



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم : إدارة المشاريع

التكليف الثالث

مشروع التخرج

أثر تطبيق معايير الجودة على تأخر المشاريع وكفاءة التنفيذ بشركات المقاولات في مدينة الرياض

Impact of Quality Standards on Project Delays and Execution Efficiency in Riyadh Construction

Companies

اسم الطالب	زياد سعد الاسمري
الرقم الجامعي	٢٥٢٠٠١٤٤٧
اسم المشرف	د / عبدالرحيم نادر
الفصل الدراسي	الفصل العاشر

١. الدراسات السابقة

١-١ الدراسات السعودية

دراسة (Alshammari and Ghazali (2024) :

قدمت هذه الدراسة مراجعة واسعة لأسباب تأخر مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية، وسعت إلى جمع العوامل المؤثرة في التأخير وترتيبها وفق أهميتها، مع اقتراح عدد من الاستراتيجيات التي يمكن أن تساعد في الحد من المشكلة. وتظهر قيمة هذه الدراسة في أنها لم تتعامل مع التأخير بوصفه خللاً زمنياً بسيطاً، بل نظرت إليه باعتباره نتيجة لتداخل عدد كبير من العوامل، مثل تأخر المواد، وضعف التنسيق، وتأخر اعتماد المستندات الفنية، ومشكلات المقاولين من الباطن. ويلاحظ أن كثيراً من هذه العوامل لا ينفصل عن جودة الإدارة والتنفيذ؛ فالإجراء غير الواضح، والمستند غير المكتمل، والتنسيق الضعيف، كلها صور عملية لضعف ضبط الجودة داخل المشروع.

دراسة (Abdallah, Shaawat, and Almohassen (2024) :

تناولت هذه الدراسة مشكلة سوء التواصل في قطاع البناء السعودي، وركزت على أثرها في تأخر المشاريع وانخفاض جودة العمل. وتبرز أهميتها لأنها تضع الاتصال بين أطراف المشروع في قلب مشكلة التنفيذ، حيث إن غموض التعليمات أو تأخر الردود أو ضعف تبادل المعلومات بين المالك والاستشاري والمقاول قد يؤدي إلى قرارات متأخرة، وأعمال غير مطابقة، تقدم هذه الدراسة دليلاً مهماً على أن جودة المشروع لا ترتبط بالفحص الفني وحده، بل تتأثر أيضاً بطريقة انتقال المعلومات داخل المشروع (تواصل واضح).

دراسة (Shaawat et al. (2023) :

ركزت هذه الدراسة على جودة أداء المقاولين في المشاريع المستدامة داخل المملكة العربية السعودية، من خلال بناء مؤشر يساعد في تقييم الأداء المهني للمقاول أثناء تنفيذ المشروع. وتناولت الدراسة عناصر قريبة من واقع شركات المقاولات، مثل جودة المستندات، والالتزام بأنظمة الجودة، وجودة الأعمال المنفذة، ومستوى التعاون مع بقية أطراف المشروع. تنقل هذه الدراسة مفهوم الجودة من مستوى عام إلى مستوى قابل للملاحظة داخل المشروع. فبدل أن تبقى الجودة شعاراً إدارياً، يمكن قياسها في سلوك المقاول، وطريقة التوثيق،

ومدى الالتزام بمتطلبات التنفيذ. ويمكن الاستناد إلى هذه الدراسة في دعم فكرة أن كفاءة التنفيذ لا تتحقق إلا عندما تكون الجودة جزءًا من متابعة الأداء اليومي للمشروع.

دراسة (2022) Alshihri, Al-Gahtani, and Almohsen :

بحثت هذه الدراسة عوامل الخطر التي تؤدي إلى تجاوز الوقت والتكلفة في مشاريع المباني الحكومية بالمملكة العربية السعودية. وقد عالجت الموضوع من زاوية المخاطر، وهو اتجاه مهم لأن التأخير في المشاريع لا يظهر غالبًا بشكل مفاجئ، بل يتكون تدريجيًا من قرارات ضعيفة، وتغييرات غير مضبوطة، ومشكلات في المستندات، وضعف في إدارة الموقع. وتساعد هذه الدراسة على توضيح أن تأخر المشروع لا يمكن فصله عن جودة إدارة العمليات التي تسبقه وترافقه. فمعايير الجودة تساعد على تقليل المخاطر التنفيذية من خلال وضوح الإجراءات، ومراجعة المستندات، ومتابعة الانحرافات قبل تحولها إلى تأخير فعلي أو زيادة في التكلفة.

دراسة (2022) Alenazi, Adamu, and Al-Otaibi :

اتجهت هذه الدراسة إلى تحليل التأخيرات المرتبطة بالعميل في مشاريع البناء السعودية، واعتمدت على بيانات من مشاريع فعلية لتفسير طبيعة هذه التأخيرات وتأثيرها. وتوضح الدراسة أن بعض أسباب التأخير لا تقع بالكامل على المقاول، بل قد تنشأ من جهة العميل أو المالك، مثل أوامر التغيير، وتأخر الدفعات، وتأخر اعتماد التعديلات أو المستندات، وبطء اتخاذ القرار. المشروع نظام مشترك، وأي تأخر في الاعتماد أو تغيير غير منظم في المتطلبات قد ينعكس على الجدول الزمني وجودة المخرجات. وبذلك تساعد هذه الدراسة في بناء فهم أكثر توازنًا لموضوع البحث الحالي، حيث ينبغي أن تشمل معايير الجودة إجراءات الاعتماد، وإدارة التغيير، وتنظيم العلاقة بين الأطراف، لا مجرد مراقبة العمل في الموقع.

دراسة (2019) Abdellatif and Alshibani :

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تسبب تأخر تسليم المشاريع الصناعية ومشاريع المباني في المملكة العربية السعودية. وقد أشارت إلى عوامل تنفيذية وإدارية مهمة، منها صعوبات التمويل لدى المقاول أو المصنع، وتأخر شراء المواد، وتأخر توريدها، وتأخر الدفعات، وتأخر اعتماد مستندات التصميم. فعندما تكون إجراءات الشراء والتوريد والاعتماد والمتابعة غير واضحة أو غير منضبطة، يزداد احتمال التأخير وتتراجع كفاءة التنفيذ. لذلك تضيف هذه الدراسة بعدًا عمليًا مهمًا؛ إذ تؤكد أن جودة المشروع ليست محصورة في مطابقة المنتج النهائي، بل تبدأ من ضبط العمليات السابقة للتنفيذ والمراقبة له.

دراسة (2023) Alrasheed, Soliman, and Albader :

قدمت هذه الدراسة مراجعة منهجية لأسباب تأخر مشاريع البناء في دولة الكويت، وناقشت العوامل التي تتكرر في بيئة المشاريع الكويتية، مثل ضعف إدارة الموقع، ومشكلات المقاولين من الباطن، وضعف جودة التصميم، ومشكلات العقود، واضطراب سلاسل الإمداد المرتبطة بالعمالة والمواد. وتضيف هذه الدراسة للبحث الحالي بُعدًا مقارنًا مهمًا؛ لأن البيئة الكويتية قريبة من البيئة السعودية من حيث طبيعة سوق البناء. كما تكشف الدراسة أن التأخير في دول الخليج يتكرر غالبًا حول نقاط إدارية وتنفيذية يمكن ربطها بمعايير الجودة، مثل جودة التصميم، وضبط العقود، وتنظيم التوريد، ومتابعة أداء الأطراف المشاركة في المشروع.

دراسة (2022) Al-Hail and Mousoof :

ناقشت هذه الدراسة أسباب تأخر مشاريع البنية التحتية في قطر من وجهة نظر الأطراف الرئيسية في المشروع، وهم العملاء والمقاولون والاستشاريون. وبيّنت أن أوامر التغيير أثناء التنفيذ، وبطء اتخاذ القرار، وتأخر مراجعة واعتماد مستندات التصميم، وضعف بعض إجراءات الجودة والفحص، من العوامل المؤثرة في تأخر المشاريع. وتستمد الدراسة أهميتها بالنسبة للبحث الحالي من تركيزها على مشاريع البنية التحتية، وهي مشاريع معقدة تتطلب مستوى عاليًا من التنسيق والرقابة. وتكشف نتائجها أن التأخير لا ينتج دائمًا عن نقص الموارد، بل قد يحدث بسبب ضعف إدارة التغيير وتأخر الاعتمادات وعدم وضوح المسؤوليات.

دراسة (2024) Hasanadka and Mathew :

تناولت هذه الدراسة عوامل التأخير في مشاريع البناء من خلال تحليل محتوى عدد من الدراسات المنشورة بعد عام ٢٠١٠. واعتمدت على مراجعة ٥٥ دراسة بهدف جمع أسباب التأخير وتصنيفها واستخلاص الفجوات البحثية المرتبطة بهذا الموضوع. وأظهرت الدراسة أن أدبيات تأخر المشاريع ركزت غالبًا على العوامل العامة مثل الجدولة، التمويل، إدارة المشروع، وأداء الأطراف، بينما لم يحظَ أثر قضايا الجودة والسلامة بالاهتمام الكافي ضمن دراسات التأخير. وتعد هذه الدراسة قريبة من البحث الحالي لأنها تبرز الحاجة إلى دراسة التأخير من زاوية الجودة، لا من زاوية الزمن فقط.

دراسة (Love et al. (2022 :

تناولت هذه الدراسة ظاهرة إعادة العمل في قطاع البناء، وحاولت تفسير أسبابها ونتائجها وطرق الحد منها. وتوضح الدراسة أن إعادة العمل لا تنشأ فقط من خطأ فني مباشر، بل قد تعود إلى ضعف في إدارة الأخطاء، أو غموض في المتطلبات، أو خلل في التواصل، أو نقص في التعلم التنظيمي داخل المشروع. وتظهر أهمية هذه الدراسة في أنها تربط بين جودة التنفيذ وأداء المشروع بصورة مباشرة؛ فإعادة العمل تستهلك وقتاً وموارد إضافية، وقد تؤدي إلى تعطيل تسلسل الأنشطة وارتفاع التكلفة. ومن هذه الزاوية، تساعد الدراسة الحالية على تفسير العلاقة بين معايير الجودة وكفاءة التنفيذ؛ إذ إن ضعف إجراءات الجودة يزيد احتمال الأخطاء، والأخطاء تؤدي إلى إعادة العمل، وإعادة العمل تسهم في التأخير وانخفاض الكفاءة.

١-٣ التعليق على الدراسات السابقة

يتضح من الدراسات السابقة أن تأخر المشاريع في قطاع البناء لا يرتبط بعامل واحد، بل ينتج عن تداخل عوامل إدارية وفنية وتنفيذية، مثل تأخر الاعتمادات، ضعف التنسيق، مشكلات التوريد، أوامر التغيير، وتأخر المستندات الفنية. كما أظهرت الدراسات السعودية والخليجية أن هذه العوامل تتكرر في بيئات متقاربة، مما يعزز أهمية دراسة الموضوع في شركات المقاولات بمدينة الرياض.

وبناءً على ذلك، تظهر الفجوة البحثية في أن معظم الدراسات تناولت التأخير أو الجودة كلاً على حدة، بينما يركز البحث الحالي على الربط بين تطبيق معايير الجودة، وتأخر المشاريع، وكفاءة التنفيذ داخل شركات المقاولات بمدينة الرياض.

قائمة المراجع

- Abdallah, A. A., Shaawat, M. E., & Almohassen, A. S. (2024). Causes of miscommunication leading to project delays and low work quality in the construction industry of Saudi Arabia. *Ain Shams Engineering Journal*, 15(3), Article 102447. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2023.102447>
- Abdellatif, H., & Alshibani, A. (2019). Major factors causing delay in the delivery of manufacturing and building projects in Saudi Arabia. *Buildings*, 9(4), Article 93. <https://doi.org/10.3390/buildings9040093>
- Alenazi, E., Adamu, Z., & Al-Otaibi, A. (2022). Exploring the nature and impact of client-related delays on contemporary Saudi construction projects. *Buildings*, 12(7), Article 880. <https://doi.org/10.3390/buildings12070880>
- Al-Hail, A. K. I. H., & Mousoof, M. M. M. (2022). Studying the causes of delays in construction projects: The case of Qatar infrastructure projects. *QScience Connect*, 2022(2), Article 5. <https://doi.org/10.5339/connect.2022.spt.5>
- Alrasheed, K., Soliman, E., & Albader, H. (2023). Systematic review of construction project delays in Kuwait. *Journal of Engineering Research*, 11(4), 347–355. <https://doi.org/10.1016/j.jer.2023.08.009>
- Alshammari, A., & Ghazali, F. E. M. (2024). A comprehensive review of the factors and strategies to mitigate construction projects delays in Saudi Arabia. *The Open Construction & Building Technology Journal*, 18, Article e18748368318470. <https://doi.org/10.2174/0118748368318470240806113627>
- Alshihri, S., Al-Gahtani, K., & Almohsen, A. (2022). Risk factors that lead to time and cost overruns of building projects in Saudi Arabia. *Buildings*, 12(7), Article 902. <https://doi.org/10.3390/buildings12070902>
- Love, P. E. D., Matthews, J., Sing, M. C. P., Porter, S. R., & Fang, W. (2022). State of science: Why does rework occur in construction? What are its consequences? And what can be done to mitigate its occurrence? *Engineering*, 18, 246–258. <https://doi.org/10.1016/j.eng.2022.05.010>
- Shaawat, M. E., Alqahtani, S. M. S., Qasem, A., Jamil, R., Almohassen, A. S., & Bongwirnso, U. M. (2023). A performance quality index to assess professional conduct of contractors at sustainable construction projects in Saudi Arabia. *Sustainability*, 15(9), Article 7500. <https://doi.org/10.3390/su15097500>
- Hasanadka, P., & Mathew, A. O. (2024). Construction projects: A compilation and content analysis of delay-causing factors. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 43(4), 485–503. <https://doi.org/10.1504/IJPQM.2024.143227>