

أثر جودة إدارة المشاريع على كفاءة الاداء في مدينة الرياض

الإعداد:

فارس احمد علي القحطاني (٢٣٢٠٠٠٩٩٦)

محمد سعيد غرامه (٢٣٢٠٠٠٩٩٨)

عبد الله مبارك الشمراني (٢٣٢٠٠٠٩٩٩)

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي: ٢٠٢٤ م

الجزء الأول: التمهيد

إِهْدَاء

أبي الحبيب، الذي يعتبر مثلاً للتفاني والإخلاص...

إلي أُمِّي الفاضلة، التي وضعت سعادتي وراحتي فوق كل اعتبار، وسعادتها كانت هدفي الأول والأخير...

إلي إخواني وأخواتي، الذين يجسدون العطاء والكبرياء والتضحية...

إلى زوجتي الوفية المخلصة التي تحملت مصاعب الحياة معي

وظلت معي كرفيقة ناصحة وداعمة، أعرب لها عن شكري العميق وامتناني الكبير...

إلى أبنائي الأعزاء

الذين يستحقون أن نعيش الحياة بسعادة وتفاؤل ونبذل جهداً من أجلهم...

إلى كل من دعمني ودعا لي بالخير

إلى كل من قدم لي النصيح والدعم

أقدم لكم خلاصة جهدي العلمي

شكر وتقدير

أعرب عن شكري لله على توفيقه ودعمه المستمر الذي ساعدني في إتمام رسالتي العلمية. لا يمكنني إظهار كل الامتنان لأبي الحبيب، ولأمي الغالية، ولأخي، وصديقي. كما أنني لن أنسى الدعم الذي قدمتموه لي والجهود التي بذلتموها من أجلي. لكم مني كل الحب، وعلى الرغم من أنني لا أستطيع التعبير عن كل ما أشعر به، إلا أنني أؤكد أنني لن أتمكن من تقديم الشكر الكافي لكم في كلماتي..

كما أنني أقدم أسمى آيات الشكر والعرفان بالجميل للدكاتره

اللذان تفضلاً بقبول الإشراف على رسالة الماجستير، واللذان منحانا من وقتهم الثمين ومن بحر معلوماتهم وخبراتهم الواسعة، مما شكّل إضافة كبيرة للعمل البحثي، حيث كانت توجيهاتهما ونصائهما المنارة التي استعنتي بها في كامل عملنا البحثي، فأسأل الله العزيز أن يجازيهم خيراً الجزاء.

كما أتوجه بالشكر الجزيل على قبول مناقشة رسالة الماجستير لكل أعضاء اللجنة الكريمة المؤلفة من

الدكتور. وليد عبد الجواد سليمان صديق

والدكتور. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

بالإضافة إلى شكري الجزيل لجميع المشاركين في الدراسة الذين وفروا الكثير من وقتهم وبذلوا جهوداً جبارة

لضمان نجاح البحث وتحقيق أدق النتائج وأقصى فعالية للرسالة.

قائمة المحتويات	
رقم الصفحة	اسم المحتوى
الجزء الأول: التمهيد	
١٦-١	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها
١	مقدمة الدراسة
٢	مشكلة الدراسة
٣	أهمية الدراسة
٤	أهداف الدراسة
٤	أسئلة الدراسة
٥	الدراسات السابقة
٩	التعقيب على الدراسات السابقة
١٠	المنطلقات النظرية للدراسة
١١	فرضيات الدراسة
١٢	متغيرات الدراسة
١٢	نموذج الدراسة
١٢	منهجية الدراسة
١٣	مجتمع وعينة الدراسة
١٣	أدوات الدراسة
١٤	صدق أداة الدراسة
١٤	مجالات الدراسة
١٥	الأساليب الإحصائية
١٦	تقسيم البحث المقترح
الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة	
١٧-٢٢	الفصل الثاني: جودة إدارة المشاريع
١٧	تمهيد
١٧	أولاً: تعريف الجودة
١٧	ثانياً: تعريف إدارة المشاريع
١٨	ثالثاً: تعريف جودة إدارة المشاريع
١٨	رابعاً: فوائد أنظمة إدارة الجودة في المشاريع
١٩	خامساً: أهمية إدارة الجودة
٢٠	سادساً: عمليات إدارة جودة المشاريع
٢١	سابعاً: معايير جودة المشاريع

٢٢	ثامناً: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:
٢٧-٢٣	الفصل الثالث: كفاءة الأداء والعلاقة بينها وبين جودة ادارة المشاريع
٢٣	تمهيد
٢٣	أولاً: مفهوم الكفاءة
٢٣	ثانياً: مفهوم الأداء
٢٤	ثالثاً: أنواع الكفاءة
٢٥	رابعاً: العوامل المؤثرة في الأداء
٢٦	خامساً: خصائص كفاءة الأداء
٢٧	سادساً: العلاقة بين جودة ادارة المشاريع وكفاءة الأداء
	الجزء الثالث: الدراسة العملية وإجراءاتها المنهجية
٤٨-٢٩	الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة
٢٩	منهجية الدراسة
٣٠	عينة الدراسة
٣٠	حدود الدراسة
٣١	أسلوب الدراسة
٣١	الدراسة الميدانية
٣٩	أداة الدراسة
٤٨	الأساليب الإحصائية
٥٩-٣٩	الفصل الخامس: نتائج الدراسة ومناقشتها
٦٢-٦٠	الفصل السادس: تحليل النتائج والتصور المقترح
	الجزء الرابع: ملاحق الدراسة
٦٤	أولاً: المراجع العربية
٦٦	ثانياً: المراجع الأجنبية
٦٧	الملاحق
٧٦	المستخلص
٧٧	Abstract

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
٣٩	يوضح مقياس ليكرد الخماسي	(١)
٣٢	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير النوع	(٢)
٣٣	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر	(٣)
٣٥	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي	(٤)
٣٦	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير إجمالي سنوات الخبرة	(٥)
٣٧	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسعى الوظيفي	(٦)
٤٠	يوضح المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها.	(٧)
٤١	يوضح. صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد التحسين المستمر	(٨)
٤٢	يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد اتخاذ القرار بناء على المعلومات	(٩)
٤٣	يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد دعم الإدارة العليا	(١٠)
٤٤	يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد التركيز على العميل	(١١)
٤٥	يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد كفاءة الأداء	(١٢)
٤٧	يوضح معامل الفا كرونباخ لثبات الاستبانة ككل ومحاورها	(١٣)
٤٩	يوضح نتائج اختبار تباين الانحدار المتعدد (Regression Multiple) للفرضية الرئيسية الأولى	(١٤)
٥٢	يوضح نتائج معادلة الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية الأولى	(١٥)

٥٢	يوضح نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى	(١٦)
٥٣	يوضح نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى	(١٧)
٥٤	يوضح نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية	(١٨)
٥٥	يوضح نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية	(١٩)
٥٦	يوضح نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثالثة	(٢٠)
٥٧	يوضح نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثالثة	(٢١)
٥٨	يوضح نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية لفرعية الرابعة	(٢٢)
٥٩	نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الرابعة	(٢٣)

قائمة الأشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
(١)	يوضح نموذج الدراسة	١٢
(٢)	يوضح توزيع العينة طبقاً لنوع الاجتماعي	٣٣
(٣)	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر	٣٤
(٤)	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي	٣٦
(٥)	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير إجمالي سنوات الخبرة	٣٧
(٦)	يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي	٣٨

قائمة الملاحق

رقم الملحق	اسم الملحق	رقم الصفحة
(١)	استمارة الاستبيان	٦٩

الجزء الثاني

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها.

الفصل الثاني: جودة إدارة المشاريع.

الفصل الثالث: كفاءة الأداء والعلاقة بينها وبين جودة

ادارة المشاريع.

الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة

إن مفهوم الجودة من أصعب الموضوعات التي يتم تناولها، إذ إنها تعد من أبرز الموضوعات، وأشدّها خطورة فيما يتعلق بخطة إدارة المشاريع، وذلك إذا لم يتم إعطاؤها قدر كبير من الأهمية، فالجودة هي التي يتم من خلالها التطابق بين كل من الخصائص الخاصة بالمنتج النهائي مع المواصفات والمعايير التي ترتبط بالمشروع، واحتياجات صاحب العمل، ودرجة رضا العملاء بالاعتماد على التوافق الموجود بين كل من متطلبات صاحب العمل، لذا فهي الأساس الذي ينطلق من خلاله نجاح المشاريع.

فالجودة من الطرق الحديثة والهامة المتعلقة بالمشاريع من أجل أن يتم التمكن من الاستمرار في ممارسة أعمالها بنجاح، ولم تعد العناية بإدارة الجودة مقتصرة على جودة السلع فحسب، ولكنها تتعلق بالجودة الخاصة بجميع الأنشطة، والعمليات التي تحدث داخل المنظمة، وذلك من أجل التمكن من الارتقاء بالإمكانات التنافسية التي تتعلق بالمشاريع، والوصول إلى الهدف الذي يسعى إليه المشروع، الأمر الذي يجعل مفهوم الجودة من أحدث المفاهيم الإدارية، والتي تعتمد على العديد من المبادئ التي يتم تبنيها من قبل المؤسسات من أجل الوصول إلى الأداء الأفضل للعاملين بالمشروع ومن ثم تحقيق الكفاءة عندهم.

و يجب على المؤسسات أن تجعل الجودة هي الأولوية الأولى لها، والاهتمام الكبير بهذا المفهوم عن طريق تطوير المؤسسات والنهوض بالأداء العام الخاص بها، وتنمية استعمال الموارد الاقتصادية، والتكنولوجية الخاصة بها، حتى تكون قادرة على القيام بالدور المنشود منها في ضوء المتغيرات العالمية الحديثة التي تبرز على كافة الأصعدة، ولما كانت المشاريع هي المحرك الرئيسي الذي يترتب عليه حدوث النمو الاقتصادي، إذ إنها تنال عناية كبيرة من مقبل العديد من الدول، ونظرًا لما تتضمنه من المميزات التي تساهم في تكوين فرص عمل حديثة، ودعم الدخل القومي، وخفض نسبة الفقر، فإن المشروعات تنال اهتمام كبير من قبل هذه الدول (عنبر، ٢٠١٧، ص ٢).

كما أن الوصول إلى الجودة في المشاريع من الأمور التي تنعكس بشكل إيجابي من خلال العديد من الجوانب إذ يترتب عليها تقليل التكاليف التي تتعلق بالإنتاج، فجودة المنتج تؤدي إلى القضاء على التكاليف التي يتم إنفاقها في تصحيح ما يحدث في المنتج من العيوب، والأخطاء، ويترتب عليها الحصول على رضا المستهلك، كما أنها يترتب عليها خفض التكاليف التي تتعلق بالصيانة عند الاستعمال، مما يؤدي إلى ارتفاع الكفاءة لدى المؤسسات، ومن ثم يتم الحصول على ثقة العملاء، الأمر الذي يوفر للمشاريع القدرة على المنافسة والاستمرار، ولا شك بأن تحقيق الجودة من شأنه أن ينعكس أثره على كفاءة أداء العاملين (عيد السلام، ٢٠١٧، ص ٢).

لذا سوف نتطرق في هذا البحث بالحديث عن أثر جودة المشاريع على كفاءة الأداء في مدينة الرياض.

مشكلة الدراسة:

تتسم بيئة الأعمال بالمنافسة المستمرة بين قطاعات الأعمال المختلفة، ومن ثم فإن المشاريع تكون في حالة من الاضطراب لمواجهة المنافسة الشديدة بين المشروعات الخاصة بقطاعات الأعمال، وذلك حتى تكون قادرة على المحافظة على وجودها في ساحة الأعمال، وتكون قادرة على إبقاء تميزها أمام المنافسين، مما يجعلها في حاجة ماسة إلى إيجاد ميزة تنافسية شديدة، والتي تكون مصدر الأمان عندما تشتد المنافسة داخل السوق، مما يجعلها في حاجة إلى إدارة جودة المشاريع، وقد أثبتت العديد من الدراسات الآثار المختلفة لإدارة جودة المشروعات، ومنها دراسة (أحمد طلال الأفندي، ٢٠١٨) والتي ذكرت بأن إدارة الجودة للمشاريع من شأنها أن تؤدي إلى إخراج المشاريع بالصورة التي تم الوصول إليها أثناء عملية التخطيط السابق للمشروع، والتقدير الواقعي للوقت الذي تم تحديده لمختلف مراحل المشروع، كما أنها تساهم في عملية نقل المعارف، والخبرات بين مختلف المشاريع، والمؤسسات الرائدة، والناشئة، وتجعل الخطوات المتعلقة بتسليم المشروع جيدة (الأفندي، ٢٠١٨، ص ٢١١).

كما أكدت دراسة (Chauhan, 2023)، إلى وجود ضرورة تطبيق جودة إدارة المشاريع، نظرًا لما يترتب عليها من إبراز أفضل النتائج في المشاريع، وذلك نظرًا لكونها تساهم في تعيين الخطوات التي لا بد من اتباعها من أجل دعم أي مؤسسة، وهي الأساس الذي يتم بناءً عليه تحديد المعايير التي يتم من خلاله الحصول على رضا العملاء، كما أنها أثبتت بأن جودة

إدارة المشاريع من شأنها أن تشجع فريق العمل بشكل كامل، مما يجعلهم في حالة نشاط مستمر في بيئة العمل، ومن ثم تنخفض المخاطر التي تحدث نتيجة لعدم رضا بعض العملاء.

وقد أشارت دراسة (Purwihartuti, 2016) إلى تأثير نظام جودة إدارة المشاريع على أداء المنظمات، وأكدت بأن تطبيق أنظمة إدارة الجودة ينعكس بشكل إيجابي على زيادة نسبة الإيرادات، وتقليل نسبة التكاليف، وتطوير الصورة التي تتعلق بالمنظمة، وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، كما أنه يؤدي إلى تحسين رضا العملاء، وتمكن المؤسسة من الهيمنة على كافة العمليات التي تحدث داخل المنظمة، كما أنها تؤدي إلى زيادة وعي العاملين بالمشاركة من أجل التمكن من الوصول إلى أهداف المنظمة، وإدراك القرارات التي تصدرها الإدارة بصورة أفضل من خلال الموظفين، الأمر الذي من شأنها أن يؤدي إلى تطوير العمل الجماعي، والتطبيق، وإدراك الموقف الجيد نحو التطوير الدائم لمعالجة المنتج، والنظام الإداري السائد في المنظمة، لذا فوجود إدارة المشاريع لها آثار عديدة، ومن هنا تتضح مشكلة البحث في الإجابة على التساؤل الرئيس، الذي يتمثل فيما يلي:

ما أثر جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء؟

أهمية الدراسة:

أ. الأهمية العلمية (النظرية):

تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع جودة إدارة المشاريع، ودرست تأثيرها على كفاءة الأداء، الأمر الذي ترتب عليه جعل هذا البحث بمثابة الوافد الحديث الذي يرتبط بهذا المجال، والذي من الممكن أن يتم دعمه وتناوله بشكل متوسع فيما بعد من خلال إجراء كثير من الأبحاث والدراسات، فضلاً عن ذلك تطبيقها في مدينة الرياض التي توجد بها العديد من المؤسسات الأهلية، والتي تقوم بتنفيذ المشاريع بالاعتماد على نظم جودة إدارة المشاريع، وأيضاً يمكن أن تكون هذه الدراسة بمثابة الإنشاء العلمي للمكتبات بكثير من المعلومات التي ترتبط بمتغيرات الدراسة، وتثري الباحثين بالعديد من المعلومات الضرورية التي تتعلق بظاهرة الدراسة.

ب. الأهمية العملية:

تتمثل أهمية الدراسة العملية في كونها ترتبط بالعمل، والأداء الخاص بالمنظمات الأهلية التي توجد بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، والتي تعتبر من أهم محركات الاقتصاد بها، وتوضح أهميتها في السعي للوصول إلى آليات تتسم بالرؤية الشاملة من أجل التكيف مع المتغيرات بهدف الوصول إلى النمو المرجو، ومن ثم الوصول إلى التميز في الأعمال الذي من شأنه أن يحقق للمنظمة الاستمرار لوقت أطول، ويؤثر على كفاءة الأداء بشكل كبير عن طريق تطبيق المشروعات تبعاً لنظم جودة إدارة المشاريع، الأمر الذي يترتب عليه مساعدة المنظمات الأهلية في الوصول إلى التزاماتها نحو كل من الممولين والمستفيدين في آن واحد، وتتمثل أهمية الدراسة أيضاً في كونها تساهم في الخروج بالعديد من النتائج التي ستساعد المنظمات على تطبيق إدارة جودة المشاريع للارتقاء بكفاءة أداء المدراء.

أهداف الدراسة:

١. الكشف عن درجة توافر جودة إدارة المشاريع بأبعادها (التحسين المستمر- اتخاذ القرار بناء على المعلومات- دعم الإدارة العليا- التركيز على العميل المنظمات الأهلية بالرياض) لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض.
٢. تسليط الضوء على درجة توافر محددات الكفاءة (التدريب، الإجراءات- التوظيف- الحوافز- الأجهزة والتكنولوجيا- دعم الإدارة) لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض.
٣. إبراز العلاقة بين ممارسة إدارة الجودة بأبعادها (التحسين المستمر- اتخاذ القرار بناء على المعلومات- دعم الإدارة العليا- التركيز على العميل)، وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض.

أسئلة الدراسة:

١. ما درجة توافر جودة إدارة المشاريع بأبعادها (التحسين المستمر- اتخاذ القرار بناء على المعلومات- دعم الإدارة العليا- التركيز على العميل المنظمات الأهلية بالرياض) لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض؟
٢. ما درجة توافر محددات الكفاءة (التدريب، الإجراءات- التوظيف- الحوافز- الأجهزة والتكنولوجيا- دعم الإدارة) لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض؟

٣. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة إدارة الجودة بأبعادها (التحسين المستمر- اتخاذ القرار بناء على المعلومات- دعم الإدارة العليا- التركيز على العميل)، وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض؟

الدراسات السابقة:

سيتم تناول الدراسات السابقة التي تطرقت بالحديث عن جودة إدارة المشاريع، وكفاءة الأداء، وذلك بالاعتماد على ترتيب الدراسات من الأحدث إلى الأقدم ويتضح ذلك على النحو الآتي:

أولاً: الدراسات العربية:

١. دراسة (الدليحي، ٢٠١٩). بعنوان: " إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية: دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الأثر المترتب على إدارة المشاريع وتنفيذها للمعايير الدولية لتطوير جودة المشاريع الصناعية، واعتمدت الدراسة على المنهج (الوصفي التحليلي)، واستخدمت أداة (الاستبيان)، وتكونت العينة من العاملين في المشاريع الصناعية التي تستند على المعايير العالمية في إدارة المشاريع، وبلغ عددهم من (١٧٠٠) عامل، وقد خرجت الدراسة بالعديد من النتائج والتي تمثلت في وجود أثر لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية في إقليم الشمال في الأردن.

٢. دراسة (عبد الله، ٢٠١٩). بعنوان " ممارسات إدارة الجودة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الممارسات التي ترتبط بإدارة الجودة وذلك بأبعادها الكفاءة (التدريب، الإجراءات- التوظيف- الحوافز- الأجهزة والتكنولوجيا- دعم الإدارة)، وانعكاسها على الإبداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالأردن، وذلك من وجهة نظر العاملين فيها، واعتمدت الدراسة على المنهج (الوصفي التحليلي)، وتكونت العينة من (٤٠٠) من العاملين في المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالأردن، واستخدمت أداة (الاستبيان)، وقد خرجت الدراسة بالعديد من النتائج ولعل من أهمها وجود أثر ذو دلالة

إحصائية لممارسات إدارة الجودة، وأثرها على الإبداع التنظيمي وذلك بالنسبة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة بالأردن.

٣. دراسة (قطب، وآخرون، ٢٠١٨). بعنوان: "أثر تطبيق أنظمة إدارة الجودة على تحسين إدارة مشروعات التشييد".

هدفت الدراسة إلى تناول نظام إدارة الجودة في مشاريع التشييد، وتقييم الواقع المرتبط به في إطار الاتجاهات العالمية، وفي إطار الركائز العلمية التي تتعلق بإدارة الجودة في صناعة التشييد، من أجل الوصول إلى العديد من المقترحات التي تمثل الغرض منها في النهوض بهذه الصناعة إلى مستوى أرقى، وإلى تحسين الواقع المتعلق بإدارة الجودة في قطاع البناء والتشييد وتطويره، واعتمدت الدراسة على المنهج (التحليلي الوصفي)، وتكونت العينة من (٥٦٦) من مدراء المشاريع والمهندسين في شركات الاستشارات الهندسية وشركات المقاولات، وتمثلت الأداة في (الاستبيان)، وقد خرجت الدراسة بالعديد من النتائج ولعل من أبرزها أن المشاريع التي ترتبط بالتشييد الهندسي في الدول العربية تعاني من قصور في تطبيق المفاهيم المتعلقة بالجودة، الأمر الذي يجعلها في حاجة إلى الدعم من خلال العديد من المداخل، والصياغات الحديثة التي من شأنها أن تضمن الوصول إلى مستوى مرتفع من الجودة في المشاريع الخاصة بها حتى تكون قادرة على مواكبة مثيلاتها في غيرها من الدول المتقدمة.

٤. دراسة (الأفندي، ٢٠١٨). بعنوان: "مدى توافر متطلبات جودة إدارة المشروع: دراسة حالة في شركة هندسة المباني لمقاولات الموصل".

هدفت الدراسة إلى قياس درجة توافر متطلبات نظام جودة إدارة المشروع في إحدى الشركات الخاصة بالمقاولات العاملة بمدينة الموصل ممثلاً بالموصفة (ISO ١٠٠٠٦:٢٠١٧)، نظراً لوجود انتشار كبير للمشاريع على مستوى دول العالم، وزيادة الاستناد على الدور الخاص بإدارة المشروع، ويستوي في ذلك ما كان في مشاريع البناء والانشاءات، أو المشاريع التي تتعلق بإنشاء السلع الجديدة نحو زيادة مستويات فاعليتها وكفاءتها، واعتمدت على منهج (دراسة الحالة)، وتكونت العينة من (المدير والمدير التنفيذي للشركة)، وتمثلت أداة الدراسة في (الاستبيان)، وخرجت الدراسة بالعديد من النتائج، ولعل من أبرزها أم الشركة التي تم التطبيق

عليها لا يوجد لديها نظام جودة متخصص، إلا أن النسبة المئوية التي تم الوصول إليها من خلال مقارنة جودة إدارة المشروع في الشركة المبحوثة مع المواصفة قيد البحث بكافة الفقرات، والتي بلغت ٤٦٪، تشير إلى أنها تطبيق وتوثق بشكل جزئي.

٥. دراسة (كريم، ٢٠١٧). بعنوان: "محددات الكفاءة: دراسة حالة بنك بوبيان في دولة الكويت".

هدفت الدراسة إلى الكشف عن المحددات التي ترتبط بالكفاءة في بنك بوبيان بدولة الكويت، واعتمدت الدراسة على المنهج (الوصفي التحليلي)، وتكونت العينة من (٢٦٥) مبحوثاً، واستخدمت أداة (الاستبانة)، وقد خرجت الدراسة بالعديد من النتائج ولعل من أبرزها وجود أثر لكل من التدريب، والإجراءات، والتوظيف، والحوافز، والأجهزة والتكنولوجيا، ودعم الإدارة في الكفاءة الخاصة بأداء العاملين بالبنك.

٦. دراسة (دهليز، عنبر، ٢٠١٧). بعنوان: "أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين".

هدفت الدراسة إلى قياس الأثر المترتب على المجالات المعرفية المتعلقة بإدارة المشاريع في الارتقاء بجودة المشاريع داخل المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، وأيضاً هدفت إلى الكشف عن درجة وعي هذه المؤسسات بالمعايير، ودرجة تطبيقها لهم، والكشف عن مستوى الجودة في المشاريع التي يتم تقديمها من قبل هذه المؤسسات، واعتمدت الدراسة على المنهج (الوصفي التحليلي)، وتكونت العينة من (١٩١) من مدراء ومنسقي المشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة والفاعلة في قطاع غزة، واستخدمت أداة (الاستبيان)، وقد خرجت الدراسة بالعديد من النتائج ومنها أن المؤسسات الأهلية التي توجد في قطاع غزة تعتمد في إدارة مشاريعها على المجالات المعرفية التي ترتبط بإدارة المشروع وبدرجة مرتفعة، وأيضاً أن إدارة مخاطر المشروع تؤثر في جودة المشروع.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١. دراسة (muayyad ، ٢٠٢١). بعنوان. "أثر استراتيجيات إدارة المشاريع على جودة التنفيذ: دراسة حالة:

المشاريع الحكومية المنفذة من قبل وزارة الأشغال العامة والإسكان في الأردن".

هدفت الدراسة إلى إبراز الأثر المترتب على استخدام استراتيجيات إدارة المشاريع (pms) كمتغيرات مستقلة والمتمثلة في (البداء- التخطيط- التنفيذ- المراقبة- الرقابة- الإغلاق) على جودة تنفيذ المشاريع (piq) كمتغيرات تابعة (الارتباط، الكفاءة، الفعالية، التأثير، الاستدامة، إدارة مخاطر المشاريع)، كدراسة حالة للمشاريع الحكومية المنفذة من قبل وزارة الأشغال العامة والإسكان بالأردن، واعتمدت الدراسة على المنهج (الكمي)، وتكونت العينة من (٤٧٦) فرد، وتمثلت الأداة في (الاستبيان)، وقد خرجت الدراسة بالعديد من النتائج ومن أبرزها أن نظام إدارة الأداء (استراتيجية البداية- استراتيجية التخطيط- استراتيجية التنفيذ- استراتيجية المراقبة والسيطرة- استراتيجية الإغلاق) لها تأثير ذو دلالة إحصائية على (piq) كمتغير تابع، وأيضاً وجود أثر ذا دلالة إحصائية لنظام إدارة الأداء على كل نهج من مناهج (PIQ) الارتباط، والكفاءة، والفعالية، والأثر، والاستدامة، وإدارة مخاطر المشروع)، في حين لم تكن استراتيجية البداية ذات دلالة إحصائية في التأثير على (PIQ) كمتغير تابع واحد وعلى كل من PIQ.

٢. دراسة (pelumi ، 2٠٢٢). بعنوان. "تقييم تأثير إدارة جودة المشروع على نجاح المشروع".

هدفت الدراسة إلى إدراك درجة مساهمة إدارة الجودة في نجاح المشروع، نظراً لكون مشاريع البناء والتشييد لا بد من أن يتوفر بها إدارة الجودة للوصول إلى النجاح المرجو، واعتمدت الدراسة على المنهج (المسحي)، وتكونت العينة من (٧١) مدير مشروع لشركات البناء ، و(٢٤٠) عميلاً من شركات البناء ، وتمثلت الأداة في (الاستبيان)، وقد خرجت الدراسة بالعديد من النتائج ولعل من أبرزها أن المنظمة التي تملك استراتيجيات فعالة في إدارة جودة المشروع من الضروري أن تلبى متطلبات العملاء، الأمر الذي يترتب عليه الحصول على رضا العميل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة اتضح أن جودة إدارة المشاريع من أهم الأمور التي لا بد من أن يتم توافرها حتى يكون المشروع قادرًا على تحقيق الأهداف المرجوة منه، كما أن كفاءة الأداء تحدث نتيجة لتوافر العديد من المحددات، ومن خلال مراجعة الدراسات السابقة تم الوصول إلى العديد من الأمور المتشابهة، والمختلفة مع الدراسة الحالية، والتي تتمثل في الأمور الآتية:

أولاً: تشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في الأمور الآتية:

الهدف: اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الهدف العام للدراسة المتمثل في جودة إدارة المشاريع، وكفاءة الأداء.

المنهج المستخدم: اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، فقد اتفقت مع بعض الدراسات السابقة في المنهج المستخدم كدراسات: (الدليبي، ٢٠١٩- عبد الله، ٢٠١٩- قطب، وآخرون، ٢٠١٨- كريم، ٢٠١٧- دهليز، وعنبر، ٢٠١٧)

الأداة المستخدمة: استخدمت الدراسة الحالية أداة الاستبيان، وقد اتفقت مع جميع الدراسات السابقة في الأداة المستخدمة.

العينة: تمثلت عينة الدراسة الحالية في المدراء، وقد اتفقت مع بعض الدراسات كدراسة: (قطب، وآخرون، ٢٠١٨- الأفندي، ٢٠١٨- دهليز، عنبر-٢٠١٧).

ثانياً: تختلف الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في الأمور الآتية:

المنهج المستخدم: اعتمدت الدراسة الحالية مع على المنهج الوصفي التحليلي، وقد اختلفت مع بعض الدراسات السابقة في المنهج المستخدم، كدراسات: (الأفندي، ٢٠١٨- muayyad، ٢٠٢١ pelumi، -، ٢٠٢٢).

العينة: تمثلت عينة الدراسة الحالية في المدراء، وقد اختلفت مع بعض الدراسات كدراسة: (الدليعي، ٢٠١٩- عبد الله، ٢٠١٩- كريم، ٢٠١٧- muayyad، ٢٠٢١- pelumi، ٢٠٢٢)

المنطلقات النظرية للدراسة:

يمكن أن تنطلق الدراسة الحالية من خلال نظريتين أساسيتين خاصة بالجودة، والتي تتمثل في كل من (الياوراسي، المانع، ٢٠٢٢، ص. ص ٥١-٥٢):

١. نظرية جوزيف موران: يعد من أكثر المؤثرين في تنمية بلاده، وقام بنشر كثير من المؤلفات التي ترتبط بالجودة، وتبعاً له حتى يتم الوصول إلى مستوى عالٍ من الجودة في المنتجات، أو الخدمات التي ترتبط بالشركة لابد من أن يتم العمل في إطار خمس نقاط، هم:
 - إدراك المخاطر، ووجودها بدرجة منخفضة وذلك إذا تم تعيينها بصورة صحيحة، والوعي بالسلبيات المتعلقة بتقديم الخدمة رديئة الجودة، فمن الأسر جعل الموظفون يعلمون السبب من القيام بكثير من الجهود، مما يترتب عليه زيادة الجودة بدون إعادة للجهد.
 - جعل المنتج يتوافق مع الاستخدام الذي سيقدم، إذ إنه لابد من أن يتم وضع منتجات تهتم بالعملاء بدرجة كبيرة.
 - الوصول إلى التكيف مع المعايير الخاصة بالجودة.
 - لابد من أن يكون رواد الأعمال على اتصال مستمر مع العملاء من أجل أن يعرفوا ما إذا كانت هذه المنتجات هي التي يرغبون فيها أم لا، ومن خلال هذا الأمر من الممكن أن يكون على دراية ما إذا كان المنتج متوافق مع توقعات المشتري أم لا.
 - تنفيذ التطور الدائم بمجرد الانتهاء من المنتج أو الخدمة، إذ إنه لابد من أن يتم فحص الطريقة التي تتم بها، ومن خلال ذلك يمكن أن يكون هناك تطور في الإصدار الآخر من المنتج، بحيث يكون هناك تقدم مستمر في الجودة.
 - النظر في الجودة على أنها استثمار.

٢. نظرية ثلاثية جوران:

- قام جوران بإنشاء خطوات لا بد من أن يتم اتباعها من أجل الوصول إلى أعلى درجة من الجودة في كافة الشركات، ويطلق على هذه الخطوات اسن "ثلاثية جوران"، وتمثل فيما يلي:
- الكشف عن هوية العملاء ومتطلباتهم بشكل محدد، ووضع منتج من شأنه أن يلبي متطلباتهم، والتخطيط للطريقة التي يتم من خلالها تطبيق المنتج، وإعلام هذه الخطوة إلى الفريق المسؤول عن الإنتاج.
 - مراقبة الجودة والتي تعد الخطوة الثانية وذلك بمجرد التخطيط الخاص بعملية إنشاء المنتج بشكل كامل، والتي تتمثل في مراقبة صناعة المنتج بالطريقة المثالية التي لا بد من أن يتم القيام بها، مما يترتب عليه ضرورة الأخذ بالاعتبار ثلاث أمور أساسية، وهي: (تقييم السلوك الخاص بالمنتج- تطوير الجودة- توفير البنية التحتية التي تجعل هناك إمكانية للتطوير).

المنهجية وطرق البحث:

١. فرضيات الدراسة:

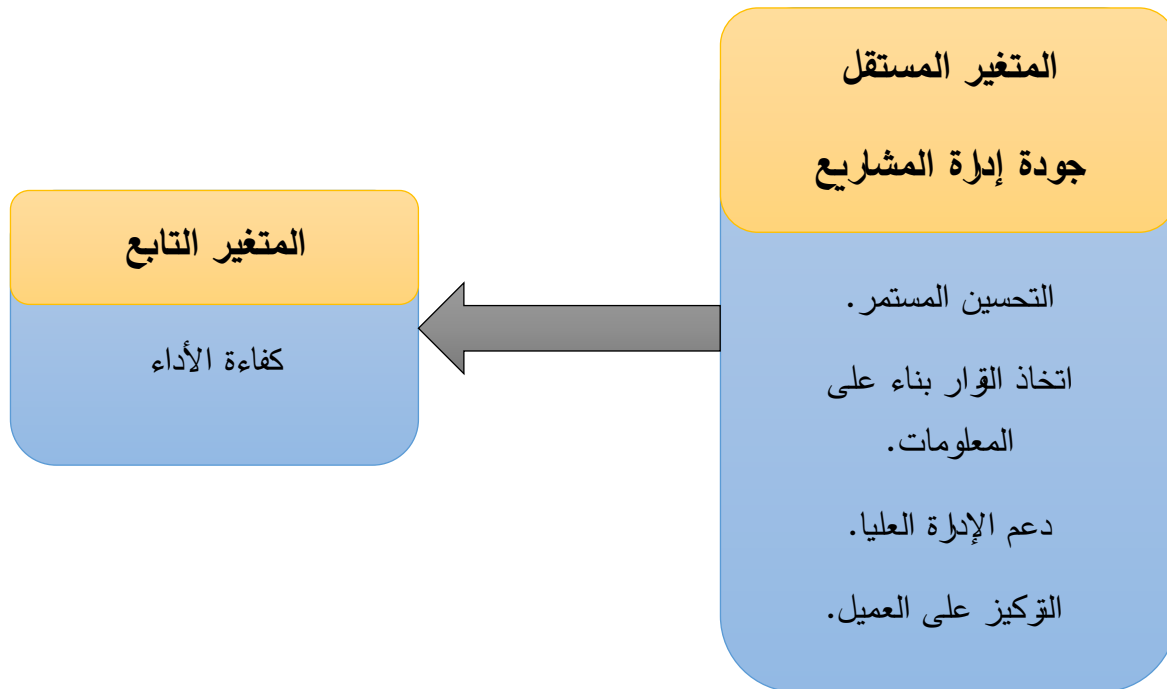
- وتبعاً لما ورد في مشكلة الدراسة وأهدافها فإن فرضيات الدراسة تتمثل فيما يلي:
- الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة إدارة الجودة بأبعادها (التحسين المستمر- اتخاذ القرار بناء على المعلومات- دعم الإدارة العليا- التركيز على العميل)، وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض؟

يندرج تحت لفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية تتمثل في:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتخاذ القرار بناء على المعلومات وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العميل وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض.

٢. نموذج البحث:



شكل (١) نموذج الدراسة

(المصدر: بالرجوع لدراسة (الحميش، والسرحان، ٢٠١٩)، (ثاني، الحوري، ٢٠١٧)، (Hammed, et al, 2022)، تمت صياغة نموذج البحث.

٣. منهجية الدراسة:

تستند الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك نظرًا لكونه يتناسب مع موضوع الدراسة، فالمنهج الوصفي هو الذي يتمثل الهدف منه في إبراز العلاقة التي توجد بين بعض المتغيرات، ودراسة التأثير المترتب عليها، إذ سيحدث ذلك عن طريقه وصف العلاقة التي توجد بين المتغيرات التي يتم دراستها والتي تتشكل في كل من (جودة إدارة المشاريع- كفاءة الأداء)، والتحليلي الذي يهدف إلى تحليل النتائج بهدف التوصل إلى النتائج الملائمة التي تناسب الإجابة عن تساؤلات البحث.

٤. مجتمع وعينة الدراسة:

أ. مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

ب. عينة البحث:

حساب حجم العينة لمجتمع مكون من ٣٠٠ مفردة، باستخدام معادلة روبرت ماسون

يتم حساب حجم العينة باستخدام الصيغة التالية (شكيب، ٢٠١٤، ص ٧)

N حجم المجتمع

S الدرجة المعنوية المقابلة لمستوي الدلالة (قسمة نسبة الخطأ على ١,٩٦).

P نسبة توافر الخاصية وهي (٠,٥).

q النسبة المتبقية من الخاصية وهي (٠,٥).

تم تطبيق المعادلة كالتالي:

وبالتالي تصبح حجم العينة ١٦٩ مفردة من مجتمع مكون من ٣٠٠ مفردة

أداة الدراسة:

أداة الدراسة الحالية تبرز في الاستبانة لجمع البيانات من عينة البحث، وتتكون الاستبانة من ثلاث محاور تتمثل في

الآتي:

- المحور الأول: سيتضمن هذا المحور على الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء والموظفين عينة الدراسة

والمتمثلة في (النوع- العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة- المسعى الوظيفي).

- المحور الثاني: (المتغير المستقل) سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تتضمن ممارسة إدارة الجودة للمنظمة بأبعادها (التحسين المستمر- اتخاذ القرار بناء على المعلومات- دعم الإدارة العليا- التركيز على العميل) لدى موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض.
- المحور الثالث: (المتغير التابع) سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تتضمن كفاء الأداء لدى موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض.

صدق أداة الدراسة:

سوف يتم التأكد من درجة صدق الأداة (الاستبانة)، عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين في هيئتها الأولية، ووضع التعديلات تبعاً للآراء الخاصة بهم.

ثبات الأداة:

إن التحقق من الأداة سيتم عن طريق الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) على محاور الدراسة لمعرفة مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لكل بعد ولكل متغير، ومن خلال النتائج سوف نتأكد من مدى صدق وصحة وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) ومدى صلاحيتها في التحليل الإحصائي.

مجالات الدراسة:

تمثلت مجالات الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت حدود الدراسة الموضوعية في تسليط الضوء حول أثر جودة المشاريع على كفاءة الأداء.
- الحدود المكانية: اقتصر تطبيق هذه الدراسة على المنظمات الأهلية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

- الحدود البشرية: طبقت هذه الدراسة على عينة تقدر حجمها نحو (169) من مديري وموظفي المنظمات الأهلية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

- الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤م.

الأساليب الإحصائية:

- يتم تحديد الطرق الإحصائية التي تتوافق مع العينة الدراسية التي تستخدم في تحليل البيانات الخاصة بالدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي لتحقيق الأهداف المفسرة واللازمة على الآتي:

- ١- معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

- ٢- معامل الارتباط سبيرمان براون (Spearman-Brown) للتجزئة النصفية المتساوية، ومعامل ألفا كرونباخ: للتأكد من ثبات أداة الدراسة.

- ٣- المتوسط الحسابي (Mean) وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من العبارات المتغيرة في الدراسة الأساسية.

- ٤- استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة ولكل بُع من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.

- ٥- استخدام اختبار T لمتوسط عينة واحدة (One sample test).

- ٦- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression analysis) لمعرفة أثر كل بعد من الأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.

- ٧- تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Multiple Regression Stepwise) لمعرفة أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.

تقسيم البحث المقترح:

- الفصل الأول: الإطار التمهيدي للبحث.
- الفصل الثاني: الإطار النظري.
- الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.
- الفصل الرابع: مناقشة النتائج.
- قائمة المراجع.
- الملاحق.

الفصل الثاني: جودة إدارة المشاريع

تمهيد:

تتسم بيئة المنظمات بالتعقيد، وارتفاع المنافسة بين المنظمات لضمان استمرارها في تحقيق أهدافها بفعالية، فتسعى المنظمات إلى تطوير أساليبها الإدارية باستمرار، وذلك من أجل تحقيق أهدافها، وتحسين أدائها، فإدارة الجودة الشاملة تمثل أهم الأساليب التي لها أثر في الارتقاء بالعمل والتحسين والتطوير الدائم، لذلك تحرص المنظمات على تحقيق الجودة وتقليل التكاليف وزيادة العائد، بالإضافة إلى الحرص على الإنتاج في الوقت المحدد ومواكبة التطورات الحديثة.

تعريف الجودة:

تعرف الجودة على أنها مجموعة من الصفات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تؤدي إلى تحقيق الرغبات المعلنة أو المراد الوصول إليها، فالجودة تبحث عن المطابقة مع المتطلبات، فهو مدي التناسب مع السوق بتكلفة منخفضة (الفياض، ٢٠٢٠، ص ٣٦).

وعليها يمكن تعريف الجودة على أنها القدرة على إشباع الحاجات وتحقق الرضا للعميل وفي نفس الوقت تحقيق أهداف المراد الوصول إليها بتكلفة منخفضة.

تعريف إدارة المشاريع:

تعرف على أنها عملية التحكم في تحقيق الأهداف الخاصة بالمشروع وذلك من خلال الاستفادة من الهياكل التنظيمية والموارد المتاحة، وتطبيق مجموعة من الأدوات والتقنيات دون الإضرار بالعملية الروتينية للمؤسسة، فهي تطبيق الأساليب والتقنيات والأدوات والكفاءات في كل مراحل المشروع لكي يتم تنفيذ وتكافؤ كل الجوانب الخاصة بالمشروع (الأفندي، ٢٠١٨، ص ٢٠٦).

وعليها يمكن تعريف إدارة المشاريع على أنها تطبيق للمهارات والمعرفة والأدوات والكفاءة في كافة أنشطة المشاريع، وذلك من أجل تلبية احتياجات أصحاب المصالح.

تعريف جودة إدارة المشاريع:

تعرف على أنها أداء مثالي يمكن الوصول إليه من خلال تحسين المدخلات البشرية وتقوية العمليات وربطها بالمرجات التي نريدها، بالسعي وراء الأهداف والرغبات المعلنة (الزغبى، ٢٠١٩، ص ٧).

وعليها يمكن تعريف جودة إدارة المشاريع على أنها استخدام لكل الأساليب والخدمات التي تستخدمها المنظمة لضمان استمرارية العمليات والخدمات وإشباع أكبر عدد ممكن من المستهلكين، وتحقيق الأهداف والرغبات للمنظمة.

فوائد أنظمة إدارة الجودة في المشاريع:

من أجل نجاح تطبيق إدارة الجودة في المشاريع يجب أن يكون متزامن مع تطبيق مواصفات أخرى، وعليها فإن تطبيق المواصفات في مجال إدارة المشاريع يحقق الفوائد التالية (الزغبى، ٢٠١٩، ص ٨٤):

- تسليم المشروع بالشكل المتفق عليه من خلال التخطيط السليم والمسبق لكافة مراحل المشروع.
- تحسين الرضا للعملاء من خلال تقديم المنتج أو الخدمة الصحيحة في الوقت المناسب.
- السرعة في تسليم المشروعات.
- المساعدة في نقل المعرفة والخبرات بين المشاريع والمنظمات الرائدة الناشئة.
- تسهيل تنقل موظفي إدارة المشاريع وقدرتهم على العمل على المشاريع الدولية، وتكوين فريق ملتزم ومتحمس ويعمل بجدية.
- عملية صنع القرار شفافة ومحسنة في كافة المستويات التنظيمية والتي تمتاز بالتواصل الفعال في كل المستويات الإدارية.

أبعاد إدارة الجودة الشاملة:

لإدارة الجودة الشاملة عدة أبعاد تتمثل في التالي (الزغبى، ٢٠١٩، ص ٨٥):

١. القيادة: فالقيادة لها دور هام في تحقيق النجاح لأي مؤسسة، حيث أنها تعمل على توجيه العاملين نحو الأهداف التي تريد المؤسسة الوصول إليها، فالقيادة عملية يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات من أجل زيادة الرغبة في العمل وتحقيق أهداف المؤسسة. وبالتالي فإن دعم

القيادة وتبنيها لمبدأ الجودة الشاملة بكافة الأنشطة والعمليات التي تمارسها، وبالتالي فإن القيادة عنصر هام في نجاح إدارة الجودة الشاملة.

٢. تمكين العاملين: يتم تحسين الأداء للعاملين وزيادة كفاءتهم من خلال التعليم والتدريب المستمر وتوفير فرص للتقدم الوظيفي، وهذا يدفع العاملين على التمكين لضمان النجاح في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

٣. التركيز على العملاء: حيث أن إقامة العلاقات مع الزبائن، وتحديد احتياجاتهم، والعمل على تحقيقها توفر أسباب البقاء والاستمرار لأي مؤسسة أو منظمة، وبالتالي فإن خدمة العميل والتركيز عليه من أهم المراحل لتحقيق ونجاح الجودة المطلوبة.

٤. إدارة العمليات: حيث يمكن النظر إليها على أنها مجموعة من الخطوات التي يمكن من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات، كما أن في إدارة العمليات تعمل إدارة الجودة الشاملة على الاعتقاد المبني على أن الجودة الكلية للمنتج يمكن تعزيزها من خلال تحسين جودة العمليات.

٥. التحسين المستمر: يعتبر التحسين المستمر عنصر هام في تحقيق متطلبات العميل، والتي تتطور باستمرار، وذلك يفرض على المنظمات مراقبة أدائها، وتحفيز الابداع والابتكار لدى العاملين، وذلك يصلح من أفكارهم واقتراحاتهم لتتمكن من تحسين منتجاتهم وخدماتهم بشكل مستمر، فهو مراجعة بشكل مستمر وتحسين لعمليات المنظمة لضمان تلبية متطلبات العملاء، والالتزام بالمتطلبات القانونية والتنظيمية بالشكل المطلوب.

أهمية إدارة الجودة:

يتبين أن إدارة الجودة الشاملة لها أهمية كبيرة والتي يتم توضيحها في النقاط التالية (القحطاني، شعبي، ٢٠٢٢، ص١٩٩):

- توفير البيانات والمعلومات التي لها علاقة بالجودة، بالإضافة إلى معالجتها والسيطرة عليها.
- تحديد دور كل فرد من أفراد المنظمة وتحقيق رغبات عملائها، الذي يزيد من رضا المستفيدين بالخدمة.

- تحديد المسؤوليات بشكل واضح وسليم.
- الاستغلال الأمثل للمواد المتاحة داخل المؤسسة.
- العمل على تقليل الأخطاء الشائعة داخل المنظمة.
- الاستثمار في الموظفين، والتدريب المستمر، وزيادة رضا الموظفين بالمؤسسة.
- تحقيق مبدأ التناسق والتكافؤ بين مختلف العمليات والأقسام داخل المؤسسة أو المنظمة.
- تقليل الوقت اللازم لإنهاء المهام والمسؤوليات.
- العمل على تقليل التكلفة، وتقديم جودة عالية، ووضع معايير للأداء النوعي، عن طريق تقليل عمليات المراقبة المستمرة بلا جدوى.

عمليات إدارة جودة المشاريع:

تتضمن إدارة جودة المشاريع العديد من الأنشطة والعمليات الخاصة بالمنظمة والتي تتضمن التالي (على، ٢٠٢٢، ص ١٠٥):

١. التخطيط للجودة: هي عملية يتم من خلالها تحديد متطلبات ومعايير الجودة الخاصة بالمشروع، وتوثيق الطريقة التي يتم من خلالها إظهار الالتزام بالمشروع، فالخطة يجب أن يتم تنفيذها في وقت مبكر بالتوازي مع باقي عمليات التخطيط، وتوجد العديد من أساليب وأدوات التخطيط للجودة مثل: تحليل التكلفة والمنفعة، وتكلفة الجودة، واختبار الأداء، وتصميم التجارب، اشتقاق العينة الإحصائية، وتحليل القوي الميدانية.

٢. تنفيذ توكيد الجودة (ضمان الجودة): تعتبر عملية مراجعة متطلبات الجودة ونتائج إجراءات مراقبتها لضمان استخدام معايير الجودة، وحدود التشغيل المناسبة، والعمل على تحسين العملية بشكل مستمر، وتشغيل المستويات على مستوى عالي من الكفاءة والفعالية، وتوجد العديد من أساليب وأدوات الجودة التي تتمثل في: أدوات وأساليب تخطيط الجودة وتنفيذ مراقبة الجودة، وتدقيق الجودة، وتحليل العملية.

٣. تنفيذ مراقبة الجودة: تتمثل في رصد وتسجيل نتائج وأنشطة الجودة التي يتم القيام بها وذلك من أجل تقييم الأداء والتوصيات إدخال المتغيرات المطلوبة، ويتم إجرائها طوال فترة المشروع، كما تتمثل أنشطة مراقبة الجودة في: مخطط السبب والأثر، وخرائط الرقابة، وخرائط باريتو، والمدرج التكراري، واشتقاق العينات الإحصائية.

ف نجد أن إدارة الجودة تقوم على توجيه إدارة المشروع والمنتج، حيث يتم تطبيقها على جميع المشاريع، ويتم تحديد الإجراءات التي يمكن القيام بها وكذلك تقنيات جودة المنتج.

معايير جودة المشاريع:

يوجد ارتباط كبير بين تعريف الجودة وخصائص المشاريع، لذلك لابد من تحديد مجالات هذه الخصائص، حيث تم إدراج المعايير التالية (لزهر، ٢٠١٩، ص ١٢١):

١. الأداء: ويعتبر من الخصائص الأساسية للمشروع، والتي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ قرار الشراء من قبل العميل.
٢. المظهر والجمالية: وهي تعبر عن مدي جاذبية التصميم الهندسي والجمالي للمشروع.
٣. المعولية: تعني احتمالية استمرار المشروع للعمل بكفاءة دون وجود خلل، وذلك خلال فترة زمنية معينة.
٤. المتانة: وهي تعبر عن مدي طول العمر التشغيلي للمشروع، ومعرفة المدي الزمني له وذلك مع الأخذ بالاعتبار كل المتغيرات المحيطة له.
٥. القابلية للخدمة: تعبر عن إمكانية صيانة وإصلاح المشروع ومعرفة تكلفة الصيانة والتصليح.
٦. الملاحظة: حيث ان الحكم على جودة المشروع يقتضي توفر كل المعايير المطلوبة.

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

توجد العديد من المعوقات في تطبيق إدارة الجودة الشاملة كالتالي (عبد الحق، فاروق، ٢٠٢١، ص ١٣):

- عدم وجود الوعي الكافي من الإدارة العليا بأهمية إدارة الجودة الشاملة، كما أنه يوجد العديد من الإدارات التي تعتبر أن هذا النوع كمالي وليس أساسي، والذي يشكل غياب لمفهوم إدارة الجودة.
- عدم تقييم أداء العمل: يمكن للإدارة من خلال تقييم أداء العمل في تحقيق أعلى جودة إنتاجية لها من خلال تقييم مراحل الإنتاج.
- تركيز بعض المؤسسات على تحقيق أرباح على المدى القصير، فالإدارات الواعية تركز على تحقيق الأرباح على المدى الطويل وعليها تركز على تحقيق أهدافها وغاياتها وذلك بتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- تعدد اللوائح والقوانين بالمنظمة واتجاهها نحو التعقيد، فهذا الأمر يؤدي إلى ضياع الوقت والجهد ويلها انخفاض الأداء.
- عدم اشتغال الاستراتيجيات المتبعة في بعض المنظمات على إدارة الجودة الشاملة، وذلك لضعف البعد الاستراتيجي لدى بعض المدراء، وذلك يضاعف مستوى الأداء لديها.

الفصل الثالث: كفاءة الأداء والعلاقة بينها وبين جودة ادارة المشاريع

تمهيد:

تشهد المنظمات تطورات عديدة، وذلك أدى إلى زيادة الاهتمام بالكفاءة في المنظمات، فكلما زاد التطور التكنولوجي زاد الاهتمام بكفاءة الأداء، فأصبح تطور الأداء والكفاءة الخاصة به قضية الإدارة الأولى والتحدى الحقيقي الذي يواجه المنظمات على مستوى العالم الذي يشهد التطورات والتغيرات السريعة المتلاحقة في مختلف المجالات، لذلك تسعى المنظمات إلى تبني أساليب إدارية حديثة تساهم في تطوير وتحسين كفاءة الأداء لديها.

مفهوم الكفاءة:

الكفاءة هي استغلال الطاقات الإنتاجية وتوجيه الموارد الاقتصادية نحو إنجاز الكثير بأقل ما يمكن، ويتم ذلك عن طريق تقليل استخدام الموارد المستخدمة سواء كانت موارد مادية، أم بشرية، فهي تعمل على تقليل الهدر والعطل في الطاقة الإنتاجية (منصور، على، ٢٠١٩، ص ٢٦).

وعليها يمكن تعريف الكفاءة على أنها استغلال أمثل للموارد الإنتاجية، وتوجيه الموارد الاقتصادية نحو تحقيق أكبر عائد بأقل تكاليف.

مفهوم الأداء:

سلوك الأفراد ومساهماتهم المباشرة لإنتاج سلعة أو خدمة معينة، وهو يمثل مستوى النجاح في تحقيق الأهداف (القحطاني، شعبي، ٢٠٢٢، ص ٢٠٨).

وعليه يمكن تعرف الأداء على أنه النتائج المترتبة على الأنشطة التي تقوم بها المنظمة، وذلك من أجل تحقيق الأهداف التي تم وضعها.

يمكن تعريف كفاءة الأداء على أنها الطريقة الأمثل في استثمار الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة، وبأقل التكاليف والجهد، وذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال.

أنواع الكفاءة:

يوجد عدة أنواع مختلفة للكفاءة كالتالي (ثاني، الحوري، د. ت، ص. ص ١١-١٤):

- الكفاءة الإنتاجية: يأتي هذا المفهوم عندما يتم إنشاء أقصى عدد ممكن من المنتجات والخدمات مع كمية معروفة من المدخلات، وهذا يكون متعلق بالحدود الممكنة للإنتاج، فإنه يرتبط بإنتاج السلع والخدمات مع خليط أكثر فائدة من المدخلات لتحقيق أقصى قدر من الإنتاج بأقل قدر من التكاليف.
- الكفاءة التقنية: تعبر عن الفعالية التي يتم من خلالها استخدام كمية محددة من المدخلات لجعل الإنتاج أكبر ما يمكن، ويفترض أن تكون المنظمة فعالة من الناحية التقنية إذا كانت تقوم بأقصى إنتاج من خلال أصغر كمية من المدخلات، مثل رأس المال والتكنولوجيا، وتصبح المنظمة غير فعالة من الناحية الفنية إذا استخدمت المنظمة عدد كبير جدا من الموظفين أكبر من اللازم، أو من خلال توظيف أكبر لرأس المال.
- كفاءة باريتو (الكفاءة الاقتصادية): يشير إلى الاستخدام الأمثل للموارد، وذلك بهدف تعظيم السلع والخدمات فالنظام الاقتصادي يعتبر أكثر كفاءة من أي نظام آخر، فهي تتضمن الكفاءة التقنية والكفاءة السعرية.
- الكفاءة التخصيصية: تعني هذه الحالة وصول المنظمة أو المؤسسة الإنتاجية إلى أفضل تخصيص للموارد المتاحة في ضوء الأسعار والتكاليف النسبية لهذه الموارد، فتخصيص الموارد يعني توزيع هذه الموارد على مختلف الاستخدامات البديلة لها مع الأخذ في الاعتبار تكاليف استخدام هذه الموارد، فقياس كفاءة أي عنصر من عناصر الإنتاج يستدعي معرفة إنتاجية لهذا العنصر، كما ترتبط الإنتاجية ارتباط مباشر بالقدرة على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.
- الكفاءة الساكنة أو الثابتة: تشمل هذه الكفاءة جانبين: الإنتاج الأقصى للسلع والمنتجات نظرا لحجم الموارد في الاقتصاد والسلع المنتجة في تخصيص مفضل، وهذا يعكس التقنية التي يفضلها المستهلكون. كما أن الكفاءة الثابتة ترتبط بكفاءة التخصيص، وهي التخصيص الأكثر تميزا للموارد الاقتصادية.

- الكفاءة الديناميكية: تشمل إدخال تكنولوجيا وممارسات عمل جديدة لخفض التكاليف على مر الزمن، فيمكن تحديد الكفاءة الديناميكية كجانب من جوانب الكفاءة الاقتصادية التي تقيس معدل الإنتاج بتوازن ثابت
- كفاءة التوزيع: تتجه إلى تخصيص المنتجات والخدمات تبعاً لما يتم احتياجه، وهذا يتطلب توزيع عادل، فهو يحدث عندما يكون المستهلك في أمس الحاجة إلى تلك السلع والخدمات، وتتعلق كفاءة التوزيع بالتوزيع العادل للموارد.
- الكفاءة الاجتماعية: تعبر عن التوزيع الأمثل للموارد في المجتمع مع الأخذ في الاعتبار جميع التكاليف والفوائد الخارجية والداخلية، وتحدث الكفاءة الاجتماعية عندما تؤخذ جميع العوامل الخارجية في الاعتبار، فتكون التكلفة الاجتماعية في الفائدة الاجتماعية، كما أن الكفاءة الاجتماعية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمفهوم كفاءة باريتو.
- عدم الكفاءة: تحدث في حالة أن الشركات ليس لديها حافز أو دافع لخفض التكاليف، ومن أسباب عدم الكفاءة أن تكون السلطة الاحتكارية مع غياب المنافسة ومراقبة الدولة ممثلة في الشركات المؤممة التي تمتلكها الحكومة.

العوامل المؤثرة في الأداء:

تتمثل في مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية وهي مقسمة كالتالي (عبيدات، على، ٢٠١٨، ص. ص ١١-١٤):

أولاً العوامل الداخلية:

١. العنصر البشري: يعتبر أهم مورد في المنظمة فبدون الكادر البشري لا تستطيع المنظمة بدون الكادر البشري تسيير أعمالها، كما أن نجاح أو فشل المنظمة يرتبط بمدى نجاح أو فشل العنصر البشري.
٢. الإدارة: تؤثر الإدارة بقوة على جميع الممارسات والأنشطة بالمنظمة، فإداء الموظفين مربوط بأداء الإدارة.

٣. التنظيم: هو يشمل تحديد المهام للموظفين وتقسيم العمل عليهم وذلك وفقا لمهاراتهم وخبراتهم، وفي حالة حدوث أي خلل في التنظيم فإنه يؤثر سلبا على الأداء، لذلك يجب على المنظمة أن تهتم الإدارة بجودة وسلامة التنظيم.

٤. بيئة العمل: يكون لها تأثير كبير على الأداء بالمنظمة، لذلك يجب أن تكون إيجابية وببعيدة عن الضغوطات النفسية للموظفين.

٥. طبيعة العمل: نجد أن طبيعة العمل التي يكتسبها الفرد في العمل تؤثر سلبا أو إيجابيا على الأداء.

٦. العوامل الفنية: فنجد أن كفاءة الأداء تزداد من خلال توفير المعدات الآلات الحديثة المتطورة التي تسهل العمل على الموظف، مما يجعله يشعر بالمزيد من الثقة والرضا عن النفس.

ثانياً العوامل الخارجية:

١. البيئة الاجتماعية والثقافية: وهي عبارة عن العادات والتقاليد الموروثة والمستويات الثقافية والتعليمية.

٢. البيئة السياسية والقانونية: تشمل طبيعة النظام السياسي للدولة، ويتضمن الاستقرار والأمن، وطبيعة القانون والمرونة الداخلية والسياسات الخارجية التي تتبعها الدولة.

٣. البيئة الاقتصادية: تشتمل على الإطار العام للاقتصاد، وكذلك الاستقرار الاقتصادي.

خصائص كفاءة الأداء:

تتعدد خصائص كفاءة الأداء كالتالي (الدوسيري، المسردي، ٢٠٢٢، ص ٨٣):

١. استغلال الموارد المتاحة بالشكل المناسب، وذلك من خلال الاستفادة من جميع الموارد المتاحة من أجل تحقيق أهداف ورغبات المنظمة.

٢. الاهتمام بالمواضيع المحددة، فالكفاءة تساعد في تجنب الخلط بين الأنشطة المختلفة، وتقليل هدر الوقت المتاح.

٣. ارتباط الكفاءة بالتعليم، لكي تحقق الكفاءة بالطريقة الصحيحة يستلزم تعليمها من قبل أشخاص ذوي المهارات اللازمة التي يتم تزويدها بالأشخاص الذين يتم تدريبهم.

٤. تعمل كفاءة الأداء على تحسين الإنتاجية، فالكفاءة تحقق الجودة الشاملة في النتائج التي يتم الحصول عليها من العمليات التشغيلية بالمنظمة.

٥. القدرة على تقييمها، حيث أن الكفاءة يمكن تقييم مدي نجاحها في تحقيق الأهداف المرجوة، وذلك لتجنب الأخطاء المحتملة، والعمل على تحسين الأداء بالاستناد على الاستراتيجيات المحددة.

العلاقة بين جودة ادارة المشاريع وكفاءة الأداء:

- ترتبط إدارة الجودة ارتباطا وثيقا بكفاءة الأداء، حيث أنها تعتبر مدخل للتحسين المستمر في العمليات الخاصة بالمنظمة، حيث أن تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة من خلال التحسين المستمر للعمليات، والبحث والتطوير، وتمكين مشاركة العاملين ينعكس بشكل إيجابي كبير على الأداء الكلي للمنظمة (إدريس، أبو الروس، ٢٠٢٢، ص ٣٨٦).
- تسعى المنظمات الناجحة دائما للارتقاء بمستوي الخدمة التي تقدمها للعملاء ومحاولة تحقيق رضاهم ويتم ذلك من خلال تحسين كفاءة الأداء بسرعة الاستجابة للعملاء، والدقة، والموثوقية في تقديم الخدمة لهم (بوكة، ٢٠٢٠، ص ٤٧).
- تسعى المنظمات إلى التحسين المستمر في العمليات والأنشطة وطريقة تقديم الخدمة وخلق فرص الأداء الأفضل، والسعي إلى التحسين المستمر، وذلك من أجل تحقيق الجودة والكفاءة داخل المنظمة.
- التدريب وتطوير الموظفين بالمنظمة: فتطوير مهارات الموظفين بالمنظمة يعزز كفاءتهم، وينعكس إيجابيا على جودة أداؤهم.
- جودة إدارة المشاريع تلعب دور حاسم في تحديد كفاءة الأداء، فعندما تتم إدارة المشاريع بشكل فعال وجودة عالية، يكون ذلك له تأثير إيجابي على كفاءة الأداء بزيادة فاعلية استخدام الموارد وتحقيق الأهداف في الوقت المطلوب وتلبية متطلبات العملاء.

الجزء الثالث: الدراسة العملية

وإجراءاتها المنهجية

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة.

الفصل الخامس: نتائج الدراسة ومناقشتها.

الفصل السادس: تحليل النتائج والتصور المقترح.

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

مقدمة:

تناولت الدراسة في الاجزاء السابقة الإطار النظري، وفي هذا الجزء نتناول وصفا لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها كما يتضمن هذا الجزء وصفا للإجراءات التي قمت في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيرا المعالجات الإحصائية التي اعتمدت عليها في تحليل الدراسة.

منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قمت باستخدام المنهج الوصفي المسحي والذي يعرف بأنه طريقة في البحث تتناول إحداث وظواهر وممارسات موجودة متاحة للدراسة والقياس كما هي دون التدخل في مجرياتها ونستطيع أن نتفاعل معها فنصفها ونحللها، وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء في مدينة الرياض حرص الباحث بعد الانتهاء من جمع البيانات في كل مفردة من مفردات العينة بمراجعة هذه البيانات الواردة في كل استمارة، وذلك للتأكد من إكمال البيانات، وصحة المعلومات، ولتحقق من نسبة المردود لهذه الاستمارات ونسبة الفاقد في البيانات وبعد الانتهاء من مراجعتها بالشكل النهائي قمت بالدخول في مرحلة جديدة وهي تحويل البيانات الأولية إلى أرقام ليتم التعامل معها إحصائياً، ولتحقيق ذلك استخدمت دليل الترميز لتحويل الكميات الكبيرة من البيانات الخام الواردة في استمارة الاستبيان إلى بيانات مختصرة تناسب عملية تفريغ البيانات والتحليل الإحصائي فيما بعد، فقد تم تحويل البيانات الأولية الواردة في الاستمارة إلى رموز رقمية في دليل الترميز، وفقا لقواعد ومستويات وحدات القياس التي طورت لقياس خصائص المتغيرات الداخلة في الدراسة.

جدول ١-

وقد كانت الإجابات علي كل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي كما يلي:

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	١	٢	٣	٤	٥

وبعد الانتهاء من مرحلة ترميز البيانات والتي تم فيها تحويل هذه البيانات من شكلها الكيفي إلى شكلها الكمي ثم نقلت هذه البيانات الكمية إلى بطاقات التفرغ المخصصة لذلك وفقا للقواعد السابقة وأعطيت أرقام متسلسلة لاستمارات المقابلة بحيث تعكس كل واحدة من الاستثمارات مفردة من مفردات مجتمع البحث.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من مفردة لدراسة أثر جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء في مدينة الرياض

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت حدود الدراسة الموضوعية في تسليط الضوء حول أثر جودة المشاريع على كفاءة الأداء.
 - **الحدود المكانية:** اقتصر تطبيق هذه الدراسة على المنظمات الأهلية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.
 - **الحدود البشرية:** طبقت هذه الدراسة على عينة تقدر حجمها نحو (169) من مديري وموظفي المنظمات الأهلية بالرياض.
 - **الحدود الزمنية:** طبقت هذه الدراسة خلال العام الدراسي ٢٠٢٤ م.
- محاور الدراسة الميدانية:**
- **المحور الأول:** سيتضمن هذا المحور على الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء والموظفين عينة الدراسة والمتمثلة في (النوع- العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة- المسعى الوظيفي).

- **المحور الثاني: (المتغير المستقل)** سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تتضمن ممارسة إدارة الجودة للمنظمة بأبعادها (التحسين المستمر- اتخاذ القرار بناء على المعلومات- دعم الإدارة العليا- التركيز على العميل) لدى موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض.
- **المحور الثالث: (المتغير التابع)** سيتضمن هذا المحور على الفقرات التي تتضمن كفاء الأداء لدى موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض.

أسلوب الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت إلى تحقيقها، قمت باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع واهتممت بوصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لم يكتفي الباحث بجمع المعلومات من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة بل تعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات ابني عليها الفروض الخاصة بالبحث بحيث تزيد رصد المعرفة الموضوعية، وقد تم الاعتماد على الدراسة الميدانية كما يتضح على النحو التالي:

الدراسة الميدانية:

تم الاعتماد هنا على أسلوب قوائم الاستبيان لجمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء وإتمام الدراسة بالإضافة إلى مراجعة البيانات الثانوية كما يتضح على النحو التالي:

أ- قوائم الاستبيان:

تعتبر استمارة الاستبيان أداة ملائمة بشكل كبير في تقصي الآراء ووجهات النظر حول مسألة أو قضية ما، وقد تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، وتم تصميم استمارة الاستبيان في ضوء أهداف البحث

ب- الدراسة الوصفية المسحية:

وتم تفرغ البيانات من استمارة الاستبيان وتصفيها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها، وذلك لاستخلاص النتائج والمؤشرات منها حول موضوع البحث باستخدام وسائل إحصائية مناسبة تتفق مع الفروض الأساسية الخاصة بالدراسة.

- التكرارات والنسب المئوية

يتم دراسة البيانات الشخصية (الديموغرافية) وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية وذلك كما يلي:

١. متغير النوع:

جدول (٢) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير النوع.

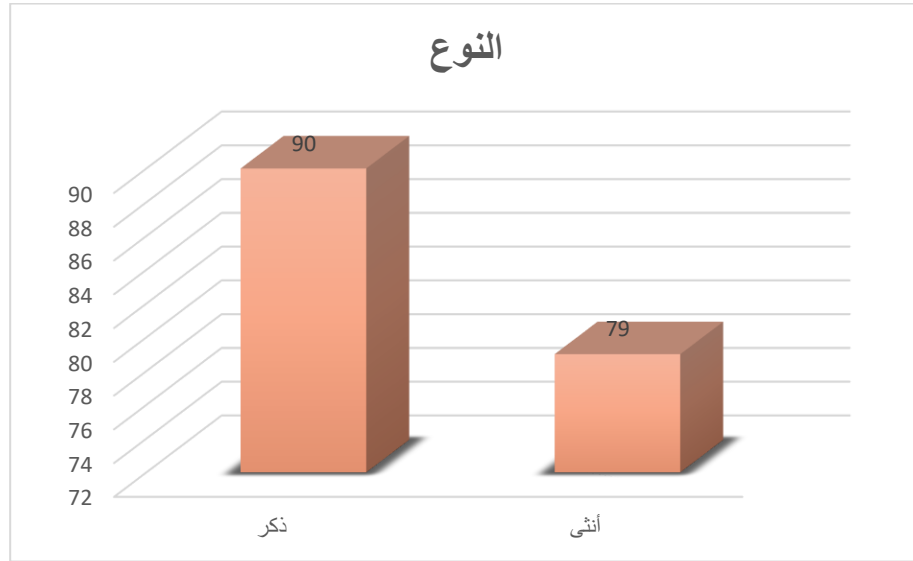
النوع الاجتماعي		
النسبة	التكرار	
٥٢,٩	٩٠	ذكر
٤٦,٥	٧٩	أنثى
100	١٦٩	الإجمالي

الجدول السابق يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير النوع لمجموعة معينة من الأفراد. وفقاً للجدول:

تظهر النتائج الإحصائية بخصوص النوع الاجتماعي لتوزيع العينة المدروسة من موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض.

وفقاً لمتغير للنوع. يُلاحظ أن عدد الذكور في العينة بلغ ٩٠ فرداً، وهذا يمثل نسبة ٥٢,٩٪ من إجمالي عدد الأفراد المشمولين في الدراسة. بالتالي، يبدو أن الذكور يمثلون النسبة الأكبر في عينة الدراسة. ووجد أن الإناث يبلغ عددهن ٧٩ مفردة، ما يمثل نسبة ٤٦,٥% من إجمالي عدد الأفراد في العينة، وهي النسبة الأقل مشاركة في العينة.

شكل (2) يوضح توزيع العينة طبقا لنوع الاجتماعي



٢. متغير العمر:

جدول (٣) يوضح توزيع العينة طبقا لمتغير العمر

العمر		
النسبة	التكرار	
١٦	٢٧	سنة (٢٦-21)
٥٣,٣	٩٠	سنة (٣٥-27)
٢٤,٣	٤١	سنة (٤٥-36)
٦,٥	١١	أكثر من ٤٥ سنة
100	١٦٩	الإجمالي

الجدول السابق يوضح توزيع أفراد العينة تبعا لمتغير العمر لأفراد العينة المأخوذة من موظفي ومديري المنظمات

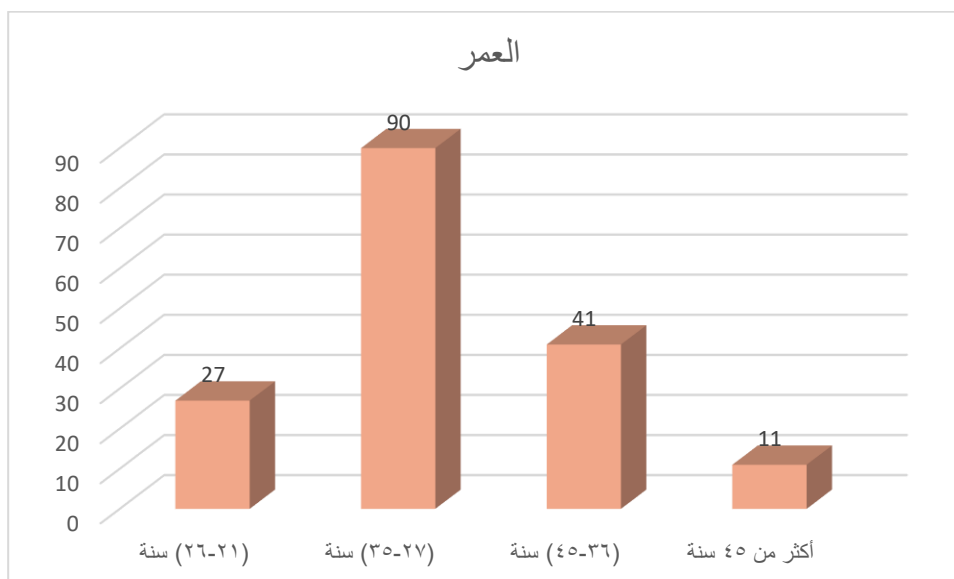
الأهلية بالرياض، وجاءت النتائج كالتالي:

جاءت الأعمار من (٢٦- ٢١) سنة بنسبة (١٦ %)، وهذا يمثل ٢٧ شخص مشارك في العينة من موظفي ومديري

المنظمات الأهلية بالرياض. وجاءت الأعمار من (٣٥ - ٢٧) سنة بنسبة (٥٣,٣%)، وهذا يمثل ٩٠ شخص مشارك في

العينة من موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض، وهي أعلى نسبة مشاركة في العينة، وجاءت الأعمار من (٣٦-٤٥) سنة بنسبة (٢٤,٣٪) مشارك في العينة، وهذا يمثل ٤١ فرد مشارك في العينة من موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض. وجاءت الأعمار الأكثر من ٤٥ سنة بنسبة (٦,٥٪) وهذا يمثل ١١ شخص، وهذا يشير إلى أنها أقل نسبة مشاركة في العينة موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض.

شكل (3) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير العمر



٣. متغير المؤهل العلمي:

جدول (٤) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي

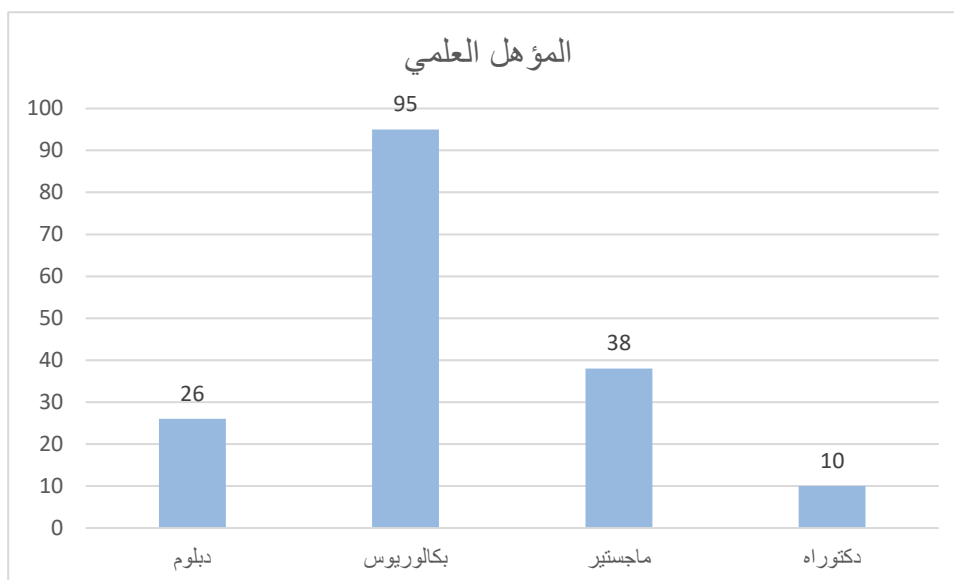
المؤهل العلمي		
النسبة	التكرار	
١٥,٤	٢٦	دبلوم
٥٦,٢	٩٥	بكالوريوس
٢٢,٥	38	ماجستير
٥,٩	١٠	دكتوراه
100	١٦٩	الإجمالي

هذا الجدول يقدم لنا نظرة شاملة حول توزيع المشاركين في الاستبانة وفقاً لمؤهل العلمي، وهو عامل مهم لفهم أثر جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء في مدينة الرياض.

دبلوم (١٥,٤٪): يظهر أن هذه الفئة تمثل ٢٦ أشخاص. بكالوريوس (٥٦,٢٪): يشكل حاملة البكالوريوس النسبة الأكبر من العينة، حيث يشارك في الدراسة ٩٥ فرد. ماجستير (٢٢,٥٪): تمثل هذه الفئة نسبة معقولة من المشاركين بلغت ٣٨ شخصاً. دكتوراه (٥,٩٪): يظهر أن هذه الفئة هي أقل فئة مشاركة في العينة حيث بلغ عددها ١٠ أشخاص.

توزيع المشاركين وفقاً للمؤهلات العلمية يمكن أن يكون مؤشراً على فهم أثر جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء بناءً على مستويات التعليم المختلفة.

شكل (4) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المؤهل العلمي



٤. متغير سنوات الخبرة:

جدول (٥) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير إجمالي سنوات الخبرة

إجمالي سنوات الخبرة		
النسبة	التكرار	
١١,٨	٢٠	(٠ - سنتين) خبرة
٦٤,٥	١٠٩	(٣-١٠) سنوات خبرة
٢٠,١	٣٤	(١٠-١٥) سنة خبرة
٣,٦	٦	أكثر من ١٥ سنة خبرة
100.0	١٦٩	الإجمالي

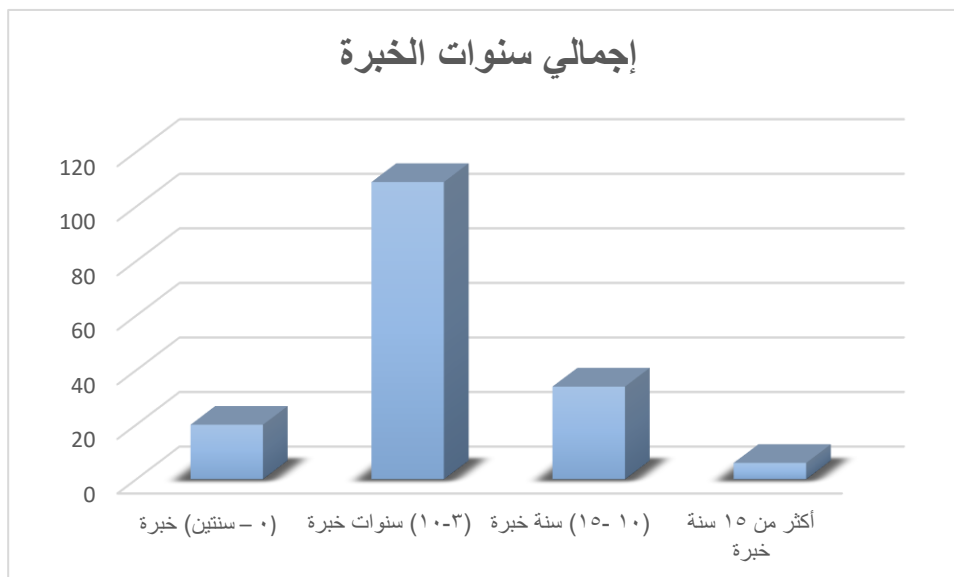
الجدول السابق يوضح توزيع المشاركين وفقاً لسنوات الخبرة كالتالي:

(٠ - سنتين) خبرة (١١,٨٪): بلغ عدد المشاركين في هذه الفئة من العينة ٢٠ شخص. (٣-١٠) سنوات خبرة (٦٤,٥٪):

تشمل هذه الفئة عددًا كبيراً من المشاركين وهي أكبر فئة مشاركة، حيث بلغت ١٠٩ شخصاً. (١٠-١٥) سنة خبرة

(٣٥,٥٪): بلغ عدد المشاركين في هذه الفئة ٣٤ شخصاً. أكثر من ١٥ سنة خبرة (٣,٦٪): بلغت هذه الفئة ٦ أشخاص من موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض.

شكل (5) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير إجمالي سنوات الخبرة



٥. متغير المسمى الوظيفي:

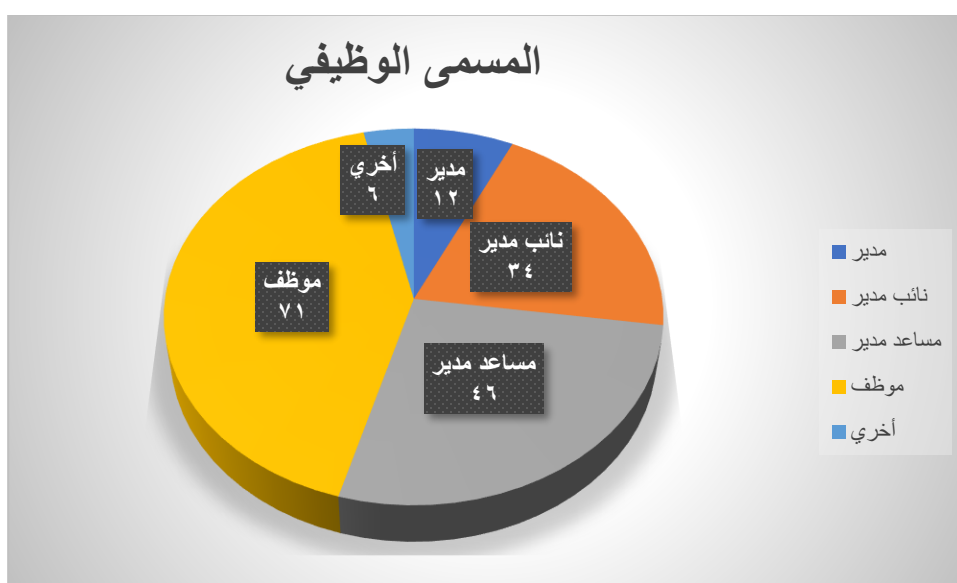
جدول (٦) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي		
النسبة	التكرار	
٧,١	١٢	مدير
٢٠,١	٣٤	نائب مدير
٢٧,٢	٤٦	مساعد مدير
٤٢	٧١	موظف
٣,٦	٦	أخري
100.0	١٦٩	الإجمالي

الجدول السابق يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً للمسمى الوظيفي حيث وجد أن:

مدير (٧,١٪): يظهر أن المديرين يشكلون نسبة صغيرة نسبياً من العينة، حيث يشارك فيها ١٢ شخصاً. نائب مدير (٢٠,١٪): بلغ عدد المشاركين في هذه الفئة ٣٤ فرداً مشاركاً. مساعد مدير (٢٧,٢٪): يُظهر هذا النطاق العمري وجود ٤٦ شخصاً مشاركاً في العينة. موظف (٤٢٪): تشمل هذه الفئة ٧١ مشاركاً من الموظفين في العينة وهي أعلى نسبة مشاركة في العينة، ونجد أن المسميات الوظيفية الأخرى جاءت بنسبة (٣,٦٪)، حيث بلغ عددهم ٦ أشخاص وهي أقل فئة مشاركة في العينة.

شكل (٦) يوضح توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي



تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة:

١. مصادر ثانوية:

وذلك من خلال مسح الإنتاج العلمي حول موضوع الدراسة ومتغيراتها وذلك بالاعتماد على الكتب، والأبحاث المنشورة والدوريات، وأطروحات الدكتوراه، ومواقع الإنترنت الرسمية، فيما يتعلق بمتغيرات نموذج الدراسة وبناء الجانب النظري منها.

٢. مصادر أولية:

وهي تلك البيانات التي قامت الباحثات بجمعها من خلال تطوير أداة الدراسة المتمثلة في استبانة خاصة تم تطويرها وإعدادها لغرض الحصول على آراء أفراد عينة الدراسة (موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض) حول أبعاد الدراسة.

خامساً: أداة الدراسة:

تم الاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة في تطوير استبيان لجمع البيانات الأولية، حيث تكون الاستبيان من جزئين رئيسيين وهي:

الجزء الأول: يتعلق هذا الجزء بالمعلومات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وتضمن (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخبرة، المسعى الوظيفي).

الجزء الثاني: يتكون هذا الجزء من عدة فقرات لقياس متغيرات الدراسة، وذلك على النحو التالي:

١. المتغير المستقل: تكون من (23) فقرة لقياس المتغير المستقل موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض. موزعة على أبعاده (التحسين المستمر، اتخاذ القرار بناء على المعلومات، دعم الإدارة العليا، التركيز على العميل).

٢. المتغير التابع: تكون من (11) فقرة لقياس المتغير التابع كفاءة الاداء

تصحيح الأداة:

لقياس تقديرات أفراد العينة على فقرات الاستبانة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي:

(موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (لا أوافق)، (لا أوافق بشدة)

وعليه تم إعطاء أوزان لإجابات عينة الدراسة لقياس درجة التقدير وذلك على النحو التالي:

(موافق بشدة "٥"، موافق "٤"، محايد "٣"، لا أوافق "٢"، لا أوافق بشدة "١")

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها، فقد تم احتساب المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = = = ١,٣٣٣$$

واستناداً لذلك تم اعتماد المعيار التالي: المستوى المنخفض = ١ - ٢,٣٣، والمستوى المتوسط = ٢,٣٤ - ٣,٦٦، والمستوى المرتفع = ٣,٦٧ - ٥ المعيار والجدول (٢) يبين ذلك:

الجدول (٧): المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لفقرات الاستبانة ومتغيراتها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من ١,٠٠ - أقل من ٢,٣٣	بدرجة منخفضة
من ٢,٣٤ - أقل من ٣,٦٧	بدرجة متوسطة
من ٣,٦٧ - ٥,٠٠	بدرجة مرتفعة

صدق وثبات الأداة:

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة لقياس متغيرات الدراسة تم القيام بعدة إجراءات وهي:

أولاً: الصدق الظاهري للأداة:

الخصائص السيكومترية لمحاوَر استبيان الدراسة:

الثبات والصدق:-

صدق الاستبيان يعنى تمثيله للمجتمع المدروس بشكل جيد حيث أن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة. أما ثبات الاستبيان فيعنى إننا إذا أعدنا توزيع هذا الاستبيان على عينة أخرى من نفس المجتمع ونفس حجم العينة فإن النتائج ستكون مقاربه للنتائج التي حصلنا عليها من العينة الأولى وتكون النتائج بين العينتين متساوية باحتمال يساوى معامل الثبات.

ويتم اختبار صدق وثبات الاستبيان باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح.. حيث أنه كلما اقترب مقياس كرونباخ الفا من ١ الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة ٠,٧، فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل.

تقدير صدق عبارات المقياس

- الاتساق الداخلي

تم تقدير الاتساق الداخلي لعبارات المقياس من خلال حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والأبعاد الفرعية، وثم حساب معامل الارتباط بين الأبعاد الفرعية والدرجة الكلية للمقياس. حساب معامل الارتباط بين عبارات المقياس والأبعاد الفرعية.

صدق الاتساق الداخلي لبعد التحسين المستمر

جدول (٨) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد التحسين المستمر

التحسين المستمر		
٠.٦٤٨**	معامل ارتباط بيرسون	تركز المنظمة على طبيعة العمليات والأنشطة وتحسينها وتطويرها بصفة مستمرة.
0.000	مستوى المعنوية	
١٦٩	العدد	
٠.٥٠٥**	معامل ارتباط بيرسون	تعتبر المنظمة الجودة عملية مستمرة تهدف إلى تحسين المنتج، أو الخدمة النهائية وذلك من خلال تحين ظروف العمل
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
٠.٦٣٥**	معامل ارتباط بيرسون	تركز المنظمة على التحسين المستمر في الأنشطة والعمليات التي تقوم بها
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
٠.٦٢١**	معامل ارتباط بيرسون	تستجيب المنظمة للمتغيرات والمستجدات التكنولوجية.

0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.٥١٦**	معامل ارتباط بيرسون	تعمل المنظمة باستمرار على توفير التدريب المناسب للعاملين.
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.٧٦٢**	معامل ارتباط بيرسون	يوجد بداخل المنظمة لجان جودة للتركيز على النوعية.
.٠,٠٠٠	مستوى المعنوية	
169	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور التحسين المستمر ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد اتخاذ القرار بناء على المعلومات

جدول (٩) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد اتخاذ القرار بناء على المعلومات

اتخاذ القرار بناء على المعلومات		
.٦٢٤**	معامل ارتباط بيرسون	يشعر العاملون داخل المنظمة بالثقة في قدراتهم، والقدرة على اتخاذ القرارات
0.000	مستوى المعنوية	
١٦٩	العدد	
.٦١٨**	معامل ارتباط بيرسون	يتم بناء القرارات داخل المنظمة على أسس ومعايير إدارة الجودة.
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.٥١٩**	معامل ارتباط بيرسون	تعمل المنظمة على تقديم مخرجات مبنية على القرارات السليمة
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.٥١٧**	معامل ارتباط بيرسون	

0.000	مستوى المعنوية	تعتمد المنظمة في اتخاذ القرارات بناء على المعلومات والبيانات المتاحة.
169	العدد	
.٧١٣**	معامل ارتباط بيرسون	امتلاك ممارسات الجودة ترتبط بالقدرة على تحديد المشكلة والأهداف وآلية اتخاذ القرارات.
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	يملك العاملون بالمنظمة المعرفة الكافية والضرورية لأداء مهامهم واتخاذ القرارات اللازمة.
.٦٣٤**	معامل ارتباط بيرسون	
٠,٠٠٠	مستوى المعنوية	
169	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور اتخاذ القرار بناء على المعلومات ككل تنسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد دعم الإدارة العليا

جدول (١٠) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد دعم الإدارة العليا

دعم الإدارة العليا		
.519**	معامل ارتباط بيرسون	يوجد اقتران تام ودعم من قبل إدارة المنظمة بممارسات إدارة الجودة.
0.000	مستوى المعنوية	
١٦٩	العدد	
.596**	معامل ارتباط بيرسون	تتعاون الإدارة بالمنظمة مع باقي المستويات الإدارية من أجل تنفيذ ممارسات إدارة الجودة.
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.654**	معامل ارتباط بيرسون	تسعى المنظمة على أن تجعل ممارسات الجودة متكاملة مع الأنشطة والوظائف الإدارية الأخرى.
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.865**	معامل ارتباط بيرسون	

0.000	مستوى المعنوية	تقوم الإدارة بوضع معايير واضحة ومعروفة لدى الجميع وتكون متفقة مع الممارسات الخاصة بالجودة.
169	العدد	
.543**	معامل ارتباط بيرسون	تتبع الإدارة استراتيجيات متعددة للقضاء على المعوقات التي تواجه اتباع ممارسات إدارة الجودة.
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور دعم الإدارة العليا ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد التركيز على العميل

جدول (١١) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد التركيز على العميل

التركيز على العميل		
.732**	معامل ارتباط بيرسون	تلتزم المنظمة بقوة الهدف الخاص بإرضاء الزبائن من أجل تحقيق الجودة.
0.000	مستوى المعنوية	
١٦٩	العدد	
.625**	معامل ارتباط بيرسون	تثبت الإدارة عمليا أن رضا العميل له أهمية استثنائية.
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.848**	معامل ارتباط بيرسون	تستخدم المنظمة المعلومات التي يقدمها الزبون في تصميم الخدمات والمنتجات التي تقدمها له، وذلك لتحقيق الجودة المطلوبة.
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.598**	معامل ارتباط بيرسون	تراقب المنظمة شكاوي العملاء باستمرار وتعمل على حلها، وذلك لتحقيق الجودة المطلوبة.
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.680**	معامل ارتباط بيرسون	

0.000	مستوى المعنوية	تعمل المنظمة على عقد اجتماعات بشكل دوري مع الزبائن من أجل بناء علاقات جيدة معهم.
169	العدد	
.876**	معامل ارتباط بيرسون	تستجيب المنظمة لمقترحات ومتطلبات العملاء
.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور التركيز على العميل ككل تتسم بالصدق.

صدق الاتساق الداخلي لبعد كفاءة الأداء

جدول (١٢) يوضح صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لبعد كفاءة الأداء

كفاءة الأداء		
.732**	معامل ارتباط بيرسون	تهتم المنظمة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها بشكل دقيق.
0.000	مستوى المعنوية	
١٦٩	العدد	
.625**	معامل ارتباط بيرسون	تساعد الإجراءات المتبعة في المنظمة على تبني اللامركزية الإدارية.
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.848**	معامل ارتباط بيرسون	يتم اتخاذ قرارات التوظيف في المنظمة بعيدا عن المحسوبية
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.598**	معامل ارتباط بيرسون	تحرص المنظمة على اختيار الموظفين ذوي الخبرات المتنوعة.
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	
.680**	معامل ارتباط بيرسون	تبدي المنظمة اهتماما بصحة وسلامة موظفيه.
0.000	مستوى المعنوية	

169	العدد	يتوفر لدي المنظمة أجهزة متقدمة وحديثة تخدم كافة الأنشطة التي ينجزها من خلالها.
.876**	معامل ارتباط بيرسون	
.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	توجد لدي المنظمة قاعدة بيانات متقدمة عن كافة العمليات التي يقوم بها.
.876**	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	يتم انجاز الأعمال في المنظمة بدقة وفي الوقت المحدد.
.876**	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	يتناسب حجم العمل الذي يتم إنجازه يوميا مع قدرات وإمكانيات العاملين في البنك.
.876**	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	يتوفر لدي الموظفين بالمنظمة القدرة على استخدام مهارات الاتصال والتعامل مع المديرين بشكل يحقق الدقة في الأداء.
.876**	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	يملك أعضاء فريق العمل الحرية الكافية في اختيار طرق انجاز العمل دون الحاجة لإبلاغ إدارة المنظمة.
.876**	معامل ارتباط بيرسون	
0.000	مستوى المعنوية	
169	العدد	

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن جميع قيم معاملات الارتباط بين عبارات المحور والمحور نفسها معنوية وقوية مما يدل على وجود علاقة قوية بين العبارات والبعد نفسه، مما يدل على أن محور كفاءة الأداء ككل تتسم بالصدق.

ثبات المقياس

يتم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل الفا كرونباخ والتي تعبر قيمته عن مدى ثبات الأسئلة وصدقها في التعبير عن المؤشر التي وضعت لقياسه وتتراوح قيم الفا كرونباخ بين الصفر والواحد الصحيح. حيث إنه كلما اقترب مقياس كرونباخ الفا من ١ الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة ٠,٧ فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل).

تم تقدير ثبات المقياس باستخدام ألفا - كرونباخ، وذلك على النحو التالي:

(ثبات محاور عناصر الدراسة): -

جدول (١٣) يوضح معامل الفا كرونباخ لثبات الاستبانة ككل ومحاورها

المحور	معامل الفا كرونباخ	عدد العبارات
التحسين المستمر	٠,٧23	6
اتخاذ القرار بناء على المعلومات	٠,745	6
دعم الإدارة العليا	0.٧82	٥
التركيز على العميل	.862	6
كفاءة الأداء	٠,٩21	11
الثبات العام	0.843	34

تظهر نتائج اختبار الفا كرونباخ الخاصة بثبات محاور عناصر الدراسة أن الاستبانة التي تم استخدامها لقياس المتغيرات المختلفة تبدو ذات ثبات جيد. القيم المذكورة لمعامل الفا كرونباخ تشير إلى مدى اتساق الأسئلة الموجودة في كل محور على حدة وفي الاستبانة ككل. المحور " التحسين المستمر " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.723، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بالتحسين المستمر في الاستبانة تعطي نتائج متقاربة ومتسقة عندما يتم قياسها معًا. بالإضافة إلى ذلك، المحور " اتخاذ القرار بناء على المعلومات " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.745، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة باتخاذ القرار بناء على المعلومات في الاستبانة تعطي نتائج متقاربة، والمحور " دعم الإدارة العليا " لديه معامل الفا كرونباخ قدره ٠,٧٨٢، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بدعم الإدارة العليا في الاستبانة تعطي نتائج متسقة، والمحور " التركيز على العميل " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.862، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بالتركيز على العميل في الاستبانة تعطي نتائج متقاربة ومتسقة عندما يتم قياسها معًا، والمحور " كفاءة الأداء " لديه معامل الفا كرونباخ قدره 0.921، وهذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بكفاءة الأداء في الاستبانة تعطي نتائج متسقة ووجد أن

معامل الثبات العام هو ٠,٨٤٣ وهذه القيم تشير إلى أن جميع المحاور لديها درجة جيدة من الثبات وهذه القيم أعلي من ٠,٧ ، ومن ثم يمكننا القول أن هذا المقياس يتسم بدرجة ثبات مرتفعة ويمكن الاعتماد عليه. عمومًا، يعتبر أن معاملات الفا العالية تشير إلى زيادة في مستوى الثبات والموثوقية. بناءً على هذه النتائج، يمكن الاعتماد على الاستبانة لقياس العوامل المذكورة في الدراسة والتوصل إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

١. الأساليب الإحصائية:

يتم تحديد الطرق الإحصائية التي تتوافق مع العينة الدراسية التي تستخدم في تحليل البيانات الخاصة بالدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي لتحقيق الأهداف المفسرة واللازمة على الآتي:

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation coefficient) للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.
- معامل الارتباط سبيرمان براون (Spearman-Brown) للتجزئة النصفية المتساوية، ومعامل ألفا كرونباخ: للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- المتوسط الحسابي (Mean) وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من العبارات المتغيرة في الدراسة الأساسية.
- استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
- استخدام اختبار T لمتوسط عينة واحدة (One sample test).
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression analysis) لمعرفة أثر كل بعد من الأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.
- تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Multiple Regression Stepwise) لمعرفة أثر أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع.

الفصل الخامس: نتائج الدراسة ومناقشتها

تمهيد:

بعد أن تناولت فصول الدراسة السابقة الإطار النظري والدراسات والبحوث السابقة وفروض الدراسة وأجراءاتها، سيتناول هذا التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة بالأساليب الإحصائية ثم عرض لما توصلت إليه الدراسة من نتائج، ثم مناقشة وتفسير هذه النتائج، وتقديم التوصيات والبحوث المقترحة وفيما يلي بيان ذلك:

اختبار الفرضيات ومناقشتها

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة إدارة الجودة بأبعادها (التحسين المستمر- اتخاذ القرار بناء على المعلومات- دعم الإدارة العليا- التركيز على العميل)، وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض

الجدول (١٤): نتائج اختبار تبين الانحدار المتعدد (Regression Multiple) للفرضية الرئيسية الأولى

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
0.000	٣١.586	2.554	4	10.216	0.423	0.437	0.661
		0.081	163	13.180			
			167	23.395			

يظهر من الجدول السابق صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي المتعدد لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.661) وهي تشير إلى علاقة قوية، كما يظهر من الجدول أن قيمة () معامل التحديد بلغ (0.437) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (43.7%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع كفاءة الأداء والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.423).

نجد أن قيمة مستوى المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية (معنوية) نموذج اختبار الانحدار الخطي المتعدد، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (١٥): نتائج معادلة الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية الأولى

Coefficients ^a

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	5.353		.257	1.373	(Constant)
.072	1.813	.136	.065	0.117	التحسين المستمر
.001	3.484	.257	.059	.205	اتخاذ القرار بناء على المعلومات
.092	1.696	.123	.055	.093	دعم الإدارة العليا
.000	٤.740	.328	.055	.262	التركيز على العمل
a. Dependent Variable: كفاءة الأداء					

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير أبعاد إدارة جودة المشاريع على كفاءة الأداء يتبين أن:

- متغير (التحسين المستمر) لا يؤثر بصورة معنوية على (كفاءة الأداء) حيث أن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوى 0.072 وهي أكبر من 0.05، إذن نقبل الفرض العدمي ونرفض الفرض البديل القائل بأن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحسين المستمر على كفاءة الأداء
- متغير (اتخاذ القرار بناء على المعلومات) يؤثر بصورة معنوية على (كفاءة الأداء) حيث أن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوى 0.001 وهي أقل من 0.05، إذن نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل أي أن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية اتخاذ القرار بناء على المعلومات على كفاءة الأداء.
- متغير (دعم الإدارة العليا) لا يؤثر بصورة إيجابية ومعنوية على (كفاءة الأداء) حيث أن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوى 0.092 وهي أكبر من 0.05، إذن نقبل الفرض العدمي ونرفض الفرض البديل القائل بأن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم الإدارة العليا على كفاءة الأداء.

- متغير (التركيز على العميل) يؤثر بصورة إيجابية ومعنوية على (كفاءة الأداء) حيث أن قيمة مستوى المعنوية (sig) تساوى 0.000 وهي أصغر من 0.05، إذن نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل القائل بأن يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتركيز على العميل على كفاءة الأداء.

وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

حيث:

: المتغير التابع (كفاءة الأداء)

: البعد الأول في المتغير المستقل (التحسين المستمر)

: البعد الثاني في المتغير المستقل (اتخاذ القرار بناء على المعلومات)

: البعد الثالث في المتغير المستقل (دعم الإدارة العليا)

: البعد الرابع في المتغير المستقل (التركيز على العميل)

كل المتغيرات المستقلة (أبعاد جودة إدارة المشاريع) يؤدي إلي زيادة المتغير التابع (كفاءة الأداء)، والمتغير المستقل الأول (التحسين المستمر) في حالة زيادتها زيادة وحدة واحدة سوف يؤدي إلي زيادة المتغير التابع (كفاءة الأداء) بمقدار 0.117، والمتغير المستقل الثاني (اتخاذ القرار بناء على المعلومات) في حالة زيادتها زيادة وحدة واحدة سوف يؤدي إلي زيادة المتغير التابع (كفاءة الأداء) بمقدار ٠,٢٠٥، والمتغير المستقل الثالث (دعم الإدارة العليا) في حالة زيادتها زيادة وحدة واحدة سوف يؤدي إلي زيادة المتغير التابع (كفاءة الأداء) بمقدار ٠,٠٩٣، والمتغير المستقل الرابع (التركيز على العميل) في حالة زيادتها زيادة وحدة واحدة سوف يؤدي إلي زيادة المتغير التابع (كفاءة الأداء) بمقدار

٢٠٠٢، وفي حالة انعدام تأثير (التحسين المستمر – اتخاذ القرار بناء على المعلومات – دعم الإدارة العليا – التركيز على العميل) تكون قيمة كفاءة الأداء ١,٣٧٣.

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض.

الجدول (١٦): نتائج اختبار تبين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

الفرعية الأولى

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000	٤٨.802	5.315	1	٥.315	0.223	0.227	0.477
		.109	166	١٨.080			
			167	٢٣.395			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.477) وهي تشير إلى علاقة موجبة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (معامل التحديد بلغ (0.227) أي أن المتغير التحسين المستمر استطاع أن يفسر ما نسبته (22.7%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع كفاءة الأداء والباقي يعزى لمتغيرات أخرى عشوائية، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.223).

كما ويظهر من الجدول السابق نجد أن قيمة مستوى المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (١٧): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model	
		Coefficients	Coefficients			
		Beta	Std. Error	B		
0.000	9.834		.250	2.455	(Constant)	1
0.000	6.986	.477	.059	.411	التحسين المستمر	
a. Dependent Variable: كفاءة الأداء						

يظهر من الجدول السابق يتبين أن التحسين المستمر لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على كفاءة الأداء عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.059)، وبلغت قيمة (t) لها (6.986) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

حيث:

: المتغير التابع (كفاءة الأداء)

: البعد الأول في المتغير المستقل (التحسين المستمر)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (التحسين المستمر) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.411) وحدة في كفاءة الأداء، وفي حالة انعدام تأثير (التحسين المستمر) تكون قيمة كفاءة الأداء ٢,٤٥٥ وحدة.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث إنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد التحسين المستمر كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. هذا يشير إلى أن التحسين المستمر له دوراً هاماً في التأثير على كفاءة الأداء.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتخاذ القرار بناء على المعلومات وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض.

الجدول (١٨): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

الفرعية الثانية

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000	٦٤.169	6.522	1	٦.522	0.274	0.279	0.528
		.102	166	١٦.873			
			167	٢٣.395			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (5.28) وهي تشير إلى علاقة موجبة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (معامل التحديد بلغ (0.279) أي أن المتغير اتخاذ القرار بناء على المعلومات استطاع أن يفسر ما نسبته (27.9%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع كفاءة الأداء والباقي يعزى لمتغيرات أخرى عشوائية، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.279).

كما ويظهر من الجدول السابق نجد أن قيمة مستوي المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (١٩): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية

Coefficients^a

Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model	
		Coefficients	Coefficients			
		Beta	Std. Error	B		
0.000	11.359		.217	2.463	(Constant)	1
0.000	8.011	.528	.052	.420	اتخاذ القرار بناء على المعلومات	
a. Dependent Variable: كفاءة الأداء						

يظهر من الجدول السابق يتبين أن اتخاذ القرار بناء على المعلومات له أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على كفاءة الأداء عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.420)، وبلغت قيمة (t) لها (8.011) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

حيث:

: المتغير التابع (كفاءة الأداء)

: البعد الثاني في المتغير المستقل (اتخاذ القرار بناء على المعلومات)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (اتخاذ القرار بناء على المعلومات) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.420) وحدة في كفاءة الأداء، وفي حالة انعدام تأثير (اتخاذ القرار بناء على المعلومات) تكون قيمة كفاءة الأداء 2.463 وحدة.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث إنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعـد اتخاذ القرار بناء على المعلومات كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. هذا يشير إلى أن اتخاذ القرار بناء على المعلومات له دوراً هاماً في التأثير على كفاءة الأداء.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض.

الجدول (٢٠): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

الفرعية الثالثة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000	٤٢.982	4.812	1	٤.812	0.201	0.206	0.454
		.112	166	١٨.584			
			167	٢٣.395			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.454) وهي تشير إلى علاقة ارتباط موجبة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (معامل التحديد بلغ (0.206) أي أن المتغير دعم الإدارة العليا استطاع أن يفسر ما نسبته (20.6%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع كفاءة الأداء والباقي يعزى لمتغيرات أخرى عشوائية، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.201).

كما ويظهر من الجدول السابق نجد أن قيمة مستوي المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (٢١): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الثالثة

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model	
		Coefficients	Coefficients			
		Beta	Std. Error	B		
0.000	12.718		.218	2.771	(Constant)	1
0.000	6.556	.454	.052	.342	دعم الإدارة العليا	
a. Dependent Variable: كفاءة الأداء						

يظهر من الجدول السابق يتبين أن دعم الإدارة العليا لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على كفاءة الأداء عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.342)، وبلغت قيمة (t) لها (6.556) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالآتي:

حيث:

: المتغير التابع (كفاءة الأداء)

: البعد الثالث في المتغير المستقل (دعم الإدارة العليا)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (دعم الإدارة العليا) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.342) وحدة في كفاءة الأداء، وفي حالة انعدام تأثير (دعم الإدارة العليا) تكون قيمة كفاءة الأداء 2.771 وحدة.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث إنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعده دعم الإدارة العليا كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. هذا يشير إلى أن دعم الإدارة العليا لها دورًا هامًا في التأثير على كفاءة الأداء.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على العميل وكفاءة الأداء لدى مديري المنظمات الأهلية بالرياض.

الجدول (٢٢): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية

الفرعية الرابعة

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Adjusted R Square	R Square	R
.000	٧٢.052	7.081	1	٧.081	0.٢٩٨	0.٣٠٣	0.٥٥٠
		.098	166	١٦.314			
			167	٢٣.395			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.550) وهي تشير إلى علاقة ارتباط موجبة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (معامل التحديد بلغ (0.303) أي أن متغير التركيز على العميل استطاع أن يفسر ما نسبته (30.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع كفاءة الأداء والباقي يعزى لمتغيرات أخرى عشوائية، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.298).

كما ويظهر من الجدول السابق نجد أن قيمة مستوى المعنوية (sig) أصغر من 0.05 وبالتالي سيكون القرار رفض الفرض العدمي مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار الخطي البسيط، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (٢٣): نتائج معادلة الانحدار البسيط (Simple linear Regression) للفرضية الفرعية الرابعة

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model	
		Coefficients	Coefficients			
		Beta	Std. Error	B		
0.000	10.771		.218	2.349	(Constant)	1
0.000	8.488	.550	.052	.440	التركيز على العميل	
a. Dependent Variable: كفاءة الأداء						

يظهر من الجدول السابق يتبين أن التركيز على العميل لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على كفاءة الأداء عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (0.342)، وبلغت قيمة (t) لها (6.556) أعلى من قيمتها الجدولية، وبمستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالاتي:

حيث:

: المتغير التابع (كفاءة الأداء)

: البعد الأول في المتغير المستقل (التركيز على العميل)

أي أن زيادة وحدة واحدة في (التركيز على العميل) يؤدي إلى زيادة بمقدار (0.440) وحدة في كفاءة الأداء، وفي حالة انعدام تأثير (التركيز على العميل) تكون قيمة كفاءة الأداء 2.349 وحدة.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث إنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لبعد التركيز على العميل كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. هذا يشير إلى أن التركيز على العميل له دورًا هامًا في التأثير على كفاءة الأداء.

الفصل السادس: تحليل النتائج والتصور المقترح

تمهيد.

يتضمن هذا الفصل عرض النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة ومناقشة هذه النتائج، وبناء على هذه النتائج تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات، وتلخص كالتالي:

أكدت نتائج التحليل الإحصائي على رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لأبعاد جودة إدارة المشاريع على أداء كفاءة الأداء، حيث نجد أن متغير التحسين المستمر ودعم الإدارة العليا لا يؤثران بصورة معنوية على المتغير التابع (كفاءة الأداء)، ومتغير اتخاذ القرار بناء على المعلومات والتركيز على العميل يؤثران بصورة معنوية على المتغير التابع (كفاءة الأداء)، توضح النتائج الإحصائية وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بمستوى دلالة (٠,٠٥) لجودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. هذا الاستنتاج يشير إلى أهمية جودة إدارة المشاريع في تحقيق كفاءة الأداء.

أكدت نتائج التحليل الإحصائي على رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لبعده التحسين المستمر كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يتضح أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لبعده التحسين المستمر كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. هذا يشير إلى أن التحسين المستمر يلعب دورًا مهمًا ومؤثرًا في كفاءة الأداء.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي على رفض الفرضية الصفريّة وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لبعده دعم الإدارة العليا كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يتضح أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لبعده دعم الإدارة العليا كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. هذا يشير إلى أن دعم الإدارة العليا يلعب دورًا مهمًا ومؤثرًا في كفاءة الأداء.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لبعء اتخاذ القرار بناء على المعلومات كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يتضح أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لبعء اتخاذ القرار بناء على المعلومات كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. هذا يشير إلى أن اتخاذ القرار بناء على المعلومات تلعب دورًا مهمًا ومؤثرًا في كفاءة الأداء.

كما أكدت نتائج التحليل الإحصائي على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لبعء التركيز على العميل كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، يتضح أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) لبعء التركيز على العميل كأحد أبعاد جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء. هذا يشير إلى أن التركيز على العميل يلعب دورًا مهمًا ومؤثرًا في كفاءة الأداء.

أهم التوصيات:

ووفقًا لنتائج الدراسة؛ أشار الباحث إلى مجموعة من التوصيات الهامة التي يجب وضعها في الحسبان والتي يمكن توضيحها من خلال ما يلي:

- ضرورة الحرص على التحسين المستمر في الأنشطة والعمليات التي تقوم بها.
- العمل باستمرار على توفير التدريب المناسب للعاملين.
- ضرورة تعاون الإدارة بالمنظمة مع باقي المستويات الإدارية من أجل تنفيذ ممارسات إدارة الجودة.
- ضرورة اتباع الإدارة استراتيجيات متعددة للقضاء على المعوقات التي تواجه اتباع ممارسات إدارة الجودة.
- ضرورة مراقبة ومتابعة المنظمة شكاوى العملاء باستمرار والعمل على حلها، وذلك لتحقيق الجودة المطلوبة.
- ضرورة توفير المنظمة أجهزة متقدمة وحديثة تخدم كافة الأنشطة التي ينجزها من خلالها.
- الحرص على اختيار الموظفين أصحاب الكفاءات والمهارات المناسبة.

- ضرورة التزام المنظمة بقوة الهدف الخاص بإرضاء الزبائن من أجل تحقيق الجودة.

الجزء الرابع: ملاحق الدراسة

مراجع الدراسة العربية والأجنبية

ملاحق الدراسة

ملخص الدراسة باللغة العربية

ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. إدريس، الفاضل تيمان، وأبو الروس، ثابت (٢٠٢٢). دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستويات الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات توزيع الكهرباء في فلسطين، المجلة العربية للنشر العلمي، ع ٤٠، ص. ص ٣٧٦-٤٠٤.
٢. الأفندي، أحمد طلال أحمد (٢٠١٨)، مدي توافر متطلبات جودة إدارة المشروع: دراسة حالة في شركة هندسة المباني للمقاولات بالموصل، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تنمية الرفدين، م ٣٧، ع ١٢٠، ص. ص ٢٠٢-٢٢١.
٣. بوكه، خالد محمد، (٢٠٢٠). مدي فاعلية استخدام نظام إدارة الجودة في تحسين الأداء في مؤسسات القطاع الخاص، المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، مج ٢، ع ١٤، ص. ص ٤١-٥١.
٤. ثاني، عبد العزيز نايف كريم، (٢٠١٧). محددات الكفاءة: دراسة حالة بنك بوبيان في دولة الكويت، "رسالة ماجستير"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
٥. الحميش، فراس على عبد الله، والسرحان، هائل فلاح مقداد، (٢٠١٩). ممارسات إدارة الجودة وأثرها على الابداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة آل بيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن.
٦. الدليبي، سعد أحمد (٢٠١٩). إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية: دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن، "رسالة ماجستير"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
٧. دهليز، خالد عبد السلام، وعنبر، هشام محمود، (٢٠١٧). أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، ٢٥ (٢).
٨. الدوسيري، فاطمة عبد الله عيسي، والمسردى، راجح بطي (٢٠٢٢). دور الشهادات الاحترافية في تحقيق كفاءة الأداء: دراسة تطبيقية على المنظمات الصحية بالمملكة العربية السعودية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، م ١٣، ع ٤، ص. ص ٦٩-١١٠.

٩. شكيب، بشماني (٢٠١٤). دراسة تحليلية مقارنة الصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية، جامعة تشریت للبحوث والدراسات العلمية، ٣٦(٥).
١٠. عبد الحق، غانية، وفاروق، مشري (٢٠٢١). دور إدارة الجودة الشاملة في دعم وزيادة فعالية أداء العاملين: دراسة تحليلية على عينة من المؤسسات، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر.
١١. عبد الله، فراس علي (٢٠١٩). ممارسات إدارة الجودة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن، "رسالة ماجستير"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت،
١٢. عبيدات، محمد حسين، وعلى، عبد المنعم محمد (٢٠١٨). تقييم أداء المشاريع: دراسة حالة شركة سبيل الخرطوم، رسالة ماجستير، جامعة أم درمان الإسلامية، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، السودان.
١٣. علي، رباب محمد علي إبراهيم محمد (٢٠٢٢). أثر إدارة جودة المشروع في تحقيق الأهداف: دراسة حالة مشروع البنا الزراعي ٢٠٢٠-٢٠١٩، مجلة القلزم العلمية، ع ٢١، ص. ص ٩٩-١١٤.
١٤. عنبر، هشام محمود (٢٠١٧). دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، "رسالة ماجستير"، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
١٥. الفياض، سها عزام (٢٠٢٠). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء المؤسسي في الشركات الخدمية (دراسة حالة الشركة الفنية لخدمات التأمين، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا).
١٦. القحطاني، حسين حسن، وشعبي فيصل أحمد، (٢٠٢٢). أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة، المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، م ٦، ع ٢٤، ص. ص ١٨٢-٢٢٦.
١٧. قطب، مصطفى، وآخرون، (٢٠١٨). أثر تطبيق أنظمة إدارة الجودة على تحسين إدارة مشروعات التشييد، مجلة الأكاديمية العربية في الدنمارك، ع (٢١).
١٨. لزهري، قدوم (٢٠١٩). مطبوعة محاضرات في مقياس إدارة المشاريع، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥ قالمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

١٩. منصور، محمد منصور محمد، والخزعلي، أحمد سالم خالد (٢٠١٩). مقارنة كفاءة أداء البنوك المحلية والأجنبية

في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة آل بيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن.

٢٠. الياوراسي، خلود، والمنايع سهام، (٢٠٢٢). دور تكنولوجيا المعلومات وفي تحسين جودة مخرجات التعليم العالي

دراسة ميدانية على عينة من أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير- جامعة جيجل-، كلية

العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

1. Chauhan, Jenish, et al, (2023) . PROJECT QUALITY MANAGEMENT, research gate.
2. Hammed, G., Shofoluwe, M., & Pelumi, R. (2022). Evaluation of Impact of Project Quality Management on Project Success. International Journal of Interdisciplinary Research in Social Science, 1(2).
3. Muayyad, Malak, (2021). The Impact of Projects Management Strategies on the Implementation Quality: Case Study: Implemented Governmental Projects by Ministry of Public Works and Housing in Jordan, Al balqaa university,jurdon.
4. pelumi, Rkayat(2022). EvaluationofImpactofProjectQualityManagementonProjectSuccess. International Journal of Interdisciplinary Research in Social Sciences, vol.1 no.2.
5. Purwihartuti, Koernia, (2016). QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS AND PERFORMANCE OF ORGANIZATION, International Journal of Economics, Commerce and Management United Kingdom, vol (11).

الملاحق

استمارة استبيان

"أثر جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء في مدينة الرياض"

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

نعرض إليكم هذا الاستبيان والذي يدخل ضمن متطلبات بحث بعنوان "أثر جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء في مدينة الرياض".

لذلك أرجو التكرم من سيادتكم بالإجابة عن التساؤلات المرفقة لدراسة بعض الأمور المتعلقة بأثر جودة إدارة المشاريع على كفاءة الأداء في مدينة الرياض.

حيث تم تقسيم الاستبيان كالتالي:

١. القسم الأول: البيانات الديموغرافية (النوع- العمر- المؤهل العلمي- عدد سنوات الخبرة).
 ٢. القسم الثاني: المتغير المستقل المتمثل في جودة إدارة المشاريع بأبعاده (التحسين المستمر- اتخاذ القرارات بناء على المعلومات، دعم الإدارة العليا، التركيز على العميل)، لدي مديري المنظمات الأهلية بالرياض.
 ٣. القسم الثالث: المتغير التابع المتمثل في كفاءة الأداء، لدي مديري المنظمات الاهلية بالرياض.
- ولتحقيق أهداف الدراسة، والاجابة على تساؤلات الدراسة نضع بين ايديكم هذا الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات للوصول إلى المعلومات اللازمة للدراسة، لذا نرجو التكرم من سيادتكم بالاطلاع على هذا الاستبيان بكل أقسامها، وكذلك فقراتها، وقرأتها قراءة مستفيضة، واختيار مستوي استجاباتهم على كل فقرة، وذلك حسب ما يتفق مع وجهة نظر سيادتكم من خلال العمل على أرض الواقع، وذلك من خلال وضع علامة (✓) على الإجابة التي تتناسب مع وجهة نظركم.

كما نتعهد لكم بأن جميع البيانات المذكورة لا تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي، وتخضع للأمانة العلمية.

شاكرين ومقدرين لدعمكم وتعاونكم

القسم الأول: البيانات الديموغرافية

١. النوع

☐ ذكر

☐ أنثى

٢. العمر

☐ من ٢١ إلى ٢٦ سنة

☐ ٢٧ إلى ٣٥ سنة

☐ من ٣٦ إلى ٤٥ سنة

☐ أكثر من ٤٥ سنة

٣. المؤهل العلمي

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

٤. إجمالي عدد سنوات الخبرة

☐ (٠ - سنتين) خبرة

○ (٣-١٠) سنوات خبرة

○ (١٠-١٥) سنة خبرة

○ أكثر من ١٥ سنة خبرة

٥. المسمى الوظيفي:

○ مدير

○ نائب مدير

○ مساعد مدير

○ موظف

○ أخرى

القسم الثاني: جودة إدارة المشاريع (متغير مستقل)

م	العبارة	أو افق بشدة	أو افق	محايد	أرفض بشدة
البعد الأول: التحسين المستمر					
١	تركز المنظمة على طبيعة العمليات والأنشطة وتحسينها وتطويرها بصفة مستمرة.				
٢-	تعتبر المنظمة الجودة عملية مستمرة تهدف إلى تحسين المنتج، أو الخدمة النهائية وذلك من خلال تحين ظروف العمل				
٣-	تركز المنظمة على التحسين المستمر في الأنشطة والعمليات التي تقوم بها				
٤-	تستجيب المنظمة للمتغيرات والمستجدات التكنولوجية.				
٥-	تعمل المنظمة باستمرار على توفير التدريب المناسب للعاملين.				
٦-	يوجد بداخل المنظمة لجان جودة للتركيز على النوعية.				
البعد الثاني: اتخاذ القرار بناء على المعلومات					
١-	يشعر العاملون داخل المنظمة بالثقة في قدراتهم، والقدرة على اتخاذ القرارات				

					٢- يتم بناء القرارات داخل المنظمة على أسس ومعايير إدارة الجودة.
					٣- تعمل المنظمة على تقديم مخرجات مبنية على القرارات السليمة
					٤- تعتمد المنظمة في اتخاذ القرارات بناء على المعلومات والبيانات المتاحة.
					٥- امتلاك ممارسات الجودة ترتبط بالقدرة على تحديد المشكلة والأهداف وآلية اتخاذ القرارات.
					٦- يمتلك العاملون بالمنظمة المعرفة الكافية والضرورية لأداء مهامه واتخاذ القرارات اللازمة.
البعد الثالث: دعم الإدارة العليا					
					١- يوجد اقتناع تام ودعم من قبل إدارة المنظمة بممارسات إدارة الجودة.
					٢- تتعاون الإدارة بالمنظمة مع باقي المستويات الإدارية من أجل تنفيذ ممارسات إدارة الجودة.
					٣- تسعى المنظمة على أن تجعل ممارسات الجودة متكاملة مع الأنشطة والوظائف الإدارية الأخرى.
					٤- تقوم الإدارة بوضع معايير واضحة ومعروفة لدى الجميع وتكون متفقة مع الممارسات الخاصة بالجودة.
					٥- تتبع الإدارة استراتيجيات متعددة للقضاء على المعوقات التي تواجه اتباع ممارسات إدارة الجودة.

البعد الرابع: التركيز على العميل

١	تلتزم المنظمة بقوة الهدف الخاص بإرضاء الزبائن من أجل تحقيق الجودة.				
٢	تثبت الإدارة عمليا أن رضا العميل له أهمية استثنائية.				
٣	تستخدم المنظمة المعلومات التي يقدمها الزبون في تصميم الخدمات والمنتجات التي تقدمها له، وذلك لتحقيق الجودة المطلوبة.				
٤	تراقب المنظمة شكاوي العملاء باستمرار وتعمل على حلها، وذلك لتحقيق الجودة المطلوبة.				
٥	تعمل المنظمة على عقد اجتماعات بشكل دوري مع الزبائن من أجل بناء علاقات جيدة معهم.				
٦	تستجيب المنظمة لمقترحات ومتطلبات العملاء				

القسم الثالث: كفاءة الأداء (متغير تابع)

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	أوافق	محايد	أرفض	أرفض بشدة
كفاءة الأداء							
١	تهتم المنظمة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها بشكل دقيق.						
٢	تساعد الإجراءات المتبعة في المنظمة على تبني اللامركزية الإدارية.						
٣	يتم اتخاذ قرارات التوظيف في المنظمة بعيدا عن المحسوبية						
٤	تحرص المنظمة على اختيار الموظفين ذوي الخبرات المتنوعة.						
٥	تبدي المنظمة اهتماما بصحة وسلامة موظفيه.						
٦	يتوفر لدى المنظمة أجهزة متقدمة وحديثة تخدم كافة الأنشطة التي ينجزها من خلالها.						
٧	توجد لدى المنظمة قاعدة بيانات متقدمة عن كافة العمليات التي يقوم بها.						
٨	يتم انجاز الاعمال في المنظمة بدقة وفي الوقت المحدد.						
٩	يتناسب حجم العمل الذي يتم إنجازه يوميا مع قدرات وإمكانيات العاملين في البنك.						

					١٠ يتوفر لدي الموظفين بالمنظمة القدرة على استخدام مهارات الاتصال والتعامل مع المديرين بشكل يحقق الدقة في الأداء.
					١١ يمتلك أعضاء فريق العمل الحرية الكافية في اختيار طرق انجاز العمل دون الحاجة لإبلاغ إدارة المنظمة.

رابط الاستبيان : <https://forms.gle/PMooFpoYWn> :YHfgMj

المستخلص

هدف البحث إلى تسليط الضوء حول جودة إدارة المشاريع ومدى تأثيرها على كفاءة الأداء في المنظمات الأهلية بالرياض، وذلك من خلال توضيح أبعاد جودة إدارة المشاريع، بالإضافة إلى الكشف عن أثر جودة إدارة المشاريع بأبعادها على كفاءة الأداء، ولقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة، حيث استخدم الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، حيث طبق هذا البحث على مجتمع دراسة تتمثل في موظفي ومديري المنظمات الأهلية بالرياض، إذ تكونت عينة البحث من عينة عشوائية قدرها (١٦٩) مفردة، ولتحليل هذه المعلومات تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

ولقد توصل هذا البحث إلى مجموعة من النتائج الهامة والتي تتمثل أبرزها في أن التحسين المستمر يلعب دورًا هامًا في التأثير على كفاءة الأداء بشكل عام، وكذلك اتخاذ القرارات بناء على المعلومات لها دورًا مؤثرًا في تحسين كفاءات الأداء لدى المنظمات الأهلية، كما أن جودة إدارة المشاريع لها تأثير كبير في كفاءة الأداء ولقد أوصى الباحث إلى ضرورة الحرص على التحسين المستمر في الأنشطة والعمليات التي تقوم بها، والعمل باستمرار على توفير التدريب المناسب للعاملين، وضرورة تعاون الإدارة بالمنظمة مع باقي المستويات الإدارية من أجل تنفيذ ممارسات إدارة الجودة.

Abstract

The aim of the research is to highlight the quality of project management and the extent to which it affects the efficiency of performance in community-based organizations in sport by clarifying the quality dimensions of project management, as well as to reveal the impact of quality project management in its dimensions on performance efficiency. The researcher has relied on the analytical descriptive approach in order to achieve the objectives of the study. The identification was used as an information-gathering tool. This research was applied to a study community of staff and managers of community-based organizations in sport. (SPSS).

This research has yielded a series of important findings, notably that continuous improvement plays an important role in influencing the overall efficiency of performance, as well as information-based decision-making that has an impact on improving the performance competencies of civil society organizations. The quality of project management has a significant impact on the efficiency of performance. The researcher has recommended that care should be taken to continuously improve the activities and operations of the organization, that appropriate training be provided to the staff and that the Organization 's management cooperate with other management levels in order to implement quality management practices.

Midocean University
College of Management
Department of Project Management



**The impact of project management quality on performance efficiency in
the city of Riyadh**

Prepared by:

Fares Ahmed Alqahtani (232000996)

Abdullah Mubarak Alshamrani (232000999)

Mohammed Saeed Gharmah (232000998)

Supervised by:

Dr. Walid Abdel Jawad Soleiman Sediq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohamed Hassan

Year:2024