

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع
العمالة الأجنبية وتأثيرها على استمرارية مشاريع البناء

أسم الطالب
رنيم مدحت الأحلس

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	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	5
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	6
1.7. نموذج الدراسة	6
1.8. منهجية الدراسة	7
1.9. الدراسة الميدانية	7
1.10. مخطط المشروع المقترح	7
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	8
2.1. المقدمة:	9
2.2. المتغير المستقل	9
2.3. المتغير التابع	9
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	9
2.5. الخاتمة	10
قائمة المراجع	10

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد قطاع البناء والإنشاءات اعتماداً متزايداً على العمالة الأجنبية، خاصة في المشاريع الكبيرة، وذلك نظراً لتوفرها بتكلفة أقل وسهولة استقطابها. إلا أن الوضع الحالي يكشف عن تحديات واضحة مرتبطة بمدى كفاءة هذه العمالة، خصوصاً غير المدربة منها، والتي غالباً ما تفتقر إلى المهارات الفنية والمعرفة بأنظمة السلامة ومتطلبات الجودة. هذا النقص في الكفاءة يؤثر بشكل مباشر على سير العمل، ويسبب تأخيرات متكررة، مما يهدد استمرارية المشروع ونجاحه ضمن الجداول الزمنية والميزانيات المحددة. من هنا تبرز الحاجة إلى دراسة هذا الوضع وتحليله بهدف التوصل إلى حلول تضمن تحقيق التوازن بين الحاجة للعمالة وتوفير الكفاءة المطلوبة لاستكمال المشاريع بفعالية

بدأت ظاهرة الاعتماد على العمالة الأجنبية في مشاريع البناء بالازدهار في منتصف القرن العشرين، خاصة مع الطفرة الاقتصادية التي شهدتها دول الخليج العربي بعد اكتشاف النفط. ومع بداية السبعينيات، تسارعت مشاريع البنية التحتية والتنمية الحضرية، مما دفع الحكومات إلى استقدام مئات الآلاف من العمال من دول جنوب آسيا وأفريقيا، نظراً لانخفاض أجورهم واستعدادهم للعمل في ظروف صعبة. وبمرور الوقت، أصبحت العمالة الأجنبية تمثل العمود الفقري لقطاع البناء، ولكن ذلك تزامن مع تحديات متزايدة مثل ضعف التدريب، وانتهاكات حقوق الإنسان، وتدهور شروط السلامة في مواقع العمل

في العديد من دول العالم وخاصة الخليج العمالة الاجنبية هي جزء اساسي وله دور كبير في تنفيذ مشاريع البناء حيث يشكل النسبة الكبرى من القوة العاملة

في هذا القطاع ومع أهمية وجودهم ألا ان ارتباط العمالة الأجنبية بعدة عوامل تؤثر بشكل مباشر او غير مباشر على استمرارية المشاريع وايضا ممكن على جودتها وفي بعض الأحيان قد تؤثر على تأخير او توقف المشروع بشكل كلي او جزئي .

Abdul-Rashid (2001) – Foreign workers and labour segmentation in Malaysia

- وجدت أن العمالة الأجنبية تعيش في تقسيم عمل (segmentation)، وغالباً ما تُعزل اجتماعياً وتستخدم لتحقيق مزيد من السيطرة من قبل أصحاب العمل. الدراسة ربطت هذا بانتهاكات للعاملين ().

2012) – Negative impacts of foreign workers) .Abdul-Rahman et al

• أظهرت أن الاعتماد الزائد على العمالة الأجنبية يؤدي إلى:

• مشاكل اجتماعية،

• عمالة غير قانونية،

• زيادة الحوادث؛

وقدمت توصيات مثل:

تحسين حوكمة العمل، وتشجيع توظيف المحليين، وإيقاف الهجرة غير الشرعية (.) .



2014) – Impact of foreign workforce on productivity in Sri Lanka) .De Silva et al

• أجريت في سريلانكا وركزت على المشاريع الممولة أجنبياً، ووجدت أن صفة العامل (مثل التدريب والمهارات) يمكن أن تعزز أو تضعف الإنتاجية. وقد طورت 16 استراتيجية لتعزيز هذه الإنتاجية (.) .

2025) – Foreign labor dynamics & policy impacts) .Saari et al

• من دراسة حالية في ماليزيا (2025)، حيث يشكل العمال الأجانب 70-80% من القوة العاملة. لاحظت أن تغيير السياسات وضعف تنفيذها، وأزمة كوفيد، كل ذلك أثر على استقرار إمداد العمالة، مما يؤثر على المشاريع. اقترحت نظام رسوم درجة وحوافز لتوطين المهارات (.) .

3. ماليزيا – سلوك العمال تجاه السلامة المهنية

النص الأصلي:

over-confidence and misconception ,overlooked ,negligence ,“Ignorance are the five (5) factors influencing construction foreign workers’ resisting ”.to practise proper safety in the workplace

الترجمة:

“الجهل، الإهمال، التغافل، الثقة الزائدة، وسوء الفهم هي خمسة عوامل تؤثر في مقاومة العمال الأجانب في قطاع البناء لتطبيق إجراءات السلامة بشكل صحيح.

تتمثل الفجوة الأساسية في الاعتماد على عمالة أجنبية غير مدربة بشكل كافٍ، مما يؤدي إلى ضعف الإنتاجية وكثرة الأخطاء الفنية، وهو ما ينعكس سلباً على استمرارية المشروع وجودة التنفيذ. في المقابل، يتطلب الوضع المثالي وجود عمالة ماهرة تمتلك الخبرة الكافية للعمل بكفاءة وفق معايير الجودة والسلامة. ولردم هذه الفجوة، من الضروري تفعيل آليات التأهيل والتدريب المسبق للعمال، إلى جانب فرض معايير صارمة عند الاستقدام، تضمن اختيار الأفراد بناءً على الكفاءة لا فقط على التكلفة. كما يمكن تعزيز دور الجهات المشرفة في المتابعة والتقييم المستمر لأداء العمالة داخل المشروع، مما يساهم في تقليل الهدر الزمني والمالي، ويعزز من فرص استمرارية المشروع بنجاح

Conversational AI-based VR system to improve construction safety .
training of migrant workers

- التقنية: واجه رؤية افتراضية مدعومة بـ (iSafeCom AI) تدعم تعلم العمال العدة اللغات، وحققت تحسناً بمقدار 23٪ في الفهم بعد التدريب [2].
- التأثير: تجاوزت الحواجز اللغوية وزادت من فاعلية التدريب بدرجة كبيرة

و غالباً هذا النقص المعرفي يؤثر بشكل مباشر على سير العمل ويسبب تأخيرات متكررة مما يؤدي الى تهديد كبير على استمرارية المشروع ونجاحه ضمن الجدول الزمني والميزانية والتكلفة المحددة

إن قطاع البناء يعتمد اعتماداً متزايداً على العمالة الأجنبية خصوصاً في المشاريع الكبيرة أو المعقدة وذلك نظراً لتوفرها بتكلفة أقل وسهولة الحصول عليها ولكن الوضع الخالي يكشف عن تحديات واضحة مرتبطة بمدى كفاءة هذه العمالة وعلى الأخص الغير مدربة منها والتي تفتقر إلى المهارات الفنية والمعروفة بأنظمة السلامة ومتطلبات الجودة

A :Safety training for migrant workers in the construction industry systematic review

• الدراسة: مراجعة منهجية (منذ 2000)، تضم 18 بحثاً فقط (.)

لتوصية: لا بد من تصميم برامج تدريب تلائم السياق الثقافي واللغوي للعمال لضمان التأثير الحقيقي على السلوك وتقليل الحوادث

ماليزيا – تطبيق الصحة والسلامة للعمال الأجانب

النص الأصلي:

“The awareness of safety and health implementation for foreign workers is still lacking despite the legislative framework ... challenges include a lack of poor understanding and ,understanding and incorrect perception attitude...”

الترجمة:

“الوعي بتطبيق معايير الصحة والسلامة بين العمال الأجانب لا يزال ضعيفاً رغم وجود إطار تشريعي... ومن التحديات: ضعف الفهم والتصور الخاطئ، وسوء الفهم والسلوك.

من الفجوات الأساسية في هذا البحث هي الاعتماد على العمالة الاجنبية غير مدربة بشكل كاف مما يؤثر على استمرارية أو توقف المشروع لذا من الضروري تفعيل آليات التأهيل والتدريب

المسبق للعمالة ايضاً وفرض معايير صارمة عند الاستقدام تضمن اختيار الأفراد بناءً على الكفاءة وليس فقط على التكلفة

ان العديد من البحوث والمقالات تركز على الجانب الغني و الاقتصادي دون الغوص في العلاقة المباشرة بين كفاءة العمالة واستقرارها وبين استمرارية المشاريع وعدم تعثرها

كما لم تسلط الدراسات السابقة الضوء بشكل كاف على الأثر التراكمي للعوامل مثل : ضعف التدريب و سوء التواصل و التغيير المتكرر للعمالة في تأخير او توقف المشاريع هذه الأمور البسيطة الصغيرة تحدث فرقاً كبيراً في نجاح واستمرارية المشروع إذا لم نهتم بها

كل الخطط والاستراتيجيات لا يمكن الاستفادة منها طالما الأيدي العاملة غير مدربة ومؤهلة

إذا كيف تؤثر كفاءة العمالة الأجنبية واستقرارها على استمرارية المشاريع في قطاع البناء وماهي الحلول

الممكنة لمعالجة التحديات المرتبطة بها ؟؟

من هنا تبرز الحاجة إلى دراسة هذا الوضع وتحليله بهدف التوصل إلى حلول تضمن تحقيق التوازن بين حاجة العمالة وتوفير الكفاءة المطلوبة لاستكمال المشاريع بفعالية كاملة

من خلال هذا البحث نطمح إلى تمكين الجهات المنفذة من اتخاذ قرارات مبنية على بيانات وتخليل واقعي يساهم في رفع كفاءة العمل و يضمن استمراريته وتقليل الهدر الزمني والمالي الناتج عن سوء إدارة العمالة الأجنبية

1.2. مشكلة الدراسة

تواجه مشاريع البناء تحديات متزايدة تتعلق باستمراريتها بسبب الاعتماد الكبير على العمالة الأجنبية، مما قد يؤثر على جودة التنفيذ، وسرعة الإنجاز، واستقرار فرق العمل. وتكمن المشكلة في الحاجة لفهم مدى تأثير هذه العمالة على استمرارية المشاريع الإنشائية

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- معظم النماذج النظرية الحالية تفترض أن العمال يتبعون التعليمات بمجرد وجود إدارة سليمة
- لا تأخذ هذه النماذج بعين الاعتبار تأثير اللغة، أو الخلفية الثقافية، أو مستوى الدعم الاجتماعي.
 - كما لا تربط مباشرة بين تلك العوامل ومخرجات المشروع مثل تأخر التسليم أو ضعف الجودة

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- ضعف في تقييم كفاءة العمالة الأجنبية قبل التوظيف
- في كثير من المشاريع، لا يتم فحص المهارات الفعلية أو إجراء اختبارات تقنية شاملة قبل توظيف العمالة، ما يؤدي إلى إدماج عمال غير مؤهلين في أعمال حساسة.
 - مثال واقعي: تقرير هيئة الرقابة في السعودية (2022) أشار إلى أن 60% من مخالفات المقاولين تعود إلى تشغيل عمالة غير مهنية في تخصصات كهرباء وسباكة دون شهادات

غياب آلية فعّالة لربط أداء العامل بإنتاجية المشروع • بالرغم من وجود أنظمة مراقبة في بعض الشركات، إلا أن الأداء الفردي للعامل غالبًا لا يُقاس بشكل مستمر، ما يصعب ربط أثر العمالة على مؤشرات المشروع (زمن، تكلفة، جودة).

- النتيجة: صعوبة اتخاذ قرارات مدروسة بشأن الإبقاء أو الاستبدال أو إعادة تدريب

كيف تؤثر كفاءة العمالة الأجنبية واستقرارها على استمرارية المشاريع في قطاع البناء وماهي الحلول

الممكنة لمعالجة التحديات المرتبطة بها ؟؟

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

تعد هذه الدراسة ذات أهمية نظرية من حيث مساهمتها في سد فجوة معرفية واضحة في أدبيات إدارة المشاريع، إذ لا تزال العلاقة بين خصائص العمالة الأجنبية – خصوصًا غير المدربة – واستكمال المشروع غير موضحة ضمن إطار نظري متكامل. معظم الدراسات ركزت على الأبعاد الاقتصادية أو التشغيلية، بينما تفتقر الأدبيات إلى نماذج تفسيرية تُظهر كيف تؤثر مهارات العمال واستقرارهم ودافعيتهم على مؤشرات المشروع مثل الالتزام الزمني والجودة والكلفة النهائية.

وقد أشار (Alfayez 2021) في دراسته “A Missing Link between The Social Support :Safety Management Practices and Safety Behaviour of Foreign Construction Workers in Saudi Arabia” إلى أن معظم الدراسات أهملت دور العوامل النفسية والاجتماعية للعمال الأجانب في تفسير أدائهم، مؤكدًا على الحاجة لإدماج مفاهيم مثل الدعم الاجتماعي ونظرية التبادل الاجتماعي ضمن أطر إدارة القوى العاملة في المشاريع

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في قدرتها على توجيه السياسات والإجراءات العملية التي تتبعها الشركات والمقاولون في إدارة العمالة الأجنبية داخل مواقع البناء، خاصة في المشاريع الكبرى التي تتطلب التزامًا صارمًا بالوقت والجودة. إن فهم العلاقة بين كفاءة العمالة الأجنبية واستكمال المشروع يساعد مديري المشاريع على تطوير أدوات تقييم أداء فعالة، وتصميم برامج تدريبية أكثر تخصيصًا للعمالة غير المدربة، والتقليل من نسب التأخير والتكاليف الناتجة عن الأخطاء البشرية أو ضعف التواصل داخل فرق العمل.

وقد أكدت دراسة (Hasan & Jha 2020) بعنوان:

Field “Critical Factors Affecting Labor Productivity in Construction Projects
Evidence from the Middle East”

على أن غياب التدريب المهني الموجه وعدم وضوح آليات مراقبة الأداء في مواقع العمل، يُعدّان من أبرز الأسباب التي تؤدي إلى انخفاض إنتاجية العمالة الأجنبية وبالتالي تعثر تنفيذ المشاريع

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

Zulkeflee (2023) – Academia.edu -

A Missing Link between Safety :2021) – “The Social Support) .B ,Alfayez
Management Practices and Safety Behaviour of Foreign Construction Workers in
Saudi Arabia” – Scientific Research Publishin

2020) – “Critical Factors Affecting Labor Productivity in) .K ,M., & Jha ,Hasan
Field Evidence from the Middle East” – Journal of :Construction Projects
Construction in Developing Countries

“Many construction firms fail to implement structured training or skill
resulting in lower ,especially for unskilled foreign labor ,development programs
”.overall project productivity

Construction Safety and Health Implementation for Foreign Workers in Malaysian
Construction Industry – UKM Journal