

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع

أثر استراتيجيات إدارة المشاريع على جذب الاستثمارات العقارية: دراسة تطبيقية على صندوق التنمية العقارية

إعداد الطالب/

عبدالرحمن مشلوي عبدالله الشهراني

الرقم الأكاديمي

242000281

المشرف الثاني

د. فايز ال جراد

المشرف الرئيسي.

د. الفیصل عبدالحمید.

العام الدراسي: 2024

3	مقدمة:
3	مشكلة الدراسة:
5	أهمية الدراسة:
8	أهداف الدراسة:
8	تساؤلات الدراسة
9	فروض الدراسة:
9	الدراسات السابقة:
18	المنطلقات النظرية للدراسة:
20	المنهجية وطرق البحث:
22	مصادر جمع البيانات
22	أدوات الدراسة:
23	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
23	حدود الدراسة:

مقدمة:

يُعد الاستثمار العقاري أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الاقتصادات الحديثة لتحقيق التنمية المستدامة، حيث يساهم في تعزيز النشاط الاقتصادي وتوفير فرص العمل وزيادة العوائد المالية للحكومات والشركات على حد سواء. تتنافس الدول والمؤسسات على جذب الاستثمارات العقارية، ويصبح تحسين استراتيجيات إدارة المشاريع أمراً بالغ الأهمية لجعل هذه المشاريع أكثر جاذبية للمستثمرين، سواء على المستوى المحلي أو الدولي، وتلعب دوراً محورياً في توجيه العمليات والمخرجات لضمان تحقيق أهداف المشاريع العقارية بأعلى مستويات الجودة والكفاءة، مما يعزز من جاذبيتها للاستثمار (Al Dhaheri, 2024).

و يعتمد نجاح المشاريع العقارية على تكامل عدة أبعاد لإدارة المشاريع، من بينها إدارة نطاق المشروع، الوقت، الجودة، والموارد، و تساهم هذه الأبعاد مجتمعة في ضمان تنفيذ المشاريع العقارية بكفاءة، وهو أمر بالغ الأهمية لجذب المستثمرين الذين يبحثون عن مشاريع ذات قيمة واستدامة طويلة الأمد، وتعد إدارة الوقت والكلفة من العناصر الأساسية، حيث يؤدي التحكم الجيد في هذه الأبعاد إلى تقليل التكاليف وتقليل مدة التنفيذ، مما يجعل المشروع أكثر تنافسية في السوق العقاري ويزيد من جاذبيته للاستثمار. (Szreder, 2023).

وتزداد أهمية تحسين استراتيجيات إدارة المشاريع العقارية مع توسع عمليات العولمة وزيادة التنافسية في السوق العالمي، إن تواجه اليوم تحديات عديدة في ظل البيئة الديناميكية والمتغيرة التي

تحكم السوق، خاصة مع ارتفاع الطلب على جودة عالية وتكاليف مناسبة للمشاريع العقارية. لذلك، تلعب القيادة الاستراتيجية، والتي تشمل التخطيط واتخاذ القرارات وتنمية الكفاءات، دوراً حاسماً في تعزيز قدرة المؤسسات على استقطاب الاستثمارات وتحقيق ميزة تنافسية، مما يُعد أحد العوامل الأساسية لضمان استمرارية المشروع على المدى الطويل.(Ibrahimov et al., 2022)

و أظهرت بعض الدراسات الحديثة أن استخدام نظم المعلومات الإدارية الحديثة، مثل نظم إدارة المعلومات التجارية (BIMS)، يساهم بشكل كبير في تحسين إدارة المشاريع العقارية، خاصة تلك التي تتم عبر الحدود، وقد أثبتت هذه الأنظمة فعاليتها في تحسين كفاءة إدارة المشاريع وتقليل التكلفة والوقت اللازمين لإنجازها، مما يعزز من جاذبية المشاريع للمستثمرين ويزيد من رضا المستخدمين، وأن جودة المعلومات والنظام والخدمة المقدمة من خلال هذه الأنظمة تلعب دوراً رئيسياً في تعزيز فعالية إدارة المشاريع العقارية ورفع قيمتها الاستثمارية.(Yang, 2024)

وتواجه المشاريع العقارية تحديات فريدة تتطلب تعزيزاً في استراتيجيات إدارة المخاطر، خاصة عند اتخاذ قرارات استثمارية تتعلق بشراء الأراضي وتطويرها،و تتطلب هذه العمليات دراسة دقيقة للعوامل التي يمكن أن تؤثر على نجاح المشروع، مثل المخاطر المالية والبيئية والتنظيمية. وقد أظهرت الدراسات أن التعرف على هذه المخاطر والتحكم بها يمكن أن يساعد في تحقيق الاستقرار والنجاح على المدى الطويل، مما يجعل المشروع أكثر جاذبية للاستثمار، خاصة في الأسواق ذات التنافسية العالية (Ibrahimov et al., 2022).

بالإضافة إلى ذلك، يمثل الابتكار في إدارة المشاريع العقارية عاملاً أساسياً لتحقيق التفوق في السوق، واستخدام استراتيجيات جديدة ومبتكرة في تصميم المشاريع وتطويرها يمكن أن يعزز من كفاءة الأداء ويجذب شرائح أوسع من المستثمرين.(Szreder, 2023)

من هنا، تبرز أهمية هذه الدراسة المتعلقة بتأثير استراتيجيات إدارة المشاريع على جذب الاستثمارات العقارية، خاصةً في البيئة الحكومية مثل صندوق التنمية العقارية.

مشكلة الدراسة:

يعد موضوع استراتيجيات إدارة المشاريع من المجالات التي حظيت باهتمام واسع في الأبحاث الأكاديمية والمهنية، خصوصاً فيما يتعلق بتأثيرها على كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المشاريع في مختلف القطاعات ، ويُلاحظ أن معظم الدراسات تركز بشكل كبير على تحسين الأداء والكفاءة التشغيلية للمشاريع من خلال استراتيجيات إدارة المشاريع، دون تخصيص اهتمام كافٍ لدراسة كيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على جذب الاستثمارات العقارية، خاصة في القطاع الحكومي.

في ظل البيئة التنافسية المتزايدة لجذب الاستثمارات، تواجه المؤسسات العقارية، وبشكل خاص صناديق التنمية العقارية التابعة للجهات الحكومية، تحديات فريدة تتطلب دراسات متخصصة لتحديد العوامل التي يمكن أن تسهم في جعل هذه المؤسسات أكثر جذباً للمستثمرين. ومع تزايد اهتمام الحكومات بتنمية القطاع العقاري لتحقيق التنمية المستدامة، يبرز دور الصناديق العقارية كوسيط رئيسي بين المستثمرين والمشاريع العقارية الكبرى. ومع ذلك، تظل العلاقة بين استراتيجيات إدارة المشاريع وجذب الاستثمارات العقارية ضمن الصناديق الحكومية، مثل صندوق التنمية العقارية، غير مدروسة بعمق، وهو ما يخلق فجوة بحثية واضحة.

وبالرغم من أن دراسات عديدة، مثل دراسة Al Dhaheri (2024)، تناولت أهمية القيادة الاستراتيجية وإدارة المشاريع في تعزيز الاستثمار، ودراسة Szreder (2023) التي ركزت على عوامل نجاح إدارة المشاريع التطويرية، إلا أن هذه الدراسات تميل إلى التركيز على القطاع الخاص أو على

تحسين الأداء والكفاءة التشغيلية دون النظر بشكل مباشر إلى تأثير استراتيجيات إدارة المشاريع في زيادة جاذبية المشاريع العقارية للمستثمرين، وبالأخص في القطاع العقاري الحكومي.

إضافة إلى ذلك، يظهر اختلاف بيئة القطاع الحكومي عن القطاع الخاص من حيث الأهداف والسياسات والمعايير التنظيمية، مما يعني أن استراتيجيات إدارة المشاريع الناجحة في القطاع الخاص قد لا تحقق نفس النتائج في سياق القطاع الحكومي. لذلك، فإن سد هذه الفجوة البحثية يتطلب دراسة متعمقة تركز على كيفية استخدام استراتيجيات إدارة المشاريع بشكل فعال لجذب الاستثمارات في بيئة حكومية تتميز بمتطلبات وسياسات مختلفة.

بناءً على ما سبق، تأتي هذه الدراسة لتساهم في سد الفجوة البحثية عبر تقديم رؤية شاملة حول دور استراتيجيات إدارة المشاريع في تعزيز جاذبية الاستثمار العقاري، خاصة في صندوق التنمية العقارية، والذي يمثل نموذجاً للمؤسسات الحكومية الساعية لتحقيق التنمية العقارية المستدامة.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من الدور المتزايد لاستراتيجيات إدارة المشاريع في تعزيز جاذبية الاستثمارات العقارية، خاصة في المؤسسات الحكومية مثل صندوق التنمية العقارية، والذي يلعب دوراً حيوياً في دعم قطاع العقارات. وتركز الدراسة على تحديد العوامل التي تسهم في تحقيق هذه الجاذبية، ما يسهم في تحسين الأداء الاستثماري وتعزيز التنمية المستدامة. يمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى شقين رئيسيين:

1. الأهمية العلمية:

- تساهم الدراسة في توسيع المعرفة الأكاديمية حول تأثير استراتيجيات إدارة المشاريع على جذب الاستثمارات، مع التركيز على أبعاد متعددة لإدارة المشاريع وتأثيرها على البيئة الاستثمارية.

- هناك نقص في الدراسات التي تربط بين استراتيجيات إدارة المشاريع وجذب الاستثمارات في القطاع العقاري، خصوصاً ضمن إطار المؤسسات الحكومية. هذه الدراسة تساهم في سد هذه الفجوة، وتوفر نموذجاً يمكن اعتماده في دراسات مستقبلية مماثلة.
- تقدم الدراسة إطاراً نظرياً يجمع بين مفاهيم إدارة المشاريع والاستثمار العقاري، ما يساهم في توفير مرجع علمي يمكن للباحثين الاعتماد عليه لتحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة المشاريع وجذب الاستثمارات.

2. الأهمية العملية:

- تقدم الدراسة رؤى عملية حول كيفية توظيف استراتيجيات إدارة المشاريع بشكل فعال لتعزيز جاذبية الصندوق للمستثمرين، مما يدعم جهود الحكومة في جذب المزيد من الاستثمارات العقارية.
- توفر نتائج الدراسة لصناع القرار في صندوق التنمية العقارية توصيات قائمة على بيانات حول كيفية تحسين استراتيجيات إدارة المشاريع لتعزيز البيئة الاستثمارية، ما يساهم في رفع مستوى التنافسية في القطاع.
- تطبيق النتائج والتوصيات التي تصل إليها الدراسة في مؤسسات أو مشاريع عقارية أخرى، مما يساهم في تحسين جاذبية الاستثمار في القطاع العقاري بشكل عام.
- تساعد الدراسة في دعم التنمية المستدامة في القطاع العقاري، عبر تشجيع الاستثمارات طويلة الأمد التي تدعم استقرار الاقتصاد الوطني.

أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى دراسة أثر استراتيجيات إدارة المشاريع (بأبعادها: إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة كلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، وإدارة الاتصالات في المشروع) على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية ، وتتفرع منه عدة أهداف فرعية :

- دراسة أثر إدارة تكامل المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.
- تحليل أثر إدارة نطاق المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.
- تقييم أثر إدارة وقت المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.
- استكشاف أثر إدارة كلفة المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.

- قياس أثر إدارة جودة المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.
- فحص أثر إدارة موارد المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.
- تحديد أثر إدارة الاتصالات في المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.

تساؤلات الدراسة

ما هو أثر استراتيجيات إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة (إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة كلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، وإدارة الاتصالات في المشروع) على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية؟

وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية منها :

- ما هو أثر إدارة تكامل المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية؟
- ما هو أثر إدارة نطاق المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية؟
- ما هو أثر إدارة وقت المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية؟
- ما هو أثر إدارة كلفة المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية؟
- ما هو أثر إدارة جودة المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية؟
- ما هو أثر إدارة موارد المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية؟
- ما هو أثر إدارة الاتصالات في المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية؟

العقارية؟

فروض الدراسة:

- الفرضية الرئيسية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة المشاريع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.
- $H_{0.1}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة تكامل المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.
- $H_{0.2}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة نطاق المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.
- $H_{0.3}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة وقت المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.

- H0.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة كلفة المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.
- H0.5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة جودة المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.
- H0.6: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة موارد المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.
- H0.7: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الاتصالات في المشروع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية.

الدراسات السابقة:

دراسة (Al Dhaheri, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المشاريع والقيادة الاستراتيجية (بأبعادها: التخطيط، التنظيم، تنفيذ المشاريع، تقييم الأداء، والرؤية الاستراتيجية، اتخاذ القرارات، وتنمية الكفاءات) في تعزيز الاستثمار للشركات المحلية والدولية (بأبعاده: استقطاب الاستثمار، تعظيم قيمة الاستثمار، تحقيق ميزة تنافسية، والاستدامة على المدى الطويل، و اتبعت الدراسة المنهج النوعي باستخدام المقابلات شبه المنظمة مع عينة من المدراء والمهنيين في شركات متنوعة مقرها الإمارات العربية المتحدة، حيث تم تحليل البيانات النوعية باستخدام تحليل الموضوعات للحصول على تفسير أكثر دقة لنتائج الدراسة.

أظهرت النتائج أن الشركات تواجه تنافساً شديداً لجذب الاستثمارات وسط ظروف العولمة المتسارعة، وأن كلاً من القيادة الاستراتيجية وإدارة المشاريع يُعدّان من العوامل الأساسية التي تسهم في دعم التطوير

والابتكار وتعزيز القدرة التنافسية للشركات، سواء على المستوى المحلي أو الدولي. أكدت الدراسة أن الشركات التي تدرك أهمية القيادة الاستراتيجية وإدارة المشاريع وتطور خططاً فعالة لزيادة قيمة استثماراتها هي الأكثر قدرة على تحقيق نمو طويل الأمد وميزة تنافسية في الاقتصاد الحديث.

و أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي بأهمية القيادة الاستراتيجية وإدارة المشاريع لدى الشركات وتطوير خطط متكاملة لتعظيم قيمة الاستثمارات، بما يحقق النمو المستدام والقدرة على مواجهة المنافسة في الأسواق العالمية.

دراسة (Szreder, 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل الرئيسية لنجاح إدارة المشاريع التطويرية (بأبعادها: الموقع، تحليل السوق، جاذبية التصميم المعماري، تنظيم عملية البناء، جودة التنفيذ، التعاون مع الشركاء التجاريين، إدارة المشروع، التسويق، المبيعات، تحليل المخاطر، التمويل، إدارة الفريق، تلبية المتطلبات الإدارية، الابتكارات التكنولوجية، والجوانب البيئية) في مشاريع الاستثمار العقاري (بأبعادها: نجاح المشروع، زيادة الربحية، كفاءة العمليات، القدرة على التكيف مع ظروف المشروع) في بولندا، واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، و شملت مشاريع استثمارية متنوعة تم تنفيذها بواسطة مطور عقاري واحد في مواقع وأوقات مختلفة، وبيّنت أن العوامل الرئيسية للنجاح تختلف حسب طبيعة المشروع وخبرة المطور. كما أظهرت أهمية الدور القيادي للمسؤول عن المشروع، حيث يتمكن القائد الكفء من التأثير على معظم العوامل الأخرى. وأكدت الدراسة على أهمية التعلم المستمر والتحسين في العمليات، بالإضافة إلى القدرة على التكيف مع ظروف المشاريع المختلفة.

وأشارت إلى ضرورة تطوير المهارات القيادية للمسؤولين عن المشاريع وتعزيز الكفاءة المهنية في إدارة المشاريع، مع التركيز على التعلم من التجارب السابقة لتفادي الأخطاء، مما يسهم في تحقيق نتائج عالية في المشاريع اللاحقة.

دراسة (Ibrahimov et al., 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تحليل مخاطر الاستثمار وإدارة المشاريع (بأبعادها: تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، استراتيجيات إدارة المخاطر، وتطوير خطط السيطرة على المخاطر) في مشاريع العقارات (بأبعادها: قرارات شراء الأراضي التجارية والسكنية، إدارة المخاطر في مراحل الاستثمار، عوامل المخاطر المحتملة، وأساليب التخفيف من المخاطر) في قطاع العقارات، واعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي، و شملت مجموعة من مشاريع العقارات التجارية والسكنية، حيث تم تحليل قرارات شراء الأراضي وفهم المخاطر المتعلقة بها من ناحية الاستثمار، وتحديد العوامل المرتبطة بهذه المخاطر وكيفية التحكم بها. وأظهرت أن مشاريع العقارات تتطلب تعزيزاً كبيراً في إدارة المخاطر نظراً لطبيعتها المعقدة والمتخصصة، حيث تبين أن المخاطر والعوائد في هذا المجال غالباً ما تكون متناسبة بشكل مباشر. كما أوضحت الدراسة أن المخاطر المرتبطة بقرارات شراء الأراضي التجارية والسكنية تتطلب تحليلاً دقيقاً واستراتيجيات فعالة لإدارتها.

و ركزت على ضرورة تعزيز آليات التحكم بالمخاطر في عمليات الاستثمار العقاري، من خلال استخدام استراتيجيات إدارة المخاطر وتطوير خطط للسيطرة عليها، مما يسهم في اتخاذ قرارات استثمارية أكثر أماناً ويعزز العوائد المحتملة على هذه الاستثمارات.

هدفت الدراسة إلى التعرف على فعالية نظم إدارة المعلومات التجارية (BIMS) (بأبعادها: جودة النظام، جودة المعلومات، وجودة الخدمة) في إدارة المشاريع العقارية عبر الحدود (بأبعادها: كفاءة إدارة المشاريع، رضا المستخدمين، تقليل التكاليف، تقليل الوقت اللازم لإنهاء المشروع)، واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي والنوعي، باستخدام الاستبيانات حيث تم جمع 250 استبيانًا صالحًا، بالإضافة إلى المقابلات المعمقة مع 15 مشاركًا. وتم تحليل البيانات باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، ونماذج التصنيف والتجميع.

وبينت أن جودة النظام والمعلومات والخدمات المقدمة عبر نظم إدارة المعلومات التجارية (BIMS) تؤثر إيجابيًا على كفاءة إدارة المشاريع ورضا المستخدمين، وتسهم في تقليل تكاليف المشاريع وفترات التأخير، وأوصت بتبني نظم إدارة المعلومات التجارية في المشاريع العقارية عبر الحدود لتحسين كفاءة الإدارة وتقليل التكاليف، مع التركيز على توسيع حجم العينة واستخدام مصادر بيانات متنوعة في الدراسات المستقبلية لزيادة إمكانية تعميم النتائج وتحسين دقتها.

دراسة الحربي (2022)

هدفت دراسة الحربي إلى استكشاف واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع، مع التركيز على تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأداة المقابلة المقننة لجمع البيانات من عينة من القيادات الإدارية في مشاريع متنوعة الأحجام. أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يؤكدون أهمية التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع، حيث يُعد التخطيط الاستراتيجي أداة حيوية لتحقيق النجاح والتميز المؤسسي. أشار المشاركون إلى أن جميع المشاريع، بغض النظر عن حجمها، تحتاج إلى تخطيط استراتيجي مسبق لضمان تحقيق أهدافها. كما أوضحت

الدراسة أن بعض الباحثين يرون أن المشاريع الصغيرة يمكن تنفيذها بدون تخطيط استراتيجي مفصل، إلا أن النتائج أظهرت العكس. أوصت الدراسة بضرورة تنظيم دورات تدريبية للقادة الإداريين حول التخطيط الاستراتيجي وآليات تفعيله في المشاريع، واختيار القادة الإداريين بناءً على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم للقيام بأدوارهم بكفاءة.

دراسة عمرو والحبيس(2022)

هدفت دراسة عمرو والحبيس إلى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية من خلال أبعاد التخطيط، التنظيم الإداري، المراقبة، والمتابعة في مشاريع وزارتي الإدارة المحلية والأشغال في محافظة البلقاء. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الكمي لجمع البيانات من خلال استبانة تم تطويرها وتوزيعها على المشاريع المختلفة. أظهرت النتائج أن مستوى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية كان مرتفعاً وفقاً لآراء المشاركين، حيث تبين أن التخطيط والتنظيم الإداري والمراقبة والمتابعة تلعب دوراً كبيراً في تحسين أداء المشاريع. أوصت الدراسة بضرورة تحديد احتياجات المشاريع الإنشائية قبل بدء عملية التخطيط، والاستعانة بالخبراء والمستشارين في المشاريع المشابهة لضمان تحقيق أفضل النتائج. كما أكدت على أهمية تطوير مهارات القادة الإداريين وتعزيز قدراتهم على متابعة وتقييم المشاريع بشكل دوري.

دراسة الجبوري ومصطفى(2021)

هدفت دراسة الجبوري ومصطفى إلى الكشف عن أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الأردن. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت على المعايير المحاسبية والمالية المستخدمة في تخطيط مصادر المشروع. أظهرت النتائج أن استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع له تأثير إيجابي كبير على تحسين أداء المشاريع الإنشائية، حيث بلغت نسبة التوافق بين هذه الأنظمة 95% وهي أعلى نسبة تم تسجيلها، في حين كانت أقل نسبة لمحور دعم

الإدارة العليا بنسبة 82%. أوصت الدراسة بضرورة ضبط التوافق بين نظم تخطيط مصادر المشروع من خلال مطابقة المواد للمواصفات والمعايير العالمية، مع التركيز على أهمية دعم الإدارة العليا في تنفيذ هذه النظم لضمان تحقيق الأداء المطلوب. كما أكدت الدراسة على أهمية توفير التدريب المستمر للعاملين في المشاريع الإنشائية لتحسين مهاراتهم وقدراتهم على استخدام هذه الأنظمة بكفاءة.

دراسة مفلح وأبو حسين (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر استراتيجيات الريادة على أداء المشاريع في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأردن، حيث تم التركيز على استراتيجيات الريادة بأبعادها (الإبداع، المخاطرة، المبادأة، والتفرد) وأداء المشاريع بأبعادها (الإنتاج بالوقت المحدد، جودة العمليات، وتكلفة أداء المشاريع). استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على المقابلات المقننة لجمع البيانات من القيادات الإدارية في القطاع. خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الريادة على أداء المشاريع. أوصت الدراسة بالتركيز على الإبداع من خلال عقد الندوات والبعثات التدريبية، واستخدام تكنولوجيا متطورة، وتطوير الموارد البشرية باستقطاب الكفاءات العلمية والفنية المتخصصة، والتركيز على المبادأة والمخاطرة واغتنام الفرص في الأسواق.

دراسة باقر وآخرون (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المخاطر بأبعادها (الفنية، اللوجيستية، المالية، الموارد البشرية، الاجتماعية والسياسية، البيئية) على إدارة المشاريع الهندسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، الوقت، النطاق) من خلال الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في الكويت. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر بأبعادها المختلفة على إدارة المشاريع الهندسية والثقافة

التنظيمية. أوصت الدراسة بضرورة إنشاء أنظمة إلكترونية لمراقبة وتقييم المعدات، تطوير برامج لتعقب المخاطر وربطها مع البرامج الإلكترونية لإدارة المشاريع مثل برنامج Primavera ، وتأسيس قاعدة بيانات للمخاطر التي تواجه المشاريع الهندسية.

دراسة الضيفري والشورة (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التآزر الاستراتيجي بأبعاده (تآزر المبيعات، التشغيلي، الاستثمار، الإداري) وأدوار إدارة المشاريع (الإدارة المتكاملة، إدارة وقت المشروع، إدارة القوى العاملة، إدارة الاتصالات، إدارة تكاليف المشروع، إدارة جودة المشروع) من خلال الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدام استبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن مستوى التآزر الاستراتيجي وأدوار إدارة المشاريع في شركة نفط الكويت كانت مرتفعة. كما بينت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتآزر الاستراتيجي في التمكين وإدارة المشاريع. أوصت الدراسة بالاستمرار في تعزيز عمليات التآزر الاستراتيجي داخل الشركة لتحقيق ميزة تنافسية وحصة سوقية أكبر.

دراسة العبدالات والشورة (2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، الاستدامة) في إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة، إدارة الجدول الزمني، إدارة النطاق، إدارة التكلفة، إدارة المخاطر، إدارة الموارد) من خلال التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام استبانة لجمع البيانات. أظهرت النتائج أن مستوى الحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع والتخطيط لإدارة الأزمات كان متوسطاً. كما بينت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحاكمة الرشيدة في إدارة المشاريع

وأثر للتخطيط لإدارة الأزمات في تحسين هذا الأثر. أوصت الدراسة بضرورة استمرار أمانة عمان الكبرى بتطبيق الحاكمية الرشيدة، وتوعية الموظفين بأبعادها، وتطوير استراتيجيات لضمان تقديم الخدمات وفقاً للعدالة الاجتماعية ودون تمييز، مع تعيين فرق متخصصة لإدارة الأزمات والمخاطر.

دراسة (Magano, Etal,2021)

هدفت الدراسة إلى استكشاف كيفية إدراك مديري المشاريع لمساهمة إدارة المشاريع في تحقيق مجتمع أكثر استدامة، وذلك كدليل على الوعي الذي يمتلكه مديري المشاريع حول دورهم في التنمية المستدامة، و اعتمدت الدراسة على منهجية نظرية التأصيل، التي تعتمد على جمع البيانات النوعية وتحليلها. تم جمع البيانات من خلال مقابلات معمقة مع مديري المشاريع وتحليل النصوص المتعلقة بإدارة المشاريع والاستدامة. ساعد هذا النهج في تقديم فهم شامل ومعمق لتصورات مديري المشاريع حول الاستدامة.

وأظهرت النتائج أن مفهوم الاستدامة مألوف بشكل معقول لدى مديري المشاريع، ولكن في الغالب يكون هذا الفهم محدوداً بمعنى استدامة المشروع نفسه. بمعنى آخر، يركز مديري المشاريع بشكل أساسي على ضمان استدامة العمليات والإجراءات داخل المشروع ذاته. ومع ذلك، كانت المعاني الأخرى، مثل الاستدامة من خلال المشروع (أي كيف يمكن للمشروع أن يسهم في استدامة أكبر للمنظمة أو المجتمع) وأخلاقيات وسلوكيات مدير المشروع تجاه الاستدامة، أقل ذكراً وأهمية في تصوراتهم.

تشير النتائج إلى أن مديري المشاريع يدركون مساهمة إدارة المشاريع في مجتمع أكثر استدامة بشكل أساسي من خلال عمليات المشروع، وهم أقل وعياً بالدور الأكبر الذي يمكن أن تلعبه المشاريع في تغيير المنظمات والمجتمع نحو الاستدامة. هذا الوعي المحدود قد يؤدي إلى عدم استغلال الإمكانيات الكاملة للمشاريع في تحقيق أهداف الاستدامة الأوسع.

توصي الدراسة بزيادة الوعي بين مديري المشاريع حول الدور الأوسع الذي يمكن أن تلعبه المشاريع في تحقيق الاستدامة. يجب أن يتضمن هذا التوعية بالتأثيرات البيئية والاجتماعية والاقتصادية للمشاريع، بالإضافة إلى تطوير مهارات وأدوات جديدة تساعد في تحقيق الاستدامة على مستوى أوسع. من المهم أيضًا تعزيز الفهم بأن الاستدامة ليست فقط مسؤولية المشروع الفردي، بل هي مسؤولية مشتركة تشمل المنظمة والمجتمع ككل.

الفجوة البحثية:

تسعى الدراسة الحالية إلى سد الفجوة البحثية المتعلقة بمدى تأثير استراتيجيات إدارة المشاريع بأبعادها المختلفة (مثل إدارة تكامل المشروع، إدارة نطاق المشروع، إدارة وقت المشروع، إدارة كلفة المشروع، إدارة جودة المشروع، إدارة موارد المشروع، وإدارة الاتصالات في المشروع) على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية. بينما تركز العديد من الدراسات السابقة على أبعاد معينة من إدارة المشاريع أو عوامل النجاح في مشاريع التطوير العقاري، إلا أن هذه الدراسات لا تركز بشكل مباشر على كيفية تأثير هذه الأبعاد المتعددة لاستراتيجيات إدارة المشاريع على جذب الاستثمارات بشكل خاص، وخاصة في سياق المؤسسات الحكومية مثل صندوق التنمية العقارية.

وتتشارك الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة، مثل دراسة (Al Dhaheri (2024) التي تركز على دور إدارة المشاريع والقيادة الاستراتيجية في تعزيز الاستثمار، ودراسة (Szreder (2023) التي تتناول العوامل الرئيسية لنجاح إدارة المشاريع التطويرية. كلتا الدراستين تبرزان أهمية استراتيجيات إدارة المشاريع كعامل أساسي في تحسين الأداء وتعزيز التنافسية في المشاريع العقارية، وهذا يتوافق مع الهدف العام للدراسة الحالية.

كما تتفق الدراسة الحالية في استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع بعض الدراسات السابقة مثل دراسة الحربي (2022) التي اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء المشاريع، مما يعزز من مصداقية وفعالية هذا المنهج في تحليل أبعاد إدارة المشاريع.

وعلى عكس معظم الدراسات السابقة التي تناولت إدارة المشاريع من منظور تعزيز الكفاءة أو تحسين الأداء العام، تركز الدراسة الحالية بشكل أساسي على كيفية تأثير استراتيجيات إدارة المشاريع على جذب الاستثمارات العقارية، مما يجعلها فريدة من نوعها في هذا السياق. على سبيل المثال، دراسة Magano et al. (2021) تركز على الوعي بالاستدامة لدى مديري المشاريع، بينما تهدف الدراسة الحالية إلى استكشاف جذب الاستثمارات كهدف رئيسي وليس مجرد تحسين العمليات.

و تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث بيئة البحث، حيث تركز بشكل محدد على صندوق التنمية العقارية كجهة حكومية في مجال الاستثمار العقاري. في المقابل، غالبية الدراسات السابقة ركزت على مشاريع استثمارية خاصة أو بيانات تجارية غير حكومية.

و تتمثل الفجوة البحثية في نقص الدراسات التي تدرس العلاقة المباشرة بين أبعاد استراتيجيات إدارة المشاريع وجذب الاستثمارات العقارية في بيئة حكومية، وخاصة في الصناديق العقارية التي تلعب دوراً رئيسياً في دعم التنمية. هذه الفجوة تعكس حاجة ملحة لدراسة شاملة تتناول كيفية توظيف استراتيجيات إدارة المشاريع لتعزيز الجاذبية الاستثمارية، مما يمكن المؤسسات الحكومية من استقطاب المزيد من الاستثمارات لدعم المشاريع التنموية وتعزيز القدرة التنافسية في القطاع العقاري.

المنطلقات النظرية للدراسة:

– إدارة تكامل المشروع: (Project Integration Management) تُعرف إدارة تكامل المشروع

بأنها العملية التي تضمن توحيد جميع جوانب المشروع وتنسيقها لتحقيق أهدافه بنجاح، بحيث

يتم التوفيق بين مختلف مراحل المشروع وتكاملها لضمان تحقيق الأهداف العامة وفقاً للخطة

الموضوعة. تشمل هذه الإدارة إعداد وتطوير خطة المشروع، مراقبة التنفيذ، وإجراء التعديلات

اللازمة عند الضرورة. (Al Dhaheri, 2024)

• إدارة نطاق المشروع: (Project Scope Management) تشير إدارة نطاق المشروع إلى العملية

التي يتم من خلالها تحديد وتوثيق الأهداف والمتطلبات الدقيقة للمشروع، وضمان أن يكون جميع

العمل المنفذ ضمن هذا النطاق المحدد دون أي تجاوزات أو تغييرات غير مخطط لها. الهدف من

إدارة نطاق المشروع هو تلبية احتياجات المشروع دون انحراف عن الأهداف المحددة مسبقاً

(Szreder, 2023).

• إدارة وقت المشروع: (Project Time Management) تُعرف إدارة وقت المشروع على أنها

العمليات التي تهدف إلى تنظيم وترتيب وتحديد الجداول الزمنية للأنشطة المختلفة في المشروع، بما

يضمن إتمامه في الإطار الزمني المحدد. تشمل إدارة الوقت وضع الجدول الزمني، تخصيص الموارد

وفقاً له، ومراقبة التنفيذ لضمان الالتزام بالتوقعات المخطط لها. (Ibrahimov et al., 2022)

• إدارة كلفة المشروع: (Project Cost Management) إدارة كلفة المشروع هي العملية التي تتضمن

تخطيط وتقدير ومراقبة تكاليف المشروع لضمان إتمامه ضمن الميزانية المحددة. تتطلب هذه العملية

استخدام أدوات وطرق لتحديد التكاليف المتوقعة والمراقبة المستمرة لتجنب تجاوز الميزانية (Yang,

2024).

- إدارة جودة المشروع (Project Quality Management): تُعنى إدارة جودة المشروع بضمان أن مخرجات المشروع تتوافق مع المعايير والمواصفات المحددة مسبقاً. تتضمن إدارة الجودة عمليات التقييم المستمرة والمراقبة للتحقق من التزام الأنشطة والمعايير المتبعة في المشروع (Al Dhaheri, 2024).
- إدارة موارد المشروع (Project Resource Management): تُعرّف إدارة موارد المشروع بأنها عملية تحديد وتخصيص الموارد الضرورية للمشروع (بما في ذلك الموارد البشرية، والمعدات، والمواد) بشكل فعال لضمان تنفيذ المشروع بكفاءة. تشمل هذه الإدارة التقييم المستمر للموارد المتاحة وإعادة تخصيصها حسب احتياجات المشروع لضمان تحقيق الأهداف المحددة (Ibrahimov et al., 2022).
- إدارة الاتصالات في المشروع (Project Communication Management): تشير إدارة الاتصالات في المشروع إلى عملية تخطيط وتنفيذ ومراقبة تدفق المعلومات بين جميع الأطراف المعنية بالمشروع. تهدف هذه العملية إلى ضمان نقل المعلومات بشكل فعال ودقيق لضمان توحيد الرؤى والتنسيق بين الفرق المعنية وتحقيق أهداف المشروع (Yang, 2024).
- جذب الاستثمارات العقارية (Attracting Real Estate Investment): يُقصد بجذب الاستثمارات العقارية الجهود المبذولة لتحسين جاذبية المشاريع العقارية للمستثمرين من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة في إدارة المشروع، وتقديم بيئة تنظيمية واستثمارية ملائمة تتضمن عوامل مثل استقرار المشروع، وضمان العوائد المالية، وتقديم حوافز تشجيعية (Szreder, 2023).

المنهجية وطرق البحث:

لتحقيق أهداف الدراسة المتعلقة بأثر استراتيجيات إدارة المشاريع على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية، تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لتحليل العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وتقديم وصف دقيق للظاهرة قيد الدراسة. يعتمد هذا المنهج على الوصف والتفسير والتحليل للوصول إلى نتائج علمية تساعد في فهم أبعاد تأثير استراتيجيات إدارة المشاريع على جاذبية الاستثمار العقاري.

مصادر جمع البيانات

تستخدم الدراسة المصادر الأولية كأحد الأسس الأساسية لجمع البيانات، ويعد الاستبيان الأداة الرئيسية في هذه الفئة، حيث تم تصميمه لتقديم صورة شاملة عن أثر استراتيجيات إدارة المشاريع المختلفة على جذب الاستثمارات العقارية في صندوق التنمية العقارية. وُجه الاستبيان إلى موظفي صندوق التنمية العقارية والمستثمرين العقاريين، بهدف قياس تأثير أبعاد إدارة المشاريع، مثل إدارة التكامل، والنطاق، والوقت، والتكلفة، وغيرها، على جاذبية الاستثمار. صُممت أسئلة الاستبيان بأسلوب يتناسب مع مجتمع الدراسة ويوفر استجابات كمية يمكن تحليلها إحصائياً للوصول إلى استنتاجات دقيقة.

تعتمد الدراسة على المصادر الثانوية لدعم التحليل وتوفير خلفية معرفية قوية. تتضمن هذه المصادر التقارير السنوية والوثائق الرسمية الصادرة عن صندوق التنمية العقارية، بالإضافة إلى الدراسات السابقة والأبحاث العلمية التي تتناول موضوعات ذات صلة بإدارة المشاريع والاستثمار العقاري. تساعد هذه المصادر الثانوية في تقديم سياق أوسع وتحليل معمق للدراسة، من خلال مراجعة الأدبيات والأطر النظرية التي تعزز من صحة النتائج وتساهم في بناء التوصيات بناءً على بيانات علمية موثوقة.

أدوات الدراسة:

- ركز الدراسة على استخدام الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمه بعناية ليتناسب مع أهداف البحث ويتناول أبعاد استراتيجيات إدارة المشاريع وتأثيرها على جذب الاستثمارات العقارية. يتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة المغلقة والمفتوحة، تم إعدادها لقياس تأثير كل من أبعاد إدارة المشاريع (مثل إدارة التكامل، وإدارة النطاق، وإدارة الوقت، وإدارة الكلفة، وإدارة الجودة، وإدارة الموارد، وإدارة الاتصالات) بشكل مستقل، مع توفير خيارات إجابة محددة تتيح تحليل البيانات الكمية باستخدام أساليب إحصائية دقيقة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

سيتم استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات التي يتم جمعها من الاستبيانات، مثل:

- تحليل التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة.
- التحليل الاستكشافي للتحقق من العلاقة بين المتغيرات وتحديد الاتجاهات العامة.
- تحليل الانحدار لقياس تأثير ممارسات الإدارة اللوجستية الاستراتيجية على مراحل إدارة الأزمات.
- اختبار الفرضيات باستخدام اختبارات مثل اختبار T وتحليل التباين (ANOVA) لتحديد الدلالة الإحصائية للعلاقة بين المتغيرات.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** تركز الدراسة على تحليل أبعاد محددة من استراتيجيات إدارة المشاريع وتأثيرها على جذب الاستثمارات، مثل إدارة التكامل والنطاق والوقت والكلفة والجودة والموارد والاتصالات .

- حدود مكانية: تقتصر الدراسة على صندوق التنمية العقارية فقط.
- حدود زمانية : تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- حدود بشرية تقتصر الدراسة على العملاء الذين لديهم تجارب مباشرة مع الشركات السعودية الكبرى.

المراجع:

- باقر، وفاء جاسم علي عباس، ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم، و الهواري، سامر فواز. (2020). أثر إدارة المخاطر في إدارة المشاريع الهندسية: الدور الوسيط للثقافة المنظمة في الهيئة العامة للطرق والنقل البري في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة. (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- الجبوري، اشواق سالم حسن، و مصطفى، رمضان جبر محمد. (2021). أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة. (جامعة مؤتة، مؤتة.
- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13 ، 253 - 292.
- الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (2023). أثر تطبيق ممارسات إدارة العمليات على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مؤتة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج38، ع4 ، 163 - 208. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1410351>
- الظفيري، محمد نايف فرحان، و الشورة، عبدالله أحمد سليمان. (2021). أثر التآزر الاستراتيجي في إدارة المشاريع: الدور الوسيط للتمكين في شركة نفط الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة. (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

- العبدالات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). أثر الحاكمة الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- عمرو، عبدالله راتب محمد، و الحبيس، محمود عبدالله محمد. (2022). تقييم إدارة المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في محافظة البلقاء (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- العمري، سامر فندي أحمد، و مقدادي، يونس عبدالعزيز. (2020). أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الاستدامة للمشاريع الصغيرة في مدينة إربد (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

- Al Dhaheri, A. S. (2024). The role of project management and strategic leadership in enhancing the investment for local and international businesses. World Journal of Advanced Research and Reviews, 21(3), 376-386
- Ibrahimov, Y. M., Elgukaeva, L. A., & Ibrahymova, P. A. A. (2022). Analisa of investment risks and real estate projects. Economics and Entrepreneurship, 8(145), 1379-1381. <https://doi.org/10.34925/EIP.2022.145.8.28>
- Magano, J., Silvius, G., Sousa e Silva, C., & Leite, Â. (2021). The contribution of project management to a more sustainable society: Exploring the perception of project managers. Journal of Project Leadership and Society. DOI: 10.1016/j.plas.2021.100020

- Szreder, J. (2023). KEY SUCCESS FACTORS IN MANAGING DEVELOPMENT PROJECTS. Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization & Management/Zeszyty Naukowe Politechniki Slaskiej. Seria Organizacji i Zarzadzanie, (182)
- Yang, J. (2024). Application of Business Information Management in Cross-border Real Estate Project Management. International Journal of Social Sciences and Public Administration, 3(2), 204-213

Mid-Ocean University

College of Management

Department of project mangement



**The Impact of Project Management Strategies on Attracting
Real Estate Investments: An Applied Study on the Real Estate
Development Fund**

Preparation:

Abdulrhamn moshawi Abdullah Alshahrani

I'd numbr

242000281

Supervision:

Dr.Al-Faisal Abdelhamid

Supervision2:

Dr. Fayez Jarad

1446-2024