

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

ادارة الجودة في المشروع

اسم الطالب: معتز احمد خليل

مشروع التخرج -1

كلية الادارة-جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالحكيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

02-27-2026- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الاول:مدخل الدراسة	4
1.1 المقدمة:	5
1.2 مشكلة البحث:	6
1.2.1 الفجوة النظرية:	6
1.2.2 التطبيق:	6
1.3 أهمية البحث:	7
1.3.1 تحسين جودة المخرجات وكفاءة العمل:	8
1.3.2 تعزيز رضا العملاء والمساهمة في تطوير المشاريع:	8
2.الفصل الثاني:الدراسات السابقة	9
2.1 المقدمة:	10
2.2 مفاهيم وتعريفات إدارة الجودة:	10
2.3 نظريات إدارة الجودة:	11
2.3.1 إدارة الجودة الشاملة (TQM)	11
2.3.2 نظرية ديمينج	11
2.3.3 ثلاثية جوران (Juran Trilogy)	11
2.4 نموذج إدارة الجودة في المشاريع	12
2.5 الدراسات المتعلقة بإدارة الجودة في المشاريع	13
2.5.1 دور معايير الجودة الدولية في المشاريع	14
2.5.2 أثر إدارة الجودة على نجاح المشاريع الإنشائية	14
2.6 الدراسات المتعلقة بعوامل نجاح تطبيق إدارة الجودة	15
2.6.1 العوامل التنظيمية والتقنية الداعمة لتطبيق إدارة الجودة	15
2.7 الدراسات المتعلقة بتأثير إدارة الجودة على أداء المشاريع	16
2.7.1 تأثير إدارة الجودة على الكفاءة والتكلفة داخل المشاريع	17
2.7.2 تأثير إدارة الجودة على رضا العملاء واستدامة المشاريع	17
2.8 التعليق على الدراسات السابقة	18
2.9 الفجوة البحثية	18
2.10 الخاتمة	19
3.0 المراجع	21

1- الفصل الاول: مدخل الدراسة

1.1 المقدمة

في ظل التطور السريع في بيئة الأعمال وتزايد المنافسة بين المؤسسات، أصبحت الجودة عنصراً أساسياً في نجاح المشاريع واستدامتها. لم يعد نجاح المشروع يُقاس فقط بإنجازه في الوقت المحدد أو ضمن الميزانية المعتمدة، بل أصبح تحقيق مستوى عالٍ من الجودة هو المعيار الحقيقي للتميز. فالجودة تعكس مدى قدرة المشروع على تلبية احتياجات أصحاب المصلحة وتحقيق توقعاتهم بكفاءة واحترافية.

وتُعد إدارة الجودة أحد الركائز الأساسية في إدارة المشاريع، حيث تسهم في تقليل الأخطاء، وتفادي الهدر، ورفع مستوى الأداء، وتعزيز رضا العملاء. كما أن تطبيق منهجيات واضحة لإدارة الجودة يساعد على تنظيم العمل داخل المشروع، ويجعل العمليات أكثر انضباطاً ووضوحاً، مما يقلل من العشوائية والاجتهادات الفردية التي قد تؤثر سلباً على النتائج.

ولا تقتصر أهمية إدارة الجودة على مرحلة التنفيذ فقط، بل تمتد لتشمل جميع مراحل دورة حياة المشروع، بدءاً من تحديد المتطلبات ووضع معايير الأداء، مروراً بعمليات المتابعة والرقابة، وانتهاءً بتقييم المخرجات النهائية. فكل مرحلة من هذه المراحل تؤثر بشكل مباشر في مستوى الجودة النهائي الذي يخرج به المشروع.

ومن هنا تنبع أهمية دراسة إدارة الجودة في المشاريع، لفهم أبعادها، وآليات تطبيقها، ودورها في دعم نجاح المشروع وتحقيق أهدافه الاستراتيجية، خاصة في ظل بيئة عمل تتسم بالتعقيد وسرعة التغير.

1.2 مشكلة البحث

على الرغم من إدراك المؤسسات لأهمية الجودة ودورها في نجاح المشاريع، إلا أن الواقع العملي يُظهر وجود فجوة واضحة بين المفهوم النظري لإدارة الجودة وبين تطبيقها الفعلي داخل المشاريع. فكثير من المشاريع تبدأ بخطط طموحة وأهداف واضحة، لكنها خلال التنفيذ تواجه تحديات تؤثر على مستوى الجودة، مثل ضعف المتابعة، أو غياب معايير دقيقة للقياس، أو التركيز المفرط على تقليل التكاليف والالتزام بالجدول الزمني على حساب جودة المخرجات.

1.2.1 الفجوة النظرية

الفجوة النظرية تكمن في الفرق بين ما يفترض نظرياً أن يتم تطبيقه في إدارة الجودة وما يحدث بالفعل على أرض الواقع، حيث أن المشاريع غالباً تبدأ بخطط واضحة وأهداف محددة، لكنها لا تنفذ وفق المعايير النظرية الموضوعة مسبقاً، مما يؤدي إلى عدم تحقيق النتائج المثالية في الجودة.

1.2.2 التطبيق

في بعض الحالات، يتم التعامل مع الجودة كردة فعل عند ظهور الأخطاء، بدلاً من كونها نهجاً استباقياً يتم التخطيط له منذ المراحل الأولى للمشروع. هذا الأسلوب قد يؤدي إلى تكرار المشكلات، وزيادة الحاجة لإعادة العمل، وارتفاع التكاليف غير المخطط لها، إضافة إلى انخفاض مستوى رضا العملاء وأصحاب المصلحة.

كما أن تعدد الأطراف المشاركة في المشروع واختلاف مستويات الخبرة والإدارة قد يسبب تبايناً في فهم معايير الجودة وأهميتها، مما ينعكس على اتساق الأداء داخل المشروع. ومع ازدياد تعقيد المشاريع الحديثة، أصبح من الضروري وجود نظام واضح ومتكامل لإدارة الجودة يضمن تحقيق التوازن بين نطاق المشروع ووقته وتكلفته دون الإخلال بمستوى الجودة المطلوب.

ومن هنا تتمحور مشكلة هذا البحث حول التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يمكن لتطبيق إدارة الجودة بشكل منهجي ومتكامل أن يسهم في تحسين أداء المشاريع وضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل عدد من التساؤلات الفرعية، من أبرزها:

- ما مدى التزام المشاريع بتطبيق عمليات إدارة الجودة بشكل صحيح؟
- ما العوامل التي تؤثر في نجاح أو فشل تطبيق إدارة الجودة داخل المشروع؟
- كيف ينعكس ضعف إدارة الجودة على نتائج المشروع وأداء المؤسسة بشكل عام؟

وبالتالي يسعى هذا البحث إلى تحليل هذه الإشكالية، وفهم أسبابها، وتوضيح الآليات التي يمكن من خلالها تعزيز ثقافة الجودة داخل بيئة المشاريع بما يضمن تحقيق نتائج أكثر استدامة واحترافية.

1.3 أهمية البحث

إدارة الجودة أصبحت عنصرًا محوريًا في نجاح أي مشروع، إذ لا تقتصر فائدتها على تحسين مخرجات المشروع فقط، بل تشمل أيضًا تعزيز كفاءة العمليات، تنظيم الموارد، وتوفير الوقت والتكاليف. المشاريع التي تعتمد إدارة الجودة بشكل منهجي تسهم في خلق بيئة عمل منظمة، تحد من الأخطاء المتكررة، وتزيد من مستوى الاحترافية في جميع مراحل المشروع، من التخطيط وحتى التسليم النهائي. كما أن التركيز على الجودة منذ البداية يعزز قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات المختلفة والتكيف مع التغيرات الطارئة دون التأثير على مستوى النتائج.

1.3.1 تحسين جودة المخرجات وكفاءة العمل

أحد أهم أسباب أهمية هذا البحث هو التركيز على كيفية ضمان جودة المخرجات من خلال تطبيق إدارة الجودة الفعالة. فالمخرجات عالية الجودة لا تعكس فقط احترافية المؤسسة، بل تبني أيضًا ثقة العملاء والشركاء في قدرة المؤسسة على تنفيذ المشاريع بكفاءة واحترافية. بالإضافة إلى ذلك، يساهم تطبيق نظم الجودة في تقليل الهدر، سواء كان في الوقت أو الموارد، ويقلل الحاجة لإعادة العمل، مما يجعل العملية أكثر فاعلية واستدامة. عند متابعة الجودة بشكل مستمر، يمكن أيضًا اكتشاف المشاكل في مراحلها المبكرة والتعامل معها قبل تفاقمها، وهو ما يعزز الأداء العام للمشروع.

1.3.2 تعزيز رضا العملاء والمساهمة في تطوير المشاريع

الجانب الآخر المهم هو تأثير إدارة الجودة على رضا العملاء وأصحاب المصلحة، إذ أن جودة التنفيذ والالتزام بالمعايير تؤدي إلى تعزيز الثقة والسمعة الإيجابية للمؤسسة. البحث يركز أيضًا على كيف يمكن للمؤسسات استخدام إدارة الجودة كأداة لتطوير بيئة المشاريع، من خلال فهم العوامل المؤثرة على الجودة وتحسين السياسات والإجراءات الداخلية. هذا لا يرفع فقط مستوى الاحترافية داخل المشروع، بل يمكن المؤسسات من تحقيق نتائج أكثر استدامة وابتكار حلول تتماشى مع متطلبات السوق والمستفيدين، مما يدعم نجاح المشاريع الحالية والمستقبلية على حد سواء.

2- الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

شهدت إدارة المشاريع في السنوات الأخيرة تطورًا ملحوظًا، خاصة مع تزايد تعقيد المشاريع وتعدد الأطراف المشاركة فيها، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بإدارة الجودة كأحد العوامل الأساسية لضمان نجاح المشاريع واستدامتها. ولم يعد التركيز مقتصرًا على إنجاز المشروع ضمن الوقت والتكلفة المحددين فقط، بل أصبح تحقيق مستوى عالٍ من الجودة عنصرًا حاسمًا في تقييم نجاح المشروع.

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة موضوع إدارة الجودة في المشاريع من جوانب متعددة، حيث ركزت بعض الدراسات على المفاهيم الأساسية لإدارة الجودة، بينما تناولت دراسات أخرى العوامل المؤثرة في تطبيقها، إضافة إلى تأثيرها المباشر على أداء المشاريع ورضا العملاء. كما شملت هذه الدراسات أبحاثًا عربية وأجنبية، مما يساهم في تكوين رؤية شاملة ومتوازنة حول الموضوع. ويهدف هذا الفصل إلى استعراض هذه الدراسات وتحليلها، مع إبراز أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، وصولًا إلى تحديد الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث إلى معالجتها.

2.2 مفاهيم وتعريفات أساسية لإدارة الجودة

تُعد إدارة الجودة من المفاهيم الأساسية في إدارة المشاريع، وقد تعددت تعريفاتها باختلاف الباحثين، إلا أنها تتفق في مضمونها العام. حيث عرّف (PMI, 2021) إدارة الجودة بأنها مجموعة من العمليات التي تهدف إلى ضمان أن المشروع يحقق المتطلبات المحددة ويلبي توقعات أصحاب المصلحة.

كما عرّفها (Juran & Godfrey, 1999) بأنها "الملاءمة للاستخدام"، أي أن المنتج أو الخدمة يجب أن تكون قادرة على أداء الغرض الذي صممت من أجله بكفاءة.

في حين يرى (Deming, 1986) أن الجودة لا تقتصر على المنتج النهائي، بل هي مسؤولية تشمل جميع مراحل العمل، وتعتمد على التحسين المستمر للعمليات.

ومن خلال هذه التعريفات، يمكن القول إن إدارة الجودة في المشاريع لا تركز فقط على النتائج، بل تشمل أيضًا تحسين العمليات، وتقليل الأخطاء، وتحقيق رضا العملاء بشكل مستدام.

2.3 نظريات إدارة الجودة

ظهرت العديد من النظريات التي تناولت مفهوم الجودة وأساليب تطبيقها، ومن أبرزها:

2.3.1 نظرية الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM)

تُعد من أهم النظريات في مجال الجودة، حيث تركز على إشراك جميع أفراد المؤسسة في تحسين الجودة بشكل مستمر. وتهدف هذه النظرية إلى تحقيق رضا العملاء من خلال تحسين العمليات وتقليل الأخطاء، وتعتمد على العمل الجماعي وثقافة التحسين المستمر (Oakland, 2014).

2.3.2 نظرية ديمينج (Deming Theory)

تركز هذه النظرية على أهمية تحسين العمليات بدلاً من التركيز فقط على النتائج، حيث وضع ديمينج مجموعة من المبادئ التي تساعد المؤسسات على تحقيق الجودة، مثل القيادة الفعالة، والتدريب المستمر، وتقليل الاعتماد على الفحص النهائي (Deming, 1986).

2.3.3 ثلاثية جوران (Juran Trilogy)

قدم جوران نموذجًا لإدارة الجودة يتكون من ثلاثة عناصر رئيسية:

- تخطيط الجودة
- ضبط الجودة
- تحسين الجودة

ويُعد هذا النموذج من أكثر النماذج استخدامًا في إدارة الجودة، حيث يوضح كيفية إدارة الجودة بشكل متكامل داخل المؤسسات (Juran & Godfrey, 1999).

2.4 نموذج إدارة الجودة في المشاريع

يمكن توضيح عملية إدارة الجودة في المشاريع من خلال نموذج مبسط يوضح مراحلها الأساسية:

تخطيط الجودة



ضمان الجودة



مراقبة الجودة



تحسين مستمر



توضيح النموذج:

- **تخطيط الجودة:** تحديد المعايير والمتطلبات
- **ضمان الجودة:** التأكد من تطبيق المعايير أثناء التنفيذ
- **مراقبة الجودة:** فحص النتائج واكتشاف الأخطاء
- **التحسين المستمر:** تطوير الأداء بناءً على النتائج

هذا النموذج يوضح أن إدارة الجودة ليست عملية خطية تنتهي، بل هي عملية مستمرة تهدف إلى التحسين الدائم.

2.5 الدراسات المتعلقة بإدارة الجودة في المشاريع

تناولت العديد من الدراسات مفهوم إدارة الجودة باعتبارها عنصرًا أساسيًا في إدارة المشاريع، حيث أشار (PMI, 2021) إلى أن إدارة الجودة لا تقتصر على فحص المخرجات النهائية، بل تشمل جميع العمليات المرتبطة بالمشروع، بدءًا من التخطيط ووضع المعايير، مرورًا بالتنفيذ والمتابعة، وانتهاءً بالتقييم والتحسين المستمر. كما أوضح أن دمج الجودة ضمن مراحل المشروع المختلفة يساهم في تقليل الأخطاء وتحسين كفاءة الأداء العام.

وفي السياق نفسه، أكد (Kerzner, 2017) أن إدارة الجودة تمثل نظامًا متكاملًا يهدف إلى تحقيق التوازن بين عناصر المشروع الأساسية، وهي الوقت والتكلفة والنطاق، دون التأثير سلبًا على جودة المخرجات. كما أشار إلى أن وجود خطط جودة واضحة يساهم في تقليل العشوائية في العمل، ويعزز من وضوح الأدوار والمسؤوليات داخل فريق المشروع.

ومن ناحية أخرى، أوضحت بعض الدراسات أن غياب التخطيط المسبق للجودة يؤدي إلى زيادة احتمالية حدوث الأخطاء أثناء التنفيذ، وبالتالي ارتفاع التكاليف الناتجة عن إعادة العمل. وهذا ما يدعم أهمية تبني نهج استباقي في إدارة الجودة بدلًا من الاعتماد على المعالجة بعد حدوث المشكلات.

وعلى المستوى العربي، أشارت دراسة (الزعيبي 2018)، إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يساهم في تحسين الأداء المؤسسي بشكل ملحوظ، حيث يساعد على تنظيم العمليات، وتقليل الهدر في الموارد، ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية.

كما اتفقت هذه الدراسات على أن إدارة الجودة لم تعد خيارًا إضافيًا داخل المشاريع، بل أصبحت عنصرًا أساسيًا لضمان نجاحها واستمراريتها.

2.5.1 دور معايير الجودة الدولية في المشاريع

تعتبر المعايير الدولية مثل ISO 9001 من أهم الأسس التي تعتمد عليها المؤسسات في تطبيق إدارة الجودة داخل المشاريع، حيث توفر إطارًا واضحًا يحدد كيفية التخطيط للجودة، وتنفيذها، ومراقبتها بشكل منهج.

كما تساعد هذه المعايير على توحيد الإجراءات داخل المشروع وتقليل الاختلاف في طرق التنفيذ بين الفرق المختلفة، مما ينعكس بشكل مباشر على تقليل الأخطاء ورفع كفاءة الأداء.

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أن الالتزام بهذه المعايير يساهم في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات، ويجعل عمليات المشروع أكثر تنظيماً ووضوحاً، خاصة في المشاريع الكبيرة التي تضم أطراف متعددة.

2.5.2 أثر إدارة الجودة على نجاح المشاريع الإنشائية

في المشاريع الإنشائية بشكل خاص، تلعب إدارة الجودة دورًا حاسمًا في ضمان سلامة التنفيذ وتقليل الأخطاء الميدانية، حيث إن أي خلل في الجودة قد يؤدي إلى إعادة عمل مكلفة أو تأخير في تسليم المشروع.

كما أن تطبيق أنظمة الجودة في المشاريع الإنشائية يساعد في تحسين التنسيق بين الأطراف المختلفة مثل المقاولين والاستشاريين والجهات المالكة، مما يقلل من التعارضات أثناء التنفيذ.

وبالتالي فإن إدارة الجودة في هذا النوع من المشاريع لا تساهم فقط في تحسين النتائج النهائية، بل أيضًا في تحسين سير العمل اليومي داخل المشروع وتقليل المخاطر التشغيلية.

2.6 الدراسات المتعلقة بعوامل نجاح تطبيق إدارة الجودة

اهتمت العديد من الدراسات بتحديد العوامل التي تؤثر في نجاح أو فشل تطبيق إدارة الجودة داخل المشاريع، حيث أشار (Oakland, 2014) إلى أن دعم الإدارة العليا يُعد من أهم العوامل التي تضمن نجاح تطبيق الجودة، إذ أن التزام القيادة بتبني مبادئ الجودة يعزز من تطبيقها على جميع المستويات داخل المؤسسة.

كما أوضحت دراسة (Goetsch & Davis, 2016) أن الكوادر البشرية تلعب دورًا محوريًا في تطبيق إدارة الجودة، حيث أن تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم يساهم في تحسين فهمهم لمفاهيم الجودة، وبالتالي تطبيقها بشكل أكثر فاعلية. وأكدت الدراسة أن نقص التدريب أو ضعف الوعي يؤدي إلى تطبيق شكلي للجودة دون تحقيق نتائج حقيقية.

إضافة إلى ذلك، أشارت بعض الدراسات إلى أهمية وجود ثقافة تنظيمية داعمة للجودة، حيث أن البيئة التي تشجع على التحسين المستمر وتقبل الملاحظات تساهم في تعزيز تطبيق الجودة داخل المشاريع.

كما بينت دراسة (العتيبي، 2020) أن من أبرز التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة في المشاريع هي ضعف التخطيط، وقلة الوعي بأهميتها، بالإضافة إلى التركيز على تقليل التكاليف على حساب الجودة. كما أكدت الدراسة على ضرورة تعزيز ثقافة الجودة داخل المؤسسات من خلال التدريب والتوعية المستمرة.

2.6.1 العوامل التنظيمية والتقنية الداعمة لتطبيق إدارة الجودة

إضافة إلى العوامل البشرية والإدارية، تشير بعض الدراسات إلى أن العوامل التنظيمية والتقنية تلعب دورًا مهمًا في نجاح تطبيق إدارة الجودة داخل المشاريع. فوجود هيكل تنظيمي واضح داخل المؤسسة يساعد على تحديد المسؤوليات وتوزيع المهام بشكل دقيق، مما ينعكس على تحسين تطبيق معايير الجودة وتقليل التداخل في الأدوار.

كما أن استخدام الأنظمة والتقنيات الحديثة في إدارة المشاريع يساهم في دعم عمليات الجودة، حيث تساعد هذه الأدوات في متابعة سير العمل بشكل دقيق، وتوثيق العمليات، واكتشاف

الأخطاء في وقت مبكر. وهذا بدوره يساهم في تحسين سرعة اتخاذ القرار ورفع كفاءة الأداء العام للمشروع.

وبالتالي فإن نجاح تطبيق إدارة الجودة لا يعتمد فقط على الجانب البشري، بل يتطلب أيضاً وجود بيئة تنظيمية وتقنية داعمة تضمن استمرارية تطبيق الجودة بشكل فعال ومتكامل داخل المشروع.

2.7 الدراسات المتعلقة بتأثير إدارة الجودة على أداء المشاريع

أظهرت العديد من الدراسات وجود علاقة قوية بين تطبيق إدارة الجودة وتحسين أداء المشاريع . حيث بينت دراسة (Juran & Godfrey, 1999) أن تحسين الجودة يؤدي إلى تقليل التكاليف المرتبطة بالأخطاء، ويحد من الحاجة إلى إعادة العمل، مما يساهم في رفع كفاءة المشروع بشكل عام.

كما أشار (Deming, 1986) إلى أن التركيز على الجودة منذ المراحل الأولى للمشروع يساعد في تحسين العمليات وتقليل الانحرافات، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج أكثر استقراراً واستدامة. وأكد أن الجودة ليست مجرد هدف نهائي، بل هي عملية مستمرة تتطلب متابعة وتقييماً دائماً.

كما أوضحت بعض الدراسات أن المشاريع التي تطبق إدارة الجودة بشكل فعال تحقق مستويات أعلى من رضا العملاء، حيث أن جودة المخرجات تعكس احترافية المؤسسة وتعزز ثقة المستفيدين.

وفي الإطار العربي، أشارت دراسة (الحربي، 2019) إلى أن الالتزام بمعايير الجودة يساهم بشكل مباشر في تحسين رضا العملاء، حيث أن جودة الخدمة أو المنتج تعد من أهم العوامل التي تؤثر في تقييم العملاء للمؤسسة. كما أكدت أن ضعف الجودة يؤدي إلى تراجع الثقة وزيادة الشكاوى.

2.7.1 تأثير إدارة الجودة على الكفاءة والتكلفة داخل المشاريع

تؤثر إدارة الجودة بشكل مباشر على كفاءة تنفيذ المشاريع من خلال تقليل الأخطاء وتقليل الحاجة إلى إعادة العمل، مما ينعكس على خفض التكاليف الإجمالية للمشروع. فكلما كان تطبيق الجودة أكثر دقة وتنظيمًا، قلت نسبة الهدر في الوقت والموارد، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمشروع.

كما أن وجود نظام فعال لإدارة الجودة يساعد في اكتشاف المشكلات مبكرًا قبل تفاقمها، مما يقلل من التكاليف الناتجة عن التصحيح في المراحل المتأخرة من المشروع. وبالتالي فإن الجودة تُعد عنصرًا مهمًا في تحقيق الكفاءة الاقتصادية داخل المشاريع.

2.7.2 تأثير إدارة الجودة على رضا العملاء واستدامة المشاريع

تلعب إدارة الجودة دورًا أساسيًا في رفع مستوى رضا العملاء، حيث إن جودة المخرجات تعكس مدى احترافية المؤسسة وقدرتها على تلبية توقعات المستفيدين. فكلما ارتفع مستوى الجودة، زادت ثقة العملاء في المشروع وفي الجهة المنفذة.

كما أن تطبيق إدارة الجودة يساهم في تحقيق استدامة المشاريع على المدى الطويل، من خلال تقليل المشكلات التشغيلية وتحسين سمعة المؤسسة، مما يزيد من فرص نجاح المشاريع المستقبلية واستمرار العلاقة مع العملاء.

2.8 التعليق على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة، يتضح وجود اتفاق عام بين الباحثين على أهمية إدارة الجودة في تحقيق نجاح المشاريع، سواء في الدراسات العربية أو الأجنبية. كما يظهر أن هناك تركيزًا واضحًا على دور الجودة في تحسين الأداء وتقليل الأخطاء ورفع مستوى رضا العملاء.

ومع ذلك، يلاحظ وجود اختلاف في مستوى التطبيق العملي لإدارة الجودة، حيث تشير بعض الدراسات إلى وجود فجوة بين المفاهيم النظرية والتطبيق الفعلي داخل المؤسسات. كما أن بعض الدراسات ركزت بشكل أكبر على الجوانب النظرية، دون التطرق بشكل كافٍ إلى التحديات العملية التي تواجه تطبيق الجودة في المشاريع الواقعية.

كما يمكن ملاحظة أن أغلب الدراسات تناولت إدارة الجودة بشكل عام دون التعمق في بيئات مشاريع محددة أو دراسة اختلاف تأثيرها حسب نوع المشروع أو حجمه، مما يفتح المجال لمزيد من البحث في هذا الجانب. بالإضافة إلى ذلك، لم تتناول بعض الدراسات بشكل كافٍ دور العوامل التنظيمية والتقنية الحديثة في دعم تطبيق إدارة الجودة بشكل فعال.

وبناءً على ذلك، يتضح أن هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التطبيقية التي تربط بين الجانب النظري والواقع العملي، وتوضح بشكل أعمق كيفية تطبيق إدارة الجودة داخل المشاريع المختلفة، وهو ما يعزز أهمية هذا البحث.

2.9 الفجوة البحثية

بالرغم من تنوع الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الجودة، إلا أنه لا يزال هناك نقص في الدراسات التي تربط بين الجانب النظري والتطبيق العملي بشكل واضح، خاصة في بيئة المشاريع التي تتسم بالتعقيد وتعدد الأطراف المشاركة.

كما أن هناك حاجة إلى مزيد من الدراسات التي تركز على تحليل التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة، وتقديم حلول عملية قابلة للتطبيق في الواقع. ومن هنا تأتي أهمية هذا البحث، حيث يسعى إلى دراسة واقع تطبيق إدارة الجودة بشكل عملي، وتحديد العوامل التي تؤثر فيها، واقتراح آليات تسهم في تحسين أدائها، بما ينعكس إيجابياً على نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها.

2.10 الخاتمة

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الجودة في المشاريع، يتضح أن هناك اتفاقاً عاماً بين الباحثين على الأهمية الكبيرة لإدارة الجودة في رفع كفاءة أداء المشاريع وضمان تحقيق أهدافها. فقد أكدت الدراسات العربية والأجنبية على أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة يسهم في تحسين العمليات، وتقليل الأخطاء، ورفع مستوى رضا العملاء، مما يعزز من نجاح المشروع بشكل عام.

كما بينت الدراسات أن نجاح تطبيق إدارة الجودة لا يعتمد فقط على وجود أنظمة أو إجراءات مكتوبة، بل يرتبط بعدة عوامل أساسية مثل دعم الإدارة العليا، وتأهيل الكوادر البشرية، ووجود ثقافة تنظيمية داعمة للتحسين المستمر. وفي المقابل، أشارت بعض الدراسات إلى وجود تحديات واضحة في التطبيق العملي، مثل ضعف التخطيط أو محدودية الوعي بأهمية الجودة داخل بعض المؤسسات.

وبناءً على ذلك، يظهر أن هناك حاجة مستمرة لتطوير آليات تطبيق إدارة الجودة داخل المشاريع، والعمل على سد الفجوة بين الجانب النظري والتطبيق العملي، وهو ما يسعى هذا البحث إلى معالجته من خلال دراسة الواقع الفعلي لإدارة الجودة وتحليل العوامل المؤثرة فيها.

3.0 المراجع

- 1-البشير، م. (2018). *إدارة الجودة الشاملة في المشاريع الهندسية*. القاهرة: دار الفكر العربي.
- 2-العلي، أ. (2020). *أساسيات إدارة المشاريع: التخطيط والتنفيذ والمتابعة*. عمان: دار وائل للطباعة والنشر.
- 3-Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
- 4-Kerzner, H. (2022). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (14th ed.). Wiley.
- 5-الجهني، س. (2021). *الجودة وإدارة المشاريع: دليل تطبيقي للمهندسين والمديرين*. الرياض: دار الخريجي للنشر.
- 6-Project Management Institute (PMI). (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). PMI
- 7-Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (12th ed.). Wiley.
- 8-الزعيبي، أحمد بن محمد. (2018). *إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين الأداء المؤسسي*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- 9-Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence* (4th ed.). Routledge.
- 10-Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). *Quality Management for Organizational Excellence* (8th ed.). Pearson.
- 11-العتيبي، خالد بن سعد. (2020). *تطبيق إدارة الجودة في المشاريع وأثرها على كفاءة الأداء*. المجلة العربية للإدارة، 40(2)، 115–130.
- 12-Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (1999). *Juran's Quality Handbook* (5th ed.). McGraw-Hill.
- 13-Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- 14-الحربي، عبد الله بن حسن. (2019). *دور إدارة الجودة في تحقيق رضا العملاء في المؤسسات الخدمية*. مجلة العلوم الإدارية، 11(1)، 55–72.

15-أبو النصر، مدحت محمد .(2017). *إدارة الجودة الشاملة :المفهوم والتطبيق* .القاهرة :المجموعة العربية للتدريب والنشر.

16-المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح .(2016). *إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الحديثة* .الإسكندرية :دار الجامعة الجديدة.