

أثر تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين جودة المشاريع دراسة تطبيقية
على المشاريع التقنية بمدينة الرياض

**The Impact of Applying International Project Management Standards on
Improving Project Quality: An Applied Study on Technical Projects in
Riyadh City**

الإعداد:

قائد المجموعة :

عبدالمجيد بن صالح المبارك 222001931

أعضاء المجموعة:

غادة ابراهيم دومان 221000665

رغد فهد الحربي 222001940

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

2023 -1445

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization in Project Management



**The Impact of Applying International Project Management
Standards on Improving Project Quality: An Applied Study on Technical
Projects in Riyadh City**

Preparation:

Group leader:

Abdulmajeed saleh Almubarak 222001931

Members of the group:

Ghadah Ibrahim dawman 221000665

Raghad Fahad Alharbi 222001940

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2023

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

1.1 المقدمة :

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).

إن تحقيق الجودة في المشروعات له انعكاسات اقتصادية تؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال إلغاء تكاليف تصحيح العيوب والأخطاء، وتحقيق رضا المستهلك، وتقليل تكاليف الصيانة خلال فترة الاستخدام، مما يساهم في زيادة العمر الاقتصادي للمؤسسات، كما يكسب الثقة للجهة المنفذة للمشروع ويزيد من حصتها في سوق العمل ويتيح لها إمكانية المنافسة والاستمرار.

ومن خلال متابعة مشاريع التقنية في مجتمع السعودي، لاحظ مدى الانتشار الواسع للمنظمات، ودورها الملحوظ في التطور وتحقيق التنمية المجتمعية والاقتصادية، حيث أصبحت تساهم في وضع وتنفيذ خطط وبرامج للمشاريع السكنية.

يعتمد أي مشروع بدرجة أساسية على وجود إدارة فاعلة تقوم بالتخطيط والمراقبة لأنشطة المشروع وجدولة أنشطته بشكل صحيح، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتعجيل بعمل بعض الأنشطة للوفاء بإنجاز المشروع في وقته المحدد، كذلك تحديد التسلسل الزمني لإنجاز كل نشاط وموعد بدايته وموعد نهايته مع توزيع منظم للموارد المادية والبشرية وكذلك العمل على إنجاز المشروع بأقل 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 ومدي التزام تلك المنظمات بها.

2.1 مشكلة الدراسة

تتحقق أهمية إدارة المشاريع من خلال تبنيها للمعايير الدولية، والاستفادة من الخبرات والمهارات والمعارف الكامنة لديها، وذلك جراء الحاجة الملحة إلى تحسين جودة المشاريع، وإيصالها إلى حد 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 (المعهد العربي للتخطيط، ٢٠٠٥)، وتكمن المشكلة في أن مشاريع التقنية تفتقر إلى إدراك أهمية المعايير والأسس الدولية لإدارتها، بالإضافة إلى أن العديد من مشاريع التقنية على حد علم الباحثين واطلاعهم لا تتبع المعايير الدولية، مما أدى إلى أن الكثير منها أصبح يعاني من نقص الجودة وتدني مستوياتها، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لبيان مراحل وخطوات المشاريع ضمن المعايير الدولية (تكامل المشروع، ونطاق المشروع، ووقت المشروع، وكلفة المشروع، وجودة المشروع، وموارد المشروع، واتصالات المشروع، وإدارة مخاطر المشروع، ومشتريات المشروع).

3.1 أهمية الدراسة:

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

الأهمية العلمية

— يساعد تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع في مشاريع التقنية على تحسين إدارة المشروع بشكل عام، وهذا يعتبر أمراً مهماً على المستوى العلمي، حيث يساعد في تعزيز الأسس النظرية والعلمية لإدارة المشاريع.

— يساعد تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على توفير الموارد المختلفة المطلوبة لإنجاز المشاريع بشكل ناجح، وهذا يساعد على تعزيز الأبحاث العلمية والتجارب العملية في مجال إدارة المشاريع وتحسينها.

— يساعد تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع على تحسين الممارسات الإدارية في مشاريع التقنية ، وهذا يعتبر أمراً مهماً على المستوى العلمي، حيث يساعد في تطوير الممارسات والأساليب الحديثة لإدارة المشاريع

الأهمية العملية

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

— ارتباط البحث بعمل وأداء مشاريع التقنية والتي تعد محركاً لعجلة الاقتصاد في المملكة العربية السعودية.

— تزويد الإدارة العليا ومدرء ومنسقي المشاريع بالمعلومات اللازمة حول ما يتعلق بالمعايير الدولية لإدارة المشاريع، وكذلك معايير تقييم جودة المشروعات من أجل تحسين أداء المشروعات وتحقيق الجودة فيها.

4.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق تلك الأهداف التالية :

— التعرف على مدى تطبيق مشاريع التقنية في مدينة الرياض للمعايير الدولية لإدارة المشاريع .

— التعرف على مستوى جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض.

— معرفة دور المعايير في زيادة جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض.

- التعرف على المعايير الخاصة بقياس جودة المشاريع وفق المعايير الحديثة لإدارة المشاريع.
- التعرف على مدى وجود علاقة بين المعايير الدولية لإدارة المشاريع وبين زيادة جودة المشروع.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس: "ما أثر إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية بأبعادها (تكامل المشروع، ونطاق المشروع، ووقت المشروع، وكلفة المشروع، وجودة المشروع، وموارد المشروع، واتصالات المشروع، وإدارة مخاطر المشروع، ومشتريات المشروع) في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟

ويتفرع منه عدة أسئلة فرعية منها:

- ما أثر تكامل المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر نطاق المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر وقت المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر كلفة المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر جودة المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر موارد المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر اتصالات في المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر إدارة مخاطر المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
- ما أثر مشتريات المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟

6.1 فرضيات الدراسة

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

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع ومستوى زيادة جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض .

وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين أثر تكامل المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
2. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين أثر نطاق المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
3. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين أثر وقت المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
4. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين أثر كلفة المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
5. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين أثر جودة المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
6. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين أثر موارد المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟
7. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين أثر اتصالات في المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟

8. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين أثر إدارة مخاطر المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟

9. يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين أثر مشتريات المشروع في تحسين جودة مشاريع التقنية في مدينة الرياض ؟

7.1 نموذج الدراسة

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

التقنية بمدينة الرياض، ويتضمن المتغيرات التالية:

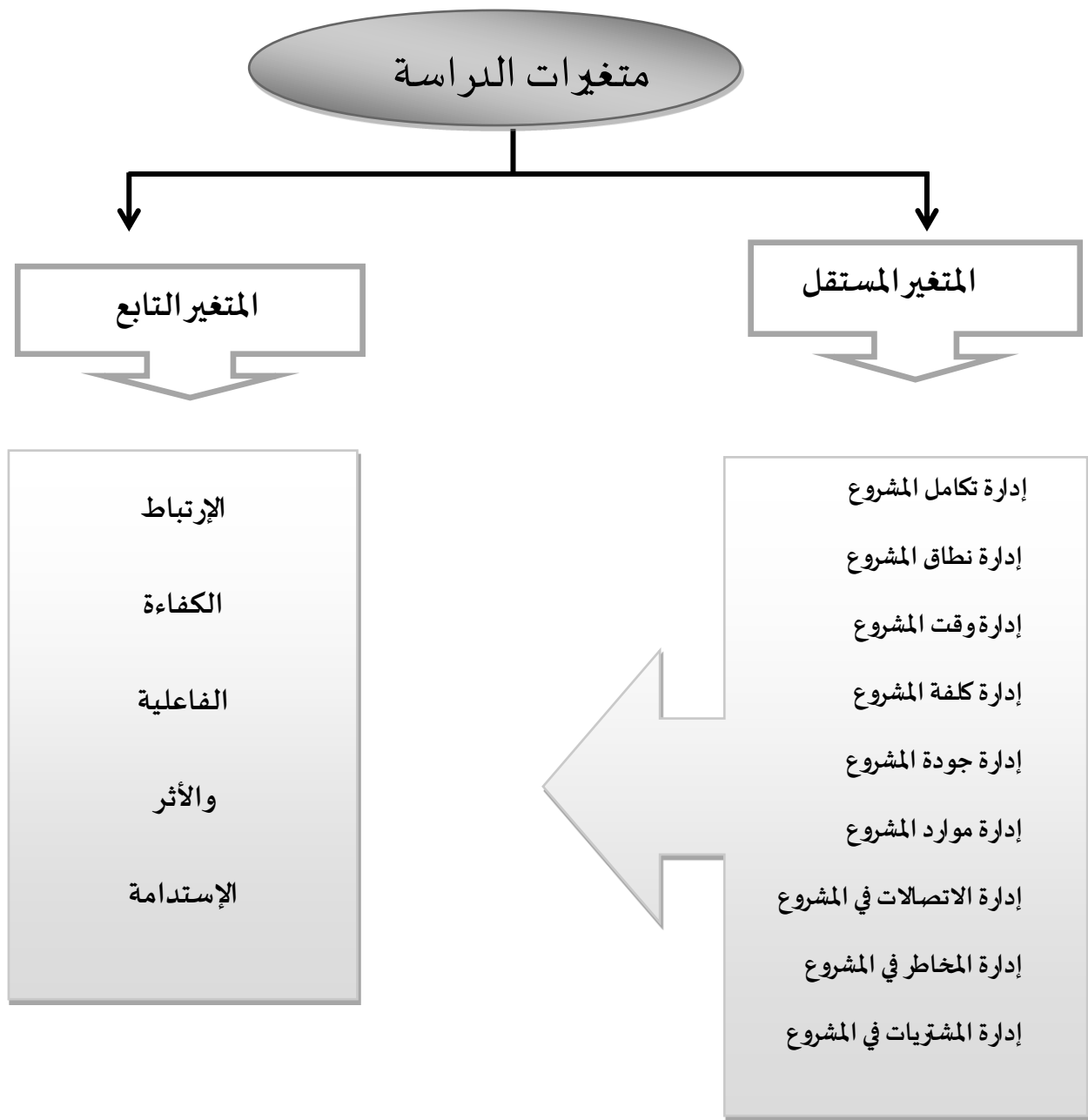
1- **المتغير المستقل:** معايير إدارة المشاريع وهي المعايير التسعة لإدارة المشاريع وفقاً للمعهد الأمريكي

لإدارة المشاريع (PMI): (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة كلفة

المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة الاتصالات في المشروع، إدارة المخاطر في

المشروع، إدارة المشتريات في المشروع).

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



المصدر: من إعداد الباحث

8.1 دافع اختيار الموضوع:

يوجد العديد من الدوافع التي تدفع لاختيار هذا الموضوع، من أهمها:

1. أهمية المشاريع الإنشائية في تطوير المدن وتحسين مستوى الحياة فيها، وبالتالي تحتاج هذه المشاريع إلى إدارة

فعالة تضمن جودة العمل وتحقيق الأهداف المحددة للمشروع.

2. تواجه مشاريع التقنية العديد من التحديات والمخاطر التي يمكن التغلب عليها من خلال تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع، وهذا يساعد في تقليل التكاليف وزيادة كفاءة العمل والتقليل من فرص حدوث الأخطاء والأعطال.
3. المعايير الدولية لإدارة المشاريع تحظى بشهرة واسعة في العالم وهي معترف بها من قبل العديد من المؤسسات والشركات العالمية، ولذلك يمكن استخدامها في مشاريع التقنية بمدينة الرياض لتحقيق الأهداف المحددة.
4. تطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع يعتبر جزءاً من الجهود المبذولة لتحسين جودة المشاريع في المملكة العربية السعودية، ويمكن استخدام نتائج هذه الدراسة في توجيه وتحسين الممارسات المهنية والتدريب في هذا القطاع.

9.1 المنهجية:

تعتبر الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية، التي تهدف لبيان أثر المتغير المستقل، والمتمثل بإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية (تكامل المشروع، ونطاق المشروع، ووقت المشروع، وكلفة المشروع، وجودة المشروع، وموارد المشروع، واتصالات المشروع، وإدارة مخاطر المشروع، ومشتريات المشروع)، وبالمتغير التابع والمتمثل بتحسين جودة مشاريع التقنية (الإرتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، الإستدامة)، حيث قام الباحثون بعمل دراسة ميدانية لمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، وعمل وصف شامل للبيانات التي تم استخدامها في هذه الدراسة، كما قام الباحثون باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، إضافة إلى أن هذه الدراسة تم إجرائها على مشاريع التقنية في المملكة العربية السعودية، ويتم وصفها بأنها دراسة ميدانية جراء قيام الباحث بالحصول على المعلومات من العينة مباشرة.

10.1 مصادر وأدوات الدراسة :

مصادر جمع البيانات:

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

المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث

بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.

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

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

أدوات الدراسة

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

الجزء الأول: يتمثل بالمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، والفئة العمرية، والمسمى

الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل التعليمي).

الجزء الثاني: يتكون من المتغير المستقل والمتمثلة بإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية (تكمّل

المشروع، ونطاق المشروع، ووقت المشروع، وكلفة المشروع، وجودة المشروع، وموارد المشروع، واتصالات

المشروع، وإدارة مخاطر المشروع، ومشتريات المشروع).

الجزء الثالث: يتكون من المتغير التابع والمتمثل جودة مشاريع التقنية (الارتباط، والكفاءة،

والفاعلية، والأثر، والاستدامة).

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية

1-الدراسة	الجبوري (2019)
أهداف الدراسة	التعرف على المعايير الدولية لإدارة المشاريع، والتعرف على المعايير الدولية لتقييم جودة المشاريع ومدى التزام المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي بتطبيق المعايير الدولية لإدارة المشاريع. وأثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي.

معايير إدارة المشاريع (إدارة نطاق وتكامل المشاريع، إدارة وقت المشاريع وتكلفتها، إدارة مشتريات المشاريع وموارده، إدارة اتصالات المشاريع).	المتغير المستقل
جودة المشاريع (معيار الارتباط، معيار الكفاءة، معيار الفاعلية، معيار الأثر، معيار الإستدامة).	المتغير التابع
استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يستند على وصف الظاهرة موضوع الدراسة وتحليل بياناتها والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تُحدثها ، وتعتبر الاستبانة هي الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة .	منهجية البحث
توصلت الدراسة بأن هناك أثر للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، وكما بينت النتائج وجود أثر لأبعاد (إدارة وقت المشاريع وتكلفتها، وإدارة مشتريات المشاريع ومواردها، وإدارة اتصالات المشاريع) على جودة المشاريع، في حين بينت النتائج عدم وجود أثر لبعد (إدارة نطاق وتكامل المشاريع) على جودة المشاريع. وقد أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي على وضع الخطط الاستراتيجية لكافة مشاريعها، لضمان تحقيق أهدافها وغاياتها المنشودة منها، الأمر الذي من شأنه أن يعزز من مستويات نجاحها وتميزها على كافة المستويات.	أهم النتائج والتوصيات
الدليعي (2019)	2-الدراسة
محاولة اكتشاف دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحسين جودة المشاريع، والتعرف على دور إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية بأبعادها في تحسين جودة المشاريع الصناعية لإقليم الشمال في الأردن.	أهداف الدراسة

المتغير المستقل	معايير إدارة المشاريع (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة كلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة الاتصالات في المشروع، إدارة المخاطر في المشروع، إدارة المشتريات في المشروع).
المتغير التابع	جودة المشاريع (الارتباط، والكفاءة، والفاعلية، والأثر، الإستدامة).
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع كما أنه يتلاءم مع طبيعة المشكلة المدروسة ومتابعتها ميدانياً، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة بأن هناك أثر لإدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية في إقليم الشمال في الأردن. وأوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات مستندة على معايير المشاريع للاحتمالية 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.
3-الدراسة	طبيب (2019)
أهداف الدراسة	التعرف على أثر تطبيق معايير مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة المشاريع وذلك بالتطبيق على مؤسسة الصناعات الحديدية (EIM) (الكائنة بولاية تبسة والعاملة في مجال إنجاز وتشبيد المشاريع، وقد تم التعرف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة باعتبارها متغير مستقل مؤثر على الميزة التنافسية التي اعتبرت متغير تابع، ويتحدد درجة هذا التأثير المباشر وغير المباشر من خلال المتغير الوسيط الذي هو إدارة المشاريع .
المتغير المستقل	إدارة الجودة الشاملة (التزام ودعم الإدارة العليا، التحسين والتطوير المستمر، التركيز على الزبون، مشاركة العاملين، الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها، إتخاذ القرارات على أساس الحقائق)

المتغير الوسيط	إدارة المشاريع (تخطيط المشروع، جدولة فعاليات المشروع،تنظيم المشروع، الرقابة على المشروع)
المتغير التابع	الميزة التنافسية (ميزة التكلفة الأقل،ميزة التميز)
منهجية البحث	اعتمد الباحث على المنهج الوصفي من خلال اعتماد البحث التحليلي في توضيح وإبراز الإطار النظري، واعتماد دراسة حالة في الجانب التطبيقي)، وذلك بالاعتماد على الاستبانة بهدف جمع المعلومات والبيانات من الواقع العملي وتحليلها واستخلاص نتائجها
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت النتائج أن هناك توفر للوظائف الإدارية في المشروع (تخطيط المشروع، جدولة فعاليات المشروع، تنظيم المشروع، الرقابة على المشروع) في إنجاز المشاريع بوحدة الصناعات الحديدية (EIM) من وجهة نظر أفراد العينة، وهذا يدل على حرص المؤسسة الصناعات الحديدية تسعى لتطبيق مختلف الوظائف الإدارية للمشروع في إنجاز مشاريعها
4-الدراسة	عنبر (2016)
أهداف الدراسة	التعرف على دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في تحسين جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، وذلك من خلال التعرف على مدى إدراك تلك المؤسسات بالمعايير ومدى تطبيقها، وكذلك التعرف على مستوى الجودة في المشاريع التي تقدمها تلك المؤسسات.
المتغير المستقل	المعايير الدولية لإدارة المشاريع (تكامل المشروع، ونطاق المشروع، ووقت المشروع، وكلفة المشروع، وجودة المشروع، وموارد المشروع، والاتصالات في المشروع، وإدارة المخاطر، والمشتريات في المشروع)
المتغير التابع	جودة المشاريع

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وفقا لطبيعة الدراسة والأهداف، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي spss لتحليل البيانات.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر المعايير الدولية لإدارة المشاريع (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة تكلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة مخاطر المشروع، إدارة مشتريات المشروع، إدارة اتصالات المشروع) وزيادة جودة المشروع؛ وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير للمعايير الدولية لإدارة المشاريع على زيادة جودة المشروع، وكان أكثر المعايير تأثيرا على زيادة جودة المشروع هو إدارة موارد المشروع. وقد أوصت الدراسة بعدة توصيات منها: ضرورة الاعتماد على تكاليف معيارية لتحديد التكاليف الحقيقية لإنجاز المشروع، وضرورة الحصول على موارد بشرية مدربة بشكل جيد، ولديه القدرة على عمل خطة لتحديد قنوات الاتصال بين جميع الأطراف ذات الصلة بالمشروع.	أهم النتائج والتوصيات
محمد و الجيلالي (2016)	5-الدراسة
بيان تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية في العراق.	أهداف الدراسة
إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، مشاركة كافة العاملين في المنظمة، التحسين المستمر، البرامج التحفيزية، التركيز على الزبون، التعليم والتدريب)	المتغير المستقل
إدارة المخاطر	المتغير التابع
تم استخدام المنهج التحليلي، وتم اعتماد استبانة مفتوحة ومغلقة للخبراء في القطاع صناعة التشييد للحصول على البيانات، واستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS .	منهجية البحث

توصلت الدراسة إلى أن دعم الإدارة العليا يؤثر تأثيراً عالياً على إدارة المخاطر، بالإضافة إلى التحسين المستمر والتعليم والتدريب كان تأثيرها متوسطاً على إدارة المخاطر. وأوصت الدراسة إلى ضرورة السعي الجاد نحو تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة باعتبارها وسائل ناجحة لتحقيق العديد من المنظمات لأعلى درجات الجودة وبأقل التكاليف فيما يتعلق بالسيطرة على المخاطر.	أهم النتائج والتوصيات
رضوان (2015)	6-الدراسة
هدف الدراسة الي استكشاف الدور الذي تلعبه خمسة من عناصر المشروعات الحرجة (الارتباط-الكفاءة-الفاعلية-الأثر-الاستدامة) وثلاثة أبعاد من الممارسات المؤسسية (التواصل-الاعتمادية-المشاركة) علي نجاح المشروع.	أهداف الدراسة
الارتباط-الكفاءة-الفاعلية-الأثر-الاستدامة	المتغير المستقل
الممارسات المؤسسية (التواصل-الاعتمادية-المشاركة)	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة علي اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعد الأكثر ملائمة مع متطلبات البحث الحالي من خلال المنهج الوصفي تم الاستعانة بالمصادر العلمية بالإضافة إلى الاعتماد على شبكة الإنترنت في الحصول على بعض المعلومات ذات العلاقة، أما المنهج التحليلي فقد تمثل في إجراء تحليل على البيانات التي تم جمعها من خلال استمارة الاستبيان واستخدام برنامج (spss) للتحليل الإحصائي.	منهجية البحث
توصلت الدراسة الي أن المشروع قد حقق نجاحاً كبيراً من خلال الدور الذي لعبته العوامل الحرجة وممارسات المؤسسات. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة رفع الوعي بأهمية نظام إدارة الجودة عف طريق ورش عمل ودورات تدريبية في هذا المجال، وضرورة تبني نظام للجودة في المؤسسات وذلك باستخدام معايير تقييم المشاريع الخمسة كأداة لقياس الجودة وتحديد نقاط الضعف التي تؤدي إلى انخفاض الأداء من أجل تحسينه.	أهم النتائج والتوصيات

الدراسات الأجنبية

1-الدراسة	Ali&Agele (2017)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية مرحلة تنفيذ المشروع كونها المرحلة الأخطر، والأكثر استنزافاً للموارد خلال دورة حياة المشروع، لذلك فهي تحتاج إلى مراقبة وسيطرة دقيقة يقوم بها أصحاب الاختصاص من أجل تجاوز العقبات، وتحقيق أهداف المشروع. كما إن الهدف من الدراسة هو البحث وإيجاد الأسباب الحقيقية وراء سوء إدارة المشروع في مرحلة التنفيذ في العراق.
المتغير المستقل	إدارة مرحلة التنفيذ (عدم قدرة الشركة على تلبية متطلبات المشروع لكونه من المشاريع التخصصية، وتعدد مصادر القرار والتداخل في الصلاحيات، وضعف التخطيط للمشروع، وعدم دقة تخمين الكلفة، وتأخر صرف مستحقات المقاول من قبل صاحب العمل، وضعف أداء مدير المشروع، وضعف عملية اتخاذ القرارات، والتأثير السلبي لسكان منطقة المشروع).
المتغير التابع	الأسباب الحقيقية المؤدية إلى سوء إدارة المشروع.
منهجية البحث	اعتمدت على الدراسات الميدانية والتي استندت على استخدام ثلاث تقنيات معتمدة وهي: العصف الذهني، المقابلات المفتوحة مع الخبراء، و تصميم استبانة (تحتوي على 49 سبباً تم استنباطها من العصف الذهني والمقابلات مع الخبراء) من أجل إيجاد الأسباب الحقيقية المؤدية إلى سوء إدارة المشروع في مرحلة التنفيذ.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت الدراسة أن الأسباب التالية هي الأكثر تأثيراً على إدارة مرحلة التنفيذ: (عدم قدرة الشركة على تلبية متطلبات المشروع لكونه من المشاريع التخصصية، وتعدد مصادر القرار والتداخل في الصلاحيات، وضعف التخطيط للمشروع، وعدم دقة تخمين الكلفة، وتأخر صرف مستحقات المقاول من قبل صاحب العمل، وضعف أداء

مدير المشروع، وضعف عملية اتخاذ القرارات، والتأثير السلبي لسكان منطقة المشروع).

2-الدراسة	(2016) Moronge & LUGUSA
أهداف الدراسة	التعرف على أثر كلا من إدارة (التكلفة، الزمن، المخاطر، الجودة) في تحسين أداء المشروعات الإنشائية في كينيا.
المتغير المستقل	(التكلفة، الزمن، المخاطر، الجودة)
المتغير التابع	أداء المشروعات الإنشائية
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وفقا لطبيعة الدراسة والأهداف، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي spss لتحليل البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	أكدت الدراسة على وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة مخاطر المشروع وأداء المشروعات ، وأن هناك علاقة ارتباط متوسطة بين كلا من إدارة (التكلفة، الزمن، الجودة) مع أداء المشروعات ، وأن التغير في أداء المشروعات يمكن تفسيره عبر تأثير المتغيرات الخاصة بإدارة (التكلفة، الزمن، المخاطرة، الجودة) للمشروعات.
3-الدراسة	(2015) Serrador & Turner
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة الي التحقق إذا كانت فعالية مشروع ما مع أصحاب المصلحة يؤدي الي تحقيق رضا ونجاح المشروع ككل، وكذلك بيان دور الكفاءة في النجاح الشامل للمشروع وتوضيح أهمية هذا المعيار.
المتغير المستقل	نجاح المشروع
المتغير التابع	كفاءة المشروع
منهجية البحث	استخدم الباحث المنهج المسحي حيث قام بطرح الأسئلة على مدراء المشروع.

أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة قوية بين كفاءة المشروع ورضا أصحاب المصالح، وعلاقة متوسطة بين الالتزام بمبدأ كفاءة المشروع وبين نجاح المشروع ككل. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمبدأ الكفاءة لضمان نجاح المشروع وتحقيق الرضا لجميع الأطراف.
4-الدراسة	(2014) Chauhan & Srivastava
أهداف الدراسة	التعرف على مجالات المعرفة الخاصة بإدارة المشاريع مثل الاتصالات وإدارة الموارد البشرية وإدارة المخاطر، وبيان دور تلك المعايير في نجاح مشاريع الصناعات الدوائية.
المتغير المستقل	مجالات المعرفة (إدارة الوقت – إدارة الجودة—إدارة التكلفة
المتغير التابع	إدارة المشاريع
منهجية البحث	استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي وصمم الاستبانة لجمع البيانات.
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نسبة 70% من الشركات الخاصة بالصناعات الدوائية تطبق المجالات المعرفية لإدارة المشاريع، وكذلك 88% من الشركات قالت أن تطبيق الأساليب السليمة والصحيحة لإدارة المشاريع تؤدي إلى نجاح المشروع ، في حين 12 % من تطبيق المجالات المعرفية ليا تأثير ضعيف ومتوسط في نجاح المشاريع. وأوصت الدراسة إلى انه يجب على مدراء المشاريع تطبيق المجالات المعرفية أثناء إدارة المشروع لأن ذلك سيساعد في زيادة معدلات نجاح المشروع، كما وأوصى الباحث بضرورة زيادة مستويات الرقابة علي نطاق المشروع، وقت المشروع، تكلفة المشروع، وجودة المشروع وجميع العوامل الرئيسية في تحقيق نجاح المشروع ككل.

11.1 حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية :اقتصرت الدراسة على معرفة أثر معايير إدارة المشاريع وهى المعايير التسعة لإدارة المشاريع وفقاً للمعهد الأمريكي لإدارة المشاريع ^[2]: (PMI) إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة كلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، إدارة الاتصالات في المشروع، إدارة المخاطر في المشروع، إدارة المشتريات في المشروع) في جودة المشاريع (الارتباط، والكفاءة،والفاعلية، والأثر،الإستدامة) .
- الحدود المكانية :اقتصرت الدراسة على مشاريع التقنية بمدينة الرياض.
- الحدود الزمانية :تم إعداد الدراسة في عام 2023.

المراجع

- الجيلاوي، إنتصار كاظم رشيد وأنفال ناضل محمد. 2016. تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية في العراق. مجلة الهندسة، مج. 22، ع. 6، ص ص. 1-15.
- الجبوري، زيد حسن خلف درويش. 2019. أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
- الدليمي، سعد أحمد خليفة. (2019). إدارة المشاريع وتطبيقها للمعايير الدولية لتحسين جودة المشاريع الصناعية: دراسة تحليلية لإقليم الشمال في الأردن، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
- 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.
- رضوان، إحسان .. (2015) دور عوامل نجاح المشروع وممارسات المنظمات غير الحكومية في نجاح المشروعات دراسة حالة: برنامج تقوية الأسرة الذي تنفذه منظمة ،رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- طبيب، عبدالسلام. (2019). تطبيق معايير الجودة الشاملة على إدارة المشروع لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة ميدانية في وحدة الصناعات الحديدية (EIM) تبسة ،رسالة دكتوراة غير منشورة ، جامعة محمد بوضياف – المسيلة .
- عنبر، هشام محمود. (2016). دور المعايير الدولية لإدارة المشاريع في زيادة جودة المشروع في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- Al-Agele, H. K., & Ali, A. J. (2017). Mismanagement reasons of the projects execution phase. Journal of Engineering, 23(10), 15-29.

- Chauhan, D. I. V. Y. A., & Srivastava, P. R. A. B. H. A. T. (2014). Important project management knowledge areas for successful delivery of projects in pharmaceutical industry. *International Journal of Current Research in Chemistry and Pharmaceutical Sciences*, 1(5), 56-60.
- 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.
- Serrador, P., & Turner, R. (2015). The relationship between project success and project efficiency. *Project management journal*, 46(1), 30-39.