

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع



إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية  
"دراسة تطبيقية على شركه الدار الدولية للاستشارات الهندسية"

إعداد الطالب/

عبدالحميد عياد العتيبي

241002004

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

## المحتويات

|    |                               |
|----|-------------------------------|
| 3  | مقدمة:                        |
| 4  | مشكلة الدراسة:                |
| 5  | أهمية الدراسة:                |
| 6  | أهداف الدراسة:                |
| 7  | تساؤلات الدراسة:              |
| 10 | الدراسات السابقة:             |
| 23 | المنطلقات النظرية للدراسة:    |
| 24 | المنهجية وطرق البحث:          |
| 24 | مصادر البيانات:               |
| 25 | أدوات الدراسة:                |
| 25 | الأساليب الإحصائية المستخدمة: |
| 26 | ثانياً: الإحصاء التحليلي:     |
| 26 | حدود الدراسة:                 |
| 27 | المراجع:                      |

## مقدمة:

تعتبر إدارة المشاريع من الركائز الأساسية في تحقيق النجاح المستدام للمشاريع الصناعية، خاصةً في ظل التعقيد المتزايد والمتطلبات المتنامية في هذا القطاع الحيوي، تسعى إدارة المشاريع إلى تحقيق الأهداف المحددة بفعالية وكفاءة من خلال تنظيم وتنسيق الأنشطة المختلفة، وضمان استخدام الموارد بشكل أمثل، والتأكد من تلبية معايير الجودة المطلوبة.

تعتمد المشاريع الصناعية الحديثة على تطبيق المعايير الدولية في إدارة المشاريع، والتي توفر إطاراً منظماً وموحداً يساعد على تحسين جودة العمليات والمخرجات. تُعد معايير مثل دليل إدارة المشاريع (PMBOK) الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI)، ومعيار ISO 21500، ومنهجية PRINCE2، من أبرز الأدوات التي تساهم في تحقيق هذا الهدف.

تسهم هذه المعايير في تعزيز الشفافية، وتوحيد الإجراءات، وتقليل المخاطر، وتحسين الكفاءة التشغيلية، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين جودة المشاريع الصناعية من خلال التزام المؤسسات بتطبيق هذه المعايير، يمكنها ليس فقط تحقيق نتائج متميزة على مستوى الجودة، بل أيضاً تعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية.

بهذا، تُشكل إدارة المشاريع وتطبيق المعايير الدولية نقطة ارتكاز أساسية لضمان نجاح المشاريع الصناعية وتحقيق أهدافها بكفاءة وجودة عالية.

## مشكلة الدراسة:

تُعد شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية واحدة من الشركات الرائدة في مجال الاستشارات الهندسية في المملكة العربية السعودية على الرغم من سمعتها الطيبة ومساهماتها الكبيرة في العديد من المشاريع الهامة، تواجه الشركة العديد من التحديات والمشاكل التي تؤثر على أداءها وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وجودة عالية.

في ظل التنافسية المتزايدة والضغط المتزايد لتحسين الكفاءة والجودة، تواجه الشركات الصناعية العديد من التحديات التي تعيق تحقيق أهدافها بفعالية، تعد إدارة المشاريع أحد الأدوات الأساسية لضمان تنفيذ المشاريع بنجاح، إلا أن العديد من الشركات لا تزال تعاني من صعوبات في تطبيق معايير إدارة المشاريع الدولية بشكل فعال، مما يؤدي إلى مشاكل في الجودة، التكلفة، والجدول الزمني.

"تعاني الشركات الصناعية من تحديات كبيرة في تحقيق جودة عالية لمشاريعها نتيجة لعدم التطبيق الفعال للمعايير الدولية في إدارة المشاريع.

كما إن أهمية إدارة المشاريع تتحقق من خلال تبنيها للمعايير الدولية والاستفادة من الخبرات والمهارات والمعارف الكامنة لديها، وذلك جراء الحاجة الملحة إلى تحسين جودة المشاريع، وإيصالها إلى الكمال، وخلوها من الأخطاء التي قد تقع في المستقبل، مما يتطلب توفير المعلومات والبيانات الدقيقة لذلك، والتقييم المستمر لمراحل إنجاز المشروع، والعمل على إجراء التحسينات اللازمة باستمرار، وتكمن المشكلة في أن المشاريع الصناعية في المملكة العربية السعودية تفتقر إلى إدراك أهمية المعايير والأسس الدولية لإدارتها، بالإضافة إلى أن العديد من المشاريع حسب علم الباحث

واطلاعهم لا تتبع المعايير الدولية، مما أدى إلى أن الكثير منها أصبح يعاني من نقص الجودة وتدني مستوياتها.

ومن ثم جاءت هذه الدراسة للتعرف على إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.

### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية، والتي لم تتم دراستها بشكل كافٍ لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها لإدارة المشاريع، تحسين جودة المشاريع.

### ✓ الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتتبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم إدارة المشاريع، تحسين جودة المشاريع بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.

## ■ الأهمية العملية:

تتبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية، مما يساعد صناع القرار في شركة الدار في السعودية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد الشركات على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بإدارة المشاريع، بتحسين جودة المشاريع، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

## أهداف الدراسة:

يكمن الهدف الرئيسي في هذه الدراسة في التعرف على إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية بأبعادها (تكامل المشروع- نطاق المشروع- وقت المشروع- كلفة المشروع) لتحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها (الارتباط- الكفاءة- الفاعلية- الأثر- الاستدامة) بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.

ويتفرع من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- التعرف على مدى تأثير تكامل المشروع وتطبيقاتها للمعايير الدولية على تحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها مكتملة بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.

– معرفة مدى تأثير نطاق المشروع وتطبيقاتها للمعايير الدولية على تحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها مكتملة بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.

– التعرف على وجود أثر ذو دلالة إحصائية وقت المشروع وتطبيقاتها للمعايير الدولية على تحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها مكتملة بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.

– التعرف على مدى تأثير كلفة المشروع وتطبيقاتها للمعايير الدولية على تحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها مكتملة بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.

#### تساؤلات الدراسة:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية بأبعادها (تكامل المشروع- نطاق المشروع- وقت المشروع- كلفة المشروع) لتحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها (الارتباط- الكفاءة- الفاعلية- الأثر- الاستدامة) بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية؟

ويتفرع منها مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

– السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير تكامل المشروع وتطبيقها للمعايير الدولية على تحسين جودة المشاريع بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية؟

– السؤال الفرعي الثاني: إلى أي مدى يؤثر نطاق المشروع وتطبيقها للمعايير

الدولية على تحسين جودة المشاريع بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على شركة الدار

الدولية للاستشارات الهندسية؟

– السؤال الفرعي الثالث: ما مدى تأثير وقت المشروع وتطبيقها للمعايير الدولية

على تحسين جودة المشاريع بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على شركة الدار الدولية

للاستشارات الهندسية؟

– السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكلفة المشروع وتطبيقها

للمعايير الدولية على تحسين جودة المشاريع بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على شركة

الدار الدولية للاستشارات الهندسية؟

#### فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحقيقها فقد اعتمد الباحث على مجموعة من الفروض تتمثل في:

**الفرضية الرئيسية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لإدارة المشاريع

وتطبيقها للمعايير الدولية بأبعادها (تكامل المشروع- نطاق المشروع- وقت المشروع- كلفة المشروع)

لتحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها (الارتباط- الكفاءة- الفاعلية- الأثر- الاستدامة) بالتطبيق

على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.

ويتفرع منها مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

– **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

لتكامل المشروع وتطبيقها للمعايير الدولية على تحسين جودة المشاريع الصناعية

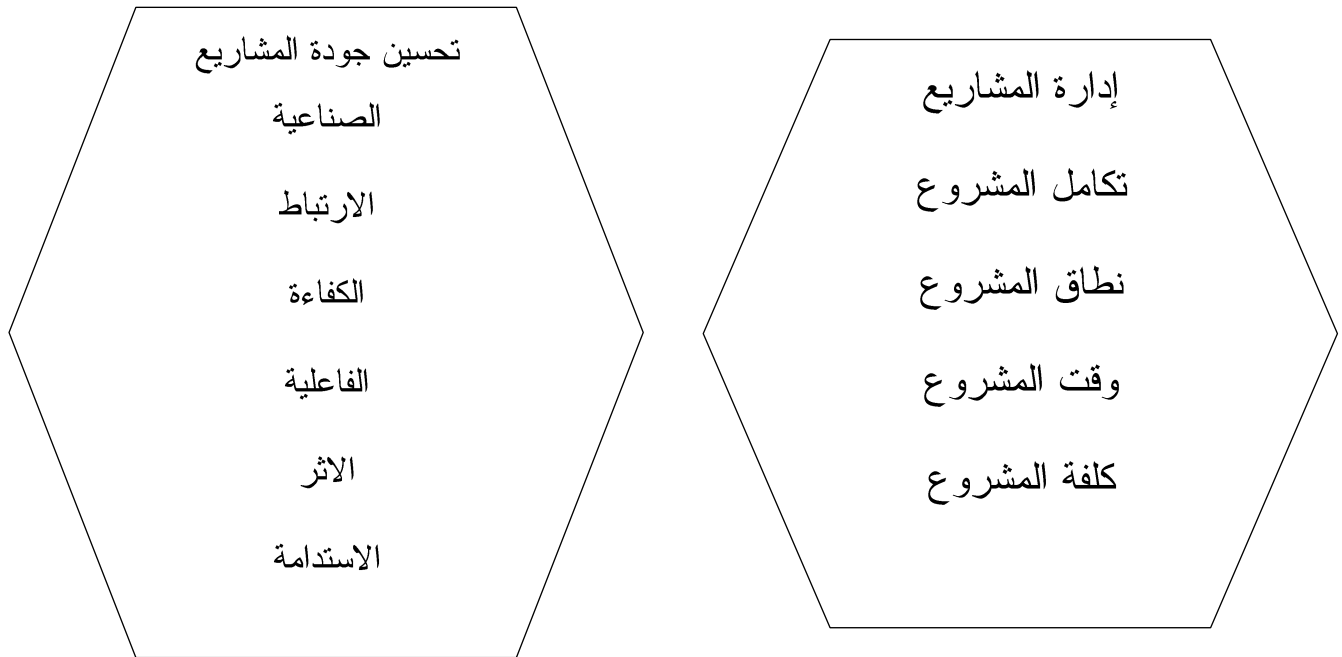
بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.

- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لوقت المشروع وتطبيقها للمعايير الدولية على تحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لنطاق المشروع وتطبيقها للمعايير الدولية على تحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لكلفة المشروع وتطبيقها للمعايير الدولية على تحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها مجتمعة بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.

#### نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى التعرف على لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية بأبعادها) تكامل المشروع- نطاق المشروع- وقت المشروع- كلفة المشروع) لتحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها) الارتباط- الكفاءة- الفاعلية- الأثر- الاستدامة) بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.

- المتغير المستقل: لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية بأبعادها) تكامل المشروع- نطاق المشروع- وقت المشروع- كلفة المشروع)
- المتغير التابع: تحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها) الارتباط- الكفاءة- الفاعلية- الأثر- الاستدامة).



من إعداد الباحث

#### الدراسات السابقة:

1. دراسة (الدليمي، 2019)، بعنوان إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة

المشاريع الصناعية: دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن

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 قصدية

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 لاحتتمالية 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.

## 2. دراسة (باقر، 2020)، بعنوان أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط

### للتقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها: إدارة المخاطر الفنية، إدارة المخاطر اللوجيستية، إدارة المخاطر المالية، إدارة مخاطر الموارد البشرية، إدارة المخاطر الاجتماعية والسياسية وإدارة المخاطر البيئية على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها: التكلفة، الجودة، الوقت والمجال، من خلال الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة؛ وهم المهندسين والفنيين العاملين في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت من خلال استخدام تقنية العينة العشوائية البسيطة.

بلغ عدد الاستبانات الموزعة إلكترونياً (220) استبانة، في حين بلغ عدد الاستبانات المستردة والصالحة للتحليل (160) استبانة بواقع 72.72% من مجموع الاستبانات الموزعة. ومن أجل تحليل بيانات الدراسة تم استخدام الإحصاء الوصفي المتمثل بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، بالإضافة إلى استخدام برنامج نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) لتحليل واختبار الفرضيات.

توصلت الدراسة الحالية إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها مجتمعة في الثقافة المنظمة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للثقافة المنظمة في إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها مجتمعة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، كما تبين وجود أثر جزئي ذي دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بدلالة أبعادها مجتمعة إدارة المشاريع الهندسية بدلالة أبعادها مجتمعة عبر الثقافة المنظمة كمتغير وسيط في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت. في ضوء نتائج الدراسة الحالية.

توصي الباحثة بجملة من التوصيات أهمها: إنشاء أنظمة إلكترونية لمراقبة وتقييم المعدات والأدوات المستخدمة في المشروع وربطها مع إدارة ضبط الجودة لضمان الالتزام الدائم للمواصفات والمقاييس المتبعة الحد من المخاطر المتعلقة بسلسلة التوريد عن طريق تمييز الأحداث والظروف غير المتوقعة وتقييمها وتخفيفها والرقابة عليها والاستعداد لتأثيرها السلبي على أي جزء من سلسلة التوريد أثناء أداء المشروع وذلك من خلال تطوير برامج لتعقب المخاطر وربطها مع البرامج الإلكترونية لإدارة المشاريع مثل برنامج Primavera ربط برنامج الدفعات KIMS المستخدم في الهيئة

العامة للطرق والنقل البري في ديوان المحاسبة والإدارة المالية لتجنب وقوع أي عمليات غير دقيقة ولزيادة مستوى الرقابة الداخلية والخارجية، بناء قاعدة معلومات تضم معظم المخاطر التي تواجه المشاريع الهندسية وفي كافة مراحل حياة المشروع، وأهم متطلبات تنفيذ إدارة مخاطر المشاريع الهندسية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت، وكيفية معالجة المخاطر وتجنبها.

3. دراسة (حيارات، 2021)، بعنوان أثر ممارسات إدارة المشاريع على السلامة العامة: دراسة

#### تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان

جاءت هذه الدراسة القياس أثر تعليق ممارسات تجارة المشاريع المنثة في تخطيط المشروع التواصل في المشروع الرقابة والتحكم في المشروع إلى الصين السلامة العامة المتمثلة في المحافظة على السلامة العاملين.

وتصين بيئة العمل وتقبل تكاليف السلامة في المشاريع تكون مجتمع الدراسة من شركات المقاولات في مدينة عمان المسجلة في نقابة مقاولي الإنشاءات الأرسين، ونسب ظروف جامعة كورونا تم اختيار عينة ملائمة (236) من مدراء المشاريع وأصحاب الشركات والمهتمين العاملين في هذه الشركات.

تم تطوير استبانة تعطي جميع المتغيرات الجمع البيانات من عينة الدراسة وتحليلها باستخدام برنامج SPSS بعد اختبار الفرضيات وجدت الدراسة أنه لا يوجد أثر التخطيط المشروع والرقابة والتحكم في المشروع مقارنة والتواصل في المحافظة على سلامة العملي وجود أثر الممارسات إدارة المشاريع على تحسين بيئة العمل وعلى تقليل التكاليف السلامة.

تم اقتراح العديد من التوصيات الزيادة قوات ممارسات إدارة المشاريع على السلامة العامة في المشاريع الإنسانية في مدينة عمان مثل الحرص على شقيق المخططات الهندسية قبل الذه في

المشروع بما يضمن عمر السلامة العامة، وتزويد العمال بالتدريب المناسب لتحديد المخاطر حمايتهم من المؤنث والإصابات

4. دراسة (الظفيري، 2021)، بعنوان أثر التآزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور

#### الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري) وأدوار إدارة المشاريع من حيث (الإدارة المتكاملة، وإدارة وقت المشروع، وإدارة القوى العاملة، وإدارة الاتصالات، وإدارة تكاليف المشروع، وإدارة جودة المشروع)، من خلال الدور الوسيط للتمكين في شركة النفط الكويت، كما وتهدف هذه الدراسة أيضا إلى التعرف على مستوى الأثر لكل من التآزر الاستراتيجي وإدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء في شركة نفط الكويت المسجلة والبالغ عددهم (400) مديرا، حيث تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من المدراء في الإدارة العليا والوسطى، وتم توزيع (210) استبانة حيث تبين أن الصالح منها للتحليل (190) استبانة، وتشكل ما نسبته (96.4%) من مجتمع الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك مجموعة من النتائج، من أهمها: أن مستوى التآزر الاستراتيجي من حيث الأهمية النسبية في شركة نفط الكويت كانت مرتفعة، كما تبين بأن الأهمية النسبية لأدوار إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت جاء أيضا مرتفعة، وأن المؤشر العام للتمكين كمتغير وسيط جاء بمستوى متوسطا من حيث الأهمية النسبية كما بينت الدراسة أن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) للتآزر الاستراتيجي المتغير الرئيسي من حيث: (تآزر المبيعات، والتآزر التشغيلي، وتآزر الاستثمار، والتآزر الإداري) في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) للتآزر الاستراتيجي في التمكين في شركة نفط الكويت. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ )

للتمكن في إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت. كما أظهرت النتائج أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $P \leq 0.05$ ) للتأزر الاستراتيجي من حيث (تأزر المبيعات، والتأزر التشغيلي، وتأزر الاستثمار، والتأزر الإداري) في إدارة المشاريع في ظل وجود المتغير الوسيط التمكين في شركة نفط الكويت. وبناء على نتائج هذه الدراسة أوصى الباحث عدد من التوصيات، منها: الاستمرار في تعزيز عمليات التأزر الاستراتيجي لشركة نفط الكويت للمحافظة على ميزة تنافسية وتحقيق حصة سوقية أكبر، ولتعظيم الاستفادة من عمليات التأزر الاستراتيجي داخل شركة نفط الكويت.

##### 5. دراسة (لحوامدة، 2022)، بعنوان أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع الإنشائية: دراسة ميدانية على شركات المقاولات في الأردن

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 من خلال تطوير استبانة تم التأكد من صدقها وثباتها، طبقت على عينة عشوائية من المهندسين العاملين بشركات المقاولات في الأردن بلغ عددهم (309) مهندساء وللإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها فقد تم استخدام برنامج SPSS لتحليل بيانات الدراسة، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتطبيق معادلة الانحدار المتعدد.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن درجة تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع جاءت متوسطة، وأن مستوى جودة المشاريع الإنشائية جاء متوسطا، ووجود أثر التطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على مستوى جودة المشاريع الإنشائية.

كما تقدمت هذه الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: تحسين درجة التطبيق المعايير الدولية الإدارة المشاريع في شركات المقاولات بالأردن، وتحسين إدارة الجودة الشاملة وإجراءات ضبط الجودة وضمانها في المشاريع الإنشائية.

6. دراسة (نذير، 2022)، بعنوان أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع:

#### دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أساليب القيادة الموقفية (التوجيه، والتدريب، والدعم، والتفويض) على أداء المشاريع من حيث (التكلفة والوقت والجودة) في المشاريع الناشئة بمدينة الرياض.

ولتحقيق هذه الدراسة، تم تطبيقها على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض، وكان مجتمع هذه الدراسة هم الإدارات العليا والإدارات التشغيلية، وبلغ حجم عينة هذه الدراسة (300) مدير مشروع وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات.

بعد التأكد من الحالة الطبيعية وصلاحيّة وموثوقية الأداة، تم إجراء التحليل الوصفي، والتحقق من الارتباط بين المتغيرات. أخيراً، تم اختبار التأثير من خلال الانحدارات المتعددة. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق التوجيه كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود علاقة طردية بين تطبيق التوجيه كأحد أساليب القيادة الموقفية وأداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق التدريب كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق الدعم كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة في مجال

الإنشاءات بمدينة الرياض، ووجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق التفويض كأحد أساليب القيادة الموقفية على أداء المشروعات الناشئة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها ضرورة العمل على زيادة قدرات ومهارات المديرين والقيادات في تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة في مجال القيادة من خلال توفير البرامج والدورات التدريبية عن كافة التطورات والأساليب الحديثة المستخدمة في مجال الإدارة والقيادة، والعمل على الحفاظ على جودة مستويات أداء المشروعات الناشئة بمجال الإنشاءات في مدينة الرياض من خلال توفير كافة الإمكانيات والاحتياجات التي تساعد في تحقيق ذلك.

7. دراسة (الزغبى، 2019)، بعنوان أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع

الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن

هدفت هذا الدراسة لاختبار أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية المنفذة من قبل جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع المعلومات وتكونت عينة الدراسة من مستثمري قطاع الإسكان في المملكة والبالغ عددهم (3600) مستثمر في العام 2017.

تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لتحديد حجم عينة الدراسة والتي بلغت (346) مستثمر وزعت عليهم استبانات الدراسة وتم استردادها وكانت الصالح منها للتحليل (297) استبانة وبنسبة بلغت 88% من مجموع العينة، والتي تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كالانحدار الخطي والمتعدد وغيرها من الأساليب الواردة ضمن حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية.

بينت الدراسة أن أثر أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) مجتمعة على أبعاد المتغير التابع (أداء المشاريع الإنشائية) المتمثلة ب(الكلفة، الجودة، الوقت) ذو دلالة إحصائية والتي جاءت مرتبة تنازليا من حيث أهمية الأثر على النحو التالي: الوقت، الكلفة، الجودة. كما خلصت الدراسة أيضا أن أبعاد المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) في تأثيرها على المتغير التابع (أداء المشاريع الإنشائية) لها أثر ذو دلالة إحصائية والتي جاءت مرتبة تنازليا من حيث هذا الأثر على النحو التالي: تمكين العاملين، التحسين المستمر، التركيز على الزبائن، القيادة، إدارة العمليات، إدارة الموردين. أوصت الدراسة جمعية المستثمرين في قطاع الإسكان بالأردن ببيان التأثير الإيجابي لإدارة الجودة الشاملة على كفاءة المشاريع الإنشائية من خلال بيان تأثيرها الإيجابي على وقت وتكلفة وجودة هذه المشاريع.

كما أوصتها بالعمل على رفع مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من أعضاء الجمعية في مشاريعهم لرفع كفاءة المشاريع المنفذة من خلالهم. كما أوصت بتطبيق هذه الدراسة على قطاعات أخرى غير القطاع الإنشائي كقطاعات الصناعة والخدمات لبيان أثارها عليها ومقارنة النتائج بين القطاعات المختلفة للوصول إلى قواسم مشتركة بينهم تصلح للتعميم.

#### 8. دراسة (الزغبى، 2021)، بعنوان أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع

##### الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن

"هدفت هذه الدراسة لاختبار أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية المنفذة من قبل جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة لجمع المعلومات وتكونت عينة الدراسة من مستثمري قطاع الإسكان في المملكة والبالغ عددهم (3600) مستثمر في العام 2017.

تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة لتحديد حجم عينة الدراسة والتي بلغت (346) مستثمر وزعت عليهم استبانات الدراسة وتم استردادها وكانت الصالح منها للتحليل (297) استبانة وبنسبة بلغت 88% من مجموع العينة، والتي تم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية كالانحدار الخطي والمتعدد وغيرها من الأساليب الواردة ضمن حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية. خلصت الدراسة لوجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الجودة الشاملة مجتمعة (المتغير المستقل) على أداء المشاريع الإنشائية (المتغير التابع)

كما وأظهرت الدراسة أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة (القيادة، تمكين العاملين، التركيز على الزبائن، إدارة العمليات، إدارة الموردين، التحسين المستمر) على كلفة وزمن وجودة المشاريع الإنشائية

وأوصت الدراسة بعدة توصيات من أبرزها أن تعمل الجمعية على الارتقاء بمستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة لدى أعضاء الجمعية لما لها من آثار إيجابية على عناصر الوقت والتكلفة والجودة في المشاريع المنفذة من خلالهم وأوصت كذلك بضرورة إجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع.

### الدراسات الأجنبية:

1. Al-Agele and Ali, (2017), Mismanagement Reasons of the Projects Execution Phase.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية مرحلة تنفيذ المشروع كونها المرحلة الأخطر، والأكثر استنزافاً للموارد خلال دورة حياة المشروع، لذلك فهي تحتاج إلى مراقبة وسيطرة دقيقة يقوم بها أصحاب الاختصاص من أجل تجاوز العقبات وتحقيق أهداف المشروع. كما

إن الهدف من الدراسة هو البحث وإيجاد الأسباب الحقيقية وراء سوء إدارة المشروع في مرحلة التنفيذ في العراق. وتم اعتماد الدراسات الميدانية والتي استندت على استخدام ثلاثة تقنيات معتمدة وهي - العصف الذهني - المقابلات المفتوحة مع الخبراء و تصميم إستبانة تحتوي على ٤٩ سبباً تم استنباطها من العصف الذهني والمقابلات مع الخبراء من أجل إيجاد الأسباب الحقيقية المؤدية إلى سوء إدارة المشروع في مرحلة التنفيذ. وبينت الدراسة أن الأسباب التالية هي الأكثر تأثيراً على إدارة مرحلة التنفيذ (عدم قدرة الشركة على تلبية متطلبات المشروع لكونه من المشاريع التخصصية، وتعدد مصادر القرار والتداخل في الصلاحيات وضعف التخطيط للمشروع، وعدم دقة تخمين الكلفة، وتأخر صرف مستحقات المقاول من قبل صاحب العمل، وضعف أداء مدير المشروع، وضعف عملية اتخاذ القرارات والتأثير السلبي لسكان منطقة المشروع).

## 2. Anup and Mark, (2018), Benefits and relevance of International Standards in a design science research project for process assessments.

هدفت هذه الدراسة إلى التحديات الحرجة في تقييم عملية إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات (ITSM) في مسألة الشفافية في الولايات المتحدة الأمريكية عن طريقة تقييم عمليات .

وتم تنفيذ مشروع تصميم البحث العلمي (DSR) لتصميم وتطوير وتقييم الأعمال الفنية من أجل إجراء عمليات تقييم برمجيات بواسطة ITSM تم استخدام المعايير الدولية للتحقق من صحة

تصميم وتطوير وتقييم المصنفات البحثية من أجل إثبات أن هذه المادة ذات صلة بالممارسة. تعتبر الدراسات المتعلقة باستخدام المعايير الدولية للتحقق من صحة التحف DSR شحيحة بغض النظر عن اعتماد أوسع الدراسات معيار DSR وقبول المعايير الدولية في الممارسة مطلوب دراسات DSR على وجه الخصوص.

توفر المعايير الدولية آلية تضمن أن المنتجات والخدمات والعمليات ذات جودة مقبولة وذات صلة بالممارسة، أكد مشروع DSR الذي بحثته الدراسة أنه يمكن تحسين الصلاحية الخارجية من القطع الأثرية باستخدام المعايير الدولية باستخدام ثلاثة معايير الدولية، وتقييم عملية ٣٣٠-١٥٥٠٤ IEC, IEC / ISO ٢٠٠٠ / IT / ، ونظام ونماذج جودة البرمجيات تقدم هذه المخطوطة حساب مشروع DSR مع ثلاثة مواقع التقييم حيث تم اختبارها في السياقات التنظيمية الحقيقية. وأظهر المشروع الدور الهام للمعايير الدولية لتأكيد صلة البحث أثناء تصميم وتطوير وتقييم الفن.

### 3. دراسة (Jestratijevic, Uanhoro & Creighton, 2021)

هدفت إلى تحديد استراتيجيات دراسة الإفصاح من أجل الشفافية في تقارير الاستدامة لدعم التفكير الاستراتيجي حول الشفافية في صناعة الأزياء هذه الدراسة لها هدفان بحثيان محددان مزيد من الشفافية عبر تقارير الاستدامة وتحديد أساليب الكشف عن الأنماط الشائعة في الكشف عن الأعمال التجارية.

تم تحليل البيانات الثانوية بشكل مقطعي باستخدام أربعة مؤشرات شفافية الأزياء

(2017-2020) وتم فحص التقارير من خلال نظرية أصحاب المصلحة

توصلت الدراسة الى انه تم توزيع الإفصاح بشكل غير متناسب بين 30% من العلامات التجارية كقادة الشفافية و 70% من العلامات التجارية يتأخرون في الشفافية. أكثر العلامات التجارية شفافية لم تكن كذلك بالضرورة، ولكن أولئك الذين تم تتبع تقدمهم نحو الشفافية، تمت دراسته بشكل مستعرض خلال فترة أربع سنوات متتالية 2017-2020 تم استخدام مواقع الويب الخاصة بالشركات وتقارير الاستدامة الخاصة بها.

#### 4. دراسة (Osinovskaya et al,2020.)

تناولت الدراسة سبل تحقيق التنمية المستدامة طويلة الأجل الشركات النفط والغاز من خلال تحديد الاتجاهات التكنولوجية الواعدة لتطوير تقنيات جديدة في مجال استكشاف وإنتاج ومعالجة الطاقة الهيدروكربونية.

الأداة المنهجية الرئيسية التي استخدمتها الدراسة هي تقنية الاستشراف والتي تسمح لك بالحصول ليس فقط على تنبؤات تكنولوجية طويلة المدى، ولكن لتشكيل الصورة المرغوبة للمستقبل وبناء برامج التطوير التي تضمن تحقيق المعايير المنصوص عليها في الصورة الافتراضية للمستقبل. وقد افترضت الدراسة أنه من خلال الاستشراف ستكون الشركات قادرة بالفعل على زيادة طاقتها الإنتاجية باستخدام الحلول التكنولوجية المبتكرة الحديثة لمشاكل الصناعة الحالية.

وتخلص الدراسة إلى أن حل هذه المشاكل يؤدي بشكل غير مباشر إلى ضمان الاستدامة الاجتماعية والبيئية للشركات على المدى الطويل.

#### 5. دراسة (Sonia ,2019)

سعت الدراسة لتحقيق عدد من الأهداف منها ،التعرف على مفهوم الابتكار التنظيمي والدور الذي يلعبه سلوك الموظفين في هذا الجانب في الشركات الصغيرة.

تم اتباع المنهج الوصفي لوصف الظاهرة محل الدراسة، وقد تم الاعتماد على متغير مستقل متمثل في الابتكار التنظيمي، ومتغير تابع متمثل في سلوك الموظفين.

توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها ،اعطاء قدر من المسؤولية للأفراد بالشركات يساهم في تعزيز الابتكار وتقديم افكار تساعد في حل المشكلات بطرق متعددة ومختلفة ،كما وضعت الدراسة بعض التوصيات منها ،ضرورة التأكيد على القادة بمشاركة التجارب مع الآخرين حتى تساهم في تحسين مستويات الأداء سواء كانت تجارب سلبية أو إيجابية.

#### المنطلقات النظرية للدراسة:

قد تختلف وتتعدد النظريات في الدراسات العلمية باختلاف نوعية الدراسة ومنهجها وفي هذه الدراسة يتم اتباع نظريتين يتمثلوا في:

**النظرية المعرفية:** اعتمدت على مشكلة للدراسة ومحاولة حلها من خلال افتراض مجموعة من الفرضيات والوصول إلى الإجابة على صحة هذه الفرضيات من خلال الاستبيانات والتحليل الإحصائي واستخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات حول هذه الدراسة، بالإضافة إلى ذلك فقد استفاد الباحث من مجموعة من المراجع والدراسات السابقة في دراستها بهدف جمع البيانات

والمعلومات التي يمكن الاستفادة منها في هذه الدراسة، ويقوم الباحث بنفسه بهذه الدراسة من خلال معرفته واكتشافه لكل التعريفات التي يحتاجها في هذه الدراسة.

**النظرية البنائية:** بسبب اعتماد الباحث في هذه الدراسة على مجموعة من التجارب السابقة، كالرجوع إلى كتب العلماء السابقين في نفس الموضوع، أو الاعتماد على المراجع سواء كانت (رسائل علمية سابقة - أو أحد المقالات،... الخ)، ومن بين المراجع التي اعتمد عليها في الحصول على المعلومات الواردة في دراستها والعمل على فهمها وإعادة صياغتها بطريقة الخاصة بما يحقق هدف الدراسة ويستخلص استنتاجاتها وتوصياتها.

### **المنهجية وطرق البحث:**

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية بالتطبيق على شركة الدار للاستشارات الهندسية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

### **مصادر البيانات :**

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

– **المصادر الثانوية:** قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.

– **المصادر الأولية:** قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر المخاطر التشغيلية على السلامة المهنية العامة بالمطارات " دراسة تطبيقية على المطارات السعودية.

#### أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

– **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من المملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.

– **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلة الدراسة قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS – Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

#### أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.

– المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات العاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.

– الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

### ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى ثبات محاور أداة الدراسة.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من صدق أداة الدراسة وللتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- الانحدار البسيط: لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع واختبار فروض الدراسة

### حدود الدراسة :

- **حدود موضوعية:** قامت الدراسة بقياس لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية بأبعادها ( تكامل المشروع- نطاق المشروع- وقت المشروع- كلفة المشروع) لتحسين جودة المشاريع الصناعية بأبعادها ( الارتباط- الكفاءة- الفاعلية- الأثر- الاستدامة) بالتطبيق على شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية.
- **حدود مكانية:** شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية:** العام الدراسي 2024.
- **حدود بشرية :** تم التطبيق علي العاملين في : شركة الدار الدولية للاستشارات الهندسية في المملكة العربية السعودية.

## المراجع:

- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219633>
- حوامدة، عبيدة 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. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1305589>
- حيارات، براء سعود أحمد، و قطيشات، رانية جعفر. (2021). أثر ممارسات إدارة المشاريع على السلامة العامة: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1299592>

- 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. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/948745>
- الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (2019). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج3، ع10 ، 78 - 103. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1038800>
- الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (2021). أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، مج7، ملحق ، 1 - 36. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1269862>
- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2021). (أثر التآزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت) رسالة دكتوراه غير منشورة. جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1220288>
- نذير، حنان عبدالله. (2023). أثر تطبيق أساليب القيادة الموقفية على تحسين أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على المشاريع الناشئة بمدينة الرياض. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، ع95 ، 159 - 203. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1407298>

- Al-Agele and Ali (2017) Mismanagement Reasons of the Projects Execution Phase, Baghdad University Journal, 10(23) 150290
- Anup. Ailee and Mark (2018). Benefits and relevance of International Standards in a design science research project for process assessments. International CDIO Conference, Turku, Finland. 13th International CDIO Conference.
- Jestratić, L, Uanhoro, J. O., & Creighton, R. (2021). To disclose or not to disclose? Fashion brands strategies for transparency in sustainability reporting. Journal of Fashion Marketing and Management, 26(1), 36–50.
- Osinovskaya, Irina; Shevchenko, Svetlana; Silkina, Galina; Plenkina, Marina & Zaborskaya, Irina (2020). Ensuring Sustainable Development of Oil CompaniesBased on Foresight Technology. International Journal of Management. 11(5), 929–940.
- Sonai Aguilar,Edward,( 2019), Driving or anizzation in novalion as from of in trapeneur ship with in the context of small Business, Journal of strategiwinnovation and sustainability.

**Mid–Ocean University**

**College of Management**

**Department of project management**



**Project Management and the Application of International Standards to  
Improve the Quality of Industrial Projects**

**"An Applied Study on Al Dar International Engineering Consultancy  
Company"**

**Preparation:**

**Abdulhameed Ayad Alotaibi**

**241002004**

**Supervision:**

**Dr. Asmaa Abo Anzah**

**2024**