

عنوان المشروع

أثر إدارة الجودة في نجاح مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

يوسف علي الحنفوش

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	2
1.1. المقدمة:	3
1.2. مشكلة الدراسة	4
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	4
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	4
1.3. أهمية الدراسة	5
1.3.1. على المستوى النظري:	5
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	5
1.4. أسئلة الدراسة	6
1.5. أهداف الدراسة	6
1.6. فرضيات الدراسة	7
1.7. نموذج الدراسة	8
1.8. منهجية الدراسة	9
1.9. الدراسة الميدانية	9
1.10. مخطط المشروع المقترح	10
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	11
2.1. المقدمة:	12
2.2. المتغير المستقل	12
2.3. المتغير التابع	12
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	12
2.5. الخاتمة	13
قائمة المراجع	14

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد إدارة الجودة أحد الممارسات الإدارية الجوهرية التي تعتمد عليها المنظمات لتحسين الأداء ورفع كفاءة العمليات وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها في بيئة تتسم بالتنافسية والتغير المستمر. وقد حظي مفهوم إدارة الجودة باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية نظرًا لدوره في تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتقليل الأخطاء، وترشيد استخدام الموارد، وتحقيق رضا العملاء، وذلك من خلال تطبيق مبادئ التخطيط وضمان الجودة ومراقبة الجودة والتحسين المستمر (Oakland, 2014؛ Juran, 2016).

وفي المملكة العربية السعودية، يشهد قطاع البناء والتشييد توسعًا متسارعًا في ظل المشروعات التنموية الكبرى التي تنفذها الدولة ضمن مستهدفات رؤية المملكة 2030، مما أدى إلى زيادة حجم المشاريع وتعقيدها وارتفاع الحاجة إلى تطبيق ممارسات إدارية متقدمة تسهم في رفع كفاءة التنفيذ وتحقيق أهداف المشاريع (رؤية السعودية 2030، 2016؛ وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2023). وتشير تقارير قطاع المقاولات إلى أن المشاريع العملاقة مثل نيوم والقدية والبحر الأحمر أسهمت في تعزيز التحديات المرتبطة بإدارة الجودة، خصوصًا فيما يتعلق بالالتزام بالمعايير الفنية وتقليل إعادة العمل. (Authority, 2023 Saudi Contractors)

أريد مرجع مختلف بدل عن هذا المروجع -في هذا النص- في إطار جهود المملكة العربية السعودية لرفع كفاءة قطاع البناء، عملت الجهات التنظيمية على تطوير منظومة تشريعية وتنظيمية شاملة، كان من أبرزها تطبيق كود البناء السعودي الذي يهدف إلى تعزيز الامتثال للمعايير الفنية والحد من المخاطر المرتبطة بأعمال الإنشاء (اللجنة الوطنية لكود البناء السعودي، 2021). كما أسهمت مبادرات الحوكمة والرقابة التي تقودها وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في رفع مستوى الشفافية وتحسين جودة التنفيذ في المشاريع، بما يعزز جودة المخرجات ويدعم استدامة التنمية العمرانية (وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، 2022). وفي ضوء هذه التطورات التنظيمية، برزت إدارة الجودة كأحد المتطلبات الأساسية لنجاح مشاريع البناء، نظرًا لدورها في ضبط التكاليف، وتقليل الهدر، والحد من إعادة العمل، وتحقيق الالتزام بالجدول الزمنية، وضمان جودة التنفيذ بما يتوافق مع المعايير الوطنية والدولية (Assaf & Al-Hejji, 2006 , 2011؛ Al-Tmeemy et al.,)

وانطلاقًا من ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى بحث أثر تطبيق إدارة الجودة في نجاح مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة ومؤشرات نجاح المشاريع، والمتمثلة في الالتزام بالوقت والسيطرة على التكاليف وتحقيق جودة التنفيذ، بما يسهم في تقديم نتائج وتوصيات تدعم تطوير ممارسات إدارة الجودة وتعزيز نجاح مشاريع البناء.

على الرغم من التوسع الكبير في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030، إلا أن الدراسات الحديثة تشير إلى وجود فجوة بين المعايير التنظيمية المعتمدة وبين التطبيق الفعلي لها في مواقع التنفيذ، حيث تعاني العديد من المشاريع من ضعف الالتزام بالمعايير الفنية، وتحديات في جودة التنفيذ، وارتفاع معدلات إعادة العمل. كما تشير الأدبيات إلى محدودية الدراسات التي تناولت أثر تطبيق إدارة الجودة على نجاح مشاريع البناء في السياق السعودي تحديداً. ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في محاولة سد هذه الفجوة من خلال تحليل أثر تطبيق إدارة الجودة على نجاح مشاريع البناء في المملكة، وقياس دورها في تحسين الالتزام بالوقت، وضبط التكاليف، ورفع جودة التنفيذ.

1.1.1. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تناولت إدارة الجودة في قطاع البناء عالمياً، إلا أن الأدبيات العلمية تشير إلى محدودية الأبحاث التي ركزت على أثر تطبيق إدارة الجودة في مشاريع البناء داخل المملكة العربية السعودية تحديداً، خاصة في ظل التحولات التنظيمية المرتبطة برؤية 2030، كما أن معظم الدراسات السابقة ركزت على عوامل التأخير أو مشكلات التكلفة دون تحليل شامل للعلاقة بين ممارسات إدارة الجودة ومؤشرات نجاح المشاريع، مما يبرز فجوة معرفية تستدعي الدراسة.

1.1.2. فجوات على المستوى التطبيقي

وعلى المستوى العملي، تُظهر التقارير الميدانية وجود فجوة واضحة بين المعايير التنظيمية المعتمدة في قطاع البناء وبين التطبيق الفعلي لها في مواقع التنفيذ، حيث تعاني العديد من المشاريع من ضعف الالتزام بالمعايير الفنية، وتحديات في جودة التنفيذ، وارتفاع معدلات إعادة العمل، وتفاوت مستوى الكفاءات الفنية بين المقاولين. كما أن تطبيق ممارسات إدارة الجودة لا يزال غير متسق بين الشركات، مما يؤثر على الالتزام بالوقت وضبط التكاليف وجودة التنفيذ، ويؤكد الحاجة إلى دراسة أثر إدارة الجودة في تحسين أداء المشاريع في المملكة.

ما أثر تطبيق إدارة الجودة في نجاح مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية؟

1.2. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية إدارة الجودة في تحسين أداء مشاريع البناء، ومن التوسع الذي يشهده قطاع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية في ظل مستهدفات رؤية المملكة 2030. كما تستمد الدراسة أهميتها من الحاجة إلى التعرف على أثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة في نجاح مشاريع البناء، بما يساهم في دعم الممارسات الإدارية وتطوير أساليب تنفيذ المشاريع.

وتتجلى أهمية الدراسة في الجانبين الآتيين:

1.2.1. على المستوى النظري:

- الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الجودة ونجاح مشاريع البناء، خصوصاً في ظل محدودية الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في السياق السعودي.
- تقديم إطار نظري يوضح العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة—مثل تخطيط الجودة، وضمان الجودة، ومراقبة الجودة، والتحسين المستمر—وبين مؤشرات نجاح مشاريع البناء، وهو جانب لم يُدرس بعمق في الدراسات المحلية.
- توفير مرجع علمي حديث يمكن أن يستفيد منه الباحثون والطلاب في الدراسات المستقبلية المتعلقة بإدارة الجودة وإدارة المشاريع في بيئة البناء السعودية.

1.2.2. على المستوى التطبيقي:

- تقديم نتائج وتوصيات عملية تساعد شركات المقاولات والمكاتب الاستشارية ومديري المشاريع على تطوير ممارسات إدارة الجودة وتحسين جودة التنفيذ وتقليل إعادة العمل.
- دعم متخذي القرار في تعزيز تطبيق ممارسات إدارة الجودة بما يساهم في تحسين الالتزام بالوقت والسيطرة على التكاليف ورفع جودة التنفيذ، وهي تحديات موثقة في مشاريع البناء السعودية.
- الإسهام في دعم التوجهات الوطنية الرامية إلى رفع كفاءة تنفيذ مشاريع البناء وتعزيز تطبيق الأنظمة والمعايير مثل كود البناء السعودي، بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة.

1.3. أسئلة الدراسة

1. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة الجودة في مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية
2. ما أثر ممارسات إدارة الجودة على الالتزام بالوقت في مشاريع البناء
3. ما أثر ممارسات إدارة الجودة على ضبط التكاليف في مشاريع البناء
4. ما أثر ممارسات إدارة الجودة على جودة التنفيذ في مشاريع البناء
5. ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات إدارة الجودة في قطاع البناء

1.4. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة في نجاح مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على واقع تطبيق ممارسات إدارة الجودة في مشاريع البناء.
2. قياس مستوى نجاح مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية.
3. تحليل أثر ممارسات إدارة الجودة في نجاح مشاريع البناء.
4. التعرف على أثر كل من تخطيط الجودة، وضمان الجودة، ومراقبة الجودة، والتحسين المستمر في نجاح مشاريع البناء.
5. تحديد ما إذا كانت توجد فروق في آراء أفراد الدراسة تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية.
6. تقديم توصيات تساهم في تطوير ممارسات إدارة الجودة وتعزيز نجاح مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية.

1.5. فرضيات الدراسة

تعتمد الدراسة على الفرضيات الآتية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الجودة ونجاح مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الرئيسية الأولى

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- الفرضية الفرعية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الجودة ونجاح مشاريع البناء.
- 2- الفرضية الفرعية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضمان الجودة ونجاح مشاريع البناء.
- 3- الفرضية الفرعية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مراقبة الجودة ونجاح مشاريع البناء.
- 4- الفرضية الفرعية 4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر ونجاح مشاريع

الفرضية الرئيسية الثانية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد الدراسة حول ممارسات إدارة الجودة ونجاح مشاريع البناء تُعزى إلى المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية (الخبرة، المسمى الوظيفي، نوع المشروع).

يمثل نموذج الدراسة العلاقة بين المتغيرات الرئيسية، حيث:

- **المتغير المستقل:** ممارسات إدارة الجودة (تخطيط الجودة – ضمان الجودة – مراقبة الجودة – التحسين المستمر).
 - **المتغير التابع:** نجاح مشاريع البناء -الالتزام بالوقت – ضبط التكاليف – جودة التنفيذ.
- ويعتمد النموذج على فرضية أن تحسين ممارسات الجودة يؤدي إلى رفع مستوى نجاح المشروع.

نموذج علاقة إدارة الجودة بنجاح مشاريع البناء



الشكل 1 : نموذج الدراسة (إعداد الطالب)

صياغة نموذج الدراسة نصيًا:

يفترض النموذج أن ممارسات إدارة الجودة بأبعادها الأربعة تؤثر إيجابًا في نجاح مشاريع البناء من خلال تحسين الالتزام بالوقت، وضبط التكاليف، وجودة التنفيذ.

1.7. منهجية الدراسة

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة البحث الذي يهدف إلى تحليل أثر ممارسات إدارة الجودة في نجاح مشاريع البناء. ويقوم هذا المنهج على:

- جمع البيانات من الميدان باستخدام استبانة علمية.
- وصف المتغيرات وتحليلها إحصائيًا.
- اختبار الفرضيات باستخدام أساليب التحليل الإحصائي المناسبة (الارتباط، الانحدار، اختبار الفروق).

1.8. الدراسة الميدانية

تم تنفيذ الدراسة الميدانية في عدد من شركات المقاولات والمكاتب الهندسية العاملة في قطاع البناء داخل المملكة العربية السعودية، وذلك بهدف جمع البيانات المتعلقة بممارسات إدارة الجودة ومدى تأثيرها في نجاح المشاريع الإنشائية. شملت الدراسة مجموعة من المشاريع في مناطق مختلفة مثل الرياض، جدة، والدمام، نظرًا لتمثيلها ببيانات متنوعة من حيث حجم المشاريع وطبيعة التنفيذ.

تم توزيع الاستبانة على عينة من المهندسين ومديري المشاريع والمشرفين الفنيين العاملين في هذه الشركات، حيث تم اختيارهم بناءً على خبرتهم المباشرة في تطبيق ممارسات الجودة داخل مواقع العمل. بلغ عدد الاستبانات الموزعة (150) استبانة، تم استرجاع (120) منها صالحة للتحليل الإحصائي، وهو ما يمثل نسبة استجابة جيدة تتيح استخلاص نتائج موثوقة.

اعتمدت الدراسة على جمع البيانات من خلال الاستبانة الإلكترونية لضمان سهولة الوصول إلى المشاركين في مختلف المناطق، كما تم التأكد من صدق الأداة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة المشاريع والجودة. بعد جمع البيانات، تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS لاختبار الفرضيات وتحديد العلاقات بين المتغيرات الرئيسية للدراسة.

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى تقديم صورة واقعية عن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الجودة في مشاريع البناء السعودية، ومدى انعكاسها على مؤشرات النجاح المتمثلة في الالتزام بالوقت، وضبط التكاليف، وجودة التنفيذ، بما يساهم في دعم القرارات الإدارية وتطوير الأداء في القطاع.

1.9. مخطط المشروع المقترح

يعتمد مخطط المشروع على منهجية على IPOI المدخلات – العمليات – المخرجات – الأثر

- المدخلات: ممارسات الجودة، الكوادر الفنية، المعايير التنظيمية، الموارد.
- العمليات: تطبيق الجودة، التفتيش، التدقيق، إدارة الوقت والتكلفة.
- المخرجات: جودة تنفيذ أعلى، أخطاء أقل، التزام بالموصفات.
- الأثر: نجاح المشروع، رفع كفاءة القطاع، دعم رؤية 2030.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تناولت الأدبيات العلمية دور إدارة الجودة في تحسين أداء المشاريع، وركزت العديد من الدراسات على أثر الجودة في الوقت والتكلفة وجودة التنفيذ. كما تناولت دراسات محلية التحديات التي تواجه قطاع البناء السعودي، خصوصاً فيما يتعلق بالالتزام بالمعايير الفنية ونقص الكوادر. وتستعرض هذه الدراسات الأساس النظري الذي تستند إليه الدراسة الحالية.

2.2. المتغير المستقل : ممارسات إدارة الجودة

تناولت الدراسات مفهوم إدارة الجودة باعتباره إطاراً شاملاً يهدف إلى تحسين الأداء وتقليل الأخطاء ورفع مستوى الالتزام بالموصفات . وقد أشار Juran (2016) و Oakland (2014) إلى أن التخطيط والضمان والمراقبة والتحسين المستمر تمثل ركائز أساسية لرفع جودة التنفيذ.

2.3. المتغير التابع : نجاح مشاريع البناء

يُقاس نجاح المشروع بثلاثة مؤشرات رئيسية: الالتزام بالوقت، ضبط التكاليف، جودة التنفيذ. وقد أكدت الأدبيات أن هذه المؤشرات تمثل الأساس في تقييم أداء المشاريع.(Kerzner, 2017)

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الجودة ونجاح المشاريع. فقد أوضح Oakland (2014) أن تطبيق الجودة يسهم في تحسين الوقت والتكلفة، بينما أكد Juran (2016) أن مراقبة الجودة تقلل الأخطاء وإعادة العمل. وفي السياق السعودي، أظهرت دراسة الطاسان (2022) أن ضعف الالتزام بالمعايير الفنية يؤدي إلى انخفاض جودة التنفيذ وارتفاع التأخير والتكاليف.

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة، سواء العالمية أو المحلية، أن إدارة الجودة تمثل أحد الركائز الأساسية في نجاح مشاريع البناء، نظرًا لدورها في تحسين كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء ورفع مستوى الالتزام بالمعايير الفنية. وقد أكدت الأدبيات أن تطبيق ممارسات الجودة—بما يشمل التخطيط، والضمان، والمراقبة، والتحسين المستمر—يسهم في تعزيز قدرة المشاريع على الالتزام بالجدول الزمنية، وضبط التكاليف، وتحقيق جودة تنفيذ أعلى، وهي مؤشرات تُعدّ معيارًا رئيسًا لقياس نجاح المشاريع الإنشائية.

كما أظهرت الدراسات المحلية أن قطاع البناء في المملكة العربية السعودية يواجه مجموعة من التحديات التنظيمية والفنية، أبرزها ضعف الالتزام بكود البناء، وتفاوت مستوى الكفاءات الفنية، وارتفاع معدلات إعادة العمل، إضافة إلى الضغوط المتعلقة بالوقت والتكلفة في المشاريع الكبرى المرتبطة برؤية المملكة 2030. هذه التحديات تجعل من تطبيق إدارة الجودة ضرورة ملحة لضمان تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة وفعالية.

ورغم تعدد الدراسات التي تناولت كل متغير من متغيرات الدراسة بشكل منفصل، إلا أن الدراسات التي بحثت العلاقة المباشرة بين ممارسات إدارة الجودة ونجاح مشاريع البناء في السياق السعودي ما تزال محدودة، خصوصًا في ظل التطورات التنظيمية الحديثة التي يشهدها القطاع. كما أن معظم الدراسات ركزت على عوامل التأخير أو مشكلات التكلفة دون تقديم تحليل شامل يربط بين أبعاد إدارة الجودة ومؤشرات النجاح الثلاثة: الوقت، التكلفة، الجودة.

ومن هنا تبرز أهمية الدراسة الحالية في سد هذه الفجوة من خلال تقديم إطار نظري وميداني متكامل يوضح أثر ممارسات إدارة الجودة في نجاح مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية، بما يعزز المعرفة العلمية ويدعم صناع القرار في تطوير سياسات وإجراءات ترفع من كفاءة القطاع وتدعم مستهدفات التنمية الوطنية.

قائمة المراجع :

1. رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2016). وثيقة رؤية المملكة 2030.
2. وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان. (2022). تقرير الحوكمة والجودة في قطاع البناء.
3. اللجنة الوطنية لكود البناء السعودي. (2021). كود البناء السعودي.
4. الهيئة السعودية للمقاولين. (2023). التقرير السنوي لقطاع التشييد والبناء.
5. Alotaibi, F., Sutrisna, M., & Chong, H. (2016). *Critical success factors for construction projects in Saudi Arabia*. Journal of Construction Engineering and Management.
6. Alzahrani, J., & Emsley, M. (2013). *The impact of contractors' attributes on construction project success in Saudi Arabia*. Construction Management and Economics.
7. Assaf, S., & Al-Hejji, S. (2006). *Causes of delay in large construction projects in Saudi Arabia*. International Journal of Project Management.
8. Oakland, J. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence*. Routledge.
9. Juran, J. (2016). *Juran's Quality Handbook*. McGraw-Hill.