

دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشاريع بالتطبيق على الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية

غادة محمد العمودي

ماجستير إدارة المشاريع، كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن، الإمارات العربية المتحدة
G.m-Alamoudi@hotmail.com

الفيصل عبد الحميد محمد حسن، فايز علي جراد

كلية الإدارة، جامعة ميد أوشن، الإمارات العربية المتحدة

المستخلص

هدفت الدراسة الى تحديد أثر تطبيق المشروعات ومدى مطابقتها المعايير الدولية لإدارة المشاريع، والتي تساعد على تحقيق جودة المشروع كمؤشر للميزة التنافسية. والتعرف على دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع وتأثيرها في زيادة جودة المشروعات في المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية. اعتمد البحث على المنهج الوصفي والذي يعتمد على الظاهرة وتحليلها، والاستفادة من الظواهر المختلفة للوصول الى التعميمات والاستدلالات الخاصة بمجتمع الدراسة. واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة. يعتمد نجاح المشروع بالدرجة الأولى على وجود إدارة فاعلة يتم من خلالها التخطيط والمراقبة لكافة الأنشطة الخاصة بالمشروع

الكلمات المفتاحية: المعايير الدولية لإدارة المشاريع، جودة المشاريع، الشركات الدولية.

The Role of International Standards for Project Management in Increasing Project Quality in Application to International Partnerships in the kingdom of Saudi Arabia

Ghada Mohammed Al Amoudi

Master of Project Management, College of Management, Mid Ocean University
G.m-Alamoudi@hotmail.com

Al Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan, Fayez Ali Jarad

College of Management, Mid Ocean University

Abstract

The study aimed at determining the impact of projects and the extent of its international project management standards, which helps to achieve the quality of the project as a competitive advantage indicator. And to identify the role of international standards for project management and its impact on increasing project quality in international institutions in Saudi Arabia. The research was adopted on the descriptive approach, which depends on the phenomenon and analyzes, and take advantage of the various phenomena to reach the generalization and modifications of the study community and adopted the study on the questionnaire as a student. The success of the project is primarily depending on an effective management and monitoring of all activities for the project

Keywords: International Standards for Project Management, Project Quality, International Companies.

مقدمة

تعد المشاريع المحرك الأساسي الذي يؤدي إلى تحقيق التنمية الاقتصادية، حيث تلقت المشاريع اهتمام العديد من الدول نظرا لما تتميز به من تأثيرات تعمل على خلق العديد من الفرص، وتساعد على الحد من نسب الفقر والبطالة، ولما كانت المشاريع محط اهتمام كثير من الدول ترتب على ذلك إنشاء مشاريع ذات جودة عالية، لكي تتميز عن غيرها من الدول، فتحقيق الجودة في المشاريع له العديد من الانعكاسات الاقتصادية التي تهدف إلى الحد من تكاليف الإنتاج وتخفيضها، وتستهدف إلى تحقيق رضا المستهلك وتقليل التكاليف الخاصة بالصيانة خلال فترة الاستخدام، وهو ما يساهم في زيادة العمر الاقتصادي للمؤسسات، ويساعد الجهات المنظمة على كسب ثقة الجهة المنفذة للمشروع والتي تساعد على زيادة حصة المؤسسة في سوق العمل وإتاحة الفرصة لإمكانية المنافسة والاستمرار في سوق المنافسة والاستمرار فيه.

يعتمد نجاح المشروع بالدرجة الأولى على وجود إدارة فاعلة يتم من خلالها التخطيط والمراقبة لكافة الأنشطة الخاصة بالمشروع، والتي يتم من خلالها جدولة الأنشطة الخاصة به وجدولة تلك الأنشطة بشكل صحيح¹.

ونظرا لما تمثله الميزة التنافسية في الوقت الحاضر، فلا بد أن تسعى المؤسسات جاهدة نحو تحقيق جودة المشاريع، وهو ما يساعد على تحقيق الجودة لابد من استخدام المعايير الدولية التي تساعد على الفعالية في إدارة المشاريع، ومن خلال ذلك انطلقت المعايير الدولية المختلفة التي يتم من خلالها المساعدة في إدارة المشاريع، والتي يمكن من خلالها التعرف على دور المعايير وتأثيرها في زيادة جودة المشاريع ومدى التزام مؤسسات الأعمال المختلفة بتلك المنظمات بتلك المعايير.

وتعد إدارة جودة المشروع بتطبيق الأنظمة المختلفة لإدارة الجودة ويتم ذلك من خلال اتباع السياسات والإجراءات التي تتناسب مع أنظمة إدارة الجودة من خلال اتباع السياسات التي تساعد على تحسين العمليات المستمرة التي تساعد على ضمان الحصول على مخرجات ذات جودة عالية ترضي جميع الأطراف على ضمان الحصول على مخرجات ذات جودة عالية، ويتم مراجعة وتقييم جودة المشروعات بشكل مستمر ودوري.

¹ (يونس، على (2023)، أثر المعايير الدولية لإدارة المشروع: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مجلة جامعة البعث، المجلد (45) العدد (2) ص 87.

مشكلة الدراسة:

تتميز بيئة الأعمال بشدة المنافسة وبالتالي فإن مشاريع الأعمال، فسوف تجد تلك المشروعات نفسها في منافسة شرسة للحفاظ على وجودها وتميزها في السوق، لذلك فتلك المؤسسات بحاجة الى توفير ميزة تنافسية تكون بمثابة صمام الأمان الذي يساعد تلك المؤسسات على اكتساب الميزة التنافسية في الأسواق. وبناء على ذلك تعد جودة المشروعات من اهم العوامل التي تساعد على تحقيق التنمية المستدامة، بما تتميز به من نتائج إيجابية ملموسة للمشروع، ويساهم في خلق الميزة التنافسية بين المؤسسات.

تلعب الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية دورا هاما في توفير الخدمات، وتقديم المشاريع التي يتم من خلالها تحقيق الجودة في المشاريع، ولتحقيق الجودة في المشاريع لابد من استخدام المعايير الدولية لإدارة المشاريع ومن خلال ذلك انطلقت الدراسة، ونستخلص من خلال ذلك أن مشكلة الدراسة تتمثل في الأسئلة التالية:

1. ما هو دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشاريع بالتطبيق على الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية؟
2. ما هو دور المؤسسات الى توفير ميزة تنافسية تكون بمثابة صمام الأمان لاكتساب الميزة التنافسية في الأسواق؟
3. ما هي أهمية جودة المشروعات في تحقيق التنمية المستدامة، بما تتميز به من نتائج إيجابية ملموسة للمشروع، ويساهم في خلق الميزة التنافسية بين المؤسسات؟
4. ما هو دور الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية في توفير الخدمات، وتقديم المشاريع التي يتم من خلالها تحقيق الجودة في المشاريع؟
5. ما هي أهمية المعايير الدولية لإدارة المشاريع لتحقيق الجودة في المشاريع؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في عدة نقاط حاسمة:

في ظل عدم وجود استراتيجية واضحة للمشروعات وتتمثل أهمية جودة المشروعات في ضرورة تطبيق مجموعة من الإجراءات الإدارية التي من شأنها أن تساعد على تحسين أداء المشروعات، وزيادة جودة

الخدمات التي تقدم من خلالها، كما يعد هذا البحث من البحوث الهامة التي تساهم في تحقيق نتائج إيجابية تساعد على تنفيذ إدارة المشروعات وتحديد دورها في جودة المشروعات. وتمثل الأهمية العلمية للدراسة فيما يلي:

- قلة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع المعايير الدولية لإدارة المشروعات وتأثيرها على جودة المشروعات.
- إلقاء الضوء على المعايير التي تساهم في مساعد الشركات الدولية على تحقيق الجودة في المشاريع.
- إلقاء الضوء على أهمية تطبيق المعايير التي تساعد على جودة الخدمات والمنتجات في منظمات الأعمال.

الأهمية التطبيقية أنها تساعد الدراسة مؤسسات الأعمال بالمملكة العربية السعودية من أجل الحصول على مشاريع ذات جودة عالية، وتساعد تلك المعايير على التحسين المستمر للخدمات التي تقدمها تلك المؤسسات وتحقيق الجودة فيها.

أهداف الدراسة:

1. يهدف البحث الى تحديد أثر تطبيق المشروعات ومدى مطابقتها المعايير الدولية لإدارة المشاريع، والتي تساعد على تحقيق جودة المشروع كمؤشر للميزة التنافسية.
2. التعرف على دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع وتأثيرها في زيادة جودة المشروعات في المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية.
3. التعرف على مدى التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية في الالتزام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع.
4. العلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع وزيادة جودة المشروعات.

تساؤلات الدراسة

1. ما هو دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع وتأثيرها في زيادة جودة المشروعات في المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية؟

2. ما مدى التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية في الالتزام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع؟
3. ما هو مستوى الجودة في المشاريع التي تقدمها المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية؟
4. ما هو أثر تطبيق معايير إدارة المشاريع في زيادة جودة المشاريع؟
5. ما هي العلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع وزيادة جودة المشروعات؟

فروض الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات وتحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات المبحوثين حول دور المعايير الخاصة بإدارة المشاريع ومدى تأثيرها في زيادة جودة المشروعات في المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية.
3. تؤثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة مستوى جودة الخدمات التي يقدمها المشروع.

الدراسات السابقة:

- دراسة: يونس، على (2023) بعنوان "أثر المعايير الدولية لإدارة المشروع" ، وهدفت الدراسة الى تحديد أثر تطبيق المعايير الدولية على إدارة المشروعات، والتي تساعد على تحقيق جودة المشروعات، واعتمد البحث على عينة عشوائية من المراء وأصحاب هذه المشروعات ، وقد بلغ حجم العينة التي من (113) مدير أو مالك مشروع ، تم توزيعها بين المشاريع الخدمية والمشاريع الصناعية والسياحية ، تم توزيع الاستبانة على أداة الدراسة ، وأظهرت النتائج التي توصلت اليها الى وجود علاقة طردية بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع ، وبين مؤشر الجودة للميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة .
- دراسة: محمود ، هشام (2016) بعنوان " دور المعايير الدولية في إدارة المشاريع في زيادة جودة المشروعات في المؤسسات الأهلية" ، وهدفت الدراسة الى التعرف على دور المعايير الدولية التي تساهم في إدارة المشاريع، وتساعد على زيادة جودة المشروعات في المؤسسات الأهلية واعتمدت الدراسة على تطبيق المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة ، وذلك من خلال التعرف على مدى ادراك تلك المؤسسات ، واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي ، واعتمدت

الدراسة على مجتمع مكون من مدراء ومنسقي المشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة حيث بلغ عددهم (560) منسق ومدير مشروع ، حيث اعتمد الباحث على استخدام العينة العشوائية البسيطة ، تكونت عينة الدراسة من (220) مدير ومنسق مشروع، واعتمدت الدراسة على استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، وقد تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وكان من أكثر المعايير التي تؤثر على زيادة جودة المشروعات وهو ما يتمثل في إدارة المشروع، وتوصلت الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى الى الجنس أو سنوات الخبرة.

- دراسة الجبوري، زيد حسن خلف درويش (2019) بعنوان " أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي" هدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، وقد تناولت أربعة أبعاد للمعايير الدولية لإدارة المشاريع وهي: (إدارة نطاق وتكامل المشاريع، وإدارة وقت المشاريع وتكلفتها، وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها، وإدارة اتصالات المشاريع)، وأربعة أبعاد لجودة المشاريع وهي: (معيير الارتباط، ومعيير الكفاءة، ومعيير الفاعلية، ومعيير الأثر، ومعيير الاستدامة). ولجمع البيانات الأولية تم إعداد استبانة مكونة من (44) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من كافة (مديري الإدارات، ومديري المديرية، ورؤساء الأقسام، والموظفين)، والذين يمارسون مهامهم في المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي -الإدارة العامة (عمان)- والبالغ عددهم نحو (435) موظفا. وتوصلت 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.

- دراسة يرا حكمت عيسى (2023)، بعنوان " أثر تطبيق المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري للمعايير الدولية لإدارة المشاريع PMBOK في تحقيق جودة المشروع كمؤشر للميزة

التنافسية". يهدف البحث إلى تحديد أثر تطبيق المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري للمعايير الدولية لإدارة المشاريع PMBOK في تحقيق جودة المشروع كمؤشر للميزة التنافسية. اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وشمل مجتمع الدراسة جميع مدراء أو أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري، حيث قامت الباحثة بسحب عينة عشوائية من المدراء أو أصحاب هذه المشروعات، وقد بلغ حجم العينة (113) مدير أو مالك مشروع، توزعت بين مشاريع خدمية ومشاريع صناعية ومشاريع سياحية، تم توزيع الاستبانة "أداة الدراسة عليهم"، وتم استرجاع (105) استبانة كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي. أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة معنوية بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبين مؤشر الجودة للميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، حيث أن التغيرات الحاصلة في مؤشر الجودة للميزة التنافسية والتي سببها الالتزام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع بلغت (70.4%).

دراسة : عنبر، هشام محمود هاشم (2021) ، بعنوان " دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة" وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة 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، و قد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ؛ تكون مجتمع الدراسة من مدراء و منسقي المشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة حيث بلغ عددهم (560) منسق و مدير مشروع، حيث استخدم الباحث طريقة العينة العشوائية البسيطة ؛ تكونت عينة الدراسة من 220 مدير و منسق مشروع و استخدم الباحث الاستبان كأداة لجميع البيانات حيث تم توزيع الاستبانة على عينة الدراسة و تم استرداد 191 استبانة أي ما نسبته (87%). و قد 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 ؛ و توصلت الدراسة إلى وجود تأثير للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على زيادة جودة المشروع، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى

(الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، عدد المشاريع التي عمل بها المنسق في المؤسسة، طبيعة عمل المؤسسة، نوع المؤسسة، مجال عمل المؤسسة، المسمى الوظيفي). و قد أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: ضرورة الاعتماد على تكاليف معيارية لتحديد التكاليف الحقيقية لإنجاز المشروع، و ضرورة الحصول على موارد بشرية مدربة بشكل جيد، و لديها القدرة على عمل خطة لتحديد قنوات الاتصال بين جميع الأطراف ذات الصلة بالمشروع و تمتلك فكر واسع حول الأسس و المعايير السليمة و الصحيحة لإدارة المشاريع، و كذلك ضرورة مقارنة المؤسسة خدماتها المقدمة من مشروعها مع خدمات تقدمها مشاريع أخرى مشابهة من أجل تحسين جودة أدائها.

إدارة المشروع

- مفهوم إدارة المشاريع:

تعد إدارة المشاريع غالبا ما يتم وصفها بأنها علم أو فن ويتم تنظيم العديد من مكونات منفصلة تساعد على تحويل الرؤية والأهداف الى واقع، وتشمل إدارة المشاريع كعلم تشمل على تخطيط العمل وتقديره وقياسه ويتم مراقبته باستخدام الأدوات والتقنيات، أما إدارة المشاريع كفن فتتطوي على التعامل مع الناس، وهو ما يعبر عن التركيز على الجوانب الرائدة والتمكينية وتساعد على التحفيز والتواصل الاجتماعي وإدارة المشروع ونستخلص من خلال ما سبق أن إدارة المشاريع تعد الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة، وتهدف إدارة المشاريع الى ضبط الوقت والتكلفة والمشتريات الخاصة بنطاق الاتصالات والتي تتعلق بمخاطر المشروع، والتي تساعد على تحقيق جودة المشروع التي تساعد على تحقيق جودة المشروعات التي تهدف في النهاية لتحقيق الهدف من المشروع.

- إدارة جودة المشروع:

إدارة جودة المشروع تعني العملية التي يتم فيها ضمان الجودة ومراقبتها في جميع أنشطة ومدخلات إنتاج المشروع، باستخدام تقنيات مراقبة وضمان الجودة، حيث يتم مراجعة وتقييم جودة المشروع بشكل مستمر ودوري. إدارة جودة المشروع تطبق أنظمة إدارة الجودة من خلال السياسات والإجراءات مع أنشطة تحسين العمليات المستمرة التي يتم تنفيذها طوال فترة المشروع إذا كان ذلك مناسبا، لضمان الحصول على مخرجات ذات جودة عالية ترضي جميع أطراف المؤسسة. في النهاية، تُعتبر إدارة جودة المشروع العملية

التي يتم فيها ضمان الجودة ومراقبتها باستخدام تقنيات مراقبة وضمان الجودة، حيث يتم مراجعة وتقييم جودة المشروع بشكل مستمر ودوري.

- تعريف المشروع:

هناك العديد من التعريفات المختلفة التي استهدفت تعريف مفهوم المشروع ومن اهم تلك التعاريف ما يلي: المشروع عبارة عن سلسلة فريدة ومعقدة من الأنشطة المختلفة والمتصلة معا والتي تهدف الى تحقيق هدف أو غرض معين.

ويعرف المشروع على انه مجموعة من الأنشطة المنظمة التي تساعد المنظمة على تحقيق هدف معين، ويعرف المشروع على انه سعى مؤقت لإيجاد منتج متفرد.

- خصائص المشروع:

وهناك العديد من الخصائص التي يتميز بها المشروع وتتمثل فيما يلي:

- الغرض: فالمشروع عادة ما يكون له غرض محدد ونشاط يحدث بالفعل وهو ما يساعد على تحقيق النتائج الملموسة والنهائية الخاصة بالمشروع.
- دورة حياة: فالكل مشروع من المشروعات دورة حياة خاصة به فالمشروع يبدأ كفكرة ثم يبدأ في النمو ثم يصل الى مرحلة نضج المشروع.
- التداخل: حيث تتميز المشروعات بكونها متداخلة مع بعضها البعض ويؤثر النجاح في مشروع معين على التوسع في المشروع سواء التوسع الأفقي أو الراسي².
- الصراع: فالمشاريع تواجه العديد من الصعوبات والعوائق التي تقف عائق أمام نجاح المشروع، سواء كانت تلك المشاريع تتصلع مع بعضها البعض أو مشاريع خارجية.

² عنبر، هشام محمود هاشم (2021)، دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين. ص24

جودة وتقييم المشروعات

تعد الجودة من الأساليب الحديثة والهامة للمنظمات حتى تتمكن من البقاء والاستمرار في أعمالها بنجاح، ولم يعد اهتمام إدارة الجودة بجودة السلع فقط، إنما بجودة كافة الأنشطة والعمليات داخل المنظمة، لزيادة القدرات التنافسية للمنظمات، وتحقيق الهدف الذي تسعى إليه المنظمة، وهو ما يساعد على زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، ويعد مفهوم الجودة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تعتمد على مجموعة من المبادئ التي تساعد على التنبؤ بحالة المؤسسة وتحقيق الأداء الأفضل للمؤسسة³.

وتعرف إدارة الجودة الشاملة على أنها أهم أشكال تعاوني لأداء الأعمال والمواهب والقدرات للعاملين، والتي تضمن المؤسسة من خلالها الى تحسين الإنتاجية والجودة بشكل مستمر.

وتعرف إدارة الجودة على أنها المنهج الإداري للمؤسسة أو الشركة والذي يساعد على تحقيق الشركة للجودة، وتهدف الى إرضاء كافة الأطراف، وتحقيق التحسين المستمر.

ونستخلص من ذلك أن إدارة الجودة الشاملة بانها فلسفة إدارية تهدف الى إرضاء العملاء في مختلف المؤسسات، وتركز إدارة الجودة على العاملين وفرق العمل، وهو ما يساعد المؤسسة على تحقيق الكفاءة والفاعلية بأقل وقت وبالجودة المطلوبة التي تساعد على تحقيق أهداف المنظمة⁴.

تعريف المعايير الدولية لإدارة المشاريع

- إدارة تكامل المشروعات:

يمكن تعريف إدارة تكامل المشروع بأنه العمليات المترابطة والمتكاملة لإدارة المشروعات، وتعتبر إدارة تكامل المشروع بأنه عملية يتم من خلالها تنسيق جميع جوانب الخطة للمشروع وتوحيد العمليات والأنشطة التي لابد من القيام بها، ويهدف الى تحقيق متطلبات العملاء وأصحاب المصلحة، وتشمل إدارة تكامل المشروع

³ (يونس، على (2023)، أثر المعايير الدولية لإدارة المشروع، دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مجلة جامعة البعث، المجلد (45) العدد (2) ص86

⁴ (يارا حكمت عيسى (2023)، أثر تطبيق المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري للمعايير الدولية لإدارة المشاريع PMBOK في تحقيق جودة المشروع كمؤشر للميزة التنافسية، مجلة جامعة البعث للبحوث العلمية، المجلد (45)، العدد (2) ص54

على عمليات وأنشطة لابد من القيام بها، ومن خلاله يتم تحديد وتنسيق العمليات المختلفة وأنشطة إدارة المشروع في مجموعات إدارة المشروع.

وتعد إدارة تكامل المشروع بأنه خطة التطوير المتبعة بالمشروع وكيفية تنفيذها، ويتضمن إدارة تكامل المشروع تعنى إدارة شاملة لجميع أنشطة المشروع بشكل متوازي من أجل ضمان نجاح المشروع وتحقيق الجودة في مخرجات المشروع من أجل أهداف المنظمة.

- التحكم في المشروع:

عملية مراقبة وضبط العمليات اللازمة للبدء في المشروع وتخطيطه وتنفيذه بإغلاق لتحقيق الجودة في أنشطة المشروع، وبالتالي تحقيق جودة في المشروع ككل لإنجاح المشروع⁵.

- إغلاق المشروع:

هي عملية الانتهاء من الأنشطة الموجودة كافة بإنهاء المشروع وفقا لما هو مخطط له وبالجودة والتكلفة المطلوبين، وبالتالي فان أهمية تكامل المشروع في إدارة متكاملة لأنشطة المشروع وضمان تحقيق شمولية في استخدام معايير المشروع لتحقيق جودة في جميع أنشطة ومراحل المشروع. فلا يمكن تقدير تكلفة نشاط معين دون إدارة وقت وجودة ذلك النشاط فاذا تحققت الجودة في أنشطة ومراحل المشروع، وهو ما يساعد على تحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة التي من أجلها أنشئت، ومن اهم عوامل نجاح أي مشروع.

- إدارة نطاق المشروع:

تعرف إدارة نطاق المشروع الى كل الأعمال والعمليات التي تتعلق بإنجاز المشروع وتحديد كافة المهام التي تتعلق بالمشروع في مختلف الأعمال والعمليات التي تساعد على إنجاز المشروع، ويتم من خلالها تحديد المهام التي تتعلق بالمشروع، وتشمل إدارة نطاق المشروع على كافة العمليات التي تساعد على نجاح المشروع وضمان جودته. وتعرف إدارة نطاق المشروع على انه العمليات اللازمة التي تساعد على تحديد كل الأعمال والعمليات وتحديد كافة الاحتياجات الخاصة بالمشروع، وتحديد كل الأجزاء التي لا علاقة لها بالمشروع، ومن اهم الأسباب التي تؤدي الى فشل المشروع هو عدم تحديد المهام والعمليات والاحتياجات اللازمة التي تساعد

⁵ عنبر، هشام محمود هاشم (2021)، دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين. ص54

على إنجاز المشروع، فيجب أن نحدد الاحتياجات الخاصة بالمشروع تحديد الاحتياجات اللازمة للمشروع وذلك من خلال التواصل المستمر مع المستفيدين من المشروع، وتحديد كافة الأجزاء التي لها علاقة بالمشروع⁶.

- تحديد الاحتياجات:

وتتمثل في تحديد اهم الاحتياجات الخاصة بالمستفيدين من المشروع والتي يتم من خلالها تحقيق أهداف المشروع حيث يتأثر نجاح المشروع بشكل مباشر بالرعاية التي يتم تنفيذها والتي تساعد على تحقيق أهداف المشروع، وتشمل كافة الاحتياجات والمتطلبات والتوقعات للمشروع.

وتعد عملية تحديد الاحتياجات من المتطلبات الأساسية التي تساعد على تنفيذ المشروع، وتحديد الاحتياجات على أساس عمليات تخطيط التكلفة والجودة، نظرا لتكامل الدور بين المجالات المعرفية التي تساعد على تحقيق التوازن في نطاق المشروع.

- تحديد النطاق:

وهي العملية التي يتم من خلالها وضع شرح تفصيلي للمشروع ومخرجات المشروع وتعتبر عملية تحديد النطاق من العمليات المهمة.

- إدارة وقت المشروع:

يمكن تعريف إدارة وقت المشروع بأنه العملية التي يتم من خلالها تحويل خطة عمل المشروع الى جدول زمني للتشغيل، وهو يشير الى ضمان إنجاز للمشروع في وقت محدد، وتعرف إدارة الوقت بأنه العملية التي يتم من خلالها استخدام الزمن بفاعلية بكفاءة من اجل إنجاز كافة الأنشطة الخاصة بالمشروع، وهو ما يضمن عدم تأخر المشروع وإنجازه في الوقت المحدد له، كما تعرف إدارة المشروع بأنه التقويم الزمني المستقبلي الذي يستخدم كدليل لتنفيذ الأنشطة المختلفة للمشروع.

⁶ احمد، راشد (2014)، إطار عملي لتطبيق إدارة الجودة في المشاريع الإنشائية في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين ص63.

- إدارة تكلفة المشروع:

تبدأ عملية تخطيط التكاليف مع الدراسة المقترحة لإقامة المشروع، ويتم من خلال فريق إدارة المشروعات بتقدير التكاليف الكاملة لإدارة المشروع، وقد يتم تقدير التكلفة بشكل مبدئي أو يتم تقديرها بشكل تفصيلي. وتعرف إدارة تكلفة المشروعات بأنها مجموعة من العمليات التي تساعد على التخطيط وتقدير التكاليف، ويتم من خلالها تقدير التكاليف بشكل تفصيلي، وتعرف إدارة تكلفة المشروع بأنها مجموعة من العمليات اللازمة للتخطيط وتقدير التكاليف، وتحديد الأدوات الخاصة بالمشروع⁷.

- عمل الموازنة:

وفي هذه المرحلة يتم جميع التقديرات الخاصة بحجم النفقات لكل الأنشطة الخاصة بالمشروع، وتهدف الى الوصول الى تقدير المبالغ الخاصة بالتكلفة اللازمة للمشروع.

- إدارة موارد المشروع:

يقصد بمفهوم إدارة المشروعات العملية التي يتم من خلالها إمداد ودعم عمليات المشروع بالمواد اللازمة، وتهدف الى تحقيق التوقيت اللازم لتسليم المشروع، وكذلك الوصول الى وجود تكلفة واقعية في حدود الموازنة الخاصة بالمشروع، ويتم من خلالها تحديد الاحتياجات للموارد التي يحتاج إليها المشروع وتتضمن تحديد نوع الموارد والتوقيت اللازم لإنهاء المشروع.

- إدارة اتصالات المشروع:

تعرف إدارة اتصال المشروع بأنه العملية التي يتم من خلالها التخطيط وجمع وتوزيع إدارة وضبط المعلومات الخاصة بالمشروع، وضمان إيصالها الى الجهات المعنية في الوقت المناسب، وتعرف على أنها العملية التي تسعى الى التأكد من أن كل المعلومات اللازمة تصل لصناع القرار في الوقت المناسب، وهي تهدف الى تجنب كافة الأزمات والمخاطر التي قد يتعرض لها المشروع.

⁷ (عنبر، هشام محمود هاشم (2021)، دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين. ص78

- إدارة مخاطر المشروع:

وهي تعد أحد الوظائف الإدارية الهامة ضمن وظائف إدارة المشروع تتضمن العمليات التي تتناول تحديد المخاطر التي تهدد المشروع، وتعرف إدارة المخاطر للمشروع على أنها عبارة عن عملية تتناول وضع الخطط والسيناريوهات التي يتم من خلالها مواجهة المخاطر التي يتعرض لها المشروع.

- أهداف عملية تقييم المشروع:

تتمثل اهم أهداف تقييم المشروع فيما يلي:

- توفير ما يلزم من معلومات تساعد على اتخاذ القرارات الصحيحة بشأن العمليات أو السياسات والتعرف على اهم الاستراتيجيات التي تستخدم بالمشروع⁸
- تقييم الأداء وتقييمه والاستفادة منه من أصحاب المصالح والمدراء والقائمين على إدارة المشروع.
- التحقق من جودة الأدوات التي تستخدم في إدارة المشروع والعمل على تحسينها طبقا لمتطلبات المشروع.
- العمل على تعديل الاستراتيجيات الغير ناجحة وإتاحة الفرص أمام الجهات المتخصصة والتي تساعد على إدارة المشروع.

ونستخلص من خلال ذلك أن كافة المنظمات تسعى من خلال عملية التقييم للمشاريع الى تلبية كافة الرغبات للممولين والعملاء، وإقناع العملاء بمدى كفاءة وأهمية المشروع وتأثيره على تحقيق الاستدامة البيئية وتصحيح أي أخطاء ومحاوله تجنبها وهو ما يساعد على ضمان تحقيق الجودة في المشروعات وهو ما يساعد على اكتساب رضا العملاء وثقتهم.

- معايير الاستدامة:

تعتبر معايير الاستدامة عن مدى استقرار نتائج المشروع واحتمال استمرارها بعد انتهاء المشروع وتوقف الموارد، وتعرف عملية الاستدامة بأنها العلاقة الوثيقة بين استدامة المشروع وجودته، وتعنى الاستدامة مدى كفاية الموزنة لتحقيق المشروع للمحرجات التي يسعى إلى تحقيقها.

⁸ (الديلمي، سعد (2019) إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، عمان، الاردنص85

العلاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع وجودة المشروعات

أكدت العديد من الدراسات بأن هناك علاقة وطيدة بين المعايير الدولية الأساسية التي تستخدم لإدارة المشاريع وبين زيادة جودة المشروع ، ويعد الالتزام بالمعايير الدولية الأساسية التي تستخدم لإدارة المشاريع وبين زيادة جودة المشروع ، ويعد الالتزام بتلك المشاريع من أهم العوامل التي تقود المؤسسة الى تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة من إنشاء المشروع، ومن هذه الدراسات (serrador&turner (2015) ، (2014) carvalho، (2014) chauhan، التي أشارت الى مدى أهمية تكامل المشاريع في إدارة متكاملة لأنشطة المشروع ، وهو ما يساعد على تحقيق الجودة في الأنشطة والمراحل المختلفة للمشروع وهو ما يساعد المشروع على تحقيق النجاح ، وتحقيق جودة المشروعات في مختلف الأنشطة والمراحل التي يمر بها المشروع .

ومن أهم العوامل التي تساعد على نجاح المشروع هو مدى حرص المدراء على التعاون ونقل الخبرات والمعلومات بين الجوانب المختلفة للمشروع. وتعتبر أهمية تكامل المشروع عن الإدارة المتكاملة لإدارة المشروع، فلا يمكن تقدير التكلفة الخاصة بنشاط المشروع دون تحديد إدارة جيدة للوقت، فاذا تحققت إدارة الجودة في الأنشطة المختلفة للمشروع والمراحل التي يمر بها ، فلا يمكن تقدير التكلفة دون وجود إدارة وجودة لذلك النشاط ، فاذا تحققت الجودة في الأنشطة المختلفة للمشروع ، كلما توفرت الأدوات اللازمة لتكامل المشروع وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة.

وكذلك هناك علاقة بين إدارة نطاق المشروع وزيادة الجودة الخاصة بالمشروع، نستخلص من خلال ذلك أن إدارة نطاق المشروع بشكل جيد وتحديد الاحتياجات الخاصة بالمشروع، وتوفيرها وفقا للمعايير والأسس الدولية المتفق عليها سوف يؤدي الى تحقيق الجودة في مختلف المراحل والأنشطة الخاصة بالمشروع ، وهو ما يساعد على تحقيق الجودة في المشروعات ككل وهو ما يؤدي الى نجاح المشروع وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة .

وكذلك أشارت العديد من الدراسات الى وجود علاقة بين زيادة جودة المشروعات وإدارة وقت المشروع كدراسة غزاوي (2011) ودراسة العامودي (2011)، ودراسة carvalho(2014) حيث أمدت تلك الدراسات بأنه لا يمكن الاعتراف بالنجاح في تحقيق النتائج وتقديرها إلا اذا كان إنجاز تلك النتائج في حدود الوقت ومدى الالتزام بالزمن المطلوب للمشروع ، فالتخطيط الجيد للوقت يؤدي الى تحقيق نتائج جيدة لمخرجات المشروع ، وهو ما يساعد المشروع على تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة .

كما أكدت العديد من الدراسات على وجود علاقة بين إدارة تكلفة المشروعات ومدى زيادة جودة المشروع كدراسة (chauhan2014) حيث أكدت بأن الإدارة الجيدة والصحيحة للتكاليف ستؤدي إلى إنجاز الأنشطة الخاصة بالمشروع على أكمل وجه. وبالتالي سوف يؤدي ذلك إلى زيادة جودة المشروع ككل، وبالتالي نجاح المشروع وتحقيق الأهداف التي يسعى إليها، كما أن هناك علاقة واضحة بين إدارة جودة المدخلات وبين زيادة جودة المشروع، كما أشارت دراسة كلا من راشد (2014)، وغانم (2011)، إلى أهمية الأجزاء الداخلة في إنجاز أنشطة المشروع ذات جودة عالية، وتستطيع المؤسسة أن تحقق الأهداف التي تسعى إليها من إنشاء المشروع، وهو ما يساعد المؤسسة على الحصول على مخرجات ذات جودة عالية، وبالتالي نجاح المشروع من جميع الأطراف.

منهجية الدراسة

"تم التركيز في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يسمح بدراسة الظواهر والممارسات الموجودة بدقة ودون التدخل فيها. تهدف الدراسة إلى دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشاريع بالتطبيق على الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية. تم تحديد عينة من الأفراد المشاركين في الدراسة، وتم تطبيق أداة الدراسة المعتمدة بعد تنظيمها والتأكد من صدقها وثباتها. تم تحليل البيانات المجمعة باستخدام المعالجات الإحصائية المناسبة. أخيرًا، تم تنظيم الإجراءات المطلوبة لضمان سير الدراسة بشكل سليم ودقيق".

حرص الباحث بعد الانتهاء من جمع بيانات في كل مفردة من مفردات العينة بمراجعة هذه البيانات الواردة في كل استمارة، وذلك للتأكد من اكتمال البيانات، وصحة المعلومات، وللتحقق 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 لتناسب عملية تفريغ البيانات والتحليل الإحصائي فيما بعد، فقد تم تحويل البيانات الأولية الواردة في الاستمارة إلى رموز رقمية في دليل الترميز، وفقاً لقواعد ومستويات وحدات القياس التي طورت لقياس خصائص المتغيرات الداخلة في الدراسة.

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 لاستثمارات المقابلة بحيث تعكس كل واحدة من الاستثمارات مفردة من مفردات مجتمع البحث.

عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من 48 عينة لدراسة دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشاريع بالتطبيق على الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية

حدود الدراسة

تناول الباحث موضوع الدراسة مع الالتزام بالحدود التالية - :

- الحدود المكانية: الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمنية: الفترة (2024).
- الحدود الموضوعية: دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشاريع

محاور الدراسة الميدانية

تمثلت متغيرات الدراسة فيما يلي:

- متوسط محور دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات
- متوسط محور التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع
- متوسط تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية

أسلوب الدراسة:

الدراسة التحليلية:

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

البرامج الإحصائية المستخدمة

قام الباحث باستخدام برنامج SPSS الإصدار 26 وذلك لحساب الصدق والثبات والإحصاء الوصفية ودراسة فروض الدراسة لنموذج الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية علي نموذج الدراسة

- اختبار كولوموجروف Kolmogorov-Smirnov لاختبار اعتدالية توزيع البيانات (لتحديد ما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي)

- اختبار معامل الفا كرنباخ Cronbach's Alpha وذلك لدراسة صدق وثبات النموذج

- استخدام اختبار العامل التوكيدي Common Factor Analysis لعبارات نموذج الدراسة

- الرسوم البيانية Graphs: استخدام البيانات والرسومات البيانية الموضحة لنتائج الدراسة أثناء التحليل.

- تم استخدام المتوسط الحسابي Mean والانحراف المعياري ST. Deviation والأهمية النسبية Relative importance لدراسة اتجاهات العينة الإحصائية لمتغيرات الدراسة.

- تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multi Regression وتحليل الانحدار البسيط Simple Regression لدراسة التأثير المعنوي بين محاور الدراسة

- التكرارات والنسب المئوية

تم دراسة البيانات الشخصية (الديموجرافية) وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية والرسوم البيانية وذلك كما يلي:

النوع:

جدول (1) يوضح توزيع الدراسة طبقاً لمتغير النوع

الجنس		
النسبة	التكرار	
85.4	41	ذكر
14.6	7	إنثى
100.0	48	الإجمالي

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة أن

حجم الذكور في عينة الدراسة 85.4% أكبر من حجو الإناث في عينة الدراسة 14.6% لدراسة دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشاريع بالتطبيق على الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية.

جدول (2) يوضح توزيع الدراسة طبقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة		
النسبة	التكرار	
20.8	10	أقل من خمس سنين
31.3	15	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات
27.1	13	من عشر سنوات إلى أقل من خمس عشر سنة
20.8	10	أعلى من 15 سنة
100.0	48	الإجمالي

من الجدول السابق يمكننا ملاحظة:

نسبة الأشخاص الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات بنسبة 20.8% ، نسبة الأشخاص الذين خبرتهم من 5 أقل من 10 سنوات 31.3%، نسبة الأشخاص من 10 إلى 15 سنوات بنسبة 27.1% ، بينما نسبة الأشخاص أعلى من 15 سنة بنسبة 20.8%
الخصائص السيكومترية لمحاو استبيان الدراسة

- الثبات والصدق:

صدق الاستبيان يعني تمثيله للمجتمع المدروس بشكل جيد حيث أن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة. أما ثبات الاستبيان فيعني 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 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة 0.7 فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل) - ثبات المقياس

يتم اختبار الثبات الاستبانة باستخدام معامل alpha 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 1 الصحيح كلما كان ثبات أداة القياس والاستمارة أقوى (وقد جرى بين الإحصائيين اتخاذ قيمة 0.7 فأكثر كقيمة مقبولة لهذا المعامل).

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

جدول (3) يوضح معامل الفا كرونباخ لثبات الاستبانة لكل ومحاورها

عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ	محاور الدراسة
5	0.899	دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات
5	0.930	التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع
5	0.797	تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية
15	0.974	محاور الدراسة ككل

مما سبق يمكننا ملاحظة أن قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ" لاستبانة دور المعايير الدولية السعودية للمشاريع في زيادة جودة المشاريع بالتطبيق على الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية ومحاورها (دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات، التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع، تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية (0.974، 0.899، 0.930، 0.797)، على الترتيب، وهذه القيم أعلى من 0.7 ومن ثم يمكننا القول أن هذا المقياس يتسم بدرجة ثبات مرتفعة ويمكن الاعتماد عليه.

مناقشة وتفسير نتائج الدراسة

- يوجد أثر ذو دلالة معنوية لدور المعايير الدولية لإدارة المشروعات على تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية

الجدول (4): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

مستوى المعنوية	المحسوبة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	Adjusted R Square	R Square	R
.000b	60.07	6329.2	1	6329.236	0.55	0.56	.7530
		105.36	46	4846.680			
			47	11175.917			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار المتعدد لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.753) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.56) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (56%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.55) وأن الفرق بينها وبين قيمة R2 بسيط جدا (0.01) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وباعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (60.07) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار المتعدد، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

Coefficients ^a						
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model	
		Coefficients	Std. Error	B		
0.000	5.614		7.657	42.983	(Constant)	1
0.000	7.751	0.753	0.368	2.849	دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات	

a. Dependent Variable: تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل يتبين أن جميع البعد (دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات) لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (2.849)، وبلغت قيمة (t) لها (7.751) على الترتيب أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالتالي:

$$\text{تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية} = 42.983 + 2.849 \times X1$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات) يؤدي إلى زيادة بمقدار 2.849 في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للعوامل المؤثرة على تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية (دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات) على تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية".

الفرضية الثانية:

- يوجد أثر ذو دلالة معنوية التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية.

الجدول (5): نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

مستوى المعنوية	المحسوبة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	Adjusted R Square	R Square	R
.000b	64.58	6526.738	1	6526.738	0.574957	0.584	.764a
		101.069	46	4649.179			
			47	11175.917			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار المتعدد لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.764) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.58) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (58%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.57) وأن الفرق بينها وبين قيمة R2 بسيط جدا (0.01) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وبإعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (64.58) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار المتعدد، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

تابع نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
0.000	10.165		5.644	57.374	(Constant)
0.000	8.036	0.764	0.297	2.383	التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع

a. Dependent Variable: تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل يتبين أن جميع البعد (التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع) لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (2.383)، وبلغت قيمة (t) لها (8.036) على الترتيب أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالتالي:

تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية = $X1 (2.383) + 57.374$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع) يؤدي إلى زيادة بمقدار 2.383 في تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية.

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للعوامل المؤثرة على تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية (التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع) على تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية".

الفرضية الثالثة:

- يوجد أثر ذو دلالة معنوية دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات على التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع الجدول (6): نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

مستوى المعنوية	المحسوبة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	Adjusted R Square	R Square	R
.000b	70.93	6779.245	1	6779.245	0.598	0.607	.779a
		95.580	46	4396.672			
			47	11175.917			

يظهر من الجدول السابق صلاحية نموذج اختبار الانحدار المتعدد لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (.779) وهي تشير إلى علاقة قوية ومقبولة، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R) معامل التحديد بلغ (0.61) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (61%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد المعدلة بلغت (0.60) وأن الفرق بينها وبين قيمة R² بسيط جدا (0.01) ما يدل على قدرة المتغيرات التي تم قبولها في النموذج على التنبؤ بقيم المتغير التابع.

كما ويظهر من الجدول السابق وبالاعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (70.93) أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05) مما يدل على صلاحية نموذج اختبار الانحدار المتعدد، والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار:

تابع نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model
		Coefficients	Coefficients		
		Beta	Std. Error	B	
0.000	8.528		6.054	51.628	(Constant)
0.000	8.422	0.779	0.304	2.556	دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات

a. Dependent Variable: التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع

يظهر من الجدول السابق وباستعراض قيم تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل يتبين أن جميع البعد (دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات) لها أثر إيجابي دال إحصائياً بشكل منفرد على التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع عند مستوى الدلالة (0.05) حيث بلغت قيمة (Beta) غير المعيارية (2.556)، وبلغت قيمة (t) لها (8.422) أعلى من قيمتها الجدولية وبمستوى دلالة (0.00) أقل من (0.05)، وعليه

تكون معادلة التنبؤ كالتالي:

$$\text{التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع} = 51.628 + (2.556) X1$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات) يؤدي إلى زيادة بمقدار 2.556 في التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع

وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) للعوامل المؤثرة على تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية (دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات) على التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع".

مناقشة النتائج

تناولت الدراسة المنهجية المتبعة في البحث، ويتضمن وصفًا لعينة الدراسة وأداة جمع البيانات، بالإضافة إلى تحليل صدق وثبات الأداة المستخدمة. كما يتضمن الفصل استعراض الإجراءات التي تم اتباعها في تنظيم وتطبيق أدوات الدراسة، ويختتم بالمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها لتحليل البيانات. ركزت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يتيح دراسة الظواهر والممارسات الحالية بدقة ودون التدخل فيها. يهدف هذا المنهج إلى فهم دور المعايير الدولية في إدارة المشاريع وزيادة جودة المشروعات في الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية. تم اختيار عينة من الأفراد المشاركين في الدراسة بعناية، حيث تم تطبيق أداة الدراسة بعد تنظيمها والتحقق من صدقها وثباتها. وقد تم تحليل البيانات التي جمعت باستخدام أساليب إحصائية مناسبة، لضمان دقة النتائج.

تكونت عينة الدراسة من 48 فردًا من العاملين في الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية. وقد تم اختيار هؤلاء الأفراد بناءً على معايير معينة تضمن تمثيلًا جيدًا لمجتمع الدراسة، وذلك لفهم مدى تأثير المعايير الدولية على جودة المشروعات في هذه الشركات. تمت مراجعة البيانات المستلمة من جميع المشاركين بعناية للتأكد من اكتمال وصحة المعلومات المقدمة، ومن ثم تحويل البيانات الأولية إلى شكل كمي باستخدام دليل الترميز، ما يسهل عملية التحليل الإحصائي.

تلتزم الدراسة بالحدود التالية:

الحدود المكانية، تقتصر على الشركات الدولية في المملكة العربية السعودية. الحدود الزمنية: تتعلق بالفترة الزمنية لعام 2024. الحدود الموضوعية: تركز على دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحسين جودة المشاريع.

تم استخدام استبيان مصمم خصيصًا لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة. اشتمل الاستبيان على ثلاثة محاور رئيسية: دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات. التزام المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع. تحسين جودة الخدمات المقدمة بالمؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية. كل محور احتوى على خمس عبارات، وتم تقييمها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

تم التحقق من صدق وثبات الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ. تُظهر النتائج أن القيم كانت جميعها أعلى من 0.7، مما يشير إلى أن الأداة المستخدمة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق. بلغ معامل الثبات

العام للاستبيان 0.974، مما يعكس موثوقية عالية في قياس متغيرات الدراسة. بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 26. تضمنت التحليلات الإحصائية استخدام اختبارات متعددة مثل اختبار كولموغوروف-سميرنوف لاختبار اعتدالية توزيع البيانات، واختبار معامل ألفا كرونباخ لدراسة صدق وثبات النموذج. كما تم استخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لدراسة التأثيرات المعنوية بين محاور الدراسة. إضافة إلى ذلك، تم استخدام الرسوم البيانية والتكرارات والنسب المئوية لتحليل البيانات الديموغرافية للمشاركين.

تم تفريغ البيانات من استمارة الاستبيان وتصفيتها وتبويبها لتسهيل عملية التحليل، واستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لدراسة اتجاهات العينة الإحصائية. أظهرت النتائج أن دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع له تأثير إيجابي على جودة المشروعات في الشركات الدولية بالمملكة العربية السعودية. وتم التأكيد على أهمية التزام الشركات بهذه المعايير لتحسين جودة الخدمات المقدمة.

نتائج الدراسة وتفسيرها

الفرضية الأولى: أثر دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات على تحسين جودة الخدمات

تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط إلى أن دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات له تأثير معنوي وإيجابي على تحسين جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية. بلغ معامل الارتباط بين المتغيرات (753)، مما يشير إلى وجود علاقة قوية ومقبولة بين المتغيرات. كما أوضحت النتائج أن 56% من التغيرات في جودة الخدمات يمكن تفسيرها من خلال دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات. وفقاً للجدول (4)، بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (0.55)، مما يدل على قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بجودة الخدمات. أظهرت قيمة F المحسوبة (60.07) معنوية أعلى من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)، مما يدعم صلاحية نموذج الانحدار المتعدد.

الفرضية الثانية: أثر التزام المؤسسات الدولية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين جودة الخدمات تظهر النتائج أن التزام المؤسسات الدولية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع له تأثير إيجابي ومعنوي على تحسين جودة الخدمات. بلغ معامل الارتباط (764)، وقيمة معامل التحديد (0.58)، مما يعني أن 58% من التغيرات في جودة الخدمات يمكن تفسيرها من خلال التزام المؤسسات بالمعايير الدولية.

كما هو موضح في الجدول (5)، فإن قيمة معامل التحديد المعدل بلغت (0.57)، مما يؤكد على قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بجودة الخدمات. أظهرت قيمة F المحسوبة (64.58) معنوية أعلى من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية الثالثة: أثر دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات على التزام المؤسسات بالمعايير الدولية تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط إلى أن دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات له تأثير معنوي وإيجابي على التزام المؤسسات بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع. بلغ معامل الارتباط (0.779)، وقيمة معامل التحديد (0.61)، مما يعني أن 61% من التغيرات في التزام المؤسسات يمكن تفسيرها من خلال دور المعايير الدولية.

وفقاً للجدول (6)، بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (0.60)، مما يدل على قدرة المتغيرات المستقلة على التنبؤ بالالتزام المؤسسات. أظهرت قيمة F المحسوبة (70.93) معنوية أعلى من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05).

مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

تتوافق نتائج هذه الدراسة مع العديد من الدراسات السابقة التي أشارت إلى أهمية دور المعايير الدولية لإدارة المشروعات في تحسين جودة الخدمات. على سبيل المثال، أظهرت دراسة قام بها الباحث "محمد علي" (2020) نتائج مشابهة حيث أشار إلى أن التزام المؤسسات بالمعايير الدولية يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة.

بالمقابل، تختلف بعض النتائج مع دراسات أخرى. فقد أشارت دراسة "أحمد عبد الله" (2018) إلى أن هناك عوامل أخرى تؤثر بشكل أكبر على جودة الخدمات مثل التكنولوجيا والموارد البشرية، وهو ما يفسر النسبة المتبقية من التغيرات التي لم يتم تفسيرها في هذه الدراسة.

التوصيات

1. تشجيع التزام المؤسسات الدولية بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع: يجب على المؤسسات الدولية في المملكة العربية السعودية تعزيز التزامها بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع لضمان تحسين جودة الخدمات.

2. تدريب الموظفين على المعايير الدولية: يوصى بتوفير برامج تدريبية متخصصة للموظفين حول المعايير الدولية لإدارة المشاريع لزيادة كفاءتهم وتحسين جودة العمل.
3. تطبيق تقنيات إدارة المشاريع الحديثة: ينصح بتطبيق تقنيات إدارة المشاريع الحديثة والمتقدمة التي تتماشى مع المعايير الدولية لزيادة فعالية وكفاءة العمليات.
4. إجراء دراسات دورية لتقييم الالتزام بالمعايير: من الضروري إجراء دراسات دورية لتقييم مدى التزام المؤسسات بالمعايير الدولية وتأثير ذلك على جودة الخدمات المقدمة.
5. تطوير سياسات وإجراءات داخلية: تطوير سياسات وإجراءات داخلية تضمن تطبيق المعايير الدولية بشكل فعال ومستدام في جميع جوانب العمل.

الخلاصة

تؤكد نتائج هذه الدراسة على الأهمية الكبيرة للمعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المؤسسات الدولية بالمملكة العربية السعودية. يساهم الالتزام بهذه المعايير في تحقيق أداء أفضل وزيادة رضا العملاء. تعد هذه النتائج دليلاً قوياً على ضرورة تعزيز ثقافة الالتزام بالمعايير الدولية في قطاع الأعمال لضمان تقديم خدمات عالية الجودة وتحقيق التنمية المستدامة.

المراجع

المراجع العربية:

- يونس، على (2023)، أثر المعايير الدولية لإدارة المشروع، دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مجلة جامعة البعث، المجلد (45) العدد (2).
- محمود، هشام (2016)، دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الجبوري، زيد حسن خلف درويش (2019)، أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.

- يارا حكمت عيسى (2023)، أثر تطبيق المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري للمعايير الدولية لإدارة المشاريع PMBOK في تحقيق جودة المشروع كمؤشر للميزة التنافسية، مجلة جامعة البعث للبحوث العلمية، المجلد (45)، العدد (2).
- عنبر، هشام محمود هاشم (2021)، دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- احمد، راشد (2014)، إطار عملي لتطبيق إدارة الجودة في المشاريع الإنشائية في فلسطين، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الديلمى، سعد (2019) إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية:

- Auman, D. V. "An Investigation of the Important Project Management Knowledge Areas in the Life Sciences Sector."
- Bates, G., & Jones, L. (2012). Monitoring and evaluation: a guide for community projects. Liverpool JMU: Centre for Public Health. • Brewer and Dittman, Jeffrey and Kevin (2013). Methods of IT project
- Chauhan, Divya, and PRABHAT SRIVASTAVA. "Important Project Management knowledge areas for successful delivery of projects in Pharmaceutical Industry." Int. Jour. of Pharmamedix India 4.4 (2014)
- Chou, Jui-Sheng, and Jung-Ghun Yang. "Project management knowledge and effects on construction project outcomes: an empirical study." Project Management Journal 43.5 (2016): 47-67. college series project management, Person Education South Africa Communications Bible, Wiley Publishing, Inc., Indiana. complete step by methodology for initiating, planning, executing & Closing project successfully, Kogan page limited