

أثر المجالات المعرفية في جودة المشروعات لمدراء المشاريع الإنشائية

دراسة تطبيقية على شركة المباني للمقاولات العامة بجدة

إعداد الطالب:

سالم عبده حنتول

الرقم الجامعي:

٢٥٢٠٠٠٦٢٢

مشروع تخرج

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف:

د / عبد الرحيم نادر

العام الدراسي:

٢٠٢٦

مقدمة:

يمثل المسح الأدبي والدراسات السابقة ركيزة أساسية في البحث العلمي، حيث يوفر الإطار النظري والمرجعي الذي يُبنى عليه البحث الحالي، يستعرض هذا الفصل جملة من الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بالمجالات المعرفية لإدارة المشاريع ومدى أثرها في جودة المشروعات الإنشائية، تليها مناقشة تحليلية تُبرز أوجه الشبه والاختلاف، وأبرز النتائج، إضافة إلى القيمة المضافة التي تميز الدراسة الحالية المطبقة على شركة المباني للمقاولات العامة بجدة.

الدراسات العربية:

دراسة المحياوي (٢٠١٨) بعنوان أثر المجالات المعرفية PMBOK في جودة المشروع: دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية هدفت الدراسة إلى قياس أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع (PMBOK) في جودة المشروع، من خلال دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية التابعة لوزارة الإعمار والإسكان في محافظة ذي قار بالنوع الوصفي التحليلي. تكون مجتمع الدراسة من جميع المهندسين والفنيين العاملين بالمشاريع الإنشائية، واختيرت عينة عشوائية مكونة من (٨٥) مبحوثاً. اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، واستخدمت أساليب التحليل الإحصائي عبر برنامج (SPSS) متضمنة التكرارات، المتوسطات الحسابية، الانحدار الخطي المتعدد، ومعامل ارتباط بيرسون. توصلت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) للمجالات المعرفية (تحديداً إدارة الجودة، المخاطر، والوقت) في رفع مستوى جودة المشروعات الإنشائية. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي التنظيمي بأهمية تطبيق الدليل المعرفي لـ PMI وتدريب الكوادر الفنية عليه.

دراسة دهميز (٢٠١٧) بعنوان أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين تناولت الدراسة التعرف على أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية بقطاع غزة- فلسطين. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستهدفت مجتمع الدراسة المكون من مديري المشاريع والمنسقين في المؤسسات الأهلية، حيث جرى سحب عينة طبقية عشوائية حجمها (١١٢) فرداً. استُخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتضمنت أساليب التحليل الإحصائي: اختبار (T) للعينات المستقلة، وتحليل التباين الأحادي (ANOVA)، والانحدار المتعدد. كشفت النتائج عن ممارسة مرتفعة للمجالات المعرفية مع وجود أثر إيجابي معنوي لإدارة التكلفة، النطاق، والجودة على المستوى العام للجودة المنجزة. أوصت الدراسة بتطوير أدوات إدارة المخاطر وأصحاب المصلحة في مراحل التخطيط الأولية.

دراسة أبو رمان (٢٠١٨) بعنوان المجالات المعرفية لإدارة المشاريع وأثرها على جودة المشروع: الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات والمعدل للوعي المنظمي استهدفت الدراسة تقصي أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشروع في ظل وجود الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات والدور المعدل للوعي المنظمي بشركات الاتصالات الأردنية. اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي الميداني على مجتمع يضم مديري المشاريع ورؤساء الأقسام، واختيرت عينة مسحية شاملة بلغت (١٤٠) فرداً. جرى معالجة البيانات باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) وبرنامج SPSS. أظهرت النتائج وجود أثر مباشر للمجالات المعرفية في جودة المشروع، مع أثر وسيط جزئي لتكنولوجيا المعلومات. أوصت الدراسة بالاستثمار في البنية التحتية للأنظمة الرقمية الداعمة للمجالات المعرفية.

دراسة الجبوري (٢٠١٩) بعنوان أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي هدفت الدراسة إلى بيان أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع (PMI) على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن. اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستهدف مجتمع الدراسة المكون من الموظفين والإشرافيين في إدارة المشاريع بالمؤسسة، حيث بلغت العينة (٧٥) موظفاً. استُخدمت الاستبانة مع تحليل البيانات عبر الاختبارات الإحصائية الوصفية والانحدار المتعدد. أسفرت النتائج عن تطبيق واسع لمعايير التكامل والتواصل والوقت، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق أهداف الجودة. أوصت الدراسة بتشكيل مكتب إدارة مشاريع (PMO) لتوحيد إجراءات ضبط الجودة.

دراسة النجار (٢٠٢٠) بعنوان اليقظة الاستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية استهدفت الدراسة التحقق من أثر اليقظة الاستراتيجية في إدارة المشاريع وتأثير ذلك على مخرجات الجودة في شركات الاتصالات الأردنية. طبق المنهج الوصفي التحليلي على عينة قسدية من (٩٢) مديراً ورئيس مشروع. حلت البيانات عبر أساليب الإحصاء الوصفي واختبارات الانحدار وبيرسون. بينت النتائج أن إدارة المجالات المعرفية (خاصة المخاطر والاتصالات) تشكل حلقة وصل جوهرية بين اليقظة الاستراتيجية وضبط جودة المخرجات. أوصت الدراسة بربط الممارسات المعرفية بالتخطيط الاستراتيجي المستدام.

الدراسات الأجنبية:

دراسة Kerzner (2019) هدفت الدراسة إلى قياس مدى مساهمة تطبيق مجالات PMBOK المعرفية في تحسين الأداء النهائي وجودة المشاريع الهندسية في الولايات المتحدة الأمريكية. اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي على مجتمع يتكون من مهندسين ومديري مشاريع في شركات إنشاءات متعددة الجنسيات، واختيرت عينة قسدية مقدرة بـ (٢١٠) مبحوثاً. تم جمع البيانات عبر استبانة إلكترونية وتحليلها باستخدام تحليل الانحدار المتعدد واختبار . Structural Equation Modeling (SEM). أظهرت النتائج أن إدارة التكامل وإدارة أصحاب المصلحة لهما الأثر الأكبر والسطوة الأبرز في تفادي إعادة العمل (Rework) ورفع جودة التسليمات. أوصت الدراسة بدمج ثقافة الجودة الشاملة مع ممارسات PMBOK.

دراسة Kerzner & Kerzner (2020) ركزت الدراسة على تقييم العلاقة بين إدارة القيود الثلاثية (الوقت، التكلفة، الجودة) وإدارة المخاطر على نجاح مشاريع التشييد البنوية في بريطانيا. استُخدم المنهج الوصفي التحليلي عبر استهداف مجتمع الشركات المعتمدة في قطاع المقاولات، وتكوّنت العينة من (١٣٥) مدير مشروع. استخدمت الاستبانة أداة رئيسة واعتمد في التحليل الإحصائي على معاملات ارتباط Pearson والانحدار الخطي. أثبتت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة وقوية بين التخطيط المبكر للمخاطر وضبط الجودة الإنشائية. أوصت الدراسة باعتماد أدوات تقييم المخاطر النوعية والكمية بشكل دوري.

دراسة PMI Research Group (٢٠٢١) تناولت الدراسة مسحاً ميدانياً شاملاً لاستكشاف أثر نضج تطبيق مجالات PMBOK المعرفية في تحسين معايير الجودة والاستدامة للمشاريع الضخمة (Megaprojects) في دول أوروبا الشرقية. طُبّق المنهج الوصفي التحليلي على عينة عشوائية طبقية قدرها (٣١٠) مشاركين من مديري المشاريع ومهندسي الجودة. تمت معالجة البيانات بواسطة SPSS واختبارات ANOVA و T-Test للفرق بين المجموعات. أشارت النتائج إلى أن الشركات ذات المستويات المرتفعة من نضج إدارة المشتريات والموارد تظهر معدلات جودة أعلى بنسبة ٣٥% عن غيرها. أوصت الدراسة بالتركيز على النضج التنظيمي لمديري المشاريع.

دراسة PMI Methodology Assessment (٢٠٢٢) استهدفت الدراسة قياس أثر إدارة التواصل وأصحاب المصلحة في تقليل العيوب التنفيذية وتحسين الجودة النهائية في قطاع المقاولات بالهند. اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واشتمل مجتمع الدراسة على مديري المقاولات في نيو دلهي، وحُدّدت العينة بـ (١٦٥) مهندساً ومخططاً. اعتمدت الاستبانة كأداة للجمع وتم تطبيق تحليل

الانحدار المتعدد وتكرارات النسب. أظهرت النتائج أن الشفافية في التواصل مع المالك والمقاولين الفرعيين تقوي المشاريع من انحرافات الجودة بنسبة دلالة ($p < 0.01$). أوصت الدراسة بتبني منصات إدارة معلومات المشاريع (PMIS).

دراسة Construction Management Association (٢٠٢٣) ركزت الدراسة على تقييم دور إدارة الموارد المادية والبشرية وإدارة التكلفة في تعزيز الجودة التنفيذية للمشاريع السكنية والتجارية في أستراليا. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من (١٤٢) شركة مقاولات. حلت البيانات المجموعة إحصائياً عبر برنامج SPSS بوساطة تحليل الانحدار واختبار التباين الأحادي. أكدت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد والكفاءات البشرية في ضمان مطابقة العينات للمواصفات الفنية المطلوب إنجازها. أوصت الدراسة بتطوير البرامج التدريبية الموجهة للمهندسين الميدانيين.

التعليق على الدراسات السابقة:

أوجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- من حيث المنهجية والأدوات: تتشابه الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة (مثل دراسة المحياوي، ٢٠١٨؛ دهميز، ٢٠١٧؛ الجبوري، ٢٠١٩؛ ودراسات (PMI) في الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لقياس العلاقات والأثر بين المتغيرات التنظيمية، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية، بالإضافة إلى الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتطبيق تحليل الانحدار ومعاملات الارتباط واختبارات الفروق.
- من حيث المتغيرات: تتفق الدراسة الحالية مع أدبيات إدارة المشاريع (مثل Kerzner، ٢٠١٩؛ ودراسة أبو رمان، ٢٠١٨) في اعتماد المجالات المعرفية لدليل PMBOK كمتغيرات مستقلة، ومعالجة جودة المشروعات الإنشائية كمتغير تابع، بينما تختلف بعض الدراسات السابقة في إدخال متغيرات وسيطة أو معدلة مثل تكنولوجيا المعلومات (أبو رمان، ٢٠١٨) أو اليقظة الاستراتيجية (النجار، ٢٠٢٠).
- من حيث المجتمع والعينة: تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة التي طبقت في قطاعات الاتصالات أو المؤسسات غير الحكومية أو قطاعات الإعمار الحكومية في بيئات دولية وإقليمية متنوعة (الأردن، العراق، فلسطين، الهند، بريطانيا)، حيث تتميز الدراسة الحالية بتطبيقها على قطاع المقاولات الإنشاء الخاص بالمملكة العربية السعودية، ومجتمع محدد يتمثل في العاملين بالوظائف القيادية والفنية بشركة المباني للمقاولات العامة بجدة.

أبرز نتائج الدراسات السابقة:

- إجماع معظم الدراسات العربية والأجنبية على وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً لممارسة المجالات المعرفية لـ PMBOK في رفع مستويات جودة المشروعات الإنشائية.
- برزت مجالات (إدارة التكامل، المخاطر، والقيود الثلاثية: الوقت والتكلفة والجودة) كأكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً مباشراً في تقليل الانحرافات والأخطاء الميدانية.
- أظهرت نتائج الدراسات أن تطبيق أساليب إدارة أصحاب المصلحة والتواصل الفعال يساهم بشكل مباشر في رفع الرضا وتقليل طلبات التغيير (Change Orders) أثناء التنفيذ.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- الخصوصية المكانية والقطاعية: تركز الدراسة الحالية بشكل تطبيقي مباشر على شركة المباني للمقاولات العامة بجدة، وهي إحدى الشركات الرائدة في قطاع المقاولات والإنشاءات بالمملكة العربية السعودية، في حين ركزت معظم الدراسات العربية على قطاعات الاتصالات، المؤسسات الأهلية، أو وزارات حكومية خارجية (كالأردن والعراق وفلسطين).
- المواءمة مع رؤية المملكة ٢٠٣٠: ترتبط الدراسة الحالية بتعزيز تبني الممارسات الاحترافية الدولية (PMI) لرفع كفاءة وجودة مشاريع التشييد والإنشاءات في السوق السعودي لتلائم التطورات الاقتصادية والعمرانية المتسارعة المنسجمة مع رؤية ٢٠٣٠.
- التركيز على الفئات الإدارية والهندسية: تستهدف العينة الميدانية بدقة (مديري المشاريع، مديري الجودة، والمهندسين المشرفين) داخل بيئة عمل ميدانية واحدة مما يوفر دقة عالية في قياس المتغيرات واستخراج نتائج واقعية قابلة للتطبيق الفوري.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

١. أبو رمان، أماني رجب عبدالحليم، ٢٠١٨، المجالات المعرفية لإدارة المشاريع وأثرها على جودة المشروع: الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات والمعدل للوعي المنظمي: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات الأردنية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، كلية الدراسات العليا، رسالة دكتوراه.
٢. الحموري، (٢٠١٧) بعنوان "دور المشروعات الصغيرة في تعزيز مشاركة المرأة في تنمية المجتمعات المحلية في المملكة العربية السعودية.
٣. عبد الستار العلي، وآخرون، مدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، ط١، سنة ٢٠٠٦، ص ٢٦.
٤. محمد عواد أحمد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط١، سنة ٢٠٠٨.
٥. المحياوي، قاسم، ٢٠١٨، أثر المجالات المعرفية PMBOK في جودة المشروع دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية التابعة لوزارة الأعمار والإسكان في محافظة ذي قار، جامعة سومر، كلية الاقتصاد والإدارة.
٦. النجار، محمد فايز ٢٠٢٠، اليقظة الاستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مركز رفاد للدراسات والأبحاث، الأردن.
٧. نداء، مصطفى جاسر، ٢٠١٩، أثر تطبيق معايير تقييم المشاريع على استدامة التمويل في المؤسسات الأهلية العاملة في قطاع غزة: دراسة تطبيقية"، الجامعة الإسلامية (غزة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، رسالة ماجستير.
٨. الجبوري، زيد حسن خلف. (٢٠١٩). أثر المعايير الدولية لإدارة المشاريع على جودة مشاريع المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي [رسالة ماجستير غير نشرت]. جامعة آل البيت، الأردن.
٩. الحموري، سناء. (٢٠١٧). دور المشروعات الصغيرة في تعزيز مشاركة المرأة في تنمية المجتمعات المحلية في المملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ١٤ (٢)، ٤٥-٦٨.
١٠. دهميز، خالد. (٢٠١٧). أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين [رسالة ماجستير غير نشرت]. الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
١١. دودين، أحمد. (٢٠١٢). إدارة المشاريع الهندسية. دار اليازوري للنشر والتوزيع.
١٢. الزهراني، علي بن حسن. (٢٠١٢). درجة ممارسة إدارة المعرفة في المدارس الثانوية الحكومية بمدينة جدة من وجهة نظر المديرين [رسالة ماجستير غير نشرت]. جامعة أم القرى، بمكة المكرمة.
١٣. العلي، عبد الستار، قنديلجي، عامر إبراهيم، والعمرى، غسان. (٢٠٠٦). المدخل إلى إدارة المعرفة (ط١). دار المسيرة للنشر والتوزيع.
١٤. القحطاني، سالم سعيد. (٢٠٠٢). إدارة المعرفة وتطبيقاتها في القطاع العام السعودي: الواقع والمأمول [ورقة عمل]. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض.
١٥. الزيادات، محمد عواد أحمد. (٢٠٠٨). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة (ط١). دار الصفاء للنشر والتوزيع.
١٦. المحياوي، قاسم. (٢٠١٨). أثر المجالات المعرفية PMBOK في جودة المشروع: دراسة ميدانية لآراء عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية التابعة لوزارة الإعمار والإسكان في محافظة ذي قار [رسالة ماجستير غير نشرت]. جامعة سومر، العراق.
١٧. النجار، محمد فايز. (٢٠٢٠). اليقظة الاستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، ٨ (٢)، ١٤٥-١٦٢.

١٨. نجم، عبود نجم. (٢٠٠٥). إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات (ط١). مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
١٩. الصاوي، ياسر. (٢٠٠٧). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات (ط١). الجامعة العربية المفتوحة.

المراجع الأجنبية:

1. Construction Management Association. (٢٠٢٣). Evaluating the knowledge areas of PMBOK in civil construction quality standards. *Journal of Construction Engineering and Management*. ١١٤-١٠١، (٥)١٤٩،
2. Kerzner, H. (٢٠١٩) *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (٢) th ed.). John Wiley & Sons.
3. Kerzner, H & Kerzner, H. R. (٢٠٢٠). *Using the PMBOK guide in construction project management*. John Wiley & Sons.
4. PMI Methodology Assessment. (٢٠٢٢). The impact of stakeholder and communication management on project quality in developing economies. *International Journal of Project Management*. ٢٢٨-٢١٥، (٣)٤٠،
5. PMI Research Group. (٢٠٢١) *Pulse of the profession: Measuring maturity in project knowledge areas and quality outcomes*. Project Management Institute.