

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع



أثر تبني معايير إدارة المشاريع الدولية على جودة مشاريع البلدية: دراسة تطبيقية على أمانة
المنطقة الشرقية

إعداد الطالبة/غاليه عبدالرحمن القرني

الرقم الجامعي / 233002083

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024



4.....	مقدمة:
5.....	مشكلة الدراسة:
7.....	أهمية الدراسة:
8.....	أهداف الدراسة:
9.....	تساؤلات الدراسة:
9.....	فروض الدراسة:
10.....	الدراسات السابقة:
21.....	الفجوة البحثية
23.....	تطبيق النظرية في الدراسة:
25.....	المنهجية وطرق البحث:
25.....	مصادر و أدوات الدراسة :
25.....	مصادر جمع البيانات:
26.....	أدوات الدراسة
26.....	حدود الدراسة :
27.....	المراجع:

مقدمة:

يُعدُّ مفهوم الجودة من المفاهيم الإدارية المهمة التي تستند إلى مجموعة من المبادئ التي تتبناها المنظمات العامة والخاصة، وذلك بهدف ضمان تحسين الأداء ورفع مستوى الكفاءة والفعالية. وعليه، يجب على المنظمات إعطاء الأولوية لمفهوم الجودة وتبسيط الضوء عليه، ولتطوير نفسها والارتقاء بأدائها العام، وتحسين استخدام كافة مواردها المادية والتقنية لكي تتمكن من تحقيق رسالتها وأهدافها المنشودة، خصوصاً في ظل المتغيرات المحلية والعالمية الجديدة على مختلف الأصعدة، ونظراً لأن المشاريع تعتبر بمثابة المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي للدول لما لها من مميزات عديدة منها (تعزيز الدخل القومي، وخلق فرص عمل جديدة، وتخفيض نسبة الفقر والجوع والبطالة)، لذلك يجب على الدول أن توليها جل اهتمامها عبر منظماتها العامة والخاصة (الجبوري، 2019).

تحقيق الجودة في مشاريع البلدية له انعكاسات اقتصادية مهمة تساهم في تخفيض تكاليف التنفيذ من خلال تقليل الحاجة إلى تصحيح الأخطاء والعيوب أثناء وبعد التنفيذ، وتعزيز رضا المستفيدين من الخدمات البلدية، وتقليل تكاليف الصيانة خلال فترة استخدام المنشآت، ويسهم في زيادة العمر الافتراضي للمشاريع وتحسين استدامتها، مما يعزز الثقة في أمانة المنطقة الشرقية كجهة منفذة ويزيد من قدرتها على المنافسة في تقديم خدمات عالية الجودة، ويتيح لها فرصاً أكبر في استمرارية تقديم الخدمات بكفاءة عالية.

وفي ضوء متابعة مشاريع البلدية في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا في أمانة المنطقة الشرقية، يظهر دور البلدية في تنفيذ خطط ومشاريع بنية تحتية متكاملة تساهم في تعزيز التنمية الاقتصادية والمجتمعية، من خلال تحسين جودة الحياة للسكان ودعم النمو العمراني المتسارع.

يعتمد نجاح جودة المشاريع البلدية بشكل كبير على وجود إدارة فاعلة تُعنى بالتخطيط السليم والمراقبة المستمرة لأنشطة المشاريع. يشمل ذلك جدولة الأنشطة بشكل منظم، واتخاذ الإجراءات اللازمة لتسريع بعض العمليات لضمان إنجاز المشروع في وقته المحدد. بالإضافة إلى ذلك، يعد تحديد التسلسل الزمني لكل نشاط وتوزيع الموارد البشرية والمادية بشكل منظم أساساً لإنجاز المشروع وفقاً للجودة المتوقعة وبأقل التكاليف (عنبر، 2016).

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.

ونظراً لزيادة المنافسة في وقتنا الحاضر ووصولها للذروة، فلا بد أن تسعى المؤسسات جاهدة نحو تحقيق جودة 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.

مشكلة الدراسة:

تواجه مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية، مثل العديد من المشاريع العامة، تحديات مرتبطة بالجودة والكفاءة في التنفيذ. تتطلب هذه المشاريع تنفيذاً دقيقاً وفقاً لمعايير إدارة المشاريع الدولية لضمان تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. ورغم أن تبني هذه المعايير يمكن أن يحسن من جودة المشاريع، إلا أن هناك بعض التحديات المتعلقة بتطبيقها في البيئات المحلية، خصوصاً في ظل القيود المتعلقة بالموارد

وإدارة الوقت. من هنا تتبع أهمية دراسة أثر تبني معايير إدارة المشاريع الدولية على جودة المشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية.

تشير الدراسات السابقة إلى أن تبني معايير إدارة المشاريع الدولية يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة المشاريع، سواء في القطاع الصناعي أو في المشاريع الصغيرة والمتوسطة. على سبيل المثال، دراسة الجبوري والروابدة (2019) أشارت إلى أن المعايير الدولية لها تأثير كبير على جودة مشاريع المؤسسات العامة في الأردن، خاصة فيما يتعلق بتحسين الكفاءة والاستدامة. في المقابل، تختلف طبيعة مشاريع البلديات، حيث تتطلب استجابة أسرع وتوزيعاً أكثر تنوعاً للموارد، مما يطرح تحديات إضافية في تطبيق المعايير الدولية بالمقارنة مع المشاريع الصناعية أو التجارية.

علاوة على ذلك، أظهرت دراسة عيسى وآخرون (2023) في محافظة اللاذقية أن الالتزام بمعايير إدارة المشاريع الدولية يحقق نتائج إيجابية فيما يتعلق بتقليل الأخطاء وزيادة جودة المشروع. ومع ذلك، فإن تطبيق هذه المعايير على المشاريع البلدية يتطلب معالجة متطلبات متنوعة أكثر تعقيداً، مثل البنية التحتية، والمشاريع السكنية، والخدمات العامة، وهو ما لم تركز عليه هذه الدراسة بعمق. لذلك، هناك حاجة لفهم كيفية تأثير هذه المعايير في بيئة أكثر تعقيداً كبيئة المشاريع البلدية.

كما أظهرت دراسة ميا وآخرون (2023) أن المعايير الدولية تسهم في تحقيق ميزة تنافسية من خلال تحسين جودة المشاريع الصغيرة والمتوسطة، إلا أن التحديات المتعلقة بالمشاريع البلدية قد تختلف من حيث الموارد والتوجهات الاستراتيجية. المشاريع البلدية غالباً ما تتضمن نطاقاً أوسع وتشمل أطرافاً متعددة من المستفيدين، مما يتطلب تحليلاً أعمق لتأثير معايير إدارة المشاريع الدولية في هذا السياق.

بناءً على ذلك، تكمن مشكلة هذه الدراسة في الحاجة إلى تحليل تأثير تبني معايير إدارة المشاريع الدولية على جودة مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية، مع الأخذ في الاعتبار خصوصية المشاريع العامة، مقارنةً بالمشاريع التي تناولتها الدراسات السابقة في القطاعات الأخرى.

أهمية الدراسة:

تجمع هذه الدراسة بين الفهم الأكاديمي العميق والتطبيقات العملية الملموسة، مما يجعلها ذات قيمة كبيرة لكل من المجتمع الأكاديمي والمهني في مجال إدارة المشاريع.

أهمية علمية

- تساهم هذه الدراسة في إضافة معرفة جديدة إلى الأدبيات العلمية في مجال إدارة المشاريع، حيث تستكشف تأثير تبني معايير إدارة المشاريع الدولية على جودة مشاريع البلدية، وهو موضوع لم يتم تناوله بعمق في السياقات المحلية من قبل.
- تقدم الدراسة فهماً أعمق حول كيفية تأثير تطبيق معايير إدارة المشاريع على جودة المشاريع، مما يساعد الباحثين والأكاديميين على فهم الروابط بين عناصر الإدارة والجودة بشكل أكثر تفصيلاً.
- تسد الدراسة فجوة بحثية فيما يتعلق بتطبيق معايير إدارة المشاريع الدولية على مشاريع البلديات في منطقة الخليج العربي، وبالأخص في المملكة العربية السعودية.

الأهمية العملية:

- توفر الدراسة توصيات عملية لمسؤولي البلديات والمشاريع حول كيفية تحسين جودة مشاريعهم من خلال تبني معايير إدارة المشاريع الدولية، مما يساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق نتائج أفضل.
- تساعد نتائج الدراسة في تحسين أساليب إدارة المشاريع في البلديات، مما يؤدي إلى تحسين استغلال الموارد (البشرية والمادية) وتقليل المخاطر والتكاليف المرتبطة بالمشاريع.
- تقدم الدراسة دليلاً عملياً لصناع القرار في البلديات حول أهمية معايير إدارة المشاريع الدولية وكيفية استخدامها لتحسين العمليات والمخرجات، مما يدعم اتخاذ قرارات مستنيرة لرفع مستوى الخدمات البلدية.
- بتطبيق معايير إدارة المشاريع الدولية، يمكن للمشاريع البلدية أن تصبح أكثر تنافسية على المستوى المحلي والدولي من حيث الجودة والاستدامة، مما يعزز سمعة المؤسسات المحلية.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في تحليل أثر تبني معايير إدارة المشاريع الدولية بأبعادها (إدارة مخاطر المشروع- إدارة تكاليف المشروع - تأثير إدارة تكاليف المشروع) على جودة مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية. ويتفرع من الهدف الرئيسى عدة لهداف فرعية منها:

➤ تحليل أثر إدارة مخاطر المشروع على جودة مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية.

- دراسة تأثير إدارة تكاليف المشروع على تحسين جودة مشاريع البلدية.
- تحليل أثر إدارة الموارد البشرية والمادية في المشاريع البلدية على مستوى جودتها.
- تقييم مستوى التزام مشاريع البلدية بمعايير إدارة المشاريع الدولية ومدى تأثير ذلك على الأداء العام للمشاريع.
- تحديد التحديات التي تواجه تبني معايير إدارة المشاريع الدولية في مشاريع البلدية وتقديم توصيات لمعالجتها.

تساؤلات الدراسة

- السؤال الرئيسي: ما أثر تبني معايير إدارة المشاريع الدولية بأبعادها (إدارة مخاطر المشروع - إدارة تكاليف المشروع - تأثير إدارة تكاليف المشروع) على جودة مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية؟
- ما تأثير إدارة مخاطر المشروع على جودة مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية؟
 - كيف تؤثر إدارة تكاليف المشروع على تحسين جودة مشاريع البلدية؟
 - ما دور إدارة الموارد البشرية والمادية في المشاريع البلدية على مستوى جودتها؟
 - ما مدى التزام مشاريع البلدية بمعايير إدارة المشاريع الدولية، وكيف يؤثر هذا الالتزام على جودة المشاريع؟
 - ما هي التحديات التي تواجه تبني معايير إدارة المشاريع الدولية في مشاريع البلدية؟ وكيف يمكن التغلب عليها؟

فروض الدراسة:

يمكن تحقيق غرض الدراسة عن طريق اختيار الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق معايير إدارة المشاريع الدولية على جودة مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية.

وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

- H0-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة مخاطر

المشروع على جودة مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية.

- H0-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة تكلفة المشروع

على جودة مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية.

- H0-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة موارد المشروع

على جودة مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية.

الدراسات السابقة:

دراسة (عيسى وآخرون، 2023)

هدف البحث إلى تحديد مدى التزام أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية بالمعايير الدولية (المجالات المعرفية) لإدارة المشاريع PMBOK والمتمثلة بـ: إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة اتصالات المشروع، إدارة مشتريات المشروع. اعتمد البحث على المنهج الوصفي، وتكون مجتمع البحث من جميع أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية، أما عينة البحث فهي عينة عشوائية بسيطة تكونت (50)، صاحب أو مدير مشروع صغير ومتوسط قائم أبتت نجاحا في السوق، حيث قامت الباحثة بإجراء المقابلات معهم وتوزيع الاستبانة "أداة البحث" عليهم، وأعيد منها (43) صالحة وكاملة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (86%). أظهرت النتائج أن

المشروعات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تلتزم وبدرجة كبيرة بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع، وبأهمية نسبية (75.74%).

دراسة (ميا وآخرون، 2023)

هدف 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 (Gonçalves, Etal. (2023 :

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة المشاريع والتحول الرقمي في المؤسسات، حيث تسلط الضوء على كيفية استخدام إدارة المشاريع كنهج استراتيجي لتمكين تنفيذ التحول الرقمي في البيئات المؤسسية. تناولت الدراسة كيفية تطبيق هذا النهج لدعم التحول الرقمي وتعزيز الفاعلية داخل المؤسسات.

اعتمدت الدراسة على منهج استكشافي نوعي باستخدام استعراض الأدبيات النظامي. تم تحليل 104 مقالات نشرت بين عامي 2015 و2020 في قواعد بيانات معتمدة، لفهم العلاقة والتقارب بين إدارة المشاريع والتحول الرقمي. ركز البحث على تحليل كيفية تأثير المتغير المستقل، وهو إدارة المشاريع، على المتغير التابع، وهو التحول الرقمي.

توصلت الدراسة إلى أن هناك أربعة عوامل رئيسية تدعم التحول الرقمي بشكل فعال من خلال إدارة المشاريع، وهي: الكفاءات، الاستراتيجية، التكنولوجيا الرقمية، والمحفظة والبرامج والمشاريع. أوصت الدراسة بتطوير المهارات القيادية وتنفيذ استراتيجيات تستند إلى التكنولوجيا لتعزيز نجاح التحول الرقمي.

دراسة (الحوامدة والملكاوي، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع الإنشائية (دراسة ميدانية على شركات المقاولات في الأردن). ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي. حيث تم تطوير إستبانه تتكون من مقدمة وثلاثة فصول، موزعة على عينة عشوائية من المهندسين العاملين بشركات المقاولات في الأردن بلغ عددهم (309) مهندساً. وللإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها فقد تم استخدام برنامج SPSS لتحليل بيانات الدراسة، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتطبيق معادلة الانحدار البسيطة. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها أن درجة تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع جاءت بدرجة متوسطة، وأن مستوى جودة المشاريع الإنشائية جاء بدرجة متوسطة، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين درجة تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع الإنشائية. كما تقدمت هذه الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: تفعيل درجة تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في شركات المقاولات بالأردن، وتحسين إدارة الجودة الشاملة والإجراءات ضبط الجودة وضمانها في المشاريع الإنشائية.

دراسة (قنديل وبنى حمدان، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإزجال التنظيمي (الإبداع، الحسب، البناء، التعلم) في تعزيز جودة المشاريع الإنشائية (إدارة المشاريع) في الأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة، الالتزام بالمواصفات وشروط العقد، كفاية مواد الخام والمعدات، في الأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتطوير استبانة مكونة من (44) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من (3175) عامل من المقاولين والعاملين في الشركات والمكاتب الاستشارية، وشركات المقاولات المسجلة في اتحاد المقاولين ونقابة المهندسين الأردنيين في جميع محافظات الأردن. طبقت الدراسة على عينة مكونة من (342). وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط الحسابي لأبعاد الإزجال التنظيمي جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.25)، كما جاء مقياس جودة المشاريع الإنشائية بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي (3.01). وتبين من النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha < 0.05$) لأبعاد الإزجال التنظيمي مجتمعاً على جودة المشاريع الإنشائية. وأوصت الباحثة بضرورة الاهتمام بشكل أكبر بتطبيق أبعاد الإزجال التنظيمي، كعامل مهم في تحسين جودة المشاريع الإنشائية.

دراسة (الجراعبة والطراونة، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور البقعة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين فيها. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة البحث لاستطلاع آراء مجتمع الدراسة المكون من (196) موظفاً وموظفة، وتم أخذ عينة عشوائية متوسطة من العاملين بلغ عددها (148) من العاملين. توصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لمستوى تقديرات المبحوثين لمستوى البقعة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة كان مرتفعاً، وجاء بعد البقعة الاستراتيجية البيئية في المرتبة الأولى، والبقعة الاستراتيجية التقنية في المرتبة

الثانية، فيما جاء البقعة الاستراتيجية التكنولوجية في المرتبة الثالثة، وأخيراً جاء بعد البقعة الاستراتيجية البشرية في المرتبة الرابعة. كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة موجبة ومؤثرة بين البقعة الاستراتيجية وجودة تنفيذ المشاريع، وأن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للبقعة الاستراتيجية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تحسين المستوى في جودة تنفيذ المشاريع من خلال استخدام الخبرات التي تم اكتسابها في مجال عملها، والانفتاح على الإدارة داخل الإدارة، وتوفير متطلبات تطبيق البقعة الاستراتيجية وتبادل الخبرات والمعرفة المتوفرة والمشاركة فيها.

دراسة (العنوان والحياسات، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر إدارة المخاطر وأبعادها المختلفة بتحديد المخاطر، وتحليل وتقييم، ومتابعة ومراقبة المخاطر على جودة المشاريع الإنشائية والهندسية في العاصمة الأردنية عمان.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم التطبيق على عينة الدراسة التي تتألف من (خبراء مشاريع، ومدراء تنفيذيين، ورؤساء أقسام، مهندسين). تم أخذ العينة بالطريقة العشوائية، حيث بلغت (376) مفردة حسب معادلة ستقن فاجنسن. وتم توزيع استبيانات عينة الدراسة، وتم استرداد (354) استبانة، وتم استبعاد (6) استبانة غير صالحة للتحليل، وتم تحليل (348) استجابة صالحة للتحليل من مجتمع الدراسة، وذلك بالاعتماد على الاستبانة التي تم تطويرها من الخبراء والمختصين لغرض جمع البيانات الأولية من عينة الدراسة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (الكمي) وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل البيانات.

دراسة العبدالات والشورة (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية الرشيدة بأبعادها مثل سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، والنزاهة على إدارة المشاريع في أمانة عمان الكبرى، مع دراسة التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل.

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وتحليلها لفهم العلاقة بين الحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع، مع التركيز على التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل.

أظهرت النتائج أن الحاكمية الرشيدة لها تأثير إيجابي على إدارة المشاريع، وأن التخطيط لإدارة الأزمات يعزز من هذا التأثير. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق الحاكمية الرشيدة، وتطوير استراتيجيات مستدامة لإدارة الأزمات في المشاريع الحكومية.

الدراسة: الضيفري والشوارة(2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التآزر الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (تآزر المبيعات، التشغيل، الاستثمار، والإداري) على إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت، مع دراسة دور التمكين كمتغير وسيط. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة. تم تحليل تأثير المتغير المستقل، وهو التآزر الاستراتيجي، على المتغير التابع وهو إدارة المشاريع، مع دور التمكين كمتغير وسيط.

توصلت النتائج إلى أن التآزر الاستراتيجي له تأثير إيجابي على إدارة المشاريع، وأن التمكين يعزز هذا التأثير. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التآزر الاستراتيجي في الشركة للحفاظ على ميزة تنافسية وتعظيم الاستفادة من التآزر في إدارة المشاريع.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الأساسية المتعلقة بإدارة الجودة، وأيضًا فحصت العلاقات بين العوامل لمساعدة الباحثين والمديرين على تحديد المشاكل بشكل أفضل وتحسين أساليبهم. تم استخدام مجموعة من الأدوات لجمع البيانات وتحليلها، بما في ذلك الاستبيانات، والمقابلات، وتحليل المستندات. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، منها أن تحسين أدوات الجودة وإجراءاتها يمكن أن يؤدي إلى نتائج أفضل، وتحديد الدوافع الأساسية وتطوير أساليب التدريب المناسبة يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على الأداء. أوصت الدراسة بضرورة اعتماد العوامل الحاسمة الثلاثة (1- تحديد أهداف الجودة بشكل واضح، 2- تدريب الموظفين بشكل مستمر، 3- تطوير إجراءات متابعة دقيقة) التي تؤثر في الاعتبار في عمليات تنظيم وتنفيذ مشاريع البناء. هذه العوامل لها مرحلة أساسية في نجاح المشروع وتحقيق نتائج الجودة المرجوة. وأوصت الدراسة أيضًا بضرورة تحسين التواصل بين جميع الأطراف المعنية بالجودة، وتوفير التدريب اللازم وتطوير الأدوات والسياسات لضمان تحقيق مستويات الجودة المطلوبة. وأهمية وجودة التصميم المناسب كان له أثر كبير على نوعية المنتج النهائي للبناء.

دراسة (الدليمي والعون، 2019)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية (دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن). ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وتم أخذ عينة قسدية من العاملين في المشاريع الصناعية التي تعتمد المعايير العالمية في إدارة مشاريعها، إذ بلغ عدد العاملين فيها (1700) عامل يعملون في المستويات الإدارية فقط، حيث تم توزيع (351) استبانة على عينة الدراسة، وبلغ العدد النهائي الذي تم تحليله (315) استبانة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها فقد قام الباحث باستخدام برنامج SPSS لتحليل بيانات الدراسة،

واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتطبيق معادلة الانحدار المتعدد. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أهمها إنه يوجد أثر لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية في إقليم الشمال في الأردن. كما قدمت هذه الدراسة إلى العديد من التوصيات كان أهمها: 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.

دراسة (الجبوري والروابدة، 2019)

هدفت 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: (معيار الارتباط، ومعيار الكفاءة، ومعيار الفاعلية، ومعيار الأثر، ومعيار 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) موظفاً. 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 (دهليز وعنبر، 2017)

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة. كما وهدفت إلى التعرف على مدى إدراك تلك المؤسسات للمعايير ومدى تطبيقها، وكذلك التعرف على مستوى الجودة في المشاريع التي تقدمها تلك المؤسسات. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات. وتكون مجتمع الدراسة من مدراء ومنسقي المشاريع في المؤسسات الأهلية العاملة والفاعلة في قطاع غزة حيث بلغ عددهم (560) منسق ومدير مشروع، وقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة والتي تكونت من 220 مدير ومنسق مشروع وتم استرداد 191 استبانة أي ما نسبته (87 %). كما وتم تحليل البيانات باستخدام الاختبارات الإحصائية الوصفية والاستدلالية المعلمية. ١ توصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الأهلية في قطاع غزة تقوم بإدارة مشاريعها وفق المجالات المعرفية لإدارة المشروع وبنسب عالية، حيث حصلت إدارة اتصالات المشروع على الترتيب الأول في التحليل الوصفي بنسبة 84.15% تليها كلا من إدارة النطاق وإدارة تكامل المشروع وإدارة جودة المشروع بنسب 83.52%، 83.18%، 83.01% على التوالي، بينما جاءت إدارة تكلفة المشروع في المرتبة الأخيرة بنسبة 80.64%. كما وبينت الدراسة أن مستوى جودة المشروعات التي تنفذها المؤسسات مرتفع بنسبة 82.24%. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المجالات المعرفية التسعة (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة زمن المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة الموارد البشرية للمشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة مشتريات المشروع، إدارة اتصالات المشروع) وبين وزيادة جودة المشروع؛ كما توصلت الدراسة إلى أن

أربعة فقط من المجالات المعرفية (إدارة مشتريات المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة تكامل المشروع، إدارة مخاطر المشروع) تؤثر في جودة المشروع. ١ وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات من أبرزها ضرورة تثقيف العاملين وتوعيتهم فيما يتعلق بأفضل الممارسات والتقنيات المبنية على المعايير الدولية في إدارة المشاريع وضرورة الاهتمام بإدارة مخاطر المشروع وزمن تنفيذ المشروع. كما أوصت بضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول الموضوع إلى جانب بعض التوصيات الأخرى.

دراسة (Oyebisi, Ede, Olutoge, Ngene, Ofuyatan, and Oluwafemi, 2019)

هدفت الدراسة إلى تحديد ممارسات إدارة الجودة وأدواتها في مشروع البناء مع التركيز على المجمع الرياضي الجامعي. استخدم الباحث المنهج الكمي، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات لاسترجاع الحصول على المعلومات من المشاركين في المشروع من أجل تقديم أفضل.

هدف ذلك هو استخدام جهاز الاختبار سيعزز التقييم بالتدريب فوق المعروفة، تحسين وتقوية الهيكلة الأساسية. تم اكتشاف أن التدريب الإداري وتحسين الأداء هو أهم مفتاح للجودة والنوعية. إدارة المشاريع والتدريب الإداري والإشراف على الموظفين. في العديد من المشاريع، تناولنا الإدارة والتدريب الإداري من خلال وجود الأفراد على تحسين الأداء والتعلم. ساعدت التحسينات الإدارية في المشروع على تنفيذ المشاريع من خلال الإجراءات والإجراءات عندما قامت الشركات بتنفيذ المباني.

هيكل شركات المقاولات لضمان خطط الجودة، بهدف قيام الهيئات المهنية بوضع قائمة الجودة في الإنشاءات دعم المقاولين والتابعين من الأطراف المشروع بالإضافة إلى وجود دقة ومتطلبات تصميم وتنفيذ المشآت.

دراسة (Agele & Ali ,2017)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية مرحلة تنفيذ المشروع نظراً لأنها تتطلب مراقبة وسيطرة دقيقة من قبل أصحاب الاختصاص لتجاوز العقبات المحتملة وضمان تحقيق أهداف المشروع. بالإضافة إلى ذلك، كان الهدف الرئيسي من الدراسة هو البحث عن الأسباب الحقيقية التي تؤدي إلى سوء إدارة المشاريع في مرحلة التنفيذ في العراق، و اعتمدت الدراسة على منهجيات ميدانية متعددة للوصول إلى الأسباب الحقيقية وراء سوء إدارة المشاريع. وتم تصميم استبانة: تحتوي على 49 سبباً تم استنباطها من جلسات العصف الذهني والمقابلات مع الخبراء. هذه الاستبانة هدفت إلى جمع البيانات الكمية حول مدى تأثير كل سبب على سوء إدارة المشاريع.

أسفرت الدراسة عن تحديد مجموعة من الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى سوء إدارة المشاريع في مرحلة التنفيذ. هذه الأسباب تم تصنيفها بناءً على تحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات والمقابلات. وأظهرت النتائج أن المشاكل المتعلقة بالإدارة والتخطيط وصرف المستحقات وضعف القرارات هي الأسباب الأكثر تأثيراً.

دراسة (LUGUSA & Moronge, 2016)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة العناصر الأربعة الرئيسية (التكلفة، الزمن، المخاطر، والجودة) في تحسين أداء المشروعات الإنشائية في كينيا. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة مخاطر المشروع وأداء المشروعات، حيث كانت إدارة المخاطر الأكثر تأثيراً على تحسين الأداء. كما بينت الدراسة وجود علاقة ارتباط متوسطة بين إدارة

التكلفة، الزمن، والجودة مع أداء المشروعات، مما يشير إلى أن التحسين في أداء المشروعات يمكن تفسيره من خلال تأثير المتغيرات الخاصة بإدارة هذه العناصر.

خلصت الدراسة إلى أن إدارة المخاطر بشكل فعال تساهم بشكل كبير في تحسين أداء المشروعات من خلال التعرف على المخاطر المحتملة ووضع خطط للتعامل معها. كما أن إدارة التكلفة والزمن والجودة تسهم أيضاً في تحسين الأداء من خلال التخطيط الجيد ومراقبة التكاليف والجداول الزمنية وتطبيق معايير الجودة.

قدمت الدراسة توصيات لتعزيز إدارة المشروعات الإنشائية في كينيا، تشمل تحسين استراتيجيات إدارة المخاطر، وضع ميزانيات دقيقة، إعداد جداول زمنية واقعية، وتطبيق إجراءات صارمة للجودة لضمان تحقيق أداء أفضل للمشروعات.

الفجوة البحثية

من خلال استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بتأثير معايير إدارة المشاريع الدولية على جودة المشاريع في مختلف القطاعات، يمكن استخلاص مجموعة من النقاط المشتركة والمختلفة التي تساعد في تحديد الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها.

تشارك العديد من الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في الاعتراف بأهمية معايير إدارة المشاريع الدولية وتأثيرها الإيجابي على جودة المشاريع. على سبيل المثال، تناولت دراسة عيسى وآخرون (2023) ودراسة ميا وآخرون (2023) تطبيق معايير إدارة المشاريع وفقاً لمجموعة المعارف الخاصة بإدارة المشاريع (PMBOK)، وأكدت تلك الدراسات على أن الالتزام بتلك المعايير يعزز من جودة المشاريع سواء في السياقات الصغيرة والمتوسطة أو في المشاريع الصناعية الكبرى. كذلك، أظهرت دراسة الدليمي والعون

(2019) أن تطبيق المعايير الدولية في إدارة المشاريع الصناعية في الأردن يؤدي إلى تحسين جودة المشاريع بشكل ملحوظ.

كما تشاركت معظم الدراسات في التأكيد على أن إدارة المشاريع وفق المعايير الدولية تؤدي إلى تحسين الأداء والكفاءة، وهذا يظهر بوضوح في دراسة (Wawak, Ljewo & Vukomanović (2020 التي ركزت على تحسين أدوات الجودة وإجراءاتها، وأظهرت أن تطبيق هذه الأدوات يساهم في رفع مستوى الأداء العام. بشكل مشابه، تناولت دراسة (Lugusa & Moronge (2016 العلاقة بين إدارة العناصر الرئيسية للمشاريع مثل التكلفة، الزمن، المخاطر، والجودة، وكيف تساهم هذه الإدارة الفعالة في تحسين أداء المشاريع بشكل كبير.

من هذا المنطلق، تتفق الدراسة الحالية مع تلك الدراسات في طرح فكرة أن تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع يساهم في رفع جودة المشاريع وتحسين الكفاءة على المستويات المختلفة، سواء في المشاريع الصغيرة أو المشاريع الكبيرة أو حتى المشاريع الحكومية.

على الرغم من الاتفاق الكبير بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة حول أهمية معايير إدارة المشاريع الدولية، إلا أن هناك بعض الاختلافات الأساسية التي تُظهر الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى سدها.

أولاً، مجال الدراسة يختلف بشكل واضح. حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على تأثير معايير إدارة المشاريع الدولية في القطاعات الصناعية أو المشاريع الصغيرة والمتوسطة. على سبيل المثال، تناولت دراسة عيسى وآخرون (2023) تأثير هذه المعايير في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة اللاذقية، في حين ركزت دراسة ميا وآخرون (2023) على المشاريع في الساحل السوري، بينما ركزت دراسة الدليمي والعون (2019) على المشاريع الصناعية في إقليم الشمال في الأردن. بمعنى آخر، كانت معظم

الدراسات تركز على تطبيق المعايير في القطاعات الخاصة والشركات الصغيرة أو المتوسطة، ولم تتناول بالعمق تأثير هذه المعايير على المشاريع البلدية أو الحكومية.

هنا تأتي الدراسة الحالية لتملأ هذه الفجوة من خلال تركيزها على المشاريع البلدية وتحديدًا مشاريع أمانة المنطقة الشرقية، وهو ما لم تتم دراسته بشكل موسع في الدراسات السابقة. تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير تبني معايير إدارة المشاريع الدولية على جودة مشاريع البلدية، مما يشكل إضافة جديدة إلى الأدبيات الحالية التي غالباً ما تركز على القطاعات الخاصة.

ثانياً، هناك اختلاف في المنهجيات المستخدمة. معظم الدراسات السابقة، مثل دراسة الجبوري والروابدة (2019) ودراسة الحوامدة والملكاوي (2022)، اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي واستطلاعات الرأي من العاملين في تلك المشاريع لتقييم أثر المعايير. بينما تسعى الدراسة الحالية إلى تبني منهجية أكثر تطبيقية قد تتضمن تحليل مخرجات المشاريع البلدية من خلال معايير دقيقة ومحددة، مما يجعل نتائجها أكثر ارتباطاً بالواقع العملي للمشاريع الحكومية.

في الختام، تسعى الدراسة الحالية إلى سد فجوة بحثية مهمة من خلال التركيز على المشاريع البلدية وتحديد تأثير تبني معايير إدارة المشاريع الدولية على جودة هذه المشاريع، وهو موضوع لم يتم تناوله بالعمق الكافي في الدراسات السابقة التي غالباً ما ركزت على المشاريع الصغيرة والمتوسطة أو المشاريع الصناعية. كما تتميز الدراسة الحالية بمنهجية أكثر تطبيقية تهدف إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لتحسين جودة المشاريع البلدية من خلال معايير إدارة المشاريع الدولية.

تطبيق النظرية في الدراسة:

معايير إدارة المشاريع الدولية: (International Project Management Standards)

تعريف المتغير :معايير إدارة المشاريع الدولية هي مجموعة من الإرشادات والممارسات التي تهدف إلى تنظيم وتوجيه إدارة المشاريع لتحقيق الأهداف المطلوبة بكفاءة عالية. دراسة (الجبوري والروابدة، 2019) توضح أن تبني المعايير الدولية لإدارة المشاريع يسهم في تحسين جودة المشاريع بشكل كبير من خلال تعزيز التنسيق بين مختلف العناصر التنظيمية للمشروع.

– إدارة تكامل المشروع :تهتم بتنسيق جميع جوانب المشروع لضمان تحقيق الأهداف المحددة. أشارت دراسة (الحوامدة والملكاوي، 2022 (إلى أن إدارة التكامل تعتبر أساسية لتحقيق أهداف المشروع بشكل فعال وضمان التعاون بين الفرق المختلفة.

– إدارة نطاق المشروع :يتعلق بتحديد وتوثيق نطاق المشروع بوضوح. في دراسة (الدليمي والعون، 2019)، تمت الإشارة إلى أن إدارة النطاق تسهم في تحديد حدود المشروع ومنع أي تجاوزات غير مبررة.

– إدارة وقت المشروع :تهتم بتخطيط الوقت ومراقبته لضمان إتمام المشروع في الموعد المحدد. وفقاً لدراسة (دهليز وعنبر، 2017)، فإن الإدارة الجيدة للوقت تضمن تسليم المشاريع في الأوقات المخطط لها، مما يعزز جودة النتائج.

– إدارة تكلفة المشروع :تتعلق بتقدير التكاليف والتحكم بها لضمان عدم تجاوز الميزانية. دراسة (ميا وآخرون، 2023 (أوضحت أن إدارة التكلفة تسهم في تحقيق ميزة تنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال التحكم الفعال في الموارد المالية.

– إدارة جودة المشروع :تشير إلى ضمان تحقيق المعايير المحددة للجودة. دراسة (عيسى وآخرون، 2023 (بينت أن إدارة الجودة تضمن الالتزام بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع، مما يسهم في تحسين النتائج النهائية للمشاريع.

جودة المشروع:(Project Quality)

جودة المشروع تشير إلى مدى تحقيق المشروع للأهداف والمعايير المحددة له بطريقة فعالة. وفقًا لدراسة (الدليمي والعون، 2019)، تعد الجودة أحد العوامل الأساسية لنجاح المشاريع الصناعية حيث يرتبط تطبيق المعايير الدولية بجودة مخرجات المشروع.

المنهجية وطرق البحث:

- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة المدروسة، وهي تبني معايير إدارة المشاريع الدولية في مشاريع البلدية، وتحليل تأثير هذه المعايير على جودة المشاريع، ويعتبر هذا المنهج مناسبًا لدراسة العلاقات بين المتغيرات المختلفة، مثل إدارة المشاريع الدولية وجودة المشاريع البلدية، ويساعد في فهم كيفية تأثير هذه العوامل بعضها على بعض، كما قام الباحثون باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS).

مصادر و أدوات 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 المتغير المستقل والمتمثلة إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية .
- الجزء الثالث: يتكون من المتغير التابع والمتمثل جودة مشاريع

حدود الدراسة :

- **الحدود الموضوعية:** تركز الدراسة على أثر معايير إدارة المشاريع الدولية بأبعادها (إدارة مخاطر المشروع- إدارة تكاليف المشروع - تأثير إدارة تكاليف المشروع)على جودة مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية.
- **الحدود المكانية:** تتركز هذه الدراسة في أمانة المنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية
- **الحدود الزمانية:** سيتم إعداد هذه الدراسة في عام 2024.

– الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على العاملين والمسؤولين عن إدارة مشاريع البلدية في أمانة المنطقة الشرقية

المراجع:

- الجبوري، زيد حسن خلف درويش، و الروابدة، علي أحمد عواد. (2019). أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- الجرابعة، محمد إبراهيم سلمان، و الطراونة، خالد عوض موسى. (2022). دور اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية: دراسة ميدانية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- حوامدة، عبدة باسم، و الملكاوي، أحمد فواز. (2022). أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع الإنشائية: دراسة ميدانية على شركات المقاولات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش.

- الخفاجي، حاكم جبوري، و البرقعاعي، هشام عادل منشدر. (2020). تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ع58 ، 35 - 59.
- الدليمي، سعد أحمد خليفة، و العون، سالم سفاح حنيان. (2019). إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية: دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- دهليز، خالد وعنبر، هشام (2017)، أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية للإدارة والاقتصاد، 25 (2)، ص: 1-21
- العلوان، شذى علي موسى، و الحياصات، إياد بشير. (2022). أثر إدارة المخاطر على جودة المشاريع الإنشائية الهندسية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية الهندسية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- عيسى، يارا حكمت، ميا، علي يونس، و ناصر، سومر أديب. (2023). مدى التزام المشروعات الصغيرة والمتوسطة بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع: دراسة ميدانية في محافظة اللاذقية. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، مج45، ع3 ، 75 - 106
- قنديل، ياسمين أحمد إسماعيل، و بني حمدان، خالد محمد طلال. (2022). أثر الارتجال التنظيمي في تعزيز جودة المشاريع الإنشائية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

— ميا، علي يونس، ناصر، سومر أديب، و عيسى، يارا حكمت. (2023). أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحقيق جودة المشروع: دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الساحل السوري. مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، مج45، ع2 ، 107 – 138.

— المراجع الأجنبية

- Al-Agele, H. K., & Ali, A. J. (2017). Mismanagement reasons of the projects execution phase. *Journal of Engineering*, 23(10), 15-29.
- Lugusa, S. I., & Moronge, M. (2016). Influence of Project Management Skills on Performance of Bank Financed Projects in Kenya: A Case of Commercial Banks Projects. *The Strategic Journal of Business and Change Management*, 3(2), 810-838.
- OYEBISI, S., EDE, A., OLUTOGE, F., NGENE, B., OFUYATAN, O., & OLUWAFEMI, J. (2019). Quality Management in Construction Project: Empirical study of Covenant University Sports Complex. In 10th International Conference on Interdependence between Structural Engineering and Construction Management. At: University of Illinois, Chicago (pp. 1-6).
- Wawak, S., Ljevo, Ž., & Vukomanović, M. (2020). Understanding the key quality factors in construction projects—A systematic literature review. *Sustainability*, 12(24), 10376.
- Gonçalves, M. L. A., Penha, R., Silva, L. F., Martens, C. D., & Silva, V. F. (2023). The relationship between project management and digital transformation: Systematic literature review. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 24, eRAMR230075

—

Mid–Ocean University

College of Management

Department of project management



**The Impact of Adopting International Project Management Standards on
the Quality of Municipal Projects: An Applied Study on the Eastern
Province Municipality**

Preparation:

Supervision by:

Dr. Asmaa Abu Anza

1445–2024