المناسب.

• الأسئلة المتعلقة بجودة المشاريع الزراعية:

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
جودة المشاريع الزراعية	الارتباط	3	زيد حسن 2018-2019 أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي
	الكفاءة	3	
	الفاعلية	2	
	الأثر	3	
	الاستدامة	3	

الأسئلة المتعلقة بالمتغير الثاني:

1. تقوم المشاريع الزراعية بتحديد الاحتياجات بشكل دقيق قبل البدء بالمشروع.
2. يجب ان تراعي المشاريع الزراعية وجهات النظر ذات العلاقة بين الاحتياجات التي يتم تحديدها وبين اهداف الجهة الممولة
3. يجب ان تحرص المشاريع الزراعية على توضيح العلاقة بين الاحتياجات التي يتم تحديدها وبين اهداف الجهات الممولة له
4. توفر المشاريع الزراعية موارد مالية وبشرية ومعدات تقنية ملائمة لتنفيذ أنشطة المشاريع المخطط لها
5. يجب على المشاريع الزراعية تحقيق فاعلية إنجاز المشاريع من خلال اعتماد سلع ومواد كل مشروع
6. تحرص المشاريع الزراعية على تقييم أداء العاملين في المشروع بشكل دوري خلال فترة المشروع.
7. يجب أن تحقق المشاريع الزراعية النتائج المخطط لها.
8. يجب ان تربط المشاريع الزراعية خطة تنفيذ المشروع بالأهداف المرسومة/ المحددة مسبقا.
9. تنفذ المشاريع الزراعية التي لها أثر على المدى البعيد للمجتمع الأصلي.
10. تسهم المشاريع الزراعية في تنمية المجتمع المحلي.
11. يضع المشروع الزراعي مقياس ومؤشر مناسب لقياس مدى تحقيق اهداف المشاريع الزراعية.
12. تحرص جودة المشاريع الزراعية على تحقيق الاستدامة المالية لدى المستفيدين لتمكينهم من الاستمرار بأنشطتهم.
13. تستمر جودة المشاريع الزراعية بمتابعة المشاريع بعد انتهائها.
14. تحرص جودة المشاريع الزراعية على التأكد من التنسيق مع الشركاء طوال فترة المشروع

• المعايير الدولية لإدارة المشاريع

موافق بدرجة					م	المعايير الدولية لإدارة المشاريع
موافق بشدة	موافق	م	غير موافق	غير موافق بشدة		إدارة نطاق المشروع: وهو العمليات المتعلقة بالمشروع والعمليات التي لا علاقة لها بالمشروع والتي يجب تجنبها.
					1	تحرص جودة المشاريع الزراعية تحقيق الأهداف بشكل دقيق (ممولين، مستفيدين، عاملين)
					2	تأثر جودة المشاريع الزراعية على مخرجات المشروع.
					3	تتفق جودة المشاريع الزراعية مع الأهداف المراد تحقيقها من المشاريع.
						إدارة وقت المشروع: وهو العمليات اللازمة لإدارة واستكمال المشروع بالوقت المناسب
					4	يتم جدولة جميع الأنشطة الخاصة بالمشروع وتحديد مدتها.
					5	يتماسا تقدير الوقت لازم لإنجاز المشروع مع قيمته المالية.
					6	يتم تحديد تتابع زمن منطقي لأنشطة المشروع.
						إدارة تكلفة المشروع: وهو عمل تقديرات كاملة لتكاليف المشروع بالاستعانة بالدراسة المقترحة أو الأولية المشروع
					7	تقوم المشاريع الزراعية بوضع موازنة مالية في تكاليف جميع الأنشطة.
					8	يجب ان تتناسب تكلفة المشروع مع الأهداف والمخرجات المراد تحقيقها.
					9	يجب ان تقول المشاريع الزراعية بمراقبة المصاريف بصورة مستمرة.
						إدارة جودة المشروع وهو تطبيق وممارسة أنظمة إدارة الجودة عبر مجموعة من السياسات والإجراءات
					10	تلتزم جودة المشاريع الزراعية بتطبيق المعايير الدولية للمشاريع
					11	تتبع جودة المشاريع الزراعية استراتيجيه التحسين وتقليل التكاليف.
					12	يقوم العاملون بالمشروع بتنفيذ الاعمال بجودة عالية ضمن موازنة محدده.

					<u>إدارة موارد المشروع: وه توفير الموارد اللازمة في الوقت المحدد وبالتكلفة المعقولة ضمن موازنة المشروع</u>
13	توفر المشاريع الزراعية موارد بشرية للمشروع.				
14	توفر المشاريع الزراعية موارد مالية للمشروع.				
15	تقوم المشاريع الزراعية بتحديد نوعية وكمية متطلبات واحتياجات أنشطة المشروع من الموارد المختلفة				
16	توفر المشاريع متطلبات واحتياجات أنشطة المشروع بالجودة والوقت المناسبين				
17	يجب ان تستخدم المشاريع الزراعية الموارد في تحسين قيمة المخرجات.				
	<u>إدارة مخاطر المشروع: وهو قدرة الإدارة العليا في المشاريع الزراعية على تحديد العناصر التي تؤثر على المشروع وطرائق مواجهتها.</u>				
18	تقوم المشاريع الزراعية بوضع افتراضات للمخاطر المتوقعة ووضع آليات لمواجهتها في حال حدوثها.				
19	تقوم المشاريع الزراعية باتخاذ الإجراءات اللازمة لحيلولة دون ظهور أي مخاطر أثناء المشروع				
20	يتم إدارة المخاطر التي تظهر أثناء تنفيذ المشروع بشكل فعال				
	<u>إدارة التواصل بالمشروع: وهو عملية تخطيط وجمع وتوزيع إدارة وضبط معلومات المشروع وضمان إيصالها للجهات المعنية بالوقت المناسب</u>				
21	تحرص المشاريع الزراعية على فاعلية نظام اتصالات بين المشاريع من أجل تبادل المعلومات بسهولة ويسر				
22	بتم التنسيق بين جميع الأطراف ذات العلاقة بالمشروع طوال فترة التنفيذ.				
23	يتم علم خطة لتحديد قنوات الاتصال بين جميع الأطراف ذات العلاقة بالمشروع				
	<u>إدارة المشتريات: وهو الحصول على كافة الموارد من السلع والخدمات اللازمة للمشروع من أجل ضمان إنجازها في الوقت المحدد وضمان تحقيق الجودة المنشودة.</u>				
24	يتم عمل خطة مشتريات لتحديد الكميات المطلوبة ووقت الشراء للاحتياجات بشكل منظم				
25	يتم شراء السلع والمواد بالجودة المناسبة.				
26	يتم شراء السلع والمواد في الوقت المناسب				

• جودة المشاريع الزراعية.

موافق بدرجة					جودة المشاريع الزراعية	م
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الارتباط: وهو درجة استمرار صحة وملانمة مخرجات المشروع ما تم التخطيط لأجله	
					1	تقوم المشاريع الزراعية بتحديد الاحتياجات بشكل دقيق قبل البدء بالمشروع.
					2	يجب ان تراعي المشاريع الزراعية وجهات النظر ذات العلاقة بين الاحتياجات التي يتم تحديدها وبين اهداف الجهة الممولة
					3	يجب ان تحرص المشاريع الزراعية على توضيح العلاقة بين الاحتياجات التي يتم تحديدها وبين اهداف الجهات الممولة له
					الكفاءة: وهو مدى تحويل الموارد المالية والخبرات والوقت الى نتائج بطريقة اقتصادية ذات جودة عالية.	
					4	توفر المشاريع الزراعية موارد مالية وبشرية ومعدات تقنية ملائمة لتنفيذ أنشطة المشاريع المخطط لها
					5	يجب على المشاريع الزراعية تحقيق فاعلية إنجاز المشاريع من خلال اعتماد سلع ومواد كل مشروع
					6	تحرص المشاريع الزراعية على تقييم أداء العاملين في المشروع بشكل دوري خلال فترة المشروع.
					الفاعلية: وهو مدى تحقيق المشروع للنتائج المخطط لها.	
					7	يجب أن تحقق المشاريع الزراعية النتائج المخطط لها.
					8	يجب ان تربط المشاريع الزراعية خطة تنفيذ المشروع بالأهداف المرسومة/ المحددة مسبقا.
					الأثر: وهو العملية التي تفحص اثر المشروع على مدى البعيد	
					9	تنفذ المشاريع الزراعية التي لها اثر على المدى البعيد للمجتمع الأصلي .
					10	تسهم المشاريع الزراعية في تنمية المجتمع المحلي.
					11	يضع المشروع الزراعي مقياس ومؤشر مناسب لقياس مدى تحقيق اهداف المشاريع الزراعية.
					الاستدامة: وهو مدى استمرار نتائج المشروع واحتمال استمرارها بعد انتهاء المشروع ووقف الموارد	
					12	تحرص جودة المشاريع الزراعية على تحقيق الاستدامة المالية لدى المستفيدين لتمكينهم من الاستمرار بأنشطتهم.

					تستمر جودة المشاريع الزراعية بمتابعة المشاريع بعد انتهائها.	13
					تحرص جودة المشاريع الزراعية على التأكد من التنسيق مع الشركاء طوال فترة المشروع.	14

رابط الاستبانة:

<https://forms.gle/qzu9YVt14DcVmNKZ8>