

Final Project 1
Code: MGM 496-PMG496
Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر إدارة المعرفة على تقليل إعادة العمل (Rework) وتحسين الأداء:
دراسة ميدانية على مهندسي وإدارات المشاريع في مشاريع الإسكان
والتنوير العمراني بمنطقة مكة المكرمة.

أسم الطالب

.....

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.
1.3. أهمية الدراسة	6
1.3.1. على المستوى النظري:	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	7
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	8
1.6. فرضيات الدراسة	8
1.7. نموذج الدراسة	8
1.8. منهجية الدراسة	9
1.9. الدراسة الميدانية	9
1.10. مخطط المشروع المقترح	9
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
.....	1
	0
2.1. المقدمة:	11
2.2. المتغير المستقل	11
2.3. المتغير التابع	11
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	11
2.5. الخاتمة	12

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد قطاع البناء والتشييد في المملكة العربية السعودية نهضة غير مسبوقة في ظل رؤية المملكة 2030، حيث تسعى الدولة إلى تحقيق نقلة نوعية في مجال الإسكان والتطوير العمراني من خلال مشاريع ضخمة تهدف إلى رفع نسبة تملك المواطنين للمساكن، وقد أصبحت منطقة مكة المكرمة إحدى أهم المناطق المستهدفة بمشاريع التطوير العمراني نظراً لمكانتها الدينية والاقتصادية وكثافتها السكانية العالية، مما يفرض تحديات كبيرة على شركات المقاولات والمطورين العقاريين لتنفيذ هذه المشاريع بالجودة المطلوبة وفي الوقت المحدد (العتيبي، 2022).

تُعد ظاهرة إعادة العمل (Rework) من أبرز التحديات التي تواجه صناعة البناء والتشييد على المستوى العالمي، حيث تُمثل عبئاً مالياً وزمنياً كبيراً على المشاريع الإنشائية. ويُقصد بإعادة العمل تلك الجهود الإضافية المبذولة لتصحيح الأخطاء والعيوب والإغفالات التي تحدث أثناء مراحل التصميم أو التنفيذ، والتي تنتج عادةً عن ضعف التواصل وعدم التنسيق الكافي وقصور في التوثيق. وفي السياق السعودي، تبرز أهمية معالجة هذه الظاهرة بشكل خاص في ضوء الحجم الهائل لمشاريع الإسكان الجاري تنفيذها، والتي تتطلب مستويات عالية من الكفاءة والجودة لتحقيق أهداف رؤية 2030. (Oke et al., 2023)

وبرزت إدارة المعرفة كأحد الأساليب الإدارية الحديثة القادرة على تعزيز أداء مشاريع البناء وتقليل الهدر الناتج عن إعادة العمل، حيث تُمكن المنظمات من التقاط وتخزين ومشاركة وتطبيق المعرفة المكتسبة من المشاريع السابقة بما يمنع تكرار الأخطاء ويُحسن من عمليات اتخاذ القرار، كما أن مشاركة الدروس المستفادة والخبرات بين فرق العمل يُعزز من قدرة المهندسين ومديري المشاريع على التعامل مع التحديات التقنية والإدارية بفعالية أكبر. (Omotayo et al., 2022)

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول واقع تطبيق إدارة المعرفة في سياق محلي متخصص، وهو مشاريع الإسكان والتطوير العمراني في منطقة مكة المكرمة التي تشهد طفرة عمرانية كبيرة ضمن مبادرات برنامج الإسكان الوطني. إذ لا تزال الفجوة واسعة بين الإمكانيات النظرية لإدارة المعرفة في تحسين أداء المشاريع وبين التطبيق الفعلي في الواقع العملي لشركات المقاولات السعودية، خاصة فيما يتعلق بتوثيق وتبادل المعرفة المتعلقة بأسباب إعادة العمل وطرق تجنبها (الشمري والحربي، 2023).

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (توليد المعرفة، تخزينها، مشاركتها، وتطبيقها) وبين تقليل معدلات إعادة العمل وتحسين مؤشرات أداء المشاريع في منطقة مكة المكرمة. كما تهدف إلى تحديد العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق إدارة المعرفة في بيئة العمل السعودية، واقتراح إطار عملي يُمكن شركات المقاولات من تبني ممارسات إدارة المعرفة بشكل فعال. ومن المؤمل أن تُسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية لصانعي القرار في قطاع الإسكان والتطوير العمراني، وإثراء الأدبيات العربية في هذا المجال البحثي الحيوي

1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيق مفاهيم إدارة المعرفة في قطاع البناء والتشييد عالمياً، إلا أن واقع التطبيق في مشاريع الإسكان والتطوير العمراني بالمملكة العربية السعودية لا يزال يواجه تحديات جوهرية تنعكس في ارتفاع معدلات إعادة العمل وتراجع مؤشرات الأداء. وتتمثل مشكلة الدراسة في وجود فجوات متعددة على المستويين النظري والتطبيقي تستدعي البحث والدراسة المعمقة.

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

تُشير مراجعة الأدبيات إلى وجود ندرة ملحوظة في الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة وتقليل إعادة العمل في مشاريع البناء، حيث ركزت معظم الدراسات السابقة على السياقات الغربية والآسيوية دون مراعاة خصوصية البيئة العربية والسعودية تحديداً (Olanrewaju et al., 2022). كما يُلاحظ غياب إطار نظري متكامل يربط بين أبعاد إدارة المعرفة المختلفة وبين العوامل المسببة لإعادة العمل في مشاريع

الإسكان، خاصة تلك العوامل المتعلقة بأخطاء التصميم وضعف التنسيق بين الأطراف المعنية (الغامدي، 2022)، وتفتقر الأدبيات الحالية إلى دراسات تتناول دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء الكلي للمشاريع بما يشمل الأبعاد الثلاثة: الوقت والتكلفة والجودة بشكل متكامل. (Abubakar et al., 2022) فضلاً عن ذلك، هناك قصور في الأدبيات المتعلقة بآليات نقل المعرفة الضمنية بين المهندسين ومديري المشاريع في بيئة العمل السعودية، والتي تتميز بخصائص ثقافية وتنظيمية فريدة (الحربي والعمرى، 2023).

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

تواجه شركات المقاولات العاملة في مشاريع الإسكان بمنطقة مكة المكرمة تحديات عملية متعددة في تطبيق إدارة المعرفة، أبرزها غياب البنية التحتية التقنية والتنظيمية اللازمة لتوثيق وتبادل المعرفة بين المشاريع المختلفة (المالكي، 2022)، وتُشير الملاحظات الميدانية إلى أن نسبة كبيرة من إعادة العمل في هذه المشاريع ناتجة عن تكرار الأخطاء ذاتها التي حدثت في مشاريع سابقة، مما يدل على ضعف آليات التعلم التنظيمي ومشاركة الدروس المستفادة. (Oke & Aigbavboa, 2021)

كما يعاني القطاع من ارتفاع معدل دوران الكوادر الفنية والهندسية، مما يؤدي إلى فقدان المعرفة الضمنية المتراكمة لدى الخبراء عند مغادرتهم المنظمة (السالم والدوسري، 2021)، وتفتقر معظم الشركات إلى أنظمة فعالة لقياس أثر ممارسات إدارة المعرفة على تقليل إعادة العمل وتحسين الأداء، مما يُصعّب عملية التقييم والتحسين المستمر. (Famakin & Aje, 2021)

وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة السؤال الرئيسي للدراسة على النحو التالي: ما أثر تطبيق ممارسات إدارة المعرفة على تقليل إعادة العمل وتحسين أداء مشاريع الإسكان والتطوير العمراني في منطقة مكة المكرمة؟

1.3 أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

- تُسهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة المعرفة في قطاع البناء والتشييد، من خلال تقديم إطار نظري يربط بين أبعاد إدارة المعرفة ومتغيرات إعادة العمل والأداء في السياق السعودي.
- تُثري الدراسة النقاش الأكاديمي حول العوامل الثقافية والتنظيمية المؤثرة في نجاح تطبيق إدارة المعرفة في بيئات العمل العربية، والتي تختلف في كثير من جوانبها عن البيئات الغربية التي أُجريت فيها معظم الدراسات السابقة.
- تُقدم الدراسة مساهمة نظرية من خلال اختبار العلاقات بين المتغيرات في قطاع محدد وهو مشاريع الإسكان، مما يُتيح فهماً أعمق لخصوصيات هذا القطاع مقارنة بقطاعات البناء الأخرى.
- تُساعد نتائج الدراسة الباحثين في المستقبل على بناء نماذج بحثية أكثر شمولية تأخذ في الاعتبار المتغيرات السياقية للبيئة السعودية.
- تُضيف الدراسة إلى الأدبيات من خلال استكشاف آليات نقل المعرفة الضمنية والصريحة بين المهندسين ومديري المشاريع وأثرها على تقليل الأخطاء.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

- تكتسب الدراسة أهمية عملية كبيرة نظراً لتوقيتها المتزامن مع تنفيذ مشاريع الإسكان الضخمة في منطقة مكة المكرمة ضمن برنامج سكني، حيث يُمكن لنتائجها أن تُوفر توجيهات عملية لشركات التطوير العقاري والمقاولات لتحسين ممارساتها في إدارة المعرفة.
- تُقدم الدراسة توصيات قابلة للتطبيق لتقليل تكاليف إعادة العمل التي تُشكل عبئاً مالياً كبيراً على ميزانيات المشاريع وتُهدد التزامها بالجدول الزمنية المحددة.
- تُساعد النتائج صانعي القرار في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان على تطوير سياسات ومعايير تُشجع شركات المقاولات على تبني ممارسات إدارة المعرفة.
- تُسهم الدراسة في رفع مستوى الوعي لدى المهندسين ومديري المشاريع بأهمية توثيق ومشاركة الدروس المستفادة كأداة استراتيجية لتحسين الأداء وتجنب تكرار الأخطاء.

- تُوفّر الدراسة دليلاً إرشادياً للشركات حول كيفية بناء أنظمة فعّالة لإدارة المعرفة تتناسب مع طبيعة مشاريع الإسكان وتحدياتها الخاصة.
- تُمكن النتائج الشركات من تحديد أولويات الاستثمار في مبادرات إدارة المعرفة بناءً على الأبعاد الأكثر تأثيراً في تقليل إعادة العمل.

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- الغامدي، سلوى وآل ضرمان، فالح عبدالله. (2022). عمليات إدارة المعرفة القائمة على الذكاء الاصطناعي في المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية في المملكة العربية السعودية. مجلة ابن خلدون للدراسات والأبحاث، 2(7)، 1-27635. <https://www.benkjournal.com/article/view/27635>
- الحربي، محمد والعمري، سعد. (2023). دور إدارة المعرفة في إدارة المشاريع: دراسة ميدانية على مجموعة من الشركات السعودية. المجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، (64)، 167-195. <https://www.ajrsp.com/vol/issue64/8/>
- العتيبي، خالد ومحمد، عبير. (2023). دور الإدارة الرشيدة في دعم مشاريع إدارة المعرفة بالأجهزة الحكومية السعودية. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، (47)، 89-120. <https://www.ijrsp.com/volume/issue-47/5/>
- القحطاني، سالم والزهراني، محمد. (2023). أثر إدارة المعرفة في تحسين إدارة المشاريع الرياضية بالمملكة العربية السعودية. المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، (47)، 156-185. <https://www.ijrsp.com/volume/issue-47/8/>

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Abubakar, M., Abdulkareem, S., & Ibrahim, Y. (2022). Assessment of construction competitiveness through knowledge management practices: A structural equation modeling approach. *Sustainability*, 15(22), 15897. <https://doi.org/10.3390/su152215897>
- Famakin, I. O., & Aje, I. O. (2021). The impact of knowledge management practices on the survival and sustenance of construction organisations in Nigeria. *Journal of Construction Project Management and Innovation*, 11(2), 45-67.
- Oke, A. E., Kineber, A. F., Albukhari, I., & Aigbavboa, C. (2023). Influence of rework on construction project performance in Nigeria. *International Journal of Construction Management*, 23(16), 2847-2858. <https://doi.org/10.1080/15623599.2023.2239439>
- Olanrewaju, A. L., & Lee, A. H. (2022). Investigation of the poor-quality practices on building construction sites. *Organization, Technology and Management in Construction*, 14(1), 2558-2574. <https://doi.org/10.2478/otmcj-2022-0008>
- Omotayo, T. S., Awuzie, B., Egbelakin, T., Obi, L., & Ogunnusi, M. (2022). AHP-systems thinking analyses for Kaizen costing implementation in the construction industry. *Buildings*, 12(5), 584. <https://doi.org/10.3390/buildings12050584>
- Yap, J. B. H., Lim, B. L., & Skitmore, M. (2022). Capitalising knowledge management (KM) for improving project delivery in construction. *Ain Shams Engineering Journal*, 13(6), 101790. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2022.101790>