



جامعة ميدأوشن  
كلية الإدارة  
قسم / تخصص: إدارة المشاريع  
التكليف الأول

## مشروع التخرج - 1

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 | 252001447         |
| اسم المشرف    | د/ عبدالرحيم نادر |
| الفصل الدراسي | الفصل العاشر      |

أولاً: عنوان البحث

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

ثانياً: المقدمة

لم تعد إدارة الجودة في المشاريع مسألة شكلية ترتبط بفحص المخرجات في نهاية العمل، بل أصبحت جزءاً من طريقة إدارة المشروع منذ مرحلة التخطيط وحتى التسليم. فالمشروع الذي تدار فيه الجودة بصورة واضحة يكون أكثر قدرة على ضبط المتطلبات، وتحديد المسؤوليات، وتقليل الأخطاء التي تظهر أثناء التنفيذ. وتنسجم هذه الفكرة مع التوجه العام لمعيار ISO 10006 الذي ينظر إلى الجودة في المشاريع باعتبارها منظومة إرشادية تساعد على تلبية توقعات الأطراف ذات العلاقة داخل بيئات مختلفة من حيث الحجم والتعقيد (ISO, 2017).

في شركات المقاولات تظهر قيمة الجودة بصورة مباشرة؛ لأن العمل الإنشائي يقوم على تتابع أنشطة مترابطة، وأي خلل في نشاط واحد قد ينعكس على أنشطة لاحقة. فعندما تكون إجراءات الفحص، واعتماد المواد، ومراجعة المخططات، وتوثيق الأعمال غير منضبطة، قد يتحول الخطأ البسيط إلى إعادة عمل أو توقف في الموقع أو تأخر في التسليم. لذلك فإن معايير الجودة لا تخدم جانب المطابقة الفنية فقط، بل تسهم أيضاً في تحسين انتظام العمليات وتقليل الهدر في الوقت والموارد، وهو ما يتفق مع فلسفة ISO 9001 في بناء نظام إداري قائم على العمليات والتحسين المستمر (ISO, 2015).

وتكتسب هذه القضية أهمية خاصة في المملكة العربية السعودية بسبب النمو الكبير في مشاريع البناء والبنية التحتية والمشاريع التطويرية. وتشير بيانات قطاعية منشورة من إدارة التجارة

الدولية الأمريكية إلى أن قطاع البناء السعودي من أكبر أسواق المنطقة، وأن نموه يرتبط باستثمارات البنية التحتية وبرامج رؤية المملكة 2030، وفق بيانات ITA العام 2024. وبما أن مدينة الرياض تشهد توسعاً عمرانياً ومشاريع كبرى، فإن دراسة العلاقة بين الجودة والتأخير داخل شركات المقاولات في هذه المدينة تمثل موضوعاً عملياً قريباً من الواقع المهني.

توضح الدراسات الحديثة أن تأخر مشاريع البناء في السعودية لا يرتبط بعامل واحد، بل ينتج غالباً عن مجموعة من الأسباب الإدارية والفنية وسلاسل التوريد. فقد أشارت مراجعة الشمري وغزالي عام 2024 إلى أن التأخر في المواد، وتأخر الموافقات الفنية، وضعف التنسيق، ومشكلات المقاولين من الباطن من العوامل المؤثرة في تأخر المشاريع داخل القطاع السعودي. وهذا يعني أن معالجة التأخير تحتاج إلى النظر في جودة الإجراءات التي تحكم المشروع، وليس الاكتفاء بمراجعة الجدول الزمني بعد حدوث المشكلة.

كما أن جودة أداء المقاولين أصبحت من الموضوعات التي تهتم بها الأدبيات المعاصرة، خصوصاً في المشاريع التي تسعى إلى تحقيق الاستدامة وتحسين المخرجات. وقد بيّنت دراسة شعاعات وآخرين عام 2023 أن بناء مؤشرات لقياس جودة أداء المقاولين يمكن أن يساعد أصحاب المشاريع ومديريها على تحسين المتابعة واتخاذ القرار. ومن هذا المنطلق، يمكن النظر إلى الجودة باعتبارها عاملاً إدارياً وفنياً يساعد على رفع كفاءة التنفيذ ويقلل احتمالات الانحراف الزمني.

بناءً على ما سبق، يتجه هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق معايير الجودة على تأخر المشاريع وكفاءة التنفيذ في شركات المقاولات بمدينة الرياض. ويعتمد البحث على فكرة أساسية مفادها أن الالتزام بمعايير الجودة قد يؤدي إلى وضوح أكبر في الإجراءات، وتقليل إعادة العمل، وتسريع دورة الاعتماد والمتابعة، مما ينعكس في النهاية على الالتزام بالوقت وتحسين كفاءة التنفيذ (Neyestani, 2016; Project Management Institute, 2025).

### ثالثاً: مشكلة البحث

تتمثل مشكلة البحث في أن كثيراً من مشاريع المقاولات قد تواجه تأخراً في الإنجاز رغم وجود جداول زمنية وخطط تنفيذية مسبقة. ويظهر هذا التأخر غالباً عندما لا تكون معايير الجودة مطبقة بطريقة عملية داخل الموقع، أو عندما لا توجد متابعة دقيقة لإجراءات الفحص والاعتماد والتوثيق ومعالجة الملاحظات. وفي هذه الحالة لا يكون التأخير مشكلة زمنية فقط، بل يصبح مؤشراً على وجود ضعف في إدارة العمليات التنفيذية.

وتشير الأدبيات الخاصة بقطاع البناء السعودي، ومنها مراجعة الشمري وغزالي عام 2024، إلى أن التأخير يرتبط بعوامل متعددة، مثل تأخر توريد المواد، وتأخر اعتماد المستندات الفنية، وضعف التنسيق، ومشكلات المقاولين من الباطن. كما توضح دراسة نيستاني عام 2016 أن تطبيق أنظمة الجودة في مشاريع البناء يمكن أن يساعد على تحسين الالتزام بعناصر نجاح المشروع، ومنها الوقت والتكلفة ورضا العميل، إذا جرى تطبيقها بشكل فعلي لا شكلي.

وعلى الرغم من وجود اهتمام عام بإدارة الجودة في المشاريع، فإن الحاجة ما زالت قائمة لدراسة ميدانية توضح مدى ارتباط تطبيق معايير الجودة بتأخر المشاريع وكفاءة التنفيذ في شركات المقاولات بمدينة الرياض. فالاختلاف بين الشركات لا يكون في وجود سياسات مكتوبة فقط، بل في درجة الالتزام العملي بإجراءات الفحص، والتوثيق، ومتابعة الأعمال التصحيحية، وربط الجودة بالجدول الزمني للمشروع.

### السؤال الرئيس للبحث

ما أثر تطبيق معايير الجودة على تأخر المشاريع وكفاءة التنفيذ في شركات المقاولات بمدينة الرياض؟

### الأسئلة الفرعية

- ما مستوى تطبيق معايير الجودة في شركات المقاولات بمدينة الرياض؟
- ما أبرز مظاهر تأخر المشاريع من وجهة نظر العاملين في شركات المقاولات؟
- ما أثر تطبيق معايير الجودة على الحد من تأخر المشاريع؟
- ما أثر تطبيق معايير الجودة على تحسين كفاءة التنفيذ؟

رابعاً: أهمية البحث

### الأهمية النظرية

- يساهم البحث في دعم أدبيات إدارة جودة المشاريع من خلال ربط معايير الجودة بمتغيرات مهمة في إدارة المشاريع، وهي التأخير وكفاءة التنفيذ.
- يوضح البحث أن الجودة ليست عنصراً فنياً معزولاً، بل يمكن أن تكون أداة إدارية تساعد على ضبط الوقت وتقليل إعادة العمل وتحسين تدفق الأنشطة.
- يضيف البحث زاوية تطبيقية على الدراسات التي تناولت تأخر مشاريع البناء في السعودية، من خلال التركيز على شركات المقاولات في مدينة الرياض.

### الأهمية التطبيقية

- يمكن أن تساعد نتائج البحث مديري المشاريع ومهندسي الجودة في تحديد جوانب الضعف في تطبيق معايير الجودة داخل مواقع العمل.
- قد تساهم الدراسة في تحسين إجراءات الفحص والاعتماد والتوثيق ومتابعة الأعمال التصحيحية داخل شركات المقاولات.
- يمكن أن يستفيد أصحاب المشاريع والاستشاريون من نتائج البحث في تطوير متطلبات الجودة ضمن العقود والمناقصات ومؤشرات متابعة أداء المقاولين.

• تدعم الدراسة توجهات تحسين أداء قطاع البناء في المملكة من خلال التركيز على الجودة والكفاءة وتقليل التأخير في تنفيذ المشاريع.

### الفئات المستفيدة من البحث

| وجه الاستفادة                                           | الفئة المستفيدة             |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------|
| تحسين الرقابة على التنفيذ وربط الجودة بالجدول الزمني.   | مديرو المشاريع              |
| تطوير إجراءات الفحص والتوثيق ومتابعة الأعمال التصحيحية. | مهندسو الجودة               |
| رفع كفاءة التنفيذ وتقليل إعادة العمل والهدر.            | شركات المقاولات             |
| تحسين تقييم أداء المقاولين وجودة المخرجات النهائية.     | أصحاب المشاريع والاستشاريون |

### قائمة المراجع

1. 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, e18748368318470. <https://doi.org/10.2174/0118748368318470240806113627>
2. International Organization for Standardization. (2015). ISO 9001:2015: Quality management systems — Requirements. <https://www.iso.org/standard/62085.html>
3. International Organization for Standardization. (2017). ISO 10006:2017: Quality management — Guidelines for quality management in projects. <https://www.iso.org/standard/70376.html>
4. International Trade Administration. (2024, March 17). Saudi Arabia construction sector opportunities. U.S. Department of Commerce. <https://www.trade.gov/market-intelligence/saudi-arabia-construction-sector-opportunities>

- Neyestani, B. (2016). Effectiveness of quality management system (QMS) on .5  
construction projects. <https://doi.org/10.5281/zenodo.290272>
- Project Management Institute. (2025). A guide to the project management body of .6  
knowledge (PMBOK® Guide) (8th ed.). Project Management Institute.  
<https://www.pmi.org/standards/pmbok>
- Shaawat, M. E., Alqahtani, S. M. S., Qasem, A., Jamil, R., Almohassen, A. S., & .7  
Bongwirnso, U. M. (2023). A performance quality index to assess professional  
conduct of contractors at sustainable construction projects in Saudi Arabia.  
Sustainability, 15(9), 7500. <https://doi.org/10.3390/su15097500>