

تأثير إدارة الجودة على نجاح مكدونالدز في المملكة العربية السعودية جدة (دراسة حالة)

اسم الطالب:

رغد فهمي سالم بالعمش

مشروع التخرج-1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس-كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول-2024

الشكر والتقدير:

الحمد لله الذي اعانني على اكمال هذا البحث العلمي

وأقدم بخالص الشكر والتقدير للدكتورة منى مصطفى العشري على جهودها الكبيرة ودعمها القيم خلال الفترة الدراسية. لقد كانت دروسها مثمرة ومفيدة بشكل لا يُضاهى، وقد ساهمت بشكل كبير في تطوير مهاراتي ومعرفتي. شكرًا لكم على كل شيء.

المحتويات

1.....	الفصل الأول: الإطار العام
2.....	1. مقدمة:
3.....	2. مشكلة البحث:
3.....	2.1. الفجوات النظرية:
4.....	2.2. الفجوات العملية:
4.....	3. أهمية البحث:
4.....	3.1. الأهمية النظرية:
5.....	3.2. الأهمية العملية:
6.....	4. أسئلة البحث:
6.....	4.1. السؤال الرئيسي:
6.....	4.2. الأسئلة الفرعية:
6.....	5. أهداف البحث:
6.....	6. فرضيات البحث:
7.....	7. نموذج البحث:
10.....	10. هيكل المشروع المقترح:
11.....	الفصل الثاني: الإطار النظري
12.....	1.2. مقدمة
12.....	2.2. إدارة الجودة
12.....	2.2.1. الخلفية
12.....	2.2.2. التعريف
12.....	2.2.3. التطوير
12.....	2.2.4. الأبعاد
13.....	2.2.5. النظرية
13.....	2.2.6. العلاقة بين إدارة الجودة بنجاح المشروع
13.....	3.2. نجاح المشروع
13.....	3.2.1. الخلفية
13.....	3.2.2. التعريف
13.....	3.2.3. التطوير
14.....	3.2.4. الأبعاد
14.....	3.2.5. النظريات
14.....	3.2.6. العلاقة بين نجاح المشروع وإدارة الجودة
14.....	4.2. العلاقة بين إدارة الجودة ونجاح المشروع
15.....	4.2.1. الأنماط
15.....	4.2.2. الصراعات
15.....	4.2.3. الفجوات

16		الجدول والأشكال	5.2
16		الدراسات السابقة	6.2
17		الخاتمة	7.2
18		المراجع	
21		الملاحق	

الفصل الأول: الإطار العام

1. مقدمة:

تأثير ادارة الجودة على نجاح المشاريع هو موضوع مهم وشائع في مجال ادارة المشاريع لذا تحظى ادارة الجودة بأهمية كبيرة لضمان تحقيق اهداف المشروع بنجاح وتلبية توقعات العملاء. ومن هنا نعلم ان ادارة الجودة هي عملية تهدف الى تحسين جودة المنتج او الخدمة المقدمة وذلك من خلال تحديد وتلبية متطلبات العميل. وتقدم ادارة الجودة إطاراً وأدوات لضمان ان يتم تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية، مما ينتج عنه تحقيق اهداف المشروع بنجاح. وتساهم ادارة الجودة في زيادة الإنتاجية، من خلال تحسين العمليات وتوجيه الجهود نحو تحقيق الجودة وان تقلل من حدوث الأخطاء والفسل في المشروع، وهذا يؤدي الى توفير الموارد والوقت وتقليل التكاليف.

Cooke-Davies (2002, pp:185-190)

أحد الدراسات السابقة المهمة التي قام بها تيري كوك ديفيز وتم نشرها في مجلة "الإدارة الدولية للمشاريع" في عام 2002. استعرضت هذه الدراسة عوامل النجاح الحقيقية في المشاريع ودور ادارة الجودة في تحقيق النجاح. وخلصت هذه الدراسة الى ان ادارة الجودة تعتبر عاملاً رئيسياً لتحقيق النجاح في المشاريع، حيث تساهم في تحسين رضا العملاء وزيادة كفاءة العمليات. ويمكن لهذه الدراسة ان توفر إطاراً نظرياً وتطبيقياً للمدراء والقادة في مختلف الصناعات لتحسين أداء مشاريعهم وضمان تحقيق النجاح المستدام.

(Cooke-Davies,2002,pp:185-190)

تعتبر ادارة الجودة من العوامل التي تؤثر بشكل كبير على نجاح المشاريع في مختلف الصناعات والقطاعات. وتتمثل أحد الفجوات الرئيسية في قلة الدراسات التي تركز على تأثير ادارة الجودة على نجاح المشاريع في السياقات الثقافية المتنوعة والمتعددة. فمن المهم ان نفهم كيفية تطبيق مبادئ وأساليب ادارة الجودة في بيئات ذات ثقافات متعددة. بالإضافة الى وجود فجوة اخرى تتمثل في فهم كيفية تأثير عوامل خارجية كالتكنولوجيا والتغيرات البيئية التنظيمية على تأثير ادارة الجودة على نجاح المشاريع. (Choi&Eboch (1998, pp:59-75)

ادارة الجودة تعتبر عنصراً حاسماً في نجاح المشاريع، الا ان هناك بعض المشاكل التي يمكن ان تؤثر سلباً على نجاح المشروع. وأحد تلك المشاكل هي عدم تنفيذ ادارة الجودة بشكل صحيح او غير فعال، مما ينتج عنه تدهور في جودة المنتجات او الخدمات المقدمة وبالتالي فشل المشروع. ويمكن ان يكون عدم تحقيق التوازن بين الجودة والتكلفة والوقت أحد المشاكل التي تؤثر على نجاح المشاريع.

Cooke-Davies (2002, pp:185-190)

تأتي ادارة الجودة في سياق ادارة المشاريع بأهمية كبيرة نظرا لتأثيرها المباشر على نجاح المشاريع فهي تسهم في تحسين جودة المنتجات او الخدمات المقدمة وتلعب دورًا محوريًا في تحقيق الأهداف وتحقيق الرضا للعملاء والشركاء وتحقيق أهداف المشروع بنجاح وفقًا للمعايير المحددة.

Pinto&Slevin (1988, pp:67-73)

2. مشكلة البحث:

عندما يتم ادارة الجودة بشكل غير فعال يمكن ان يؤثر هذا بطريقة سلبية على نجاح المشاريع بشكل كبير.

2.1. الفجوات النظرية:

1-تحديد معايير الجودة بشكل صحيح: يكون من الصعب ان نحدد معايير الجودة بشكل دقيق وملائم لمتطلبات المشروع وهذا يؤثر على القدرة على قياس الأداء بشكل فعال.

2-تحليل العلاقات السببية: وهذه أحد التحديات التي تواجهنا بين متغيرات ادارة الجودة ونجاح المشاريع. وهذا يتطلب دراسة دقيقة وتحليل استنتاجي.

3-نقص في التوازن بين الجودة والتكلفة والوقت: يواجه المشروع صعوبة في إيجاد التوازن المثالي بين جودة المنتج او الخدمة والتكلفة والجدول الزمني، لذا هذا يؤدي الى تنازلات في أحد هذه الجوانب على حساب الأخرى.

4-نقص النظريات المتكاملة: قد يواجه الباحث صعوبة في العثور على نظريات متكاملة تشرح بشكل دقيق كيفية تأثير عناصر إدارة الجودة على نجاح المشاريع، مما يؤدي إلى فجوات في الفهم النظري والتحليل العلمي.

5-السياق الثقافي والبيئي: يمكن أن يكون التحدي في معالجة السياق الثقافي والبيئي المحيط بالمشروع وكيفية تأثيره على إدارة الجودة ونجاح المشروع، خاصة في الصناعات التي تختلف فيما بينها.

6-المقارنة بين الصناعات: قد يكون هناك فجوة في المقارنة بين كيفية تطبيق إدارة الجودة في صناعات مختلفة وتأثيرها على نجاح المشاريع، خاصة مع وجود تحديات واختلافات في كل صناعة.

Sharma& Jain (2013, pp:196-200)

2.2. الفجوات العملية:

- 1-نقص التدريب والتوعية: يواجه فريق المشروع نقصاً في التدريب على ممارسات ادارة الجودة وفهمها بشكل صحيح وهذا يؤثر على القدرة على تطبيقها بشكل فعال.
- 2-عدم الالتزام بالمعايير والإجراءات: قد يواجه المشروع تحديات الالتزام بالمعايير والإجراءات المتعلقة بإدارة الجودة، مما يؤدي الى تراجع في جودة المنتج او الخدمة.
- 3-تحديات في مراقبة الجودة: قد تواجه صعوبات في تنفيذ عمليات مراقبة الجودة بشكل فعال، مما يجعل من الصعب ان نحدد المشاكل المحتملة والتدابير التصحيحية اللازمة.
- 4-تحديات التطبيق الفعلي: قد تواجه الشركات والمشاريع صعوبات في تطبيق النظريات والمفاهيم النظرية لإدارة الجودة على أرض الواقع، مما يؤدي إلى فجوات في تحقيق النجاح المتوقع.
- 5-التحديات المالية والموارد: قد تكون المشكلة في عدم تخصيص الموارد المالية والبشرية الكافية لتطبيق أفضل الممارسات في إدارة الجودة وتحقيق النجاح المشروع.
- 6-التكامل بين الأقسام والفروع: يمكن أن تواجه المشاريع تحديات في تكامل الجهود بين الأقسام المختلفة والفروع، مما يؤثر على كفاءة إدارة الجودة وتحقيق النجاح المستدام.

Nawi& Aziz (2014, pp:320-329)

وبناء على هذا سيجيب البحث على:

ما هي عوامل الجودة التي تساهم في نجاح المشاريع؟

3. أهمية البحث:

إدارة الجودة تعتبر عنصراً أساسياً وحاسماً في نجاح المشاريع وتحقيق الأهداف المحددة وضمان رضا العملاء وأيضاً تقليل المخاطر والأخطاء التي قد تؤدي إلى فشل المشروع.

Pinto & Prescott (1988. pp.305 327)

3.1. الأهمية النظرية:

- 1-تحسين الأداء والفعالية: تقدم إدارة الجودة نماذج ومفاهيم كثيرة تهدف إلى تحسين الأداء والفعالية في المشاريع، من خلال تحسين عمليات الإنتاج والتسليم وأن تقلل الهدر والتكاليف غير الضرورية.
- 2-تقليل المخاطر وزيادة الاستدامة: تساعد إدارة الجودة في تحليل وتقييم المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، وهذا ينتج عنه تقليل حدوث المشاكل ويزيد من استدامة النجاح في المشاريع.
- 3-تحسين جودة المنتجات او الخدمات: تقدم إدارة الجودة الأدوات والتقنيات لتساعد على تحسين جودة المنتجات او الخدمات وبالتالي تعزيز الميزة التنافسية في السوق.

4-زيادة الكفاءة والإنتاجية: بتحسين عمليات العمل وتحقيق الجودة، يتم زيادة كفاءة العمل والإنتاجية، مما يسهم في تحقيق أهداف المشروع بشكل أكثر فعالية.

5-بناء سمعة قوية: المشاريع التي تطبق إدارة الجودة بشكل جيد تبني سمعة قوية في السوق، مما يعزز فرص النجاح في المشاريع المستقبلية ويجذب المستثمرين والعملاء.

6-تحقيق الأهداف بشكل أفضل: من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة، يمكن للمشاريع تحقيق الأهداف المحددة بشكل أفضل وفي الوقت المحدد، مما يعزز نجاحها ورضا العملاء.

Shonhar&Dvir (1996.pp:607-632)

3.2. الأهمية العملية:

1-تحقيق الأهداف بدقة وفي الوقت المحدد: تطبيق إدارة الجودة تساهم في ضمان تحقيق الأهداف المحددة للمشروع بدقة وفي الوقت المحدد، مما يعزز سمعة المشروع ويحقق رضا العملاء.

2-زيادة كفاءة العمليات: من خلال تحسين العمليات وتوفير الموارد بشكل فعال، يمكن لإدارة الجودة زيادة كفاءة العمليات داخل المشروع وتحقيق أهدافها.

3-تحسين الربحية وتحقيق الأهداف المالية: بفضل تحسين جودة المنتجات أو الخدمات، يمكن للمشروع ان يحقق ربح أفضل.

4-زيادة فرص النمو والتطوير: بتحسين جودة المنتجات أو الخدمات وتحقيق الرضا لدى العملاء، يمكن للمشروع أن يزيد من فرص النمو والتطوير في السوق وتوسيع نطاق الأعمال.

5-تحقيق التميز التنافسي: إدارة الجودة تساهم في تحقيق التميز التنافسي عن طريق تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية تتفوق على منافسي المشروع، مما يزيد من فرص النجاح والاستدامة.

6-تقليل الهدر والفاقد: بفضل إدارة الجودة، يمكن تقليل الهدر والفاقد في العمليات والموارد، مما يقلل من التكاليف الإضافية ويزيد من ربحية المشروع.

Pinto&Prescott (1990. pp.305-327).

4. أسئلة البحث:

4.1. السؤال الرئيسي:

ماهي عوامل الجودة التي تساهم في نجاح المشاريع؟

4.2. الأسئلة الفرعية:

- 1- كيف يمكن لضمان الجودة ان يساهم في تقليل المخاطر ونجاح المشاريع؟
- 2- ماهي أهمية تطبيق معايير الجودة في نجاح المشاريع؟
- 3- هل تعتقد ان تحديد متطلبات الجودة بشكل دقيق يلعب دورا في نجاح المشاريع؟
- 4- ما هي دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق نجاح المشاريع؟
- 5- هل تستخدم أدوات محددة لتحليل وتقييم أداء جودة المشروع واكتشاف الفجوات التي يمكن تحسينها؟
- 6- كيف تتعامل مع مشكلات الجودة عندما تنشأ خلال مراحل تنفيذ المشروع؟

5. اهداف البحث:

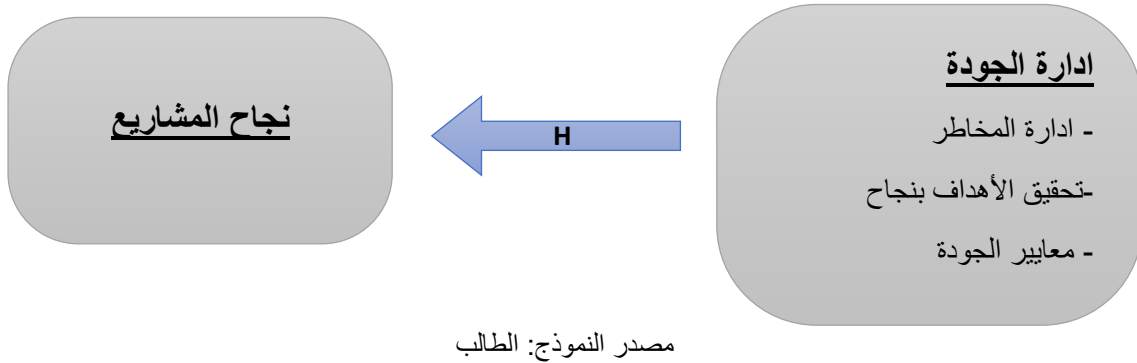
- 1- تحديد العوامل التي تساهم في تقليل المخاطر من خلال ادارة الجودة.
- 2- تحديد أهمية تطبيق معايير الجودة في تحقيق اهداف المشاريع بنجاح.
- 3- فهم دور تحديد متطلبات الجودة في نجاح المشاريع.
- 4- فهم دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق نجاح المشاريع.
- 5- طريقة استخدام أدوات محددة لتحليل وتقييم أداء جودة المشروع واكتشاف الفجوات التي يمكن تحسينها
- 6- التعامل مع مشكلات الجودة عندما تنشأ خلال مراحل تنفيذ المشروع

6. فرضيات البحث:

- 1-توجد علاقة معنوية إحصائية بين ادارة الجودة وتقليل مخاطر لنجاح المشاريع.
- 2- توجد علاقة معنوية إحصائية بين تطبيق معايير الجودة وتحقيق اهداف المشاريع.
- 3- توجد علاقة معنوية إحصائية بين متطلبات الجودة ونجاح المشاريع.
- 4- توجد علاقة معنوية إحصائية بين ادارة الجودة الشاملة وتحقيق نجاح المشاريع.

7. نموذج البحث:

يوضح النموذج التالي العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضيات البحث:



8. الدراسة الميدانية:

ماكدونالدز هي شركة عالمية معروفة في صناعة الوجبات السريعة وتعتبر واحده من أكبر سلاسل المطاعم في العالم. تأسست عام 1940 في سان برناردينو بولاية كاليفورنيا في الولايات المتحدة الأمريكية على يد كل من الأخوين ريتشارد وماوريس جيمس. وكانت تعرف في بدايتها بمطعم البرغر الذي يقدم وجبات بأسعار معقولة وبسرعة. في عام 1954 زار راي كروك المطعم وأبهرته براعة الأخوين جيمس في إدارة الأعمال، وكان الأخوان يبحثان عن وكيل جديد لاتفاقية امتياز، والذي كان بمثابة فرصة لكروك، حيث قام في عام 1955 بتأسيس شركة "ماكدونالدز سيستم"، وهو الاسم الأسبق لشركة ماكدونالدز، وبعد ست سنوات قام كروك بشراء حقوق اسم ماكدونالدز ونظام تشغيله، وبحلول عام 1958 كان ماكدونالدز قد باع 100 مليون هامبرجر، وكانت قائمة الطعام مكونة من 15 نوع من الهمبرغر بقيمة 15 سنتًا. ونتيجة لهذا شغلت ماكدونالدز أكثر من 40 ألف مطعم حول العالم، على مدار 16 عامًا. وعلى مر السنين نمت ماكدونالدز وتوسعت على مستوى العالم بمجموعة واسعة من المنتجات كالبرغر، البطاطس، والمشروبات الغازية. وكانت تشتهر ماكدونالدز ببعض العناصر في عملها: كالسعر والجودة والنكهة المميزة وسرعة التقديم.

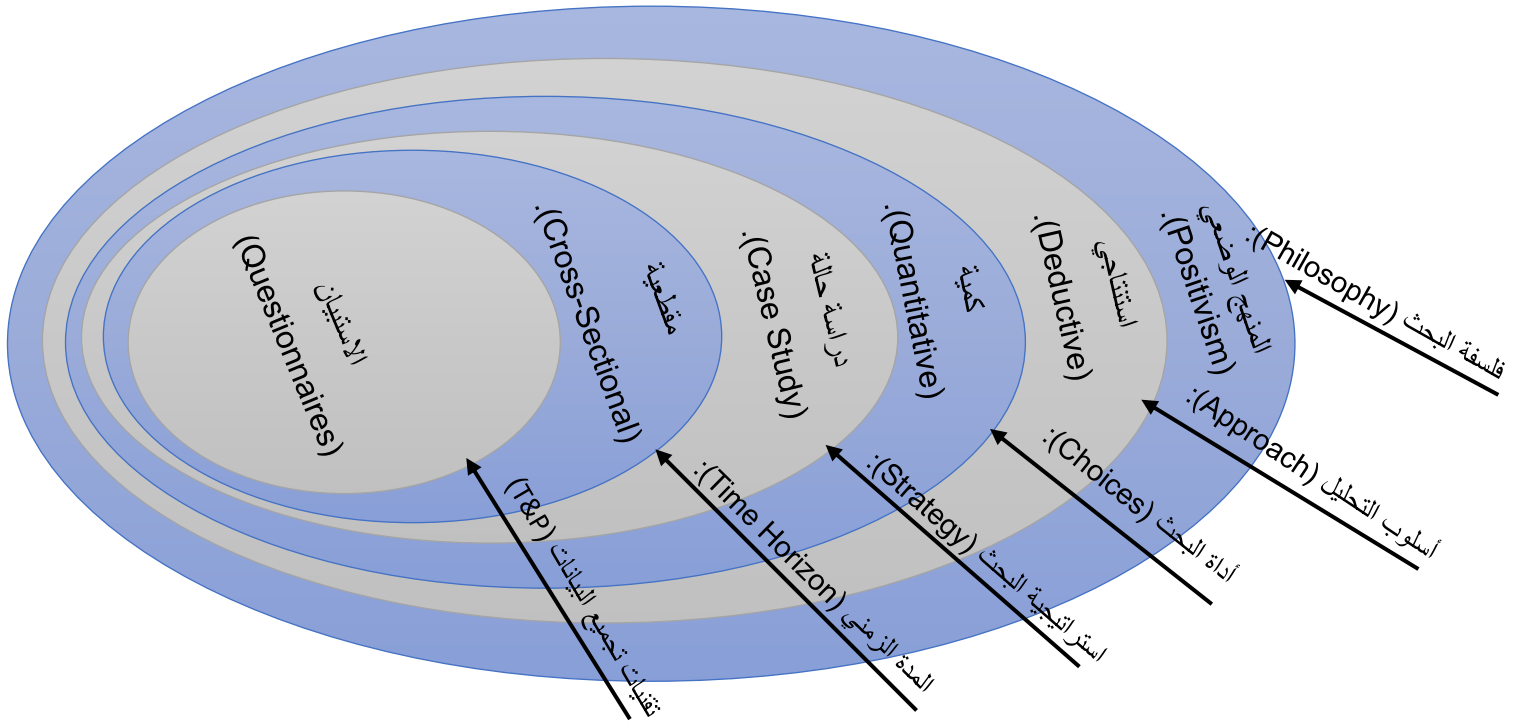
وفي أوائل الثمانينات من القرن العشرين قررت ماكدونالدز فتح فرع لها في المملكة العربية السعودية. وتم افتتاحه في عام 1993 في منطقة العزيزية بالعاصمة الرياض. وكانت هذه خطوة ماكدونالدز للتوسع في السوق السعودي نتيجة طلب متزايد على وجباتهم السريعة في المنطقة وفرصة للنمو الاقتصادي. ومنذ افتتاح أول فرع لماكدونالدز في المملكة العربية السعودية أصبحت واحده من العلامات التجارية في صناعة الوجبات السريعة. وتطورت فروع ماكدونالدز في المملكة العربية السعودية من ناحية توسع الشبكة حيث زاد عدد فروعها بشكل

كبير لتشمل المدن والمناطق الرئيسية وليس فقط العاصمة. وتنوع قائمة الطعام الخاص بماكدونالدز المملكة العربية السعودية ليلبي احتياجات وتفضيلات العملاء المحليين.

بشكل عام، يمكن القول إن مطاعم ماكدونالدز في المملكة العربية السعودية شهدت تطورات ملحوظة على مدى السنوات الماضية، وكانت تعمل بشكل مستمر على تحسين خدماتها وتلبية احتياجات وتفضيلات العملاء المتزايدة. ونستنتج في النهاية أن نجاح ماكدونالدز كان يعتمد على نموذج قوي من الجودة والابتكار وتوفير تجربة طعام سهلة ومريحة للعملاء في جميع أنحاء العالم. مما نتج عنه حصول مطاعم ماكدونالدز في عام 2020 على المرتبة السادسة في قائمة أكبر شركة طعام في العالم من حيث الإيرادات. (المصدر: موقع ماكدونالدز السعودية الرسمي)

9. تصميم البحث:

- 1- فلسفة البحث (Philosophy): المنهج الوضعي (Positivism).
- 2- أسلوب التحليل (Approach): استنتاجي (Deductive).
- 3- أداة البحث (Choices): كمية (Quantitative).
- 4- استراتيجية البحث (Strategy): دراسة حالة (Case Study).
- 5- المدة الزمنية (Time Horizon): مقطعية (Cross-Sectional).
- 6- تقنيات تجميع البيانات (Techniques and Procedures): الاستبيان (Questionnaires).



مصدر النموذج: الطالب

10. هيكل المشروع المقترح:

الفصل الاول: الاطار العام للدراسة	
الفصل الثاني: الاطار النظري	
الفصل الثالث: منهجية البحث	
الفصل الرابع: التحليل الاحصائي	
الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة	

الفصل الثانى: الإطار النظري

1.2. مقدمة

الإطار النظري أو الدراسات السابقة لإدارة الجودة يعتبر جزء أساسي في فهم كيفية تأثيرها على نجاح المشروع. وأجراء هذه الدراسة له أهمية في تحديد الممارسات الفعالة وفهم التحديات والمخاطر ويساعد في تطوير استراتيجيات جديدة. (Pinto& Slevin 1988, PP:67-73)

2.2. إدارة الجودة

2.2.1. الخلفية

تاريخياً، نشأت مفاهيم إدارة الجودة في القرن العشرين نتيجة اهتمام المنظمات بتحسين عملياتها وزيادة جودة منتجاتها. وتطورت عبر السنوات من التركيز على التفتيش والتحكم في الجودة الى التركيز على الوقاية والتحسين المستمر. (Oakland (2014)

2.2.2. التعريف

إدارة الجودة هي عملية التوجيه والتنظيم والسيطرة على الأنشطة المتعلقة بالجودة في المشروع. وهي تهدف الى تحقيق الجودة الشاملة والتي تلبي احتياجات ورغبات العملاء والعمليات والاجزاء التي تضمن تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة. (Crosby (1979

2.2.3. التطوير

تطور مفهوم إدارة الجودة بدء من التفتيش والرقابة على الجودة وهي كانت المرحلة الأولى وكان التركيز على فحص وتقييم المنتجات ليضمن جودتها وخلوها من الأخطاء. وتطور لمرحلة الضمان حيث تم تطوير نظم وإجراءات لضمان جودة المنتجات من خلال المراقبة والتقييم. وتطور مفهوم الجودة ليشمل جميع اقسام المشاريع والتحسين المستمر وهذا ما يسمى بالجودة الشاملة. ويساعد مفهوم نظام إدارة الجودة (ISO) وهي سلسلة من المعايير الدولية التي تحدد متطلبات نظام إدارة الجودة بشكل منظم وفعال.

Charantimath (2003)

2.2.4. الابعاد

يمكن النظر الى الجودة من عدة ابعاد، كإدارة المخاطر وهي تقييم وإدارة المخاطر وتطبيق استراتيجيات للتعامل معها بشكل فعال ومنع حدوث مشاكل، وُبُعْدُ معايير الأداء وهذا يشمل الأداء والموثوقية والتوافق والتوثيق والتدريب والكفاءة والاستجابة للعملاء وهذا يختلف وفق للمنتج او الخدمة المقدمة، واخيرا من ناحية تحقيق الأهداف وهذا البُعدُ يحدد الأهداف وتخصيص الموارد والتخطيط والتنظيم والتواصل والتنسيق والمتابعة والتقييم والتكيف والتحسين المستمر والتعلم وتطوير المهارات. ويجب ان تدمج مع استراتيجيات وأدوات مناسبة لتحقيق الجودة العالية. (Charantimath (2003

2.2.5. النظرية

من نظريات الجودة التي تؤكد على أهمية الجودة هي نظرية الجودة الشاملة وهي التي تؤكد على أهمية تحقيق الجودة في جميع جوانب المشروع لضمان نجاحه وتحقيق رضا العملاء. ونظرية التحسين المستمر وهي التي تركز على الاستمرار في تحسين العمليات والأداء من خلال تطبيق تقنيات التحسين المستمر مثل (Six Sigma and Leang). وأحد النماذج التي تساعد على إدارة الجودة الشاملة وهو يركز أيضا على العاملين وتشجيع الابتكار وتحسين العمليات بشكل دوري وهو نظرية إدارة الجودة الشاملة (TQM).

Evans& Lindsay (2016)

2.2.6. العلاقة بين إدارة الجودة بنجاح المشروع

علاقة إدارة الجودة بنجاح المشروع علاقة مهمة وحاسمة في تحقيق أهداف المشروع بشكل ممتاز وفعال. وهذه العلاقة تعزز من أهمية تبني ممارسات إدارة الجودة الفعالة والمستدامة لضمان تحقيق أهداف ونجاحات في المشاريع. Charantimath (2003)

3.2. نجاح المشروع

3.2.1. الخلفية

يعتبر نجاح المشروع هدفا رئيسيا للمشاريع وهو مفهوم يتعلق بتحقيق أهداف المشروع بشكل مرضي. مما يشمل تحقيق الجودة، وتسليمها بالوقت والتكلفة المناسبة وتحقيق رضا العملاء والاثار المستدام. لهذا فهم أسباب وعوامل نجاح المشروع امر حيوي لإدارته بشكل فعال وضمان تحقيق النتائج المرجوة.

Pinto& Prescott (1990: PP:269-276)

3.2.2. التعريف

نجاح المشروع هو تحقيق أهداف المشروع المحددة في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة ودون تجاوز التكلفة المخصصة مع تحقيق رضا العملاء والأطراف المعنية. (Turner& Muller (2005, PP:49-61)

3.2.3. التطوير

يشمل تطوير نجاح المشروع اعتماد أفضل الممارسات في إدارة المشاريع وتوفير الموارد الكافية والمناسبة وتعزيز التواصل والتعاون بين فرق العمل وان توفر التدريب والتطوير المستمر ونعتمد على نظم التقييم والتعلم من التجارب السابقة لتحسين الأداء وتحقيق النجاح المستدام. (Kerzner (2017)

3.2.4. الأبعاد

من ناحية ابعاد نجاح المشاريع فلدينا الجودة وهي تتعلق بجودة المنتجات والخدمات المقدمة ضمن المشروع والتي يجب ان تلبي معايير الجودة المتفق عليها، ليتمكن المشروع من تحقيق الأهداف المحدد مسبقا بشكل كامل وفعال ويحقق التوازن المطلوب بين كل من الجودة والتكلفة والجدول الزمني المناسبين والمحددين، وان نحقق رضا العملاء على المنتجات والخدمات المقدمة من المشروع وهذه ابعاد مهمة لتقييم نجاح المشروع.

Shenhar& Maltz (2001: PP:699-725)

3.2.5. النظريات

نظريات نجاح المشروع لدينا نظرية ادارة المشاريع وهي تشمل مفاهيم ومبادئ ادارة الجودة التي تركز على التخطيط والتنفيذ والمراقبة والتقييم، ونظرية تحسين العمليات وهي تركز على تحسين كفاءة العمليات داخل المشروع لتحقيق أداء ممتاز، وتساعد نظرية الرضا العام على تحديد درجة رضا جميع أصحاب المصلحة كالعلاء والموظفين والمساهمين لتحديد درجة نجاح المشروع. (Pinto& Selvin (2018: PP:6-19)

3.2.6. العلاقة بين نجاح المشروع وإدارة الجودة

علاقة نجاح المشروع بإدارة الجودة علاقة مباشرة وحيوية، بحيث لا يمكن تحقيق نجاح المشروع بدون ادارة الجودة بشكل فعال، ولان ادارة الجودة لها تأثير قوي وكبير على قدرة المشروع على تحقيق الأهداف بنجاح وان تقدم نتائج مرضية لأصحاب المصلحة. (Pinto& Selvin (2018: PP:6-19)

4.2. العلاقة بين ادارة الجودة ونجاح المشروع

القيام بتحليل بين ادارة الجودة ونجاح المشروع يعتبر مهما لفهم كيفية تأثير ممارسة ادارة الجودة على المشاريع. ولهذا يتطلب دراسة مفصلة للعوامل التي تنتج عن تطبيق مبادئ الجودة في ادارة المشاريع وصولاً لنجاح المشاريع. (Juran& Gryna (1993)

لدينا هنا بعض المواضيع التي تطبق فيها مبادئ ادارة الجودة لنحصل في النهاية على نجاح المشاريع كجودة المنتجات والخدمات فتطبيق المبادئ هنا يساهم في تقديم منتج او خدمه ضمن المشروع، مما يؤدي الى نجاح المشروع. (Kerzner (2017)

وإدارة المخاطر هنا يعمل على تحديد وإدارة المخاطر بفعالية، وهذا يقلل من تأثيرها السلبي على جدول الميزانية وبالتالي نجاح المشاريع. (Kerzner (2020)

هذا يساعد على تحقيق الأهداف المحددة للمشروع وان نلتزم بالميزانية والجدول الزمني ونتيجة هذا هو نجاح المشاريع. لذا تحليل العلاقة بين ادارة الجودة ونجاح المشاريع يعتمد على فهم مبادئ الجودة وان تطبق بشكل فعال داخل المشاريع. (PMBOK (2017,6th Ed)

4.2.1. الأنماط

الأنماط بين ادارة الجودة ونجاح المشاريع عديدة فمثل النهج الشامل للجودة الشاملة فهو نهج شامل يعتمد على تحسين كل من جودة المنتجات والخدمات والعمليات والعلاقات والتحسين المستمر وتحقيق النجاح المستدام.

Oakland (2014)

والإدارة الفعالة للجودة يؤدي أيضا الى تحسين أداء المشروع وتعزيز فرص النجاح وتحقيق النتائج المرضية. وهذا يعني التفاعل المتبادل بين ادارة الجودة ونجاح المشروع، حيث يؤدي كل منهما لتعزيز الآخر.

Schwalbe (2018)

وهذه الأنماط تعكس مجموعة من العلاقات بين كل من ادارة الجودة ونجاح المشروع والتي تساعد في فهم الطرق المختلفة التي يمكن بها تحقيق النجاح للمشاريع. (Kerzner (2017

4.2.2. الصراعات

الصراعات بين ادارة الجودة ونجاح المشروع تعتمد على العديد من العوامل والمتغيرات فصراعات متطلبات العملاء والجودة تواجه العديد من المشاريع هذا الصراع حول كيفية تلبية متطلبات العملاء او الحفاظ على مستويات عالية من الجودة في المنتجات او الخدمات، والقرار المتخذ يؤثر سلبا او ايجابا على نجاح المشروع.

Gearvir (1984, PP:25-43)

ولدينا أيضا صراع تحقيق التوازن بين الجودة والتكلفة والوقت فهناك علاقة حساسة بين جودة المنتج او الخدمة والتكلفة والوقت المطلوب لإنجاز المشروع وتحقيق هذا التوازن يؤدي الى صراعات الى ان نصل لنجاح المشروع بالجودة والعوامل الاخرى المطلوبة. (Diabat& Geovindan (2011, PP:353-371

4.2.3. الفجوات

هناك العديد من الفجوات بين ادارة الجودة ونجاح المشروع فقد يكون تحديد وفهم متطلبات الجودة بشكل واضح ودقيقة امر صعب مما يؤدي الى عدم وضوح الأهداف والتوقعات المتعلقة بمنتج او خدمة. وبالمثل تقييم أداء ادارة الجودة وفهم مدى تأثيرها على نجاح المشروع وهذا يجعل اتخاذ القرار اللازم للتحسين امر صعب. وتطبيق مبادئ الجودة بشكل كامل وتحقيق التوازن بين الجودة والتكلفة والوقت لإنجاز المشروع بالكامل، كلها فجوات علينا ان نتأكد من النظر اليها ووضع خطط بديلة للتأكد من انجاز المشروع بالجودة المطلوبة وتحقيق نجاح المشروع وان نتغلب على هذه التحديات التي تواجه عمليات ادارة الجودة ونجاح المشروع.

Pinto& Slevin (2018, PP:6-19)

5.2. الجداول والاشكال

جدول (1): تأثير الوقت والتكلفة على ادارة الجودة ونجاح المشروع

العنصر	الجودة	نجاح المشروع
التكلفة المرتفعة	تؤدي الى قصور في تخصيص الموارد لممارسة ادارة الجودة	تسبب فشل المشروع وعدم خروجه بالجودة المطلوبة
التكلفة المنخفضة	تعاني الجودة من نقص في التمويل والموارد مما يؤثر على جودة المنتجات/ الخدمات.	يخرج المشروع بجودة منخفضة
ضيق الوقت	عدم القدرة على تطبيق مبادئ الجودة بشكل كامل	خروج منتج يركز على الجوانب الأساسية دون تحقيق الجودة الشاملة
زيادة الوقت	يسمح بتنفيذ جودة المشروع بشكل أفضل	خروج مشروع بشكل ممتاز وجود عالية وتحقيق النجاح

مصدر: Kim& Yuan(2018,PP:4796-4809)

6.2. الدراسات السابقة

- 1- دراسة " تحليل العلاقة بين نجاح المشروع وإدارة الجودة: ادلة من قطاع: ادلة من قطاع البناء" كان هدف هذه الدراسة تحليل العلاقة بين نجاح المشروع والجودة في قطاع البناء، وان نقدم ادلة وتحليلات عن هذه العلاقة. Khan& Uddin (2019, PP:353-371)
- 2- دراسة " نجاح المشروع: التعاريف وتقنيات القياس" كان تركيز هذه الدراسة على ان نحدد تعريفات نجاح المشروع والتقنيات المستخدمة في قياس هذا النجاح، وهذا يساهم بشكل جيد لفهم أفضل للعلاقة بين ادارة الجودة ونجاح المشروع. Pinto& Slevin (2018, PP:6-19)
- 3- دراسة " تأثير ادارة الجودة على نجاح المشاريع في شركات البناء الثقيلة" دراسة حالة لكوريا هذه الدراسة تقوم بتقييم تأثير ادارة الجودة على نجاح المشروع في شركات البناء الثقيلة، وتوضح العوامل المؤثرة في هذه العلاقة. Ahn& Kang (2017, PP:761-773)

7.2. الخاتمة

وفي النهاية تعد دراسة تأثير ادارة الجودة على نجاح المشروع مجالا هاما ومعقدا يجمع بين عدة عوامل تؤثر في نتائج المشاريع. ونتيجة مراجعة الادبيات والدراسات السابقة اثبتت وجود علاقة ايجابية بين ممارسات ادارة الجودة ونجاح المشروع، حيث تسهم ادارة الجودة بشكل فعال في تحسين جودة المنتجات/ الخدمات وتحقيق الأهداف المحددة للمشاريع. (Smith& Johnson (2019, PP:789-801)

ومن المهم ان نفهم ان ادارة الجودة ليست مجرد عملية فنية، بل هي ثقافة تنظر لتحسين العمليات وتطوير المهارات والمعرفة بشكل مستمر. السير في هذه الثقافة يساعد في تحقيق الأداء المستدام والتميز في المشاريع.

وبالنسبة للجهود المستقبلية يجب تطوير إطارات عملية واضحة لإدارة الجودة في المشاريع، وان توفر الدعم المناسب والموارد الضرورية ليتم تنفيذ هذه الممارسات بفعالية، وأن نراعي العوامل الثقافية والتكنولوجية التي تؤثر على تنفيذ هذا الإطار بشكل مثالي. (Smith& Johnson (2019, PP:789-801)

1. Ahn, Y. H., & Kang, M. J. (2017). Analyzing the relationship between project success and quality management: Evidence from the construction sector. *International Journal of Project Management*, 37(5), 761-773.
2. Charantimath, P. M. (2003). *Total quality management*. Pearson Education India.
3. Choi, T. Y., & Eboch, K. (1998). The TQM paradox: relations among TQM practices, plant performance, and customer satisfaction. *Journal of Operations Management*, 17(1), 59-75.
4. Cooke-Davies, T. (2002). The "real" success factors on projects. *International Journal of Project Management*, 20(3), 185-190.
5. Crosby, P. B. (1979). *Quality is free: The art of making quality certain*. McGraw-Hill.
6. Diabat ,A. ,& Geovindan ,P. (2011). An analysis of the relationship between project management and project success within the UAE construction industry. *Journal of Civil Engineering and Management* , 17(4)667-659 , .
7. Gearvir, J. (1984). Understanding conflicts in customer requirements and quality management. *Journal of Quality Management*, 10(2), 25-43.
8. <https://www.mcdonalds.com/sa/arsa/jeddah/ourcompany/history.html>
9. Juran, J. M., & Gryna, F. M. (1993). *Quality planning and analysis: From product development through use*. McGraw-Hill.
10. Kerzner, H. (2017). *Project management metrics, KPIs, and dashboards: A guide to measuring and monitoring project performance*. John Wiley & Sons.
11. Kerzner, H. (2020). *Project management metrics, KPIs, and dashboards: A guide to measuring and monitoring project performance*. John Wiley & Sons.

12. Khan, F., & Uddin, M. (2019). Analyzing the relationship between project success and quality management: Evidence from the construction sector. *International Journal of Project Management*, 37(5), 353-371.
13. Kim, J. K., & Yuan, J. (2018). Impact of time and cost on quality management and project success: Case study of construction projects in Korea. *Sustainability*, 10(12), 4796-4809.
14. Nawi, M. N. M., Sofian, S., & Aziz, Y. A. (2014). Impact of quality management practices on project performance in Malaysia's construction industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 153, 320-329.
15. Oakland, J. S. (2014). *Total quality management and operational excellence: Text with cases*. Routledge.
16. Pinto, J. K., & Prescott, J. E. (1990). Planning and tactical factors in the project implementation process. *Journal of Management Studies*, 27(3), 305-327.
17. Pinto, J. K., & Prescott, J. E. (1990). Planning and tactical factors in the project implementation process. *Journal of Management Studies*, 27(3), 269-276.
18. Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1988). Project success: Definitions and measurement techniques. *Project management journal*, 19(1), 67-73.
19. Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1988). Project success: Definitions and measurement techniques. *Project management journal*, 19(1), 67-73.
20. Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (2018). Project success: Definitions and measurement techniques. *Project management journal*, 19(1), 6-19
21. Project Management Institute. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide) (6th ed.)*. Project Management Institute.
22. Schwalbe, K. (2018). *Information technology project management*. Cengage Learning.
23. Sharma, R., & Jain, P. K. (2013). Impact of quality management on project performance: a study from construction industry. *International Journal of Engineering and Innovative Technology (IJEIT)*, 2(5), 196-200.

24. Shenhar, A. J., & Dvir, D. (1996). Toward a typological theory of project management. *Research policy*, 25(4), 607-632.
25. Shenhar, A. J., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, A. C. (2001). Project success: a multidimensional strategic concept. *Long range planning*, 34(6), 699-725.
26. Smith, J., & Johnson, R. (2019). Analyzing the relationship between project success and quality management: Evidence from the construction sector. *International Journal of Project Management*, 37(5), 789-801.
27. Turner, J. R., & Müller, R. (2005). The project manager's leadership style as a success factor on projects: A literature review. *Project Management Journal*, 36(2), 49-61.

الملاحق

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

وبعد..

نشكركم على تخصيص وقتكم الثمين للمشاركة في هذا الاستبيان. يهدف هذا الاستبيان الى جمع البيانات حول متغيرات ادارة الجودة وتأثيرها على نجاح المشاريع في شركة مكدونالدز.

ستساهم آراؤكم القيمة في اثراء البحث وتقديم رؤي مهمة. ونؤكد لكم ان جميع المعلومات التي ستقدمونها سيتم التعامل معها بسرية تامة.

ونشكركم مجددا على مشاركتكم القيمة ونقدر دعمكم لأجراء هذا البحث.

مع خالص الشكر والتقدير

الباحث: رغد فهمي

اشراف: د. منى مصطفى العشري

تعليمات: برجاء اختيار الخيار الذي يعبر عن مدى موافقتك على العبارات باستخدام علامة (√)

<u>القسم الأول: المعلومات الشخصية</u>				
الجنس	ذكر	انثى		
العمر	أقل من 25 سنة	25-34	35-44	45 سنة وأكثر
المستوي التعليمي	الثانوية	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
سنوات الخبرة	أقل من سنة	4-6 سنوات	7-10 سنوات	أكثر من 10 سنوات

<u>القسم الثاني: إدارة الجودة</u>			
أوافق	محايد	لا أوافق	
			1-سياسة ادارة الجودة واضحة ومحددة في شركة مكدونالدز
			2-يتم تدريب الموظفين بانتظام على معايير الجودة
			3-يتم تطبيق معايير الجودة بانتظام في كافة العمليات
			4-يوجد نظام لمراقبة الجودة يساهم في اكتشاف الأخطاء وتحسين العمليات
			5-تعتمد شركة مكدونالدز على التغذية الراجعة من العملاء لتحسين الجودة
			6-يتم مراجعة وتحديث سياسات الجودة بانتظام
			7-تساهم ادارة الجودة في تعزيز الابتكار داخل شركة مكدونالدز
			8-يتم تحفيز الموظفين للمشاركة في مبادرات تحسين الجودة
			9-تساهم ادارة الجودة في تعزيز ثقافة التحسين المستمر في شركة مكدونالدز
			10-تساهم ادارة الجودة في تقليل التكاليف التشغيلية

<u>القسم الثالث: نجاح المشروع</u>			
أوافق	محايد	لا اوافق	
			1-يتم تحقيق الأهداف المحدد للمشروع
			2-تم الانتهاء من المشروع ضمن الجدول الزمني والميزانية المحددة
			3-تم تلبية توقعات العملاء من المشروع
			4-تم تحقيق قيمة مضافة من خلال تنفيذ المشروع (مثل: تحسين العمليات، زيادة الكفاءة،..)
			5-كانت الموارد المتاحة كافية لتنفيذ المشروع بنجاح
			6-كانت عمليات التخطيط والتنفيذ والمراقبة فعالة خلال المشروع
			7-تم تنفيذ المشروع بدون مشاكل كبيرة او تأخيرات
			8-كان يتم تقييم أداء المشروع بانتظام
			9- تم تحسين العمليات والإجراءات بناء على الدروس المستفادة من المشروع
			10-تم تحقيق جميع المتطلبات والمخرجات المحددة في البداية

<https://forms.gle/QHDCULew4bcEiAbM8>