



جامعة الجميع الذكية

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين جودة المشاريع

التعليمية في منطقة الرياض

"The Impact of Implementing International Project Management

Standards on Enhancing the quality of educational projects in the Riyadh

region."

اعداد\هند عبدالعزيز علي الملحم

٢٠٢٣/ ١٤٤٤

إشراف

د/وليد سليمان

الفصل الأول: مشكلة البحث وأهميته

١,١ المقدمة:

تعد الجودة من الأساليب الحديثة والمهمة للمنظمات، حتى تتمكن من البقاء والاستمرار في أعمالها بنجاح، ولم يعد اهتمام إدارة الجودة بجودة السلع فقط إنما بجودة الأنشطة والعمليات كافة داخل المنظمة، لزيادة القدرات التنافسية للمؤسسات وتحقيق الهدف الذي تسعى إليه المنظمة؛ لذلك يعد مفهوم الجودة من المفاهيم الإدارية الحديثة، القائمة على مجموعة من المبادئ تتبناها المؤسسات لتحقيق أداء أفضل، لهذا اقتضى الأمر من تلك المؤسسات وضع الجودة على سلم أولوياتها، والتركيز على هذا المفهوم من خلال تطوير مؤسساتها وشركائها والارتقاء بأدائها العام، وتحسين استخدام مواردها الاقتصادية والتكنولوجية لكي تلعب الدور المرجو منها، في ظل المتغيرات العالمية الجديدة على جميع الأصعدة، ونظراً لأن المشاريع تعتبر المحرك الأساس للنمو الاقتصادي حيث تلقى اهتمام في كثير من الدول، لما لها من مميزات حيث تعمل على خلق فرص عمل جديدة، وتعزيز الدخل القومي، وتقليل نسبه الفقر.(الدليى، ٢٠١٩)

تهتم الدول بإنشاء مشاريع ذات جودة عالية، لكي تتميز عن غيرها من الدول؛ إن تحقيق الجودة في المشروعات له انعكاسات اقتصادية تؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال إلغاء تكاليف تصحيح العيوب والأخطاء، وتحقيق رضا المستهلك، وتقليل تكاليف الصيانة خلال فترة الاستخدام، مما يسهم في زيادة العمر الاقتصادي للمؤسسات، كما يكسب الثقة للجهة المنفذة للمشروع ويزيد من حصتها في سوق العمل ويتيح لها إمكانيه المنافسة والاستمرار.

وتعتبر المشاريع التعليمية جزءًا حيويًا من جهود تطوير التعليم وتحسينه في المنطقة. ومع تزايد التحديات التي تواجه مشاريع التعليم، فإن تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع يصبح أمرًا ضروريًا لتحسين جودة المشاريع التعليمية وضمان تحقيق النتائج المرجوة. ويساعد تطبيق المعايير الدولية في استخدام الموارد بشكل فعال، عندما يتم تحديد وتخطيط الموارد بدقة، يمكن الحصول على أفضل استخدام للموارد المتاحة وتقليل التكاليف الزائدة. كما يساهم في تنظيم الموارد والجدولة وإدارة المخاطر والتواصل بشكل فعال ومنسق، مما يؤدي إلى تحقيق الجودة وتنفيذ المشاريع في المواعيد المحددة وبالميزانية المخططة

إن ما تقدم من أفكار يستلزم وجود أدوات ومعايير تساعد مدراء ومنسقي المشاريع في إدارة وتخطيط وجدولة ورقابة المشروع، ومن هذه المعايير ما أصدره المعهد الأمريكي لإدارة المشاريع (PMI) وهي المعايير الدولية لإدارة المشاريع، لقد كان لهذه المعايير دور مهم في تخطيط ومتابعة المشاريع وأصبحت من أهم المواضيع لتحقيق الجودة في تلك المشاريع (الجيلوى، ٢٠١٦).

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

٢,١ مشكلة البحث

تعتبر المشاريع التعليمية في منطقة الرياض جزءًا حيويًا من الجهود المستمرة لتحسين نظام التعليم وتطويره. ومع تزايد أهمية جودة التعليم وضمان تحقيق النتائج المرجوة، فإن تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع يلعب دورًا حاسمًا في تحسين جودة المشاريع التعليمية في المنطقة.

يساهم تطبيق هذه المعايير في تحقيق أهداف التعليم وتعزيز التحول الإيجابي في البيئة التعليمية، وفي ظل التحديات المتزايدة التي تواجه مشاريع التعليم، مثل الضغوط المالية، والموارد المحدودة، والمتطلبات المتغيرة، يصبح من الضروري الاستناد إلى إطار منهجي موحد وقياسي لإدارة المشاريع التعليمية.

هنا تأتي أهمية تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع، مثل المعايير المحددة من قبل معهد إدارة المشاريع (PMI)، لتوجيه وتنظيم جميع جوانب المشروع وضمان تحقيق الأهداف المرجوة، حيث يساهم تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحسين جودة المشاريع التعليمية من خلال توفير إطار عمل موحد يغطي جميع جوانب المشروع بدءاً من تحديد أهدافه وحتى تنفيذه وإغلاقه، ف يتيح هذا التطبيق تنظيم الموارد والجدولة والمهام وإدارة المخاطر والتواصل بشكل فعال ومنسق، مما يؤدي إلى تحقيق الجودة وتنفيذ المشاريع في المواعيد المحددة وبالميزانية المخططة.

واحدة من الفوائد الرئيسية لتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع هي تحسين عملية تخطيط المشروع وإدارة الموارد. من خلال تحديد الموارد اللازمة وتقدير الجدول الزمني وتخطيط المهام، يمكن للمشروع التعليمي أن يحقق أفضل استخدام للموارد ويضمن توفير الموارد اللازمة لتنفيذ المشروع بنجاح. وهذا يساهم في تحسين كفاءة وجودة المشروع وضمان تلبية احتياجات المستفيدين والمشاركين في المشروع.

علاوة على ذلك، تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع يساعد في تحسين جودة التعليم والتعلم. من خلال توفير هيكلية واضحة لإدارة المشروع وتحديد المخرجات المتوقعة وإدارة المخاطر والجودة، يمكن للمشروع التعليمي تحقيق أهدافه التعليمية بشكل فعال. كما يساهم في تعزيز الابتكار وتحسين عملية تقييم الأداء وتعلم الدروس المستفادة من المشروع.

على الرغم من الفوائد المحتملة لتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في المشاريع التعليمية في منطقة الرياض، فإنه يواجه بعض التحديات. قد تشمل هذه التحديات قلة الوعي والتفهم لأهمية إدارة المشاريع في المجال التعليمي، وضعف تخصيص الموارد اللازمة، ومقاومة التغيير من قبل بعض الأطراف المعنية.

واحدة من المشكلات الرئيسية التي تواجه تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في المشاريع التعليمية في منطقة الرياض هي ضعف الوعي والتفهم لأهمية إدارة المشاريع في المجال التعليمي. يعني ذلك أن هناك نقصاً في الفهم العام لفوائد وأهداف تطبيق المعايير الدولية وكيفية تطبيقها بشكل صحيح في مشاريع التعليم.

تعتبر هذه المشكلة مهمة لأن عدم وجود الوعي والتفهم الكافي لإدارة المشاريع قد يؤدي إلى عدم الاعتراف بالقيمة المضافة التي يمكن أن توفرها المعايير الدولية وعدم التزام المشاريع التعليمية بتطبيقها بشكل صحيح. قد يؤدي ذلك إلى تشتت وضباب الموارد وعدم تحقيق الأهداف المحددة بشكل فعال، وبالتالي تأثير سلبي على جودة المشاريع التعليمية في المنطقة.

وفي ضوء ذلك، تأتي هذه الدراسة للتعرف على مدى إدراك المؤسسات التعليمية للأسس والمعايير الدولية لإدارة المشاريع، ومدى جودة تلك المشاريع، وهل الأموال الواردة لها تدار بالشكل الصحيح، لذلك سوف يتم تسلط الضوء على أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع التعليم بمدينة الرياض ، ومدى التزام المؤسسة بها، فضلاً عن التعرف على مستوى الجودة في تلك المشاريع من خلال المعايير الدولية لتقييم جودة المشاريع والمتمثلة في (معيار الارتباط، ومعيار الكفاءة، ومعيار الفاعلية، ومعيار الأثر، ومعيار الاستدامة).

٣.١ أهمية الدراسة:

يسهم تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في المشاريع التعليمية بمدينة الرياض ذات أهمية كبيرة على المستويين العلمي والعملي، حيث يساعد على تحسين جودة المشاريع وتحقيق الأهداف المحددة لها. وفيما يلي سوف نستعرض بعض النقاط المهمة حول الأهمية العلمية والعملية لتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في مشاريع التعليمية، فيما يلي:

الأهمية العلمية

تبرز الأهمية النظرية الدراسة الحالية من خلال محاولتها توفير إطار نظري حول أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع بأبعادها المتمثلة في (إدارة نطاق وتكامل المشاريع، وإدارة وقت المشاريع وتكلفتها، وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها، وإدارة اتصالات المشاريع)، على جودة المشاريع التعليمية بمدينة الرياض بأبعادها المتمثلة في (معيار الارتباط ومعيار الكفاءة، ومعيار الفاعلية، ومعيار الأثر، ومعيار الاستدامة).

وتسعى هذا الدراسة لأن تكون بمثابة نقطة انطلاق لكافة الدراسين والباحثين في المستقبل بما تضيفه من أدبيات نظرية ترفد المكاتب الإدارية العربية بمعارف حديثة، بحيث يؤدي الأدب النظري لهذه الدراسة إلى فتح آفاق عديدة لانطلاق مجموعة واسعة من الدراسات المستقبلية الجديدة في المنظمات سواء العامة أو الخاصة، حيث تعد هذه الدراسة على حد علم الباحث الأولى من نوعها والتي تبين أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع التعليمية بمدينة الرياض.

الأهمية التطبيقية

تتمثل الأهمية العملية في إدراك أهمية تطبيق معايير إدارة المشاريع من أجل الحصول على مشاريع ذات جودة عالية لكون تلك المعايير فلسفة إدارية إرشادية تعد بمثابة عوامل مساعدة للتحسين المستمر لمنظمات الأعمال وعامل مساعد لجودة المخرجات ويمكن توضيح أهمية البحث من الناحية التطبيقية من خلال الآتي:

- يساهم في تحقيق أفضل استخدام للموارد المتاحة وتقليل التكاليف الزائدة من خلال تحديد وتخطيط الموارد بدقة، وتحديد الأولويات وجدولة الأنشطة بشكل مناسب .
- تزويد الإدارة العليا ومدرء ومنسقي المشاريع بالمعلومات اللازمة حول ما يتعلق بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع، وكذلك معايير تقييم جودة المشروعات من أجل تحسين أداء المشروعات وتحقيق الجودة فيها.

4.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق تلك الأهداف التالية:

- التعرف على مدى تطبيق المشاريع التعليمية بمدينة الرياض للمعايير الدولية لإدارة المشاريع .
- التعرف على مستوى جودة المشاريع التعليمية بمدينة الرياض.
- معرفة دور المعايير في زيادة جودة المشاريع التعليمية بمدينة الرياض.
- التعرف على المعايير الخاصة بقياس جودة المشاريع وفق المعايير الحديثة لإدارة المشاريع.
- التعرف على مدى وجود علاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع وبين زيادة جودة المشروع.

5.1 أسئلة البحث

السؤال الرئيس الأول: ما مستوى التزام المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض بتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى التزام المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض بتطبيق معيار إدارة نطاق وتكامل المشاريع؟
- ما مستوى التزام المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض بتطبيق معيار إدارة وقت المشاريع وتكلفتها؟

– ما مستوى التزام المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض بتطبيق معيار إدارة مشتريات المشاريع ومواردها؟

– ما مستوى التزام المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض بتطبيق معيار إدارة اتصالات المشاريع؟

السؤال الرئيس الثاني: ما مستوى التزام المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض بتطبيق المعايير الدولية

لجودة المشاريع؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

– ما مستوى التزام المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض بتطبيق معيار الارتباط؟

– ما مستوى التزام المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض بتطبيق معيار الكفاءة؟

– ما مستوى التزام المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض بتطبيق معيار الفاعلية؟

– ما مستوى التزام المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض بتطبيق معيار الاستدامة؟

٦,١ فرضيات الدراسة

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

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعايير الدولية لإدارة المشاريع ومستوى زيادة جودة المشاريع

التعليمية بمدينة الرياض.

وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

١. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الارتباط لجودة المشاريع التعليمية بمدينة

الرياض.

٢. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الكفاءة لجودة المشاريع التعليمية بمدينة الرياض.

٣. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الفاعلية لجودة المشاريع التعليمية بمدينة الرياض.

٤. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الأثر لجودة المشاريع التعليمية بمدينة الرياض.

٥. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على معيار الاستدامة لجودة المشاريع التعليمية بمدينة الرياض.

٧,١ نموذج الدراسة

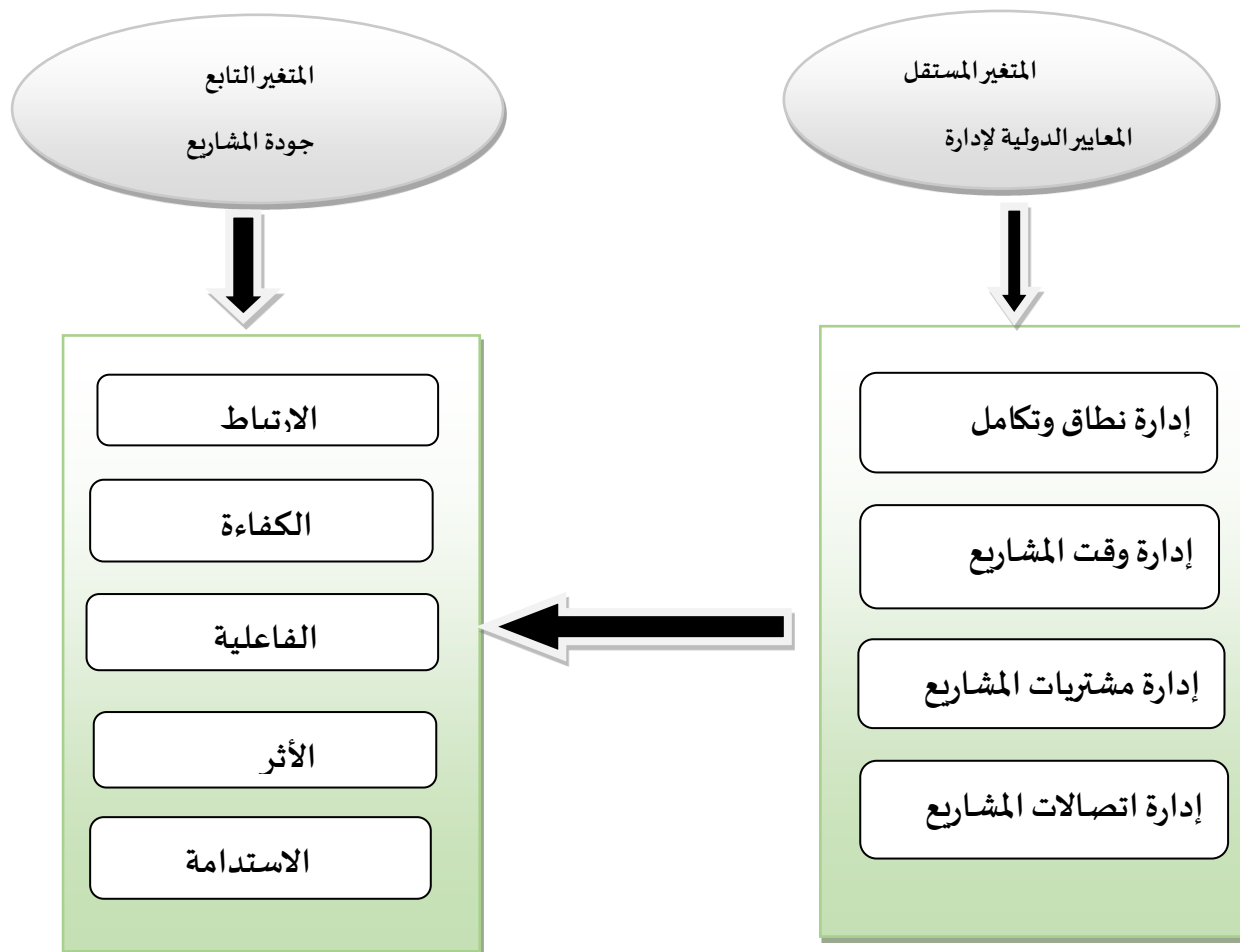
يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين جودة المشاريع

التعليمية بمدينة الرياض ، ويتضمن المتغيرات التالية:

١- **المتغير المستقل:** المعايير الدولية لإدارة المشاريع بأبعادها المتمثلة في (إدارة نطاق وتكامل المشاريع، وإدارة وقت

المشاريع وتكلفتها، وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها، وإدارة اتصالات المشاريع)

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



٨,١ دافع اختيار الموضوع:

الدافع وراء اختيار موضوع "تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في منطقة الرياض وتحسين جودة المشاريع التعليمية" يتمثل في توفير فرصة لاستكشاف أهمية إدارة المشاريع في مجال التعليم وتبسيط الضوء على كيفية تحقيق تحسين في جودة المشاريع التعليمية من خلال تطبيق المعايير الدولية.

من الناحية الموضوعية، يُعْتَبَرُ مجال إدارة المشاريع في المشاريع التعليمية أمرًا حاسمًا لتحقيق أهداف التعليم وتحسين جودة التعليم في منطقة الرياض. يساهم تطبيق المعايير الدولية في توفير إطار عمل موحد ومنهجي لإدارة المشاريع التعليمية، مما يساعد على تنظيم العمليات وتحسين التنفيذ وتحقيق الأهداف المحددة بفاعلية.

من الناحية الذاتية، فإن اختيار هذا الموضوع يتأتى من اهتمامي الشخصي بمجال إدارة المشاريع والتعليم. أعتقد بشدة أن تطبيق المعايير الدولية في المشاريع التعليمية يمكن أن يحدث فرقًا كبيرًا في تحسين جودة التعليم وتحقيق الأهداف التعليمية. لذا، أرغب في استكشاف هذا الموضوع وتبسيط الضوء على الفوائد والتحديات المتعلقة بتطبيق المعايير الدولية في منطقة الرياض.

بالإضافة إلى ذلك، يُعْتَبَرُ التطبيق العملي لهذا الموضوع فرصة لتقديم مقترحات عملية وتوصيات تعزز تطبيق المعايير الدولية في المشاريع التعليمية في منطقة الرياض. يمكن لهذه التوصيات أن تساهم في تحسين أداء المشاريع التعليمية وتحقيق نتائج إيجابية لصالح الطلاب والمجتمع التعليمي.

بصفة عامة، يُعْتَبَرُ اختيار هذا الموضوع مدفوعًا بالرغبة في تبسيط الضوء على أهمية تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في المشاريع التعليمية وتحقيق تحسين جودة التعليم في منطقة الرياض، ومنحها الأولوية التي تستحقها كجزء أساسي من تحقيق التحول الإيجابي في مجال التعليم.

٩,١ المنهجية:

تعتبر الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، التي تهدف لبيان أثر المتغير المستقل، والمتمثل بإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية (إدارة نطاق وتكامل المشاريع، وإدارة وقت المشاريع وتكلفتها، وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها، وإدارة اتصالات المشاريع)، وبالمتغير التابع والمتمثل بتحسين جودة المشاريع التعليمية بمدينة الرياض بأبعاده (الارتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، الاستدامة)، حيث قام الباحثون بعمل دراسة ميدانية على المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض، وعمل وصف شامل للبيانات التي تم استخدامها في هذه الدراسة، كما قام الباحثون باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، إضافة إلى أن هذه الدراسة تم إجرائها على المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض، ويتم وصفها بأنها دراسة ميدانية جراء قيام الباحث بالحصول على المعلومات من العينة مباشرة.

١٠,١ مصادر وأدوات الدراسة :

مصادر جمع البيانات:

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

المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.

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

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

أدوات الدراسة

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

- **الجزء الأول:** يتمثل بالمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل التعليمي).
- **الجزء الثاني:** يتكون من إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية (إدارة نطاق وتكامل المشاريع، وإدارة وقت المشاريع وتكلفتها، وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها، وإدارة اتصالات المشاريع)
- **الجزء الثالث:** يتكون من المتغير التابع والمتمثل جودة المشاريع التعليمية بمدينة الرياض (الارتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، والاستدامة).

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية :

- معامل الثبات (Cronbach Alpha): للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
- التحليل العامل التكريري (Confirmatory Factor Analysis): للتحقق من الخصائص السيكمومترية لأداة الدراسة (الاستبانة).
- الجداول التكرارية والنسب المئوية لوصف خصائص مجتمع الدراسة تبعاً للبيانات الديموغرافية والوظيفية
- جداول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على مستوى الالتزام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع ومستوى جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية وبالتالي الإجابة عن أسئلة الدراسة.
- اختبار (Shapiro-Wilk): لبيان التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة والتحقق من خلو بيانات الدراسة من المشاكل الإحصائية.
- اختيار معامل تضخم التباين (IF- ariance Inflation Factor)، واختيار التبين المسموح (Tolerance): للتأكد من عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة.
- اختبار الانحدار المتعدد (Multi Linear Regression)، وذلك لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى وما تفرع عنها من فرضيات فرعية.

- تحليل التباين الأحادر (One Way ANOT A)؛ وذلك لاختبار الفئانة المتعلقة بالبيانات الديموغرافية والوظيفية في الفرضيتين الرئيسيتين الثانية والثالثة لمتغيرات (الفئة العمرية والمستوى التعليمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في المؤسسة)

- اختيار (T-test). وذلك للاختبار الفروقات بين إجابات افراد عينة الدراسة للجنسين

١١,١ الدراسات السابقة

الدراسات العربية

١-الدراسة	الجبوري (٢٠١٩)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على المعايير الدولية لإدارة المشاريع، والتعرف على المعايير الدولية لتقييم جودة المشاريع ومدى التزام المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي بتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع. وأثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي.
المتغير المستقل	معايير إدارة المشاريع (إدارة نطاق وتكامل المشاريع، إدارة وقت المشاريع وتكلفتها، إدارة مشتريات المشاريع وموارده، إدارة اتصالات المشاريع).
المتغير التابع	جودة المشاريع (معايير الارتباط، معيار الكفاءة، معيار الفاعلية، معيار الأثر، معيار الإستدامة).
منهجية البحث	استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يستند على وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها ، وتعتبر الاستبانة هي الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة بأن هناك أثر للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، وكما بينت النتائج وجود أثر لأبعاد (إدارة وقت

المشاريع وتكلفتها، وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها، وإدارة اتصالات المشاريع) على جودة

المشاريع، في حين بينت النتائج عدم وجود أثر لبعد (إدارة نطاق وتكامل المشاريع) على جودة المشاريع.

وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي على وضع الخطط الاستراتيجية لكافة مشاريعها، لضمان تحقيق أهدافها وغاياتها المنشودة منها، الأمر الذي من شأنه أن يعزز من مستويات نجاحها وتميزها على كافة المستويات.

٢-الدراسة	الدليمي (٢٠١٩)
أهداف الدراسة	محاولة اكتشاف دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحسين جودة المشاريع، والتعرف على دور إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية بأبعادها في تحسين جودة المشاريع الصناعية لإقليم الشمال في الأردن.
المتغير المستقل	معايير إدارة المشاريع (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة كلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة الاتصالات في المشروع، إدارة المخاطر في المشروع، إدارة المشتريات في المشروع).
المتغير التابع	جودة المشاريع (الارتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، الإستدامة).
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع كما أنه يتلاءم مع طبيعة المشكلة المدروسة ومتابعتها ميدانياً، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة بأن هناك أثر لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية في إقليم الشمال في الأردن. وأوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات مستندة على معايير المشاريع لاحتمالية وتبعات عدم الوصول إلى أهداف المشروع كما تم تحديدها والتخطيط لها مسبقاً، حيث إن المخاطر تكمن في حالة عدم التأكد، وفي حال نقص المعرفة عن الأحداث المستقبلية.

٣-الدراسة	طبيب (٢٠١٩)
أهداف الدراسة	التعرف على أثر تطبيق معايير مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة المشاريع وذلك بالتطبيق على مؤسسة الصناعات الحديدية (EIM) الكائنة بولاية تبسة والعاملة في مجال إنجاز وتشيد المشاريع، وقد تم التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة باعتبارها متغير مستقل مؤثر على الميزة التنافسية التي اعتبرت متغير تابع، ويتحدد درجة هذا التأثير المباشر وغير المباشر من خلال المتغير الوسيط الذي هو إدارة المشاريع .
المتغير المستقل	إدارة الجودة الشاملة (التزام ودعم الإدارة العليا، التحسين والتطوير المستمر، التركيز على الزبون، مشاركة العاملين، الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، إتخاذ القرارات على أساس الحقائق)
المتغير الوسيط	إدارة المشاريع (تخطيط المشروع، جدولة فعاليات المشروع، تنظيم المشروع، الرقابة على المشروع)
المتغير التابع	الميزة التنافسية (ميزة التكلفة الأقل، ميزة التميز)
منهجية البحث	اعتمد الباحث على المنهج الوصفي من خلال اعتماد البحث التحليلي في توضيح وإبراز الإطار النظري، واعتماد دراسة حالة في الجانب التطبيقي)، وذلك بالاعتماد على الاستبانة بهدف جمع المعلومات والبيانات من الواقع العملي وتحليلها واستخلاص نتائجها
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن هناك توفر للوظائف الإدارية في المشروع (تخطيط المشروع، جدولة فعاليات المشروع، تنظيم المشروع، الرقابة على المشروع) في إنجاز المشاريع بوحدة الصناعات الحديدية (EIM) من وجهة نظر أفراد العينة، وهذا يدل على حرص المؤسسة الصناعات الحديدية تسعى لتطبيق مختلف الوظائف الإدارية للمشروع في إنجاز مشاريعها
٢-الدراسة	دهليز وعنبر (٢٠١٧)

أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، وهدفت الى التعرف على مدى إدراك تلك المؤسسات للمعايير الدولية لإدارة المشاريع ومدى تطبيقها وكذلك التعرف على مستوى الجودة في المشاريع التي تقدمها تلك المؤسسات.
المتغير المستقل	المجالات المعرفية لإدارة المشاريع .
المتغير التابع	جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة.
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
أهم النتائج والتوصيات	تقوم المؤسسات المبحوثة بإدارة مشاريعها وفي المجالات المعرفية لإدارة المشروع بنسب عالية ، أن مستوى جودة المشروعات التي تنفذها المؤسسات المبحوثة مرتفع ، يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المجالات المعرفية لإدارة المشاريع بأبعادها كافة وبين زيادة جودة المشاريع بأبعادها كافة ، يوجد أربعة أبعاد فقط من المجالات المعرفية وهي (إدارة مشتريات المشروع وإدارة موارد المشروع وإدارة تكامل المشروع وإدارة مخاطر المشروع) تؤثر في زيادة جودة المشاريع .
٤-الدراسة	عنبر (٢٠١٦)
أهداف الدراسة	التعرف على دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحسين جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، وذلك من خلال التعرف على مدى إدراك تلك المؤسسات بالمعايير ومدى تطبيقها، وكذلك التعرف على مستوى الجودة في المشاريع التي تقدمها تلك المؤسسات.
المتغير المستقل	المعايير الدولية لإدارة المشاريع (تكامل المشروع، ونطاق المشروع، ووقت المشروع، وكلفة المشروع، وجودة المشروع، وموارد المشروع، والاتصالات في المشروع، وإدارة المخاطر، والمشتريات في المشروع)
المتغير التابع	جودة المشاريع

منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وفقا لطبيعة الدراسة والأهداف، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي spss لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر المعايير الدولية لإدارة المشاريع (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة مشتريات المشروع، إدارة اتصالات المشروع) وزيادة جودة المشروع؛ وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على زيادة جودة المشروع، وكان أكثر المعايير تأثيرا على زيادة جودة المشروع هو إدارة موارد المشروع. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: ضرورة الاعتماد على تكاليف معيارية لتحديد التكاليف الحقيقية لإنجاز المشروع، وضرورة الحصول على موارد بشرية مدربة بشكل جيد، ولديه القدرة على عمل خطة لتحديد قنوات الاتصال بين جميع الأطراف ذات الصلة بالمشروع.
٥- الدراسة	محمد و الجيلاوي (٢٠١٦)
أهداف الدراسة	بيان تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية في العراق.
المتغير المستقل	إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، مشاركة كافة العاملين في المنظمة، التحسين المستمر، البرامج التحفيزية، التركيز على الزبون، التعليم والتدريب)
المتغير التابع	إدارة المخاطر
منهجية البحث	تم استخدام المنهج التحليلي، وتم اعتماد استبانة مفتوحة ومغلقة للخبراء في القطاع صناعة التشييد للحصول على البيانات، واستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS .

توصلت الدراسة إلى أن دعم الإدارة العليا يؤثر تأثيراً عالياً على إدارة المخاطر، بالإضافة إلى التحسين المستمر والتعليم والتدريب كان تأثيرها متوسطاً على إدارة المخاطر. وأوصت الدراسة إلى ضرورة السعي الجاد نحو تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة باعتبارها وسائل ناجحة لتحقيق العديد من المنظمات لأعلى درجات الجودة وبأقل التكاليف فيما يتعلق بالسيطرة على المخاطر.	أهم النتائج والتوصيات
رضوان (٢٠١٥)	٦-الدراسة
هدف الدراسة الي استكشاف الدور الذي تلعبه خمسة من عناصر المشروعات الحرجة (الارتباط-الكفاءة-الفاعلية-الأثر-الاستدامة) وثلاثة أبعاد من الممارسات المؤسسية (التواصل-الاعتمادية-المشاركة) علي نجاح المشروع.	أهداف الدراسة
المشروعات الحرجة (الارتباط-الكفاءة-الفاعمية-الأثر-الاستدامة)	المتغير المستقل
الممارسات المؤسسية (التواصل-الاعتمادية-المشاركة)	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة علي اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعد الأكثر ملائمة مع متطلبات البحث الحالي من خلال المنهج الوصفي تم الاستعانة بالمصادر العلمية بالإضافة إلى الاعتماد على شبكة الإنترنت في الحصول على بعض المعلومات ذات العلاقة، أما المنهج التحليلي فقد تمثل في إجراء تحليل على البيانات التي تم جمعها من خلال استمارة الاستبيان واستخدام برنامج (spss) للتحليل الإحصائي.	منهجية البحث
توصلت الدراسة الي أن المشروع قد حقق نجاحا كبيراً من خلال الدور الذي لعبته العوامل الحرجة وممارسات المؤسسات. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة رفع الوعي بأهمية نظام إدارة الجودة عف طريق ورش عمل ودورات تدريبية في هذا المجال، وضرورة تبني نظام للجودة في المؤسسات وذلك باستخدام معايير تقييم المشاريع الخمسة كأداة لقياس الجودة وتحديد نقاط الضعف التي تؤدي إلى انخفاض الأداء من أجل تحسينه.	أهم النتائج والتوصيات

الدراسات الأجنبية

١-الدراسة	Ali&Agele (٢٠١٧)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية مرحلة تنفيذ المشروع كونها المرحلة الأخطر، والأكثر استنزافاً للموارد خلال دورة حياة المشروع، لذلك فهي تحتاج إلى مراقبة وسيطرة دقيقة يقوم بها أصحاب الاختصاص من أجل تجاوز العقبات، وتحقيق أهداف المشروع. كما إن الهدف من الدراسة هو البحث وإيجاد الأسباب الحقيقية وراء سوء إدارة المشروع في مرحلة التنفيذ في العراق.
المتغير المستقل	إدارة مرحلة التنفيذ (عدم قدرة الشركة على تلبية متطلبات المشروع لكونه من المشاريع التخصصية، وتعدد مصادر القرار والتداخل في الصلاحيات، وضعف التخطيط للمشروع، وعدم دقة تخمين الكلفة، وتأخر صرف مستحقات المقاول من قبل صاحب العمل، وضعف أداء مدير المشروع، وضعف عملية اتخاذ القرارات، والتأثير السلبي لسكان منطقة المشروع).
المتغير التابع	الأسباب الحقيقية المؤدية إلى سوء إدارة المشروع.
منهجية البحث	اعتمدت على الدراسات الميدانية والتي استندت على استخدام ثلاث تقنيات معتمدة وهي: العصف الذهني، المقابلات المفتوحة مع الخبراء، و تصميم استبانة (تحتوي على ٤٩ سبباً تم استنباطها من العصف الذهني والمقابلات مع الخبراء) من أجل إيجاد الأسباب الحقيقية المؤدية إلى سوء إدارة المشروع في مرحلة التنفيذ.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت الدراسة أن الأسباب التالية هي الأكثر تأثيراً على إدارة مرحلة التنفيذ: (عدم قدرة الشركة على تلبية متطلبات المشروع لكونه من المشاريع التخصصية، وتعدد مصادر القرار والتداخل في الصلاحيات، وضعف التخطيط للمشروع، وعدم دقة تخمين الكلفة، وتأخر صرف مستحقات المقاول من قبل صاحب العمل، وضعف أداء مدير المشروع، وضعف عملية اتخاذ القرارات، والتأثير السلبي لسكان منطقة المشروع).
٢-الدراسة	Moronge& LUGUSA (2016)

أهداف الدراسة	التعرف على أثر كلا من إدارة (التكلفة، الزمن، المخاطر، الجودة) في تحسين أداء المشروعات الإنشائية في كينيا.
المتغير المستقل	(التكلفة، الزمن، المخاطر، الجودة)
المتغير التابع	أداء المشروعات الإنشائية
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وفقا لطبيعة الدراسة والأهداف، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي spss لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	أكدت الدراسة على وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة مخاطر المشروع وأداء المشروعات ، وأن هناك علاقة ارتباط متوسطة بين كلا من إدارة (التكلفة، الزمن، الجودة) مع أداء المشروعات ، وأن التغير في أداء المشروعات يمكن تفسيره عبر تأثير المتغيرات الخاصة بإدارة (التكلفة، الزمن، المخاطرة، الجودة) للمشروعات.
٣-الدراسة	Serrador & Turner (2015)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الى التحقق إذا كانت فعالية مشروع ما مع أصحاب المصلحة يؤدي الى تحقيق رضا ونجاح المشروع ككل، وكذلك بيان دور الكفاءة في النجاح الشامل للمشروع وتوضيح أهمية هذا المعيار.
المتغير المستقل	نجاح المشروع
المتغير التابع	كفاءة المشروع
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج المسحي حيث قام بطرح الأسئلة على مدراء المشروع.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين كفاءة المشروع ورضا أصحاب المصالح، وعلاقة متوسطة بين الالتزام بمبدأ كفاءة المشروع وبين نجاح المشروع ككل. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمبدأ الكفاءة لضمان نجاح المشروع وتحقيق الرضا لجميع الأطراف.
٤-الدراسة	Chauhan & Srivastava (2014)

أهداف الدراسة	التعرف على مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشاريع مثل الاتصالات وإدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر، وبيان دور تلك المعايير في نجاح مشاريع الصناعات الدوائية.
المتغير المستقل	مجالات المعرفة (إدارة الوقت – إدارة الجودة – إدارة التكلفة
المتغير التابع	إدارة المشاريع
منهجية البحث	استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي وصمم الاستبانة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نسبة ٧٠% من الشركات الخاصة بالصناعات الدوائية تطبق المجالات المعرفية لإدارة المشاريع، وكذلك ٨٨% من الشركات قالت أن تطبيق الأساليب السليمة والصحيحة لإدارة المشاريع تؤدي إلى نجاح المشروع، في حين ١٢% من تطبيق المجالات المعرفية ليا تأثير ضعيف ومتوسط في نجاح المشاريع. وأوصت الدراسة إلى أنه يجب على مدراء المشاريع تطبيق المجالات المعرفية أثناء إدارة المشروع لأن ذلك سيساعد في زيادة معدلات نجاح المشروع، كما وأوصى الباحث بضرورة زيادة مستويات الرقابة علي نطاق المشروع، وقت المشروع، تكلفة المشروع، وجودة المشروع وجميع العوامل الرئيسية في تحقيق نجاح المشروع ككل.
٤-الدراسة	Serrador & Turner (2015)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الي التحقق إذا كانت فعالية مشروع ما مع أصحاب المصلحة يؤدي الي تحقيق رضا ونجاح المشروع ككل، وكذلك بيان دور الكفاءة في النجاح الشامل للمشروع وتوضيح أهمية هذا المعيار.
المتغير المستقل	نجاح المشروع
المتغير التابع	كفاءة المشروع
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج المسحي حيث قام بطرح الأسئلة على مدراء المشروع.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين كفاءة المشروع ورضا أصحاب المصالح، وعلاقة متوسطة بين الالتزام بمبدأ كفاءة المشروع وبين نجاح المشروع ككل.

وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمبدأ الكفاءة لضمان نجاح المشروع وتحقيق الرضا لجميع الأطراف.

١١,١ حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: التعرف على أهم المفاهيم المتعلقة بتخطيط المشاريع وتنظيمها وتنفيذها ورصدها، وتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع وكيفية تحسين جودة المشاريع من خلالها.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المؤسسات التعليمية (الجامعة الملك سعود - جامعة الفيصل - جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن) بمدينة الرياض.
- الحدود الزمانية: تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٣.

المراجع

- الجبوري ، زيد حسن خلف درويش. (٢٠١٩). أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي ،رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
- الجيلاوي، إنتصار كاظم رشيد وأنفال ناضل محمد. (٢٠١٦). تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية في العراق.مجلة الهندسة،مجلد. ٢٢، عدد. ٦، ص ص. ١٥-١.
- الدليمي ، سعد أحمد خليفة. (٢٠١٩). إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية :دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت .

- رضوان، احسان . (2015). دور عوامل نجاح المشروع وممارسات المنظمات غير الحكومية في نجاح المشروعات دراسة حالة: برنامج تقوية الأسرة الذي تنفذه منظمة ،رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- طبيب، عبدالسلام. (٢٠١٩) . تطبيق معايير الجودة الشاملة على إدارة المشروع لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة :دراسة ميدانية في وحدة الصناعات الحديدية (EIM) تبسة ،رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة محمد بوضياف – المسيلة .
- عنبر ،هشام محمود. (٢٠١٦) . دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ،الجامعة الإسلامية ،غزة .
- المعهد العربي للتخطيط بالكويت. (٢٠٠٥). تقييم المشروعات الصناعية- العدد، ٤١ الكويت.
- Al-Agele and Ali (2017) Mismanagement Reasons of the Projects Execution Phase, Baghdad University Journal, 10(23), 15-29.
- Lugusa, s. i., & moronge, m. (2016). influence of project management skills on performace of bank financed projects in kenya: a case of commercial banks projects. strategic journal of business & change management, 3(2), 810-838.
- Serrador, P. and Turner, R. (2015). The relationship between project success and project efficiency, Project Management Journal, 46 (1), pp: 30-39.