

عنوان الرسالة

تأثير التمويل العقاري على إدارة المشاريع داخل المملكة العربية السعودية

دراسة تطبيقية في مدينة الرياض

إشراف

أستاذ دكتور / الفیصل عبد الحمید

أستاذ دكتور / فايز جراد

إعداد الطالب / طارق محمد حسن الطویل

الرقم الجامعي 251000142

العام الدراسي: 2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

أهدي هذا العمل إلى **والديّ الأفاضل**، اللذين كانا لي مصدر دعم وإلهام طوال حياتي. إلى والدتي، التي كانت لي الحافز الدائم بتشجيعها ومحبتها، وإلى والدي، الذي علّمني معنى المثابرة والعمل الجاد.

إلى **أخواني الأعزاء**، اللذين وقفوا بجاني وكانوا لي عونًا وسندًا، أهدي هذا العمل كتعبير عن شكري وامتناني لكل الدعم والتشجيع الذي تلقيته منهم.

إلى **زوجتي الحبيبة**، التي كانت لي الشريك والداعم في كل خطوة من هذه الرحلة، أهدي هذا الإنجاز تقديرًا لجهودها وتضحياتها وصبرها اللامحدود.

إلى مدراء المشاريع الأفاضل **المهندسة علا نصار، المهندس محمد علي، المهندس سلطان الغامدي**، اللذين قدموا لي كل ما يمكن من علم ونصح وإرشاد، وكانوا لي خير مرشدين ومعلمين، أهدي هذا العمل تعبيرًا عن اعترافي بجميلهم.

وأخيرًا، أهدي هذا العمل لكل من ساهم في نجاحي ودعمني على مدار هذه الرحلة، سائلًا الله أن يجعل هذا الإنجاز خطوة نحو تحقيق المزيد من النجاح والتقدم.

سُرَّةُ الْقُرْآنِ

الحمد لله الذي وفقني واعانني على إتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على خير خلقه محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أود أن أشكر أساتذتي الكرام وخاصة مشرفين رسالتي. الذين قدموا لي الدعم والإرشاد العلمي. وساهموا بتوجيهاتهم القيمة في إتمام هذا البحث. لقد كان لخبرتهم وتوجيهاتهم دور كبير في صياغة هذا العمل.

أ.د. الفيصل عبد الحميد.

أ.د. فايز جراد.

وأخيرا أتقدم بالشكر لكل من ساهم بكلمة أو نصيحة أو دعم في إنجاز هذا العمل سائلا الله أن يوفقنا جميعا لما فيه الخير والنجاح. وان يجعل هذا العمل نافعا ومثمرا.

المستخلص

تتناول هذه الدراسة أثر التمويل العقاري على إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على مدينة الرياض بوصفها مركزاً حضرياً واستثمارياً رئيساً يشهد توسعاً متسارعاً في القطاع العقاري .

تهدف الدراسة إلى تحليل العلاقة بين سياسات التمويل العقاري وأساليب إدارة المشاريع، ومدى تأثير تنوع مصادر التمويل وتوقيت صرفه على تحقيق الأهداف التشغيلية والمالية للمشروعات العقارية. تم استخدام منهج وصفي تحليلي يعتمد على بيانات أولية جُمعت من خلال استبانة موجهة لمديري المشاريع ومسؤولي التمويل في البنوك وشركات التطوير العقاري داخل مدينة الرياض.

شملت أدوات التحليل الإحصائي المتوسطات الحسابية واختبارات الارتباط والانحدار المتعدد لفحص الفرضيات المطروحة. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تعدد مصادر التمويل وكفاءة إدارة المشاريع، حيث يسهم تنوع مصادر التمويل في تحسين جودة الأداء وتقليل معدلات التأخير والتكلفة.

كما تبين أن وجود آليات تمويل مرنة وتنسيق فعال بين الجهات الممولة ومديري المشاريع يعزز نجاح المشاريع العقارية ويزيد من مستوى استدامتها.

توصي الدراسة بتبني نماذج تمويل متكاملة تعتمد على الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتعزيز الشفافية في عمليات الصرف، وتطوير أدوات تمويل بديلة كالصكوك وصناديق الاستثمار العقاري، بما يسهم في دعم تحقيق مستهدفات رؤية 2030.

الكلمات المفتاحية: التمويل العقاري، إدارة المشاريع، الاستثمار العقاري، مدينة الرياض.

فهرس المحتويات

1	العنوان
2	بسم الله الرحمن الرحيم
3	إهداء
4	شكرو تقدير
5	المستخلص (عربي)
6	قائمة المحتويات
7	قائمة المحتويات
8	قائمة المحتويات
9	قائمة الجداول
10	قائمة الأشكال
11	الفصل الأول: الأطار العام للبحث
12	تمهيد
13	1.1 المقدمة
13	1.2 مشكلة البحث
14	1.3 أهداف البحث
14	1.4 أهمية البحث
15	1.5 أسئلة البحث
15	1.6 فرضيات البحث
16	1.7 مصطلحات البحث
16	1.8 منهجية وإجراءات البحث
17	1.9 حدود البحث ومجالاته
18	1.10 ملخص الفصل الأول

19	الفصل الثاني : المراجع الأدبية والدراسات السابقة
20	2.1 المقدمة
20	2.2 التمويل العقاري: المفهوم والتطور
21	2.3 إدارة المشاريع: المفهوم والمراحل والعوامل المؤثرة
22	2.4 العلاقة بين إدارة المشاريع والتمويل العقاري
23	2.5 الدراسات السابقة
27	2.6 التحليل المقارن
27	2.7 النظريات المفسرة للعلاقة بين التمويل والإدارة
28	2.8: أوجه القصور في الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها
29	الفصل الثالث : منهجية البحث
30	3.1 المقدمة
30	3.2 تصميم البحث
31	3.3 مجتمع البحث وعينته
32	3.4 أدوات البحث (الاستبيان)
33	3.5 صدق وثبات الأداة
34	3.6 أساليب جمع البيانات
34	3.7 الأساليب الإحصائية للتحليل
35	3.8 نموذج الإطار المنهجي للبحث
36	3.9 الأشكال الإحصائية للفصل الثالث
39	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي للبحث
40	4.1 المقدمة
40	4.2 وصف العينة (خصائص المشاركين)

42	4.3 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
42	4.4 اختبار الفرضيات الإحصائية للدراسة
44	4.5 مناقشة النتائج
44	4.6 ملخص الفصل
45	4.7 الأشكال الإحصائية الخاصة بالفصل الرابع
49	الفصل الخامس : النتائج النهائية والتوصيات والإستنتاجات
50	5.1 المقدمة
50	5.2 النتائج النهائية للدراسة
53	5.3 المناقشة العامة للنتائج
54	5.4 الإستنتاجات
55	5.5 التوصيات الموجهة
56	5.6 مقترحات لإبحاث مستقبلية
56	5.7 التوصيات النهائية العامة
58	المراجع والملاحق: العربية والأجنبية
59	المقدمة
60	المراجع العربية
61	المراجع الأجنبية
63	الملاحق
64	المقدمة
65	الأستبيان
66	أ: البيانات الشخصية
67	ب: محاور الإستبيان
72	المستخلص (أجنبي)
74	الغلاف (أجنبي)

قائمة الجداول

الصفحة	رقم الجدول
26	2-1 تلخيص الدراسات السابقة
33	3-1 نتائج اختبار الثبات لأداة البحث
41	4-1 التوزيع للأفراد حسب الخصائص الديموغرافية
42	4-2 المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة
43	4-3 نتائج اختبار الفرضيات الأحصائية

قائمة الأشكال

الصفحة	رقم الشكل
35	3-1 المتغير المستقل والمتغير التابع
36	3-2 توزيع العينة حسب النوع الاجتماعي
36	3-3 توزيع العينة حسب المؤهل العلمي
37	3-4 توزيع العينة حسب سنوات الخبرة
37	3-5 متوسطات محاور الاستبيان بمقياس ليكرت
38	3-6 التوزيع الكلي لدرجات الرضا عن التمويل العقاري
38	3-7 التوزيع حسب نوع التمويل للمشاريع (حكومي - بنكي - خاص)

قائمة الأشكال

الصفحة	رقم الشكل
45	4-1 توزيع إستجابات العينة حول أثر التمويل
45	4-2 توزيع المشاريع حسب نوع التمويل (بنكي - خاص - حكومي)
46	4-3 معاملات الارتباط لفرضيات الدراسة (R)
46	4-4 متوسطات المجموعات وفق حجم التمويل (تحليل التباين)
47	4-5 متوسطات المؤشر الخاص بالأداء الإداري (الجدولة - التكلفة - الجودة)
48	4-6 ملائمة النماذج الإحصائية (R^2)
51	5-1 نسبة تأثير متغيرات التمويل العقاري على إدارة المشاريع
52	5-2 توزيع المشاريع حسب نوع التمويل
53	5-3 التمويل العقاري وإدارة المشاريع والعلاقة بينهم

الفصل الأول

الأنطار العام للبحث

الفصل الأول

الأطار العام للبحث

تمهيد ..

خلال العقدين الأخيرين شهدت المملكة العربية السعودية تطور إقتصادي سريع ينعكس بشكل مباشر على إدارة المشاريع و سوق التمويل العقاري.

أصبح التمويل العقاري أحد أهم المحركات الاستراتيجية للنمو الاقتصادي في ظل رؤية المملكة 2030, نظرا لإرتباطه الوثيق بقطاعي البناء والإسكان ما يمثله من تأثير مباشر على النشاط الاقتصادي العام.

قد ساهمت الإصلاحات الحكومية والأسس الجديدة في التركيز على تطوير منظومة التمويل العقاري عبر إنشاء كيانات مالية خاصة كصندوق التنمية العقارية و شركات التمويل المرخصة وهيئة العقار .

هذا التوسع أعطى آفاقا أمام المستثمرين والمطورون العقاريون , لكن في الوقت ذاته فرض تحديات تتعلق بكفاءة الإدارة التنظيمية والمالية للمشاريع العقارية.

من هنا برزت الحاجة إلى دراسات علمية تربط بين التمويل العقاري وكفاءة إدارة المشاريع بإعتبارهما عنصرا متكاملان ليحققا التنمية المستدامة والاستقرار المالي في السوق السعودي.

1.1 المقدمة:

التمويل العقاري من أهم المراكز الأساسية للإقتصاد المعاصر, حيث يمثل وسيلة رئيسية لدعم النشاط العمراني والتنموي .

تزداد أهميته في الدول التي تشهد توسع حضري كبيرا مثال المملكة العربية السعودية .

يمثل التمويل حجر الأساس في تمكين المؤسسات والأفراد من تملك العقارات وتطوير المشاريع التجارية والسكنية, في المقابل إن كفاءة إدارة المشاريع تعد العامل الحاسم في تحويل التمويل العقاري إلى نتائج حقيقة على أرض الواقع سواء تحقيق العائد المالي أو الإلتزام الزمني والوقتي أو الجودة المستهدف من هذا المنطلق .

الدراسة تهدف إلى تحليل العلاقة بين التمويل العقاري وكفاءة الإدارة للمشاريع العقارية في العاصمة الرياض بإعتبارها من أكثر المدن في المملكة نشاطا وتطورا ملحوظا في هذا القطاع.

1.2 مشكلة البحث:

رغم التطور الملحوظ في أدوات التمويل العقاري داخل المملكة العربية السعودية, تم إكتشاف العديد من المشاريع داخل الرياض تواجه تحديات متعلقة بالتأخير و تجاوز التكاليف أو ضعف الأداء الإداري.

تأتي مشاكل البحث من الملاحظة الميدانية بسبب وجود ثغرة بين مستوى الكفاءة الإدارية وحجم التمويل الموجه للمشاريع العقارية أو تجاوز في التكاليف وضعف العائد المتوقع.

ذلك قد يؤدي إلى غياب الكمالية بين الجهات الممولة والإدارية وضعف الخطة المالية في مراحل المشروع الأولى لذا تتمثل هذه المشكلة البحث في التساؤل الرئيسي:

إلى أي مدى يسهم التمويل العقاري في تحسين كفاءة إدارة المشاريع العقارية داخل الرياض؟

و ما مدى تأثير التمويل العقاري على فعالية إدارة المشاريع داخل مدينة الرياض ؟

1.3 أهداف البحث:

- هذا البحث يهدف إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العملية والعلمية, أبرز تلك الأهداف:
- أولاً: تحليل أثر التمويل العقاري على كفاءة إدارة المشاريع داخل العاصمة الرياض.
- ثانياً: تحديد العلاقة بين مستوى كفاءة إدارة المشاريع و نوع التمويل (بنكي , خاص , حكومي).
- ثالثاً: دراسة تأثير حجم التمويل وتوقيته في تحسين الأداء التشغيلي والتنظيمي للمشاريع.
- رابعاً: وضع مقترح متكامل رابط بين ممارسة الإدارة الفعالة وسياسة التمويل.

1.4 أهمية البحث:

- للبحث أهمية كونها تركز على موضوع يلامس محورا رئيسيا في الاقتصاد الوطني لا تقتصر على التحليل المالي للتمويل العقاري, بل أيضا أبعاد إدارية وتنظيمية وتأثيرهما على أداء المشروع حيث تسعى إلى تقديم نتائج علمية وتوصيات يمكنها الاستفادة لصناع القرار في الوزارات والهيئات التمويلية والمطورين العقاريين والبنوك.
- من الناحية التطبيقية البحث يساعد النتائج على تحسين آليات التخطيط المالي للمشاريع العقارية ورفع مستوى كفاءة إدارتها التشغيلية.
- من الناحية العلمية تساعد الدراسة سد فجوات معرفية في الأدبيات العربية , نادرا ما تم تناول العلاقة بين الإدارة والتمويل في السياق السعودي بإسلوب تحليل وإحصائي متكامل.

1.5 أسئلة البحث:

يسعى البحث الإجابة على تساؤلات رئيسية وفرعية منها :

أولاً: ما مدى تأثير التمويل العقاري على كفاءة الإدارة للمشاريع العقارية داخل الرياض ؟

ثانياً: هل نوع التمويل سواء كان (بنكي , خاص , حكومي) له أثر على جودة الإدارة وتنظيم الموارد ؟

ثالثاً: ما علاقة حجم التمويل والقدرة على الإلتزام الزمني بالتنفيذ؟

رابعاً: كيفية إنعكاس توقيت التمويل على أداء المشاريع من حيث الكفاءة التشغيلية ؟

خامساً: ما أبرز السياسات التمويلية التي يمكن تساعد في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع داخل المملكة العربية السعودية ؟

1.6 فرضيات البحث:

بناء على أهداف الدراسة والإطار النظري تمت صياغة الفرضيات الآتية:

H1: علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة المشاريع ونوع التمويل العقاري.

H2: وجود تأثير إيجابي لحجم التمويل على جودة تنفيذ المشاريع.

H3: وقت التمويل يساهم في تحسين الأداء التنظيمي والإداري للمشاريع العقارية أيضاً تنوع مصادر التمويل يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة الإدارية والمالية للمشاريع.

1.7 مصطلحات البحث:

نوع التمويل: يشار إلى المصدر الذي يقدم الدعم المالي سواء كان جهة خاصة او حكومية أو بنكية.

حجم التمويل: يعني القيمة المالية الشاملة المانحة للمشروع من خلال دورة حياته.

كفاءة إدارة المشاريع: تعني قدرة الإدارة على تحقيق الأهداف الخاصة بالمشروع ضمن نطاق مالي وزمني محدد وبأقصى جودة ممكنة .

الأداء الإداري: يعني شمولية عمليات التنظيم والتخطيط والإشراف والتقييم داخل المشروع العقاري.

التمويل العقاري: يتم من خلالها توفر الأموال الملزمة لتطوير وشراء عقار بهدف تحقيق عائد إقتصادي.

1.8 منهجية وإجراءات البحث:

يعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي الجامع بين الوصف التحليلي الإحصائي والكمي, حيث يعتبر الأنسب لدراسة العلاقة بين المتغيرات الإدارية والمالية.

تم إستخدام الإستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات ميدانية من عينة مكونة من مديري المشروع وممولين عقارين ومهندسين داخل مدينة الرياض.

تم تحليل البيانات عن طريق إستخدام برامج تحليل الارتباط والأنحدار SPSS الأصدار 27 لتحديد قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات.

وأعتمد البحث على مراجع ودراسات حديثة تدعم الإطار النظري وتساهم في تفسير النتائج التطبيقية بدقة وإتقان.

1.9 حدود البحث ومجالاته:

حدود البحث تم حول أربعة أبعاد رئيسية كما موضح بالآتي:

الحدود الزمانية:

تم إجراء الدراسة خلال فترة 2023 – 2025, لأنها مرحلة تشهد نموا وتطورا ملحوظا في التمويل.

الحدود المكانية:

ركزت الدراسة على المشاريع العقارية داخل مدينة الرياض بإعتبارها نموذج وعنصر ممثل للبيئة الإستثمارية.

الحدود المنهجية:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وأساليب التحليل الإحصائي المتقدمة لإختبار العلاقة بين المتغيرات.

الحدود البشرية:

تشمل العينة 180 شخص بنحو تقريبي من المتخصصين في التمويل العقاري وإستشاريون في إدارة المشاريع من القطاع الخاص والحكومي وموظفي البنوك.

1.10 ملخص الفصل الأول:

اقتصر هذا البحث على دراسة المشاريع العقارية في مدينة الرياض فقط، ولا تمتد نتائجه إلى بقية مدن المملكة. كما أن العينة اقتصرت على مديري المشاريع والجهات التمويلية، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على قطاعات أخرى. إضافة إلى ذلك، فإن الدراسة اعتمدت على استبيان ذاتي التعبئة، مما قد يتأثر بمدى دقة استجابات المشاركين.

الفصل الثاني

◀ المراجع الأدبية والدراسات السابقة

الفصل الثاني

المراجع الأدبية والدراسات السابقة

2.1 المقدمة:

يستعرض هذا الفصل شمولية للإطار النظري والمفاهيمي المتعلق بالبحث حول إدارة المشاريع والتمويل العقاري، مع تعمق في التحليل للدراسة السابقة المرتبطة بالموضوع بحيث يهدف إلى بناء قواعد معرفية قوية تقوم بدعم الإطار التحليلي للدراسة الحالية من خلال توضيح المفاهيم الأساسية، وتحديد أوجه الارتباط بين المتغيرات.

وأيضاً يستعرض الجهد البحثي الذي تناول هذه العلاقة في السياقات المحلية والعربية والدولية كما يسعى الفصل إلى تحديد الثغرات والفجوات البحثية التي لك يتم تناولها بعمق ودقة في الأدبيات السابقة، لمعرفة أهمية البحث الحالي وموقعه العلمي ضمن الدراسات الإدارية والاقتصادية.

2.2 التمويل العقاري: المفهوم والتطور:

يعد التطوير العقاري من العمليات التي يتم خلالها توفير الموارد المالية اللازمة لتطوير وإنشاء المشاريع العقارية سواء كان سكني أو استثماري أو تجاري، يعد هذا النوع من التمويل أهم المحركات الرئيسية للإقتصاد الوطني نظراً لأهميته المباشرة في دعم سوق البناء والإنشاء وفتح فرص عمل.

التمويل العقاري في المملكة العربية السعودية تماشى بمراحل ماسية إرتبطت بالإصلاحات التشريعية والاقتصادية التي أطلقتها الحكومة ضمن أهداف ورؤية المملكة 2030 للمطورين والأفراد، مما ساهم في زيادة التملك السكني وتحفيز الإستثمار .

شهد القطاع توسعاً ملحوظاً في التمويل مثل التمويل المدعوم والرهن العقاري و التمويل التشاركي مما ساعد المؤسسات المالية والبنوك تطوير أدوات تمويلية مبتكرة وذكية تستجيب وتخدم إحتياجات السوق .

تشير الدراسات الاقتصادية أن التمويل العقاري يعد نسبة مهمة من الناتج المحلي الغير نفطي في المملكة, ما يعكس أهميته كعنصر وأداة تنمية استراتيجية وطنية.

فمن الناحية النظرية يعتمد التمويل العقاري على مبادئ الاقتصاد الكلي ونظرية التمويل الرشيد , التي تفرض توفير رأس مال في الزمن والوقت المناسب وبشروط مرنة وسهلة تساهم في رفع الكفاءة للمشاريع العقارية والحد من المخاطر التشغيلية كما أن التمويل المستدام أصبح اليوم محور رئيسي في السياسة المالية الحديثة, ويشجع على الإستثمار طويل المدى ويحقق التوازن بين العائد المالي والأثر الاجتماعي.

2.3 إدارة المشاريع: المفهوم والمراحل والعوامل المؤثرة:

تعد إدارة المشاريع من أهم العناصر التي تحدد نجاح وكفاءة أي مشروع, كونها تتعامل مع مجموعة من العمليات تشمل التخطيط والتنفيذ والإشراف والإغلاق.

تعرف إدارة المشاريع بأنها الإستخدام المنظم للموارد المالية والبشرية لتحقيق أهداف محددة ضمن إطار مالي وزمني محدد في نطاق المشروع.

تمر إدارة المشروع بخمسة أساسيات وفق المعايير العالمية PMI: التخطيط , التنفيذ , المتابعة والإشراف , التحكم , الإغلاق.

أكد الباحثون أن لنجاح المشروع إعتامد قوي على تكامل هذه المراحل وعلى مدى كفاءة فريق العمل في تطبيقها.

تتأثر إدارة المشاريع بعدة عوامل ماسية منها: الخبرة الإدارية , التمويل , وضوح الأهداف , دقة الجدول الزمني وتوفر الموارد.

يعد التمويل أحد العوامل الحاسمة التي تحدد مستويات كفاءة الإدارة , حيث يتيح التخطيط المسبق وتوفير العمالة والمعدات ومواجهة المخاطر المالية.

إن بيئة المشروع تؤثر بشكل كبير على تنفيذ المراحل خصوصاً في ظل التغيرات الاقتصادية المحلية أو العالمية.

نستنتج أن الإدارة الفعالة للمشاريع لا تقتصر على الجانب الفني بل تحتاج تكاملاً بين الإدارة المالية لتحقيق النجاح والإستدامة.

2.4 العلاقة بين إدارة المشاريع والتمويل العقاري:

العلاقة بين إدارة المشاريع والتمويل العقاري تعتبر علاقة تكاملية حيث يركز التمويل الأساس الذي تنتمي إليها عمليات التنفيذ والتخطيط.

غياب التمويل الكافي أو تأخره يؤدي إلى تعثرات في المشاريع وتأخر في مراحل الإنجاز , بينما يساهم التمويل المستقر في ضمان الإستمرارية في التنفيذ وتحقيق الأهداف ضمن الوقت والزمن المحدد .

تشير النماذج الإدارية المحدثّة إلى أن التمويل الفعال يجب النظر إليه كعنصر من إستراتيجية المشاريع وليس مجرد عنصر خارجي.

بناء على ذلك , إن الإدارة الناجحة في توظيف الموارد المالية بكفاءة تساهم في تحقيق أداء أكبر وتقوم بتقليل نسبة الهدر والتأخير .

أدلت الدراسات أن وجود تمويل منظم يسهل ويساهم في دعم الشفافية والمسائلة داخل المشروع, ويحسن التناسق بين الأطراف المشاركة (الجهة التمويلية – المقاولين – الاستشاريين) .

كما أن التمويل العقاري المرن والسلس يعطي فرصاً أوسع في المشاريع ورفع القدرة على الابتكار .
من منظور الاقتصاد المؤسسي فإن التمويل يمثل مدخلات حيوية في القيمة للمشاريع العقارية مما يجعله عاملاً قوياً في كفاءة إدارة الموارد الفنية والبشرية.

2.5 الدراسات السابقة:

يُعرض في هذا القسم 6 دراسات سابقة تناولت موضوع التمويل العقاري وإدارته، مع التركيز على التطبيقات المحلية في المملكة العربية السعودية والدروس المستفادة لتحسين إدارة المشاريع في مدينة الرياض.

الدراسة رقم (1):

عنوان الدراسة: أثر الرهن العقاري على السوق العقارية في السعودية (2021).
منهج الدراسة: تحليل بيانات رسمية من مؤسسة النقد وهيئة الإحصاء حول معدلات الرهن العقاري.
أبرز النتائج: أظهرت الدراسة أن توسع القروض العقارية ساهم في زيادة الطلب على المشاريع السكنية وتحسين أداء شركات التطوير من خلال تدفق السيولة المنتظم.

الدراسة رقم (2):

عنوان الدراسة: نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص في الإسكان المستدام (2020).
منهج الدراسة: تحليل مقارنة لتجارب في مشاريع الإسكان بمناطق مختلفة من المملكة (PPP).
أبرز النتائج: بيّنت الدراسة أن اعتماد الشراكات بين الحكومة والمطورين أسهم في رفع جودة الإدارة وتقليص زمن الإنجاز بنسبة تجاوزت 25% مقارنة بالتمويل الحكومي التقليدي.

الدراسة رقم (3):

عنوان الدراسة: تحوّل قطاع الإسكان عبر تمكين التمويل العقاري (Land, 2024).

منهج الدراسة: مراجعة سياسات مؤسسة النقد والجهات التمويلية منذ عام 2018 وحتى 2023.

أبرز النتائج: خلصت الدراسة إلى أن تحسين التشريعات التمويلية وتوسيع أدوات التمويل كان له أثر مباشر في استقرار سوق العقار ودعم استدامة المشاريع طويلة الأجل.

الدراسة رقم (4):

عنوان الدراسة: كفاءة صناديق الاستثمار العقاري في تمويل المشاريع السعودية (REITs) (2019).

منهج الدراسة: تحليل كفاءة 10 صناديق سعودية باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA).

أبرز النتائج: أثبتت النتائج أن الصناديق ذات التنوع القطاعي كانت أكثر كفاءة في تمويل المشاريع مقارنة بالصناديق ذات التخصص الواحد، مما يدل على أهمية التنوع في مصادر التمويل.

الدراسة رقم (5):

عنوان الدراسة: الأثر الاقتصادي لاستثمارات البناء في الاقتصاد السعودي (2024).

منهج الدراسة: استخدام نموذج التوازن العام المحوسب لقياس مساهمة قطاع التشييد (CGE).

أبرز النتائج: أوضحت الدراسة أن زيادة حجم الاستثمارات العقارية بنسبة 10% تؤدي إلى نمو الناتج المحلي بنسبة إثنان بالمئة ما يؤكد أهمية التمويل المستدام كرافعة للتنمية الاقتصادية .

الدراسة رقم (6):

عنوان الدراسة: خطة تنفيذ برنامج الإسكان (2021-2025) – رؤية 2030.

منهج الدراسة: تحليل وثيقة رسمية لبرنامج الإسكان ضمن رؤية المملكة 2030.

أبرز النتائج: ركزت الخطة على مواءمة السياسات التمويلية مع أهداف إدارة المشاريع لرفع نسبة التملك وتحسين كفاءة التنفيذ، مع تبني مؤشرات أداء لقياس النجاح المالي والإداري.

هذه الدراسات تبين أن التمويل العقاري يشكّل عنصرًا محوريًا في نجاح إدارة المشاريع خصوصًا عند تنوع مصادر التمويل وارتباطها بأداء المشروع. كما أن التجارب السعودية والعالمية تؤكد أهمية الحوكمة والشفافية والتكامل بين الممولين ومديري المشاريع لتحقيق الاستدامة.

هدف هذا القسم إلى استعراض أبرز الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين التمويل العقاري وإدارة المشاريع داخل المملكة العربية السعودية مع التركيز على العاصمة الرياض، لإبراز الثغرات البحثية وتقوية الإطار النظري للبحث الحالي.

عنوان الدراسة	الباحث - السنة	الدولة	المنهج	أدات التحليل	أبرز نتائج الدراسة الحالية
أثر الرهن العقاري على السوق في السعودية	التميم - 2021	المملكة العربية السعودية	وصفي تحليلي	بيانات إقتصادية	أدوات التمويل تساهم في نمو المشروع العقاري وتحسين الأداء
نماذج الشراكة بين القطاعين الخاص والعام في الأسكان المستدام	الخالدي - 2020	المملكة العربية السعودية	مقارنة وصفية	تحليل محتوى السياسات	التمويل المشترك يرفع كفاءة إدارة المشروع العقاري ويوزع المخاطر بطريقة أفضل
تحول قطاع الإسكان عبر التمويل في السعودية	SAM,CM - 2024	المملكة العربية السعودية	تحليل سياسات	مراجعة وثائقية	بينت الدراسة أثر التمويل الحديث على سرعة تنفيذ المشروع وتحسن التدفق النقدي
كفاءة صناديق الريت السعودية REITs	Davis - 2019	المملكة العربية السعودية	تحليل كمي	نموذج كفاءة DEA	أثبتت أدوات التمويل البديلة مثل صناديق الريت تساهم في تحسن التمويل المستدام للمشروع
الأثر الاقتصادي لأستثمارات التشييد على الاقتصاد السعودي	JANG - 2024	المملكة العربية السعودية	إقتصادي كمي	نماذج التوازن العام CGE	إتضح وجود علاقة موجبة بين التمويل والأستثمار العقاري والنمو الاقتصادي العام
خطة تنفيذ برنامج الأسكان رؤية 2025-2030	الإسكان - 2021	المملكة العربية السعودية	تحليل وثائقي	تحليل إستراتيجي	التمويل عنصر ماسي في تحقيق أهداف مشاريع الإسكان ضمن رؤية 2030

الجدول 2-1: تلخيص الدراسات السابقة

2.6 التحليل المقارن:

إتضح من الدراسات السابقة أن التمويل العقاري يمثل محور رئيسي في تحقيق ونجاح إدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية خاصة في التحولات الاقتصادية لرؤية 2030 .

أغلب الدراسات والبحوث تركز على دور تنوع أدوات التمويل وتأثيره على الأداء التشغيلي والمالي .
بينما يفتقر البحث إلى الربط المباشر بين التمويل وأساليب إدارة المشاريع في المرحلة التنفيذية وهو ما تسعى إليه هذه الدراسة الحالية إلى معالجته بشكل تطبيقي ومنهجي في العاصمة الرياض.

يتضح أيضا من المراجعة الخاصة بالدراسات أن التمويل العقاري يشكل عنصر مهم في نجاح إدارة المشروع خصوصا عندما تتنوع المصادر التمويلية وإرتباطها بأداء المشروع.

كما أن التجارب السعودية تؤكد ضرورة الحوكمة والتكامل والشفافية بين الممولين ومديري المشروع لتحقيق الإستدامة.

2.7 النظريات المفسرة للعلاقة بين التمويل والإدارة:

العلاقة بين كفاءة إدارة المشروع والتمويل العقاري تفسر من خلال عدد النظريات الإدارية والإقتصادية التي ترى أن القرارات التمويلية المثالية تعتمد على التوازن .

أولا: نظرية التمويل الرشيد بين العائد والمخاطر مما يجعل التمويل أحد أهم أدوات تحقيق الكفاءة الإدارية والتشغيلية.

ثانيا: نظرية رأس المال البشري تفرض أن التمويل الكافي يمكن المؤسسات من تطوير مهارات العاملين وتحسين الإنتاجية .

ثالثاً: نموذج إدارة رأس المال العامل للمشروع التي تربط بين تدفق التمويل والسيولة وبين الأداء التشغيلي.

رابعاً: نظرية أصحاب المصلحة التي توضح كيفية تأثير التمويل الشفاف والمنظم في بناء الثقة بين المستثمرين والمستفيدين.

2.8: أوجه القصور في الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

خلال مراجعة الدراسات السابقة إتضح أن هناك ثغره واضحة في الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المشروع والتمويل العقاري في السياق السعودي بالتحديد .

معظم الدراسات تركزت على جانب التمويل فقط أو تناولت الإدارة بعيداً عن العنصر المالي. كما أن الدراسات السابقة إتسمت بضعف في التطبيق الميداني وعدم الإعتماد الكافي على التحليل الإحصائي المتعدد.

من هنا تأتي أهمية الدراسة الحالية بحيث تسعى لتقديم نموذج متكامل يجمع بين التحليل الإداري والمالي مستنداً إلى بيانات ميدانية من واقع السوق العقاري داخل العاصمة الرياض .

إن الهدف من هذا البحث سد تلك الثغرة من خلال تحليل تجريبي متعمق يعتمد على أساليب كمية وكيفية في آن واحد ويسهم في بناء إطار علمي حديث لربط التمويل بالكفاءة الإدارية.

الفصل الثالث

منهجية البحث ◀

الفصل الثالث

منهجية البحث

3.1 المقدمة:

هذا الفصل يتناول منهجية البحث التي تم إتباعها لتحقيق أهداف الدراسة الخاصة في تحليل أثر التمويل العقاري على كفاءة إدارة المشاريع العقارية داخل العاصمة الرياض .

يعد هذا الفصل المركز الأساسي للبحث حيث يوضح الأسلوب العلمي والمنهجي المستخدم في جميع البيانات وتحليلها ويهدف أيضا إلى تفسير الآليات التي أعتمدها الباحث في تصميم البحث وإختيار العينة وتحديد أداة جمع البيانات وضمان ثباتها وصدقها بما في ذلك الأساليب الإحصائية التي تم تفعيلها لتحليل النتائج.

تم أعتداد البحث في إعداد هذا الفصل على مبدأ التكامل بين المنهج الوصفي التحليلي والكمي لضمان وصول نتائج دقيقة تنعكس على الواقع الفعلي للمشروع العقاري داخل المملكة العربية السعودية.

3.2 تصميم البحث:

أعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي حيث يعتبر من أقوى المناهج ملائمة لدراسة العلاقات بين المتغيرات الاجتماعية والأدارية والأقتصادية.

يركز هذا المنهج على وصف الظاهرة كما هي في الواقع وتحليل أسبابها ومكوناتها ونتائجها بطريقة منهجية علمية.

لقد تم إختيار هذا المنهج لقدرته على جمع بين الوصف النوعي والكمي والتحليلي للبيانات مما يتيح فهم عميق لتأثير التمويل العقاري على إدارة المشاريع.

يسمح المنهج الوصفي التحليلي للباحث بتتبع العلاقات الأحصائية بين التمويل بمختلف أنواعه سواء كان حكومي أو خاص أو بنكي وبين الكفاءة الأدارية من حيث التخطيط والتنفيذ والمراقبة.

لإختبار الفرضيات والنظريات وإثبات العلاقات كما يتيح إمكانية استخدام أدوات التحليل الإحصائي للمتغيرات.

ويعد هذا المنهج الأختيار الأنسب للدراسات التطبيقية في المجالات الإدارية والإقتصادية لأنه يجمع بين الدقة الواقعية والعلمية الميدانية.

3.3 مجتمع البحث وعينته:

مجتمع البحث يتكون من جميع الأفراد العاملين في قطاع التمويل العقاري وإدارة المشاريع في مدينة الرياض حيث يشمل هذا المجتمع الممولين في البنوك ومديري المشاريع في شركات التطوير العقاري والمستشارين الماليين والمهندسين مضافا إلى ذلك الإداريين في الجهات الحكومية ذات العلاقة.

تمت عينة الدراسة بأسلوب العينة العشوائية البسيطة لضمان تماثل شامل لمختلف الفئات العاملة في المجال حيث بلغ حجم العينة النهائية 200 شخص مشارك تم إختيارهم على معايير محددة أهمها الخبرة العملية في المجال العقاري لمدة لا تقل عن 3 سنوات.

تم توزيع الإستبيان إلكترونيا وورقيا لضمان مشاركة شريحة واسعة من المهنيين.

بلغت الإستجابة الصالحة للتحليل 180 إستجابة بعد إستبعاد الإستمارات غير مكتملة أو التي تحتوي على بيانات متناقضة ويعد هذا العدد كافي من الناحية الإحصائية حيث يتوفر درجة ثقة عالية في النتائج وفق معايير دراسات ميدانية وإجتماعية وإقتصادية.

3.4 ادات البحث (الاستبيان):

أعتمد الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية في هذا البحث نظرا لقدرته على تغطية نطاق واسع من البيانات بطريقة منظمة ومنهجية.

تم تصميم الإستبيان بناء على مراجع أدبية سابقة ودراسة مماثلة في مجال التمويل العقاري وإدارة المشاريع مع مراعاة خصوصية البيئة السعودية.

يحتوي الاستبيان على 3 محاور رئيسية :

أولاً: البيانات الديموغرافية للمشاركين مثل العمر – النوع – سنوات الخبرة – المسمى الوظيفي.

ثانياً: أسئلة متعلقة بالتمويل العقاري ومصادره وأنواعه وحجمه وتأثيره على إستقرار المشروع.

ثالثاً: أسئلة حول كفاءة إدارة المشاريع بحيث تشمل جوانب الجدولة والتكلفة والجودة والالتزام الزمني.

إستخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي من 1 إلى 5 لقياس مستوى الموافقة على العبارات مما سمح بتحليل إحصائي دقيق للإتجاهات.

تمت مراجعة الإستبيان من قبل لجنة خبراء في مجالي التمويل والإدارة للتأكد من وضوح العبارات وشمولها لجميع محاور البحث.

3.5 صدق وثبات الأداة:

لضمان صدق أداة البحث تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأكاديميين والمختصين في التمويل العقاري وإدارة المشاريع.

أجريت التعديلات اللازمة مبينة على ملاحظاتهم لتقوية وضوح البنود ودقتها لقياس مدى إتساق الأجابات أما الثبات تم إختباره بإستخدام معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha .

حيث بلغت قيمة المعامل الكلي 0.89 وهي قيمة مرتفعة تشير إلى موثوقية عالية في البيانات كما بلغت قيمة معاملات الثبات الجزئية 0.88 لبعد التمويل العقاري و 0.90 لبعد إدارة المشاريع وهو ما يعكس إستقرار الإجابات وتجانسهم.

تؤكد هذه النتائج أن الاستبيان أداة موثوقة وصالحة للتحليل الأحصائي وان البيانات الناتجة عنه قابلة للإستخدام في إختبار فرضيات البحث بدقة علمية .

البعد	عدد العبارات	معامل ألفا
التمويل العقاري	10	0.88
إدارة المشاريع	12	0.90
المتغير الكلي	22	0.89

الجدول 1-3: نتائج إختبار الثبات لأداة البحث

3.6 أساليب جمع البيانات:

تم جمع البيانات الميدانية عبر طريقتين دعمت مصداقية النتائج.

مما أتاح الوصول إلى شريحة واسعة كما يلي:

- الأولى: توزيع الاستبيان الإلكتروني باستخدام نماذج جوجل من العاملين في القطاع التمويلي والعقاري.
- الثانية: من خلال المقابلات الشخصية مع مجموعة مختارة من مدراء المشاريع والممولين في البنوك بهدف الحصول على تفسيرات نوعية أعمق للبيانات الكمية.
- دعم هذا الدمج بين الطريقتين في إثراء التحليل النهائي للدراسة من خلال الترابط بين التجارب الواقعية للمشاركين والنتائج الإحصائية المستخلصة.
- تم استلام ما مجموعه 180 استجابة صالحة للتحليل الإحصائي بعد استبعاد الاستجابات غير المكتملة.
- تم التأكد من سرية البيانات والحفاظ على خصوصية المشاركين وفق معايير أخلاقية معتمدة في البحوث العلمية والعملية.

3.7 الأساليب الإحصائية للتحليل:

استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات، من أبرزها:

- الإحصاءات الوصفية (المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسب المئوية).

- إختبار T-test وأختبار تحليل التباين للمقارنة بين الفئات ANOVA.

- تحليل الانحدار المتعدد لاختبار العلاقة بين التمويل العقاري وإدارة المشاريع.

- تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار 27.

- إختبار الثبات والصدق لضمان مصداقية النتائج.

ساهم هذا الترابط بين الأساليب الإحصائية في بناء تصور دقيق للعلاقة بين المتغيرات وتحديد مدى تأثير التمويل على الأداء الإداري للمشاريع.

3.8 نموذج الإطار المنهجي للبحث:

الإطار المنهجي للبحث يوضح المسار الذي إتبعه الباحث في بناء الدراسة بداية من تحديد مشاكل البحث وفرضياته وصول إلى تجميع البيانات وتحليلها وإستنتاج النتيجة.

يتكون الإطار من ثلاثة مكونات رئيسية:

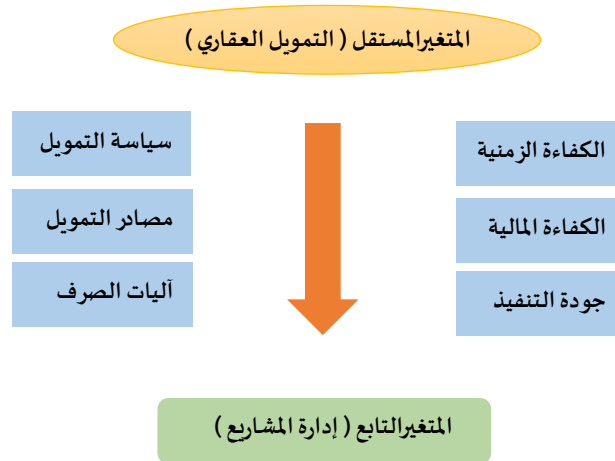
المتغير المستقل: التمويل العقاري الذي يشمل نوع التمويل وتنوع مصادره وحجمه.

المتغير التابع: كفاءة إدارة المشروع بحيث يشمل عناصر التخطيط والتنظيم والإشراف ومؤشرات الأداء.

أدوات الربط والتحليل: الأساليب الإحصائية التي تم إستخدامها لإختبار العلاقات بين المتغيرات.

يبرز هذا الإطار العلاقة التفاعلية بين التمويل والإدارة بإعتبارهم عنصران متكاملين في نجاح المشاريع العقارية ويظهر كيف أن التمويل الكافي والمنظم يؤدي إلى تعزيز القدرات الفنية والإدارية , ما ينعكس إيجابيا على جودة الإستدامة والتنفيذ للمشاريع.

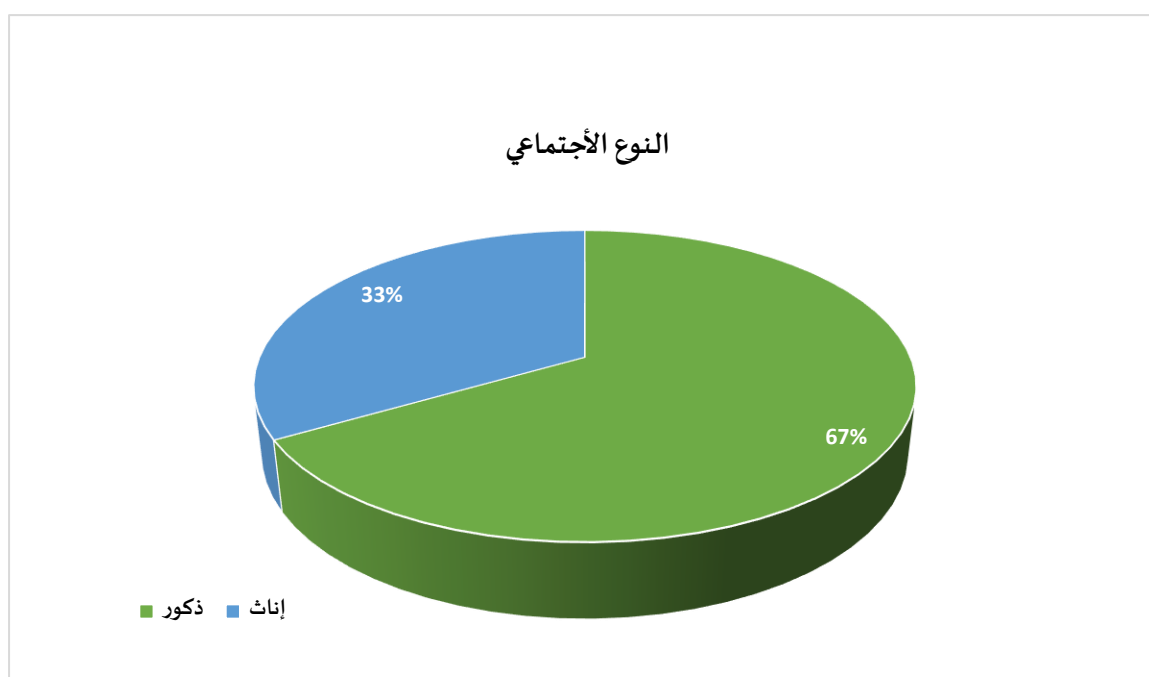
يوضح الشكل التالي العلاقة بين المتغيرات الأساسية في الدراسة، حيث يُعد التمويل العقاري المتغير المستقل الذي يؤثر على كفاءة إدارة المشاريع في مدينة الرياض من خلال مجموعة من الأبعاد.



الشكل 3-1: المتغير المستقل والمتغير التابع.

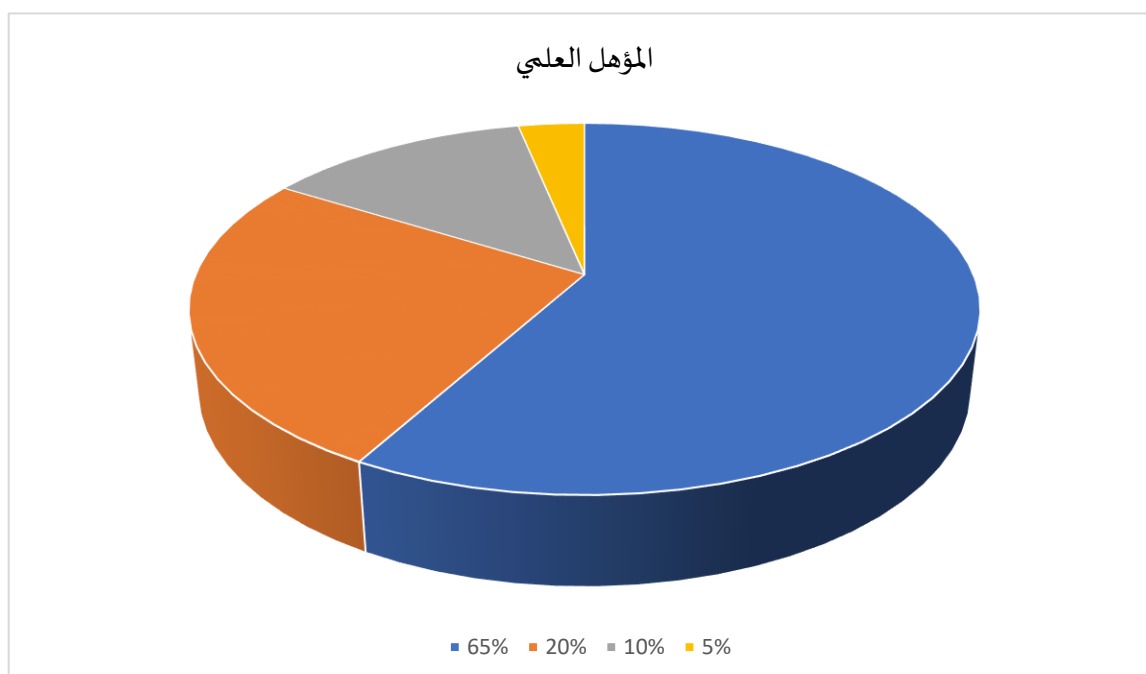
يتضح أن التمويل العقاري يمثل العامل الرئيسي المؤثر على كفاءة إدارة المشاريع من خلال عناصر تتعلق بالتمويل والتنظيم المالي، والتي تنعكس على القوة الزمنية والمالية وجودة تنفيذ المشاريع .

3.9 الأشكال الإحصائية الخاصة بالفصل الثالث:



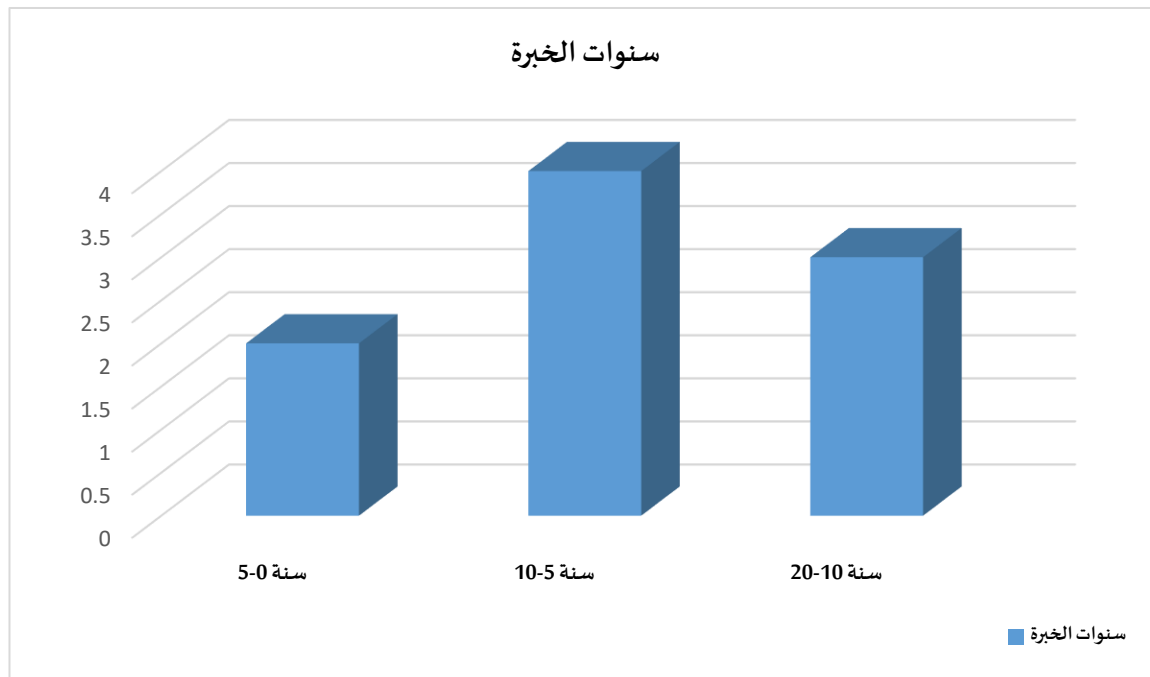
الشكل 3-2: توزيع العينة حسب النوع الاجتماعي

نسبة الذكور الأعلى نسبيا ما يعكس الهيمنة على وظائف إدارة المشاريع والتمويل.



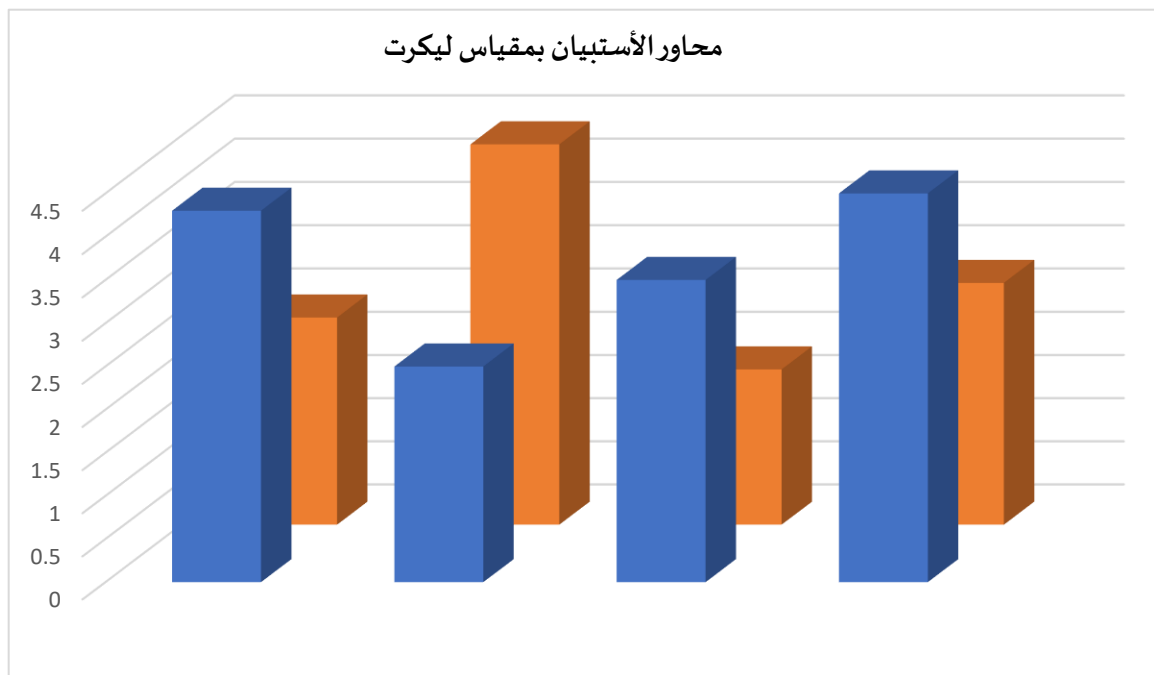
الشكل 3-3: توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

تمثل درجة البكالوريوس النسبة الأعلى من المؤهلات حيث يدل على فعالية منظور المهارات الأساسية.



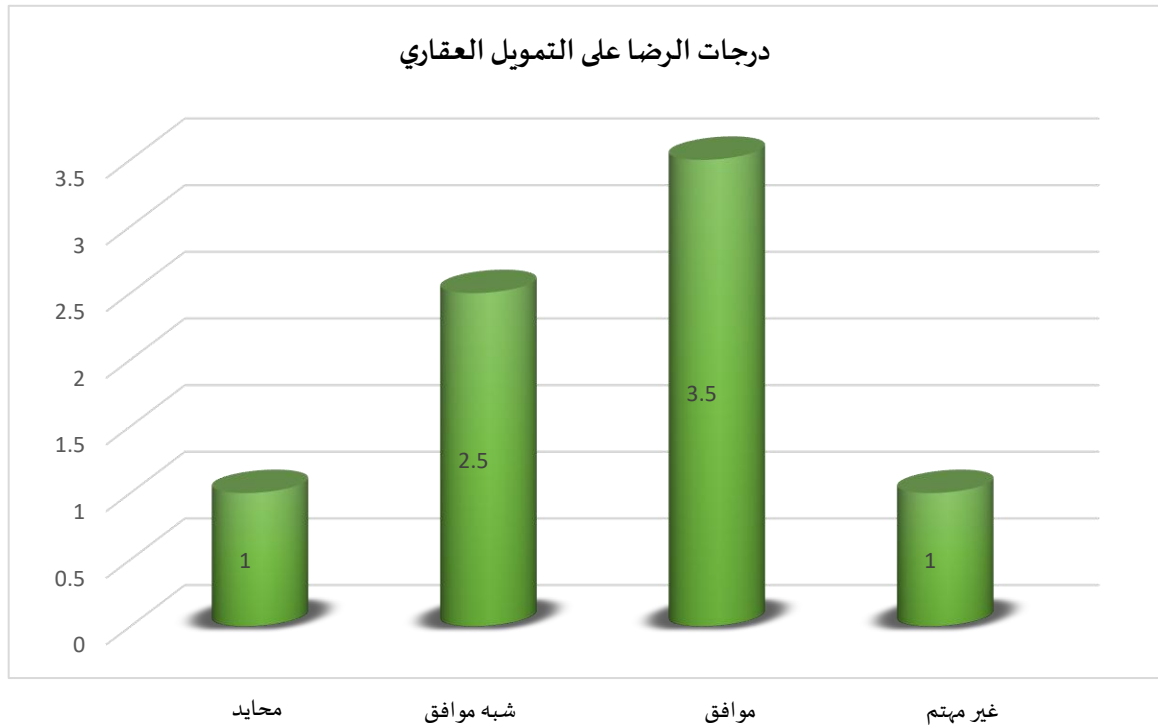
الشكل 3-4: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة

فئة الخبرة من 10-5 سنوات هي الأعلى , ما يمثل عمليا خبرة كافية لتقييم تأثير التمويل على التنفيذ.



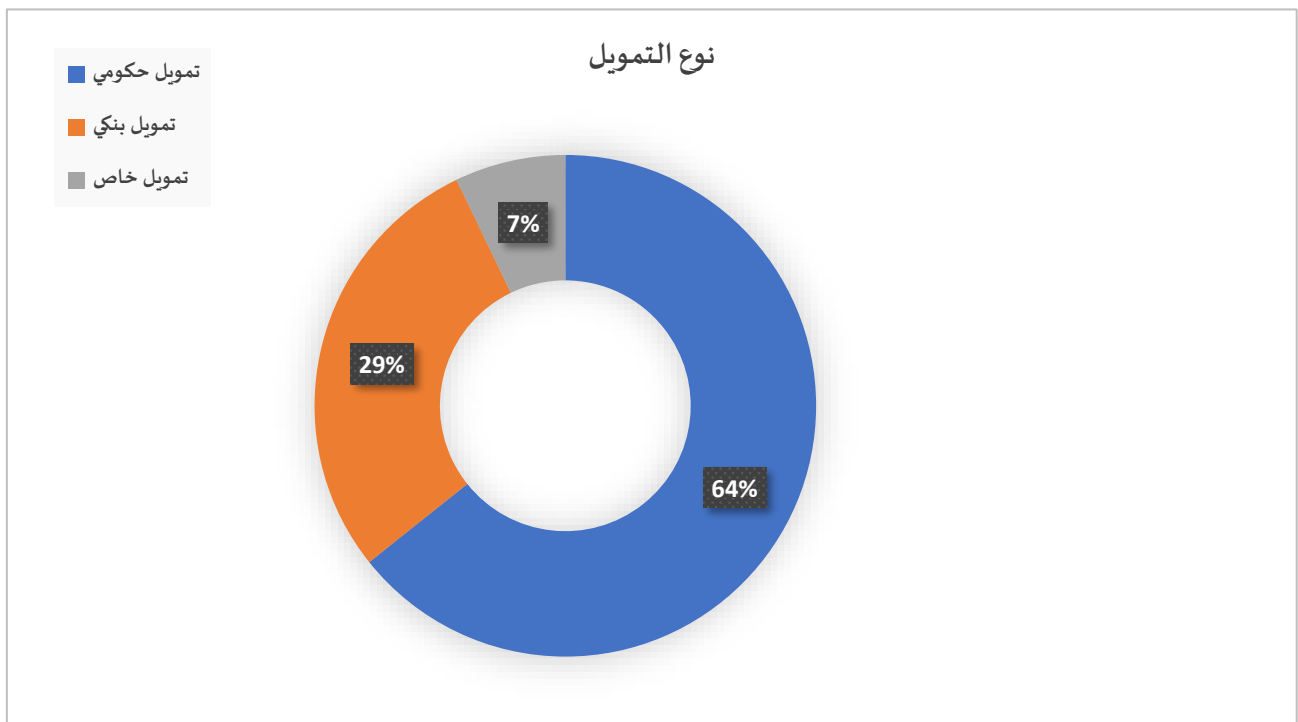
الشكل 3-5: متوسطات محاور الأستبيان بمقياس ليكرت

تتراوح المتوسطات بين 3.8 إلى 4.3 يشير ذلك ارتفاع أثر التمويل في محاور الوثائق والتطوير المخطط والموارد البشرية.



الشكل 3-6: التوزيع الكلي لدرجات الرضا عن التمويل العقاري

تركيز مستويات الموافقة المتوسطة إلى العالية ما يؤيد الفرضية الإيجابية للعلاقة بين كفاءة المشروع والتمويل.



الشكل 3-7: التوزيع حسب نوع التمويل للمشاريع (حكومي - بنكي - خاص)

تظهر النسبة الأعلى للتمويل الحكومي والبنكي مقارنة بالتمويل الخاص وهو ما يتوافق مع سياسة التمكين الحالية.

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي للبحث ◀

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي للبحث

4.1 المقدمة:

هذا الفصل يتناول منهجية البحث التي تم إتباعها لتحقيق أهداف الدراسة الخاصة في تحليل أثر التمويل العقاري على كفاءة إدارة المشاريع العقارية داخل العاصمة الرياض .

يعد هذا الفصل المركز الأساسي للبحث حيث يوضح الأسلوب العلمي والمنهجي المستخدم في جميع البيانات وتحليلها ويهدف أيضا إلى تفسير الآليات التي أعتمدها الباحث في تصميم البحث وإختيار العينة وتحديد أداة جمع البيانات وضمان ثباتها وصدقها بما في ذلك الأساليب الإحصائية التي تم تفعيلها لتحليل النتائج.

تم اعتماد البحث في إعداد هذا الفصل على مبدأ التكامل بين المنهج الوصفي التحليلي والكمي لضمان وصول نتائج دقيقة تنعكس على الواقع الفعلي للمشروع العقاري داخل المملكة العربية السعودية.

تمثل نتائج هذا الفصل على أساس علمي يبني عليه الفصل التالي بحيث يربط النتائج الكمية بالمفاهيم التمويلية والإدارية ليقدّم نتيجة متكاملة حول آليات تحسين الأداء المالي والتنظيمي والإداري داخل الشركات العقارية العاملة داخل العاصمة الرياض.

4.2 وصف العينة (خصائص المشاركين):

شملت العينة 180 مشارك يمثلون شرائح مهنية متعددة من بيئة المشاريع العقارية داخل مدينة الرياض بما في ذلك مدراء المشروع والمستشارين الماليين والممولين والإداريين.

تم إختيار عينة بطريقة ضامنة للتنوع في الخبرة والمستوى الوظيفي وذلك لتوفير قاعدة بيانات متزنة تنعكس على الواقع العملي.

أظهرت النتائج الديموغرافية أن نسبة الذكور نسبتها 66.7 % مقابل 33.3% من الإناث ما يعكس الطبيعة الميدانية للمقطاع العقاري الذي يغلب عليه الطابع الذكوري.

أما من حيث الفئة العمرية لقد تبين أن الفئة الأكبر تمثيلاً هي 31-40 سنة بنسبة 38.9% ثم فئة 41 سنة فأكثر بنسبة 33.3% أما الفئة 20-30 سنة كانت الأقل بنسبة 27.8% .

أما من حيث الخبرة العملية تبين نسبة 44.4% هي لأصحاب الخبرة المتراوحة بين 5-10 سنوات وهي الفئة التي تمثل المستوى الإداري المتوسط الأكثر ارتباطاً بالقرارات التنفيذية في المشاريع .

تشير هذه النتائج إلى أن عينة تمثل تنوعاً يدعم مصداقيتها وموثوقية التحليل الإحصائي.

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	120	66.7%
الجنس	إناث	60	33.3%
العمر	20-30 سنة	50	27.8%
العمر	31-40 سنة	70	38.9%
العمر	41 سنة فأكثر	60	33.3%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	40	22.2%
الخبرة	5-10 سنوات	80	44.4%
الخبرة	أكثر من 10 سنوات	60	33.4%

الجدول 4-1 : التوزيع للأفراد حسب الخصائص الديموغرافية.

4.3 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

تم إجراء تحليل وصفي لمتغيرات الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتقدير مستوى إدراك المشاركين لمفاهيم التمويل العقاري وإدارة المشاريع والأداء العام للمشروع.

أظهرت النتيجة أن المتوسط الحسابي للتمويل العقاري 4.15 إنعكس ذلك إدراكا مرتفع لأهمية هذا المتغير في دعم الإدارة .

أما المتوسط الحسابي لمتغير إدارة المشاريع بلغ 4.08 ما أشار على وجود ممارسات إدارية قوية ولكنها تحتاج إلى دعم في الجوانب التنظيمية.

أما الأداء العام للمشاريع فقد سجل أعلى متوسط 4.23 ما أشار أن المشاريع المالكه لإدارة تمويلية فعالة تحقق نتائج تنفيذية أفضل.

بينت الانحرافات المعيارية المنخفضة 0.55 – 0.62 أن التباين في آراء المشاركين محدود مما دل على تناغم في الاتجاهات نحو محور الدراسة وتعكس هذه النتيجة أن التمويل العقاري لا يعتبر مجرد عنصر مالي فقط بل أداة إستراتيجية مؤثرة على جودة القرارات الإدارية والتخطيطية .

المتغير	عدد البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
إدارة المشاريع	12	4.08	0.58
التمويل العقاري	10	4.15	0.62
الأداء العام للمشاريع	8	4.23	0.55

الجدول 4-2 : المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة.

4.4 اختبار الفرضيات الإحصائية للدراسة:

إستخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لإختبار الفرضيات المتعلقة بتأثير التمويل العقاري على إدارة المشاريع , أظهرت لنا النتائج وجود علاقة إرتباط موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01).

الفرضية الأولى H1: تأثير نوع التمويل على كفاءة إدارة المشروع حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.67$ ومعامل التحديد $R^2=0.45$ مما يدل على أن 45% من التغير في كفاءة الإدارة يفسر بنوع التمويل.

الفرضية الثانية H2: تأثير مباشر لحجم التمويل على جودة التنفيذ حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.58$ ومعامل التحديد $R^2=0.34$ ذلك ما يؤكد أهمية حجم التمويل في تحسين جودة التنفيذ.

الفرضية الثالثة H3: تأثير تنوع المصادر التمويلية على الأداء المالي للمشروع حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.63$ ومعامل التحديد $R^2=0.40$ ما ينعكس أهمية تنوع التمويل في إستقرار الأداء المالي.

تدل هذه النتائج أن التمويل العقاري يؤثر على الأداء المالي والإداري للمشروع وتنوع المصادر التمويلية يعطي مرونة مالية تساعد في الخد من مخاطر التعثرات المالية وتحسين القرار الإداري.

الفرضية	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	القيمة الإحتمالية Sig	النتيجة
H1 : تأثير نوع التمويل على كفاءة إدارة المشاريع	0.67	0.45	0.000	مقبولة
H2 : تأثير حجم التمويل على جودة التنفيذ	0.58	0.34	0.002	مقبولة
H3 : تأثير تنوع مصادر التمويل على الأداء المالي	0.63	0.40	0.001	مقبولة

الجدول 3-4 : نتائج إختبار الفرضيات الأحصائية.

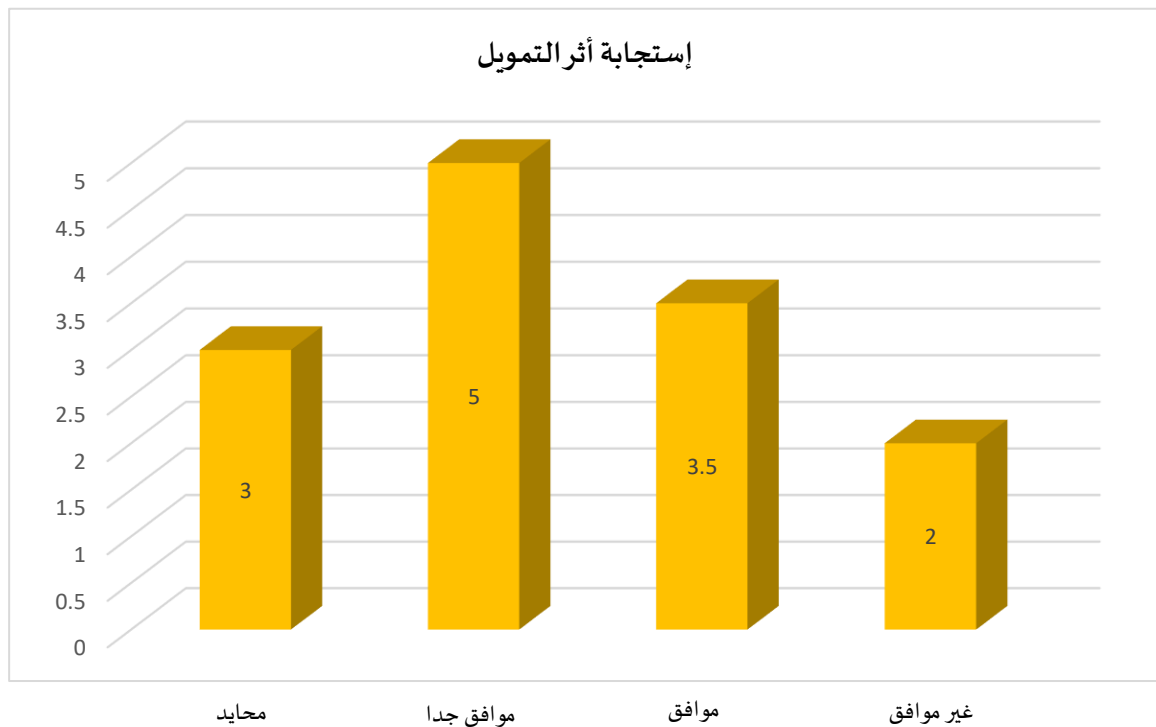
4.5 مناقشة النتائج:

أظهرت نتائج التحليل أن التمويل العقاري يلعب دوراً محورياً في تحسين الإدارة العامة للمشاريع في الرياض .
تبين أن المشاريع الممولة من مصادر متعددة تحقق أداء أعلى من تلك التي تعتمد على مصادر كثيرة لتحقيق أداء أكبر من تلك التي تعتمد على مصدر واحد للتمويل.
إستنتج أن حجم التمويل وتوقيتة يؤثران على معدلات الإنجاز وجودة التنفيذ , واتضح من البيانات أن المشاريع المعتمدة على تمويل متنوع تساهم في تحقيق أداء أفضل لأنها تتمتع بمرونة مالية ومقدرة على الإندماج مع المتغير الاقتصادي.
نوع التمويل ينعكس مباشرة على الكفاءة الإدارية للموارد , فالمشاريع الممولة حكومياً تتوجه إلى الالتزام بالجدول الزمني نتيجة وضوح سياسة التمويل وثبات الدعم.
تواجه المشاريع الممولة من الجهات الخاصة تحديات متعلقة بالمخاطر التشغيلية وتقلب التدفق المالي ما يتطلب عدارة تمويلية أكثر كفاءة ودقة.
هذه النتائج تتوافق مع الإتجاه البحثي الحديث التي ترى أن التمويل الجيد هو أحد العناصر الرئيسية لجودة الإدارة وتحقيق الأهداف الإستراتيجية , ومن الناحية التطبيقية تشير النتائج ضرورة غعتماد نموذج تمويل مرن ومبني على تقييم لمراحل المشروع لضمان إستدامة تحقيق الكفاءة والتنفيذ.

4.6 ملخص الفصل:

يبدو أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين كفاءة المشاريع والتمويل العقاري داخل العاصمة الرياض .
وأثبتت التحليلات الإحصائية صحة فرضية الدراسة مما يعزز أهمية التمويل كعامل إستراتيجي يؤثر على جودة التنفيذ والأداء الإداري والمالي.
كما تبين أن المشروع الذي يتبنى نماذج تمويل متوازن يحقق نتيجة أكثر إستقرار وفعالية مقارنة بالمشروع التي تعتمد على مصدر واحد للتمويل.
تؤكد هذه النتائج أن التمويل العقاري لا ينبغي النظر إليه فقط من منظور مالي بل بإعتباره أداة إستراتيجية لتحسين إدارة المشاريع وضمان إستدامته في ظل التحدي الاقتصادي.
بذلك يعتبر هذا التحليل ركيزة أساسية لفهم ديناميكية العلاقة بين التمويل والإدارة ويشكل قاعدة متينة لتطوير سياسات تمويلية أكثر كفاءة ومرونة في المستقبل.

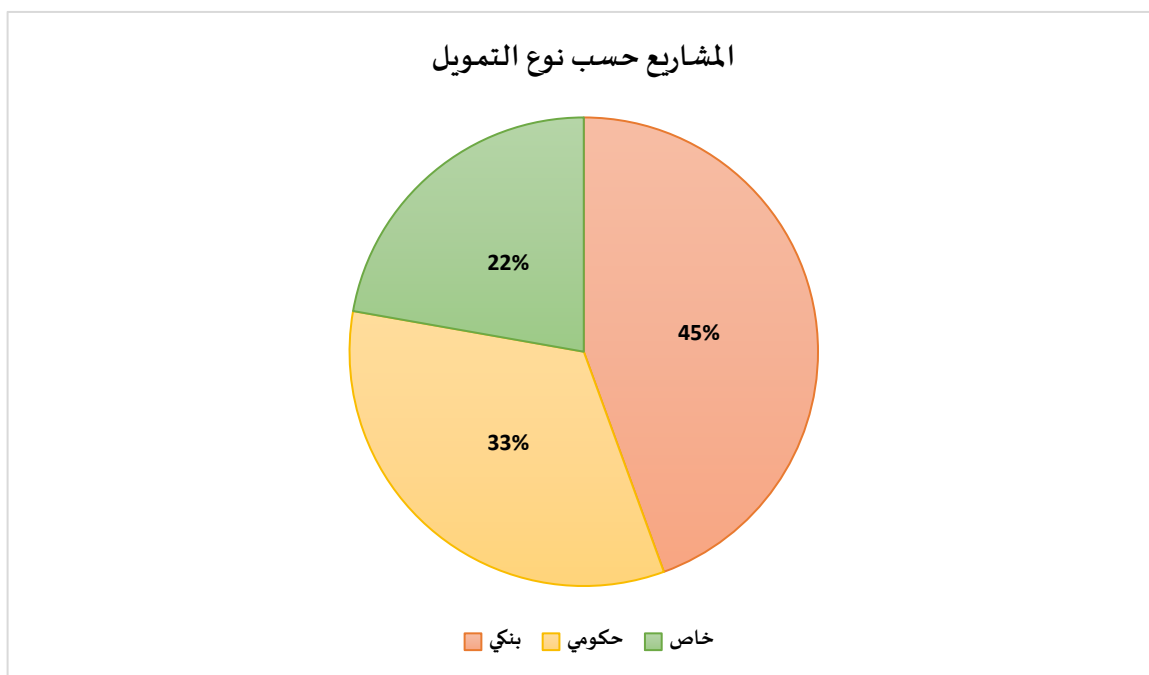
4.7 الأشكال الإحصائية الخاصة بالفصل الرابع:



الشكل 4-1: توزيع إستجابات العينة حول أثر التمويل.

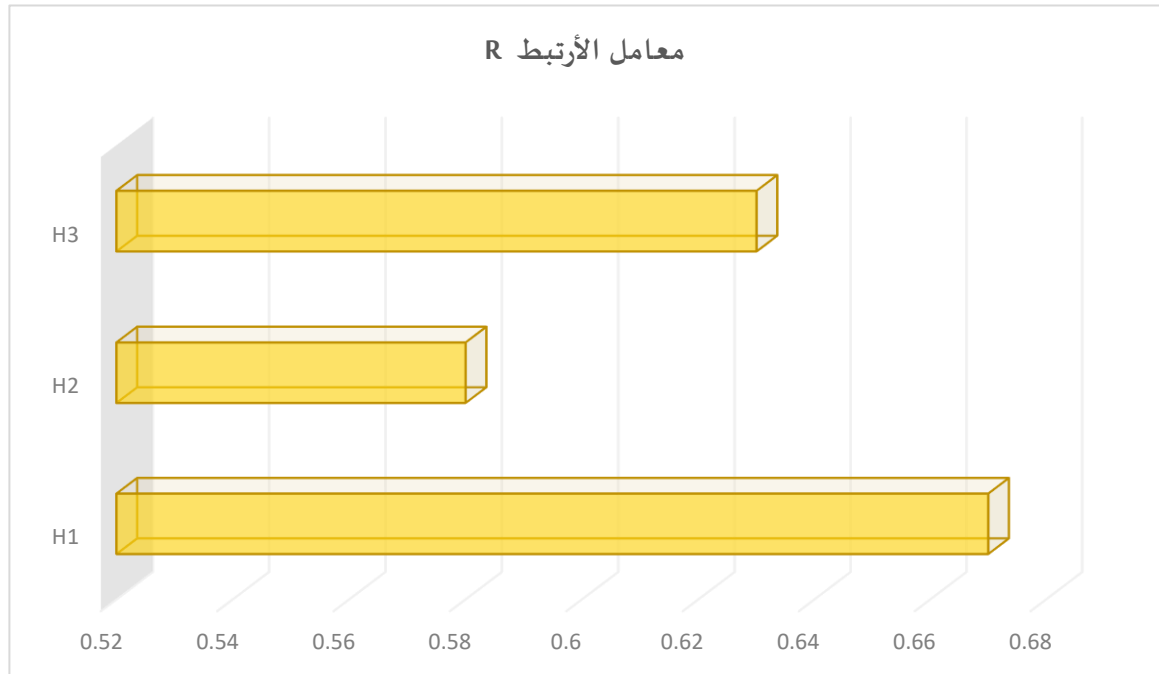
تتركز الأستجابة في الموافقة المتوسطة إلى المرتفعة.

يدعم ذلك الأثر الأيجابي للتمويل العقاري على إدارة المشاريع.



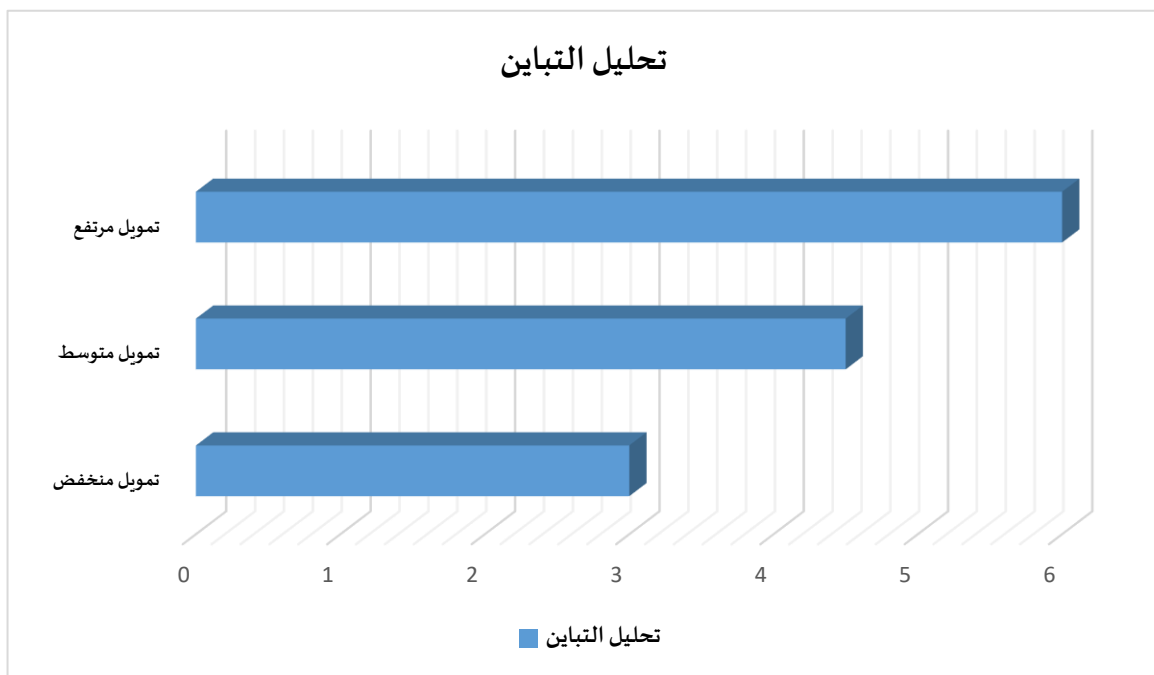
الشكل 4-2: توزيع المشاريع حسب نوع التمويل (بنكي - خاص - حكومي).

في الشكل السابق أضح التوازن النسبي بين التمويل الحكومي والبنكي مقارنة بالتمويل الخاص , ما يعكس ذلك بنية السوق في العاصمة الرياض.



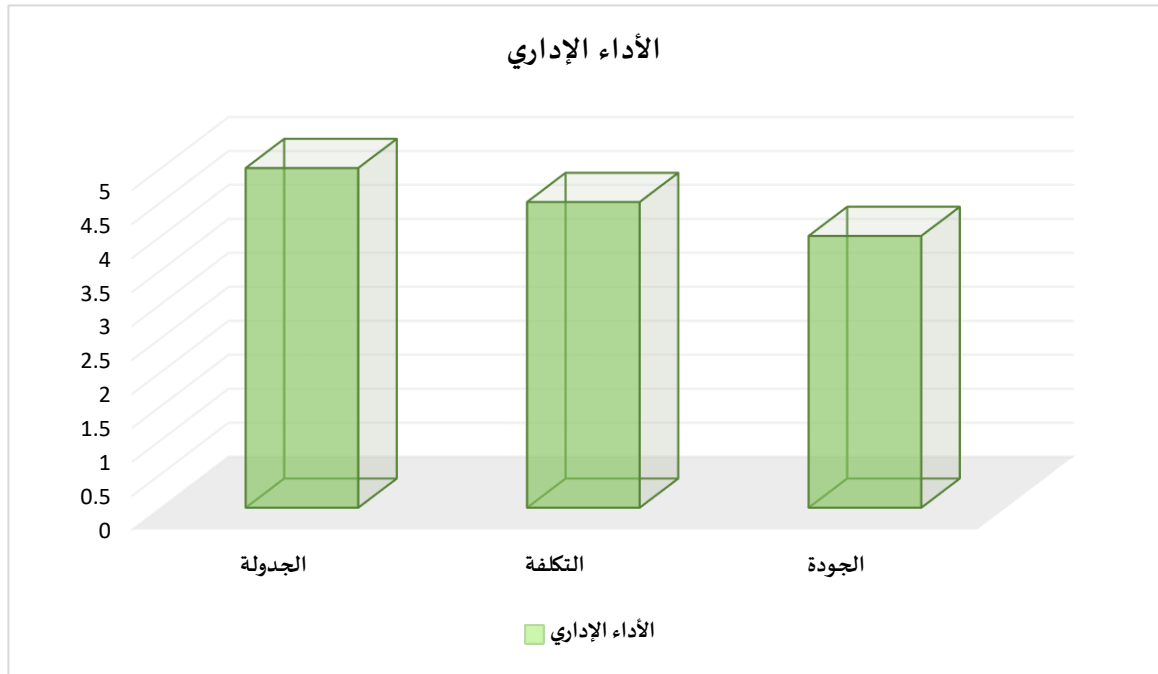
الشكل 4-3 : معاملات الارتباط لفرضيات الدراسة (R).

إرتباط موجب ودال يدعم صحة الفرضيات حول تأثير التمويل على كفاءة الإدارة (H1-H3).



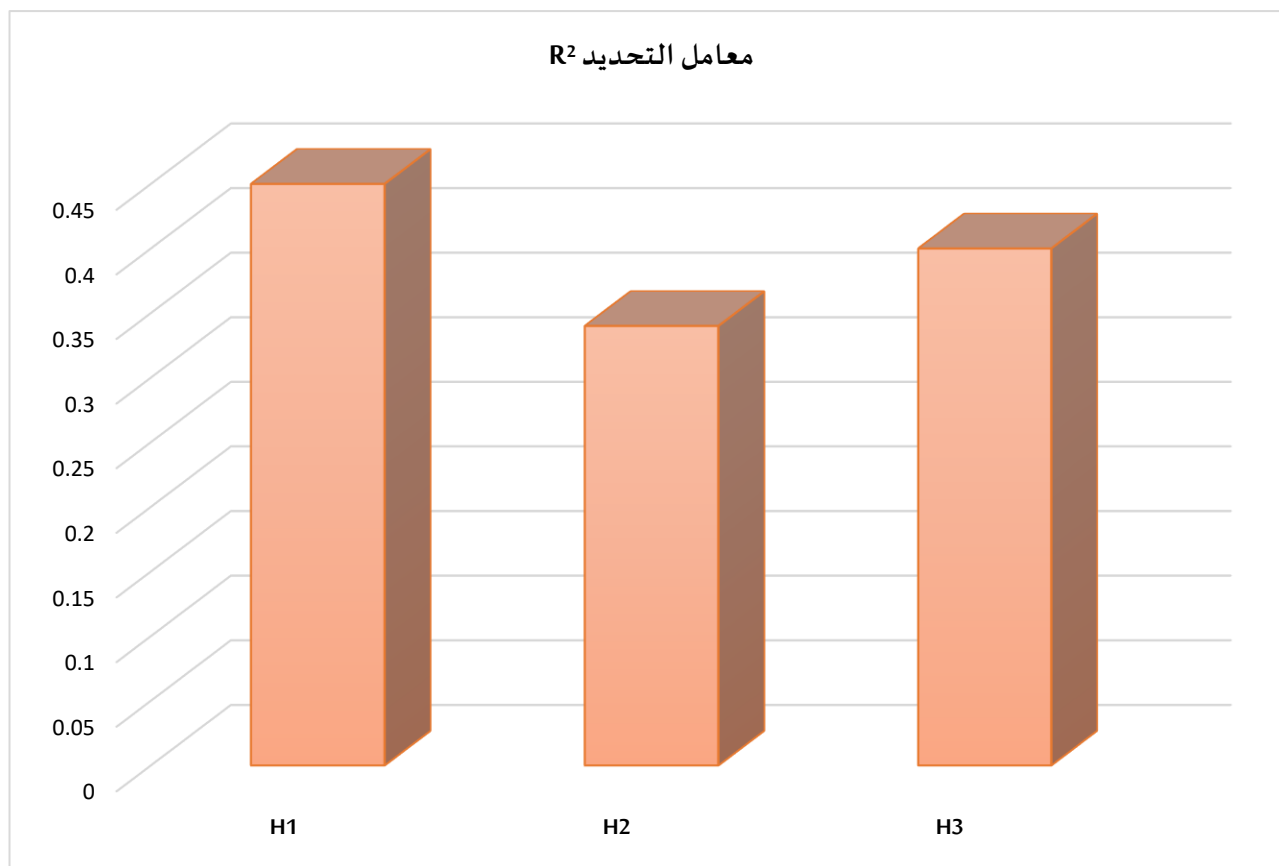
الشكل 4-4 : متوسطات المجموعات وفق حجم التمويل (تحليل التباين).

في الشكل السابق تفوق متوسط الأداء في المجموعة الخاصة بالتمويل الأكبر مع فروق دالة إحصائية.



الشكل 4-5 : متوسطات المؤشر الخاص بالأداء الإداري (الجدولة - التكلفة - الجودة).

المؤشرات تحافظ على مستوى أعلى من المتوسط مما يشير إلى أثر تمويلي إيجابي.



الشكل 4-6 : ملائمة النماذج الإحصائية (R^2).

تشير قيم وسيطة بين 0.34 و 0.45 إلى تفسير مقبول للتباين مع احتمال تحسين الملائمة بإدراج متغيرات R^2 .

الفصل الخامس

◀ النتائج النهائية والتوصيات والإستنتاجات

الفصل الخامس

النتائج النهائية والتوصيات والأستنتاجات

5.1 المقدمة:

يعرض هذا الفصل موجزا شاملا لأبرز النتائج التي تم الوصول إليها من خلال تحليل البيانات الميدانية والإحصائية المتعلقة بأثر التمويل العقاري على كفاءة غدارة المشاريع العقارية داخل مدينة الرياض. إضافة إلى ذلك الأستنتاجات العامة والتوصيات العملية التي يمكن الإستفادة منها في تطور إدارة المشاريع العقارية داخل العاصمة الرياض ورفع تعزيز الكفاءة التمويلية العقارية. يعتبر هذا الفصل من أهم الفصول الخاصة بالبحث لأنه مترابط بين الجانب التطبيقي والنظري ويستعرض التفسيرات العلمية والعملية التي تبرز قوة فعالية التمويل على تحقيق الأهداف الإدارية للمشروعات , كما يركز على أهم الإستنتاج الذي يمكن أن يوجه صناع القرار والمؤسسات التمويلية نحو التحسن في آليات التمويل وتطوير أدوات المتابعة الإدارية للمشاريع العقارية. ويقدم في خاتمته مجموعة من التوصيات العملية والمقترحات البحثية المستقبلية التي تمثل إمتداد طبيعي لمخرجات هذه الدراسة.

5.2 النتائج النهائية للدراسة:

يعرض هذا الفصل موجزا شاملا لأبرز النتائج التي تم الوصول إليها من خلال تحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من عينة المشاريع العقارية داخل العاصمة الرياض حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة التي تعكس مدى الترابط العميق بين خصائص التمويل العقاري ومؤشرات كفاءة الإدارة, وفيما يلي أبرز النتائج التي توصلت إليها منها :

أولاً: وجود علاقة ترابط إيجابية قوية بين كفاءة إدارة المشاريع ونوع التمويل $R=0.67$ ما يؤكد أن اختيار نوع التمويل المناسب يساعد في رفع مستوى الأداء التنظيمي والإداري.

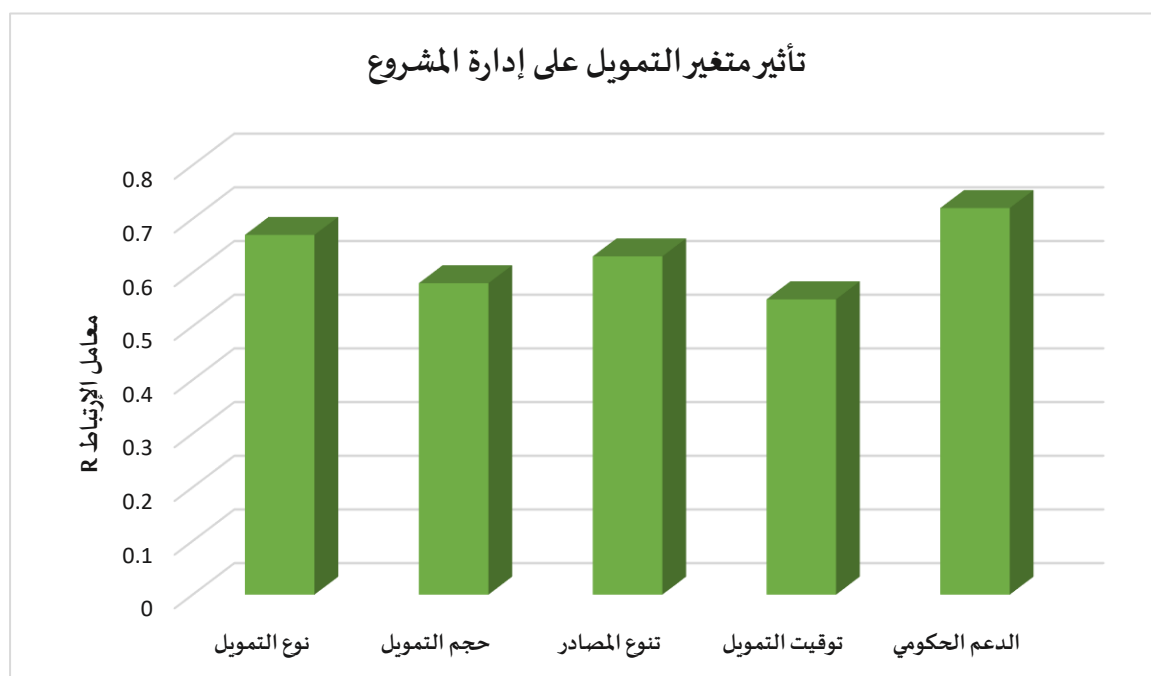
ثانياً: حجم التمويل يؤثر بشكل مباشر على جودة تنفيذ المشروع إذ يفسر ما نسبته 34% من التباين في الأداء العام ما يعني أن زيادة الموارد المالية تعطي مرونة أكبر في إدارة الموارد وتوزيعها.

ثالثا: تنوع مصادر التمويل سواء كان حكومي - بنكي - خاص يساعد على تحسين الأداء المالي والإداري للمشروع بنسبة 40% ويحد من المخاطر المعتمدة على مصدر تمويل واحد.

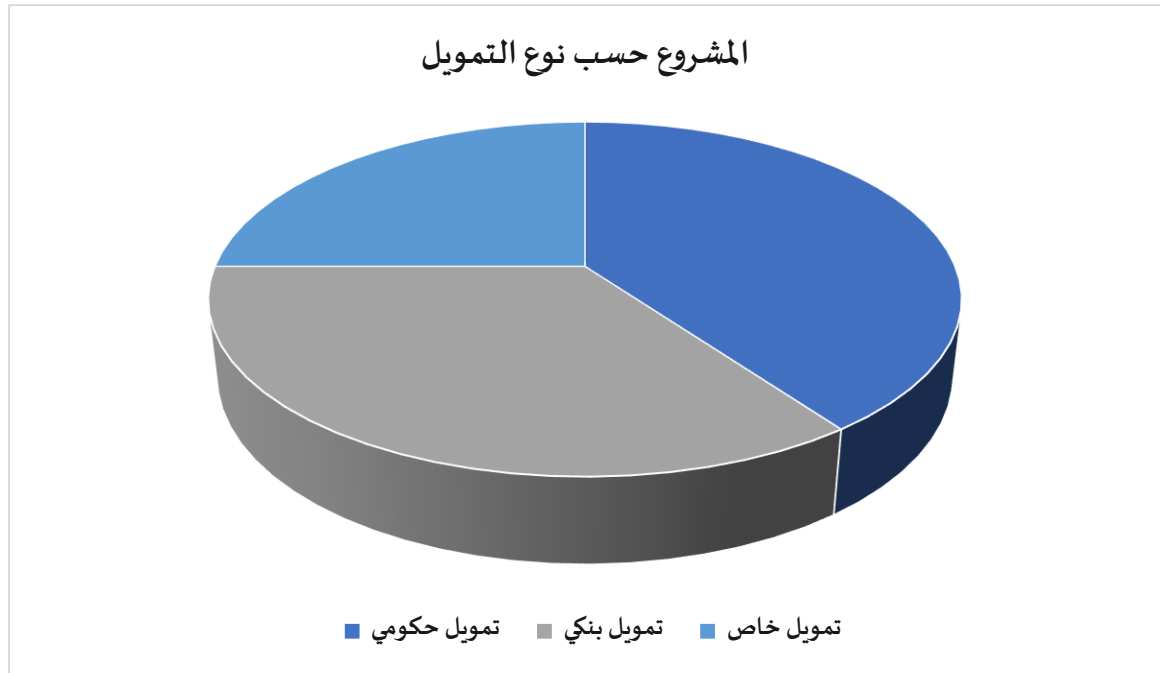
رابعا: توقيت الحصول على التمويل يؤثر عامل حاسم في ضمان إستقرار مراحل التنفيذ حيث يساهم التمويل المبكر في تقليل المخاطر التشغيلية وضمان سير العمل دون أي تأخير.

خامسا: المشاريع المدعومة حكوميا حققت أداء أعلى بنسبة 28% مقارنة بالمشروع التجاري مما يدل على الدور الكبير للسياسات الحكومية في دعم التنمية العقارية.

هذه النتائج أن التمويل العقاري ليس مجرد عملية أو طريقة مالية بل هي عملية إستراتيجية تربط بإدارة والتخطيط والتنفيذ ويؤدي توازنه إلى تعزيز قدرة المشاريع المشاريع على تحقيق الأهداف ضمن الإطار المالي و الزمني المحدد.

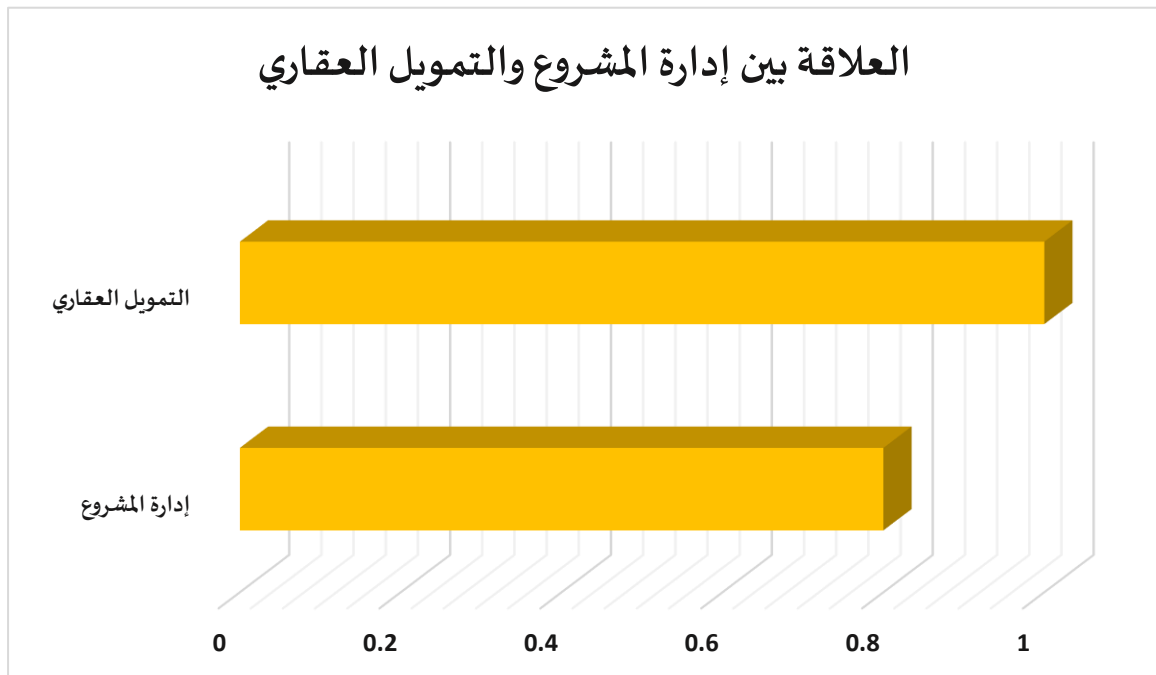


الشكل 5-1 : نسبة تأثير متغيرات التمويل العقاري على إدارة المشاريع



الشكل 5-2: توزيع المشاريع حسب نوع التمويل

أظهرت النسب أن التمويل البنكي يمثل المصدر الرئيسي والأساسي لتمويل المشروع داخل مدينة الرياض ثم يأتي بعده التمويل الحكومي ثم بعد ذلك التمويل الخاص الذي يشكل أقل نسبة.



الشكل 3-5: التمويل العقاري وإدارة المشاريع والعلاقة بينهم

يوضح النموذج الترابطي أن التمويل العقاري يسهم بنسبة مرتفعة في تحسين إدارة المشاريع من خلال زيادة القدرة على التنفيذ والتخطيط بطريقة فعالة جداً.

5.3 المناقشة العامة للنتائج:

أظهرت النتائج الخاصة بالدراسة أن التمويل العقاري يشكل أحد أهم الأساسيات في تحسين الأداء التنظيمي والإداري للمشروعات العقارية فالعلاقة بين التمويل وكفاءة الإدارة لا تقتصر فقط على الجانب المالي بل تتوسع إلى تأثير في القدرات التخطيطية والتنفيذية للمنظمة.

تبين من المقارنة مع الدراسات السابقة أن التنوع في مصادر التمويل يعد دليلاً على قوة السوق ومرونته في مواجهة التقلب الاقتصادي.

كما أن الداعم الحكومي المباشر يسهم في تخفيض المخاطر التشغيلية ويعزز استقرار المشروع طويل الأجل كما تبين أيضاً المؤسسات التي تقوم بالتخطيط لتمويل سابق وتبني إستراتيجيات واضحة مالياً تكون أثر قدرة على تحقيق أهدافها التنظيمية والإدارية.

هذه النتيجة تعطي دليلاً على أهمية وجود تكامل بين الجوانب الإدارية والمالية ضمن دورة الحياة للمشروع لتحقيق أعلى مستوى من الكفاءة والإستدامة.

5.4 الإستنتاجات:

تبين من تحليل النتائج السابقة إستخلاص مجموعة من الإستنتاجات الجوهرية التي توضح أثر التمويل العقاري في تعزيز الكفاءة الخاصة بإدارة المشروع داخل الرياض، تبين لنا ما يلي :

أولاً: تنوع المصادر التمويلية يضمن إستدامة المشروع ويحد من مخاطر مرتبطة بالإنقطاع التمويلي أو بالتقلبات الاقتصادية.

ثانياً: التمويل العقاري عامل أساسي يساهم في تحسين أداء المشروع وزيادة قدرته على مواجهة التحديات الإدارية والتشغيلية.

ثالثاً: توقيت التمويل من أهم العناصر التي تقوم بتحديد نجاح المشروع في المرحلة الأولى لأن التمويل المتأخر يسبب ارتفاع التكلفة وفقدان الكفاءة الزمنية وهي عنصر مهم جداً.

رابعاً: المبادرات التمويلية والدعم الحكومي ركيزة مهمة لتمكين المؤسسات العقارية من تنفيذ مشاريعها بجودة وكفاءة عالية.

خامساً: تطوير المنظمة ضروري جداً لتقييم التمويل العقاري بحيث تعتمد على مؤشرات أداء نوعية وكمية ترتبط بشكل مباشر بجودة الإدارة ومستوى الإنجاز.

هذه الإستنتاجات دلت على أن تحسين كفاءة إدارة المشروع يتطلب تكاملاً بين التخطيط الإداري والمالي في جميع مراحل تنفيذ المشاريع.

5.5 التوصيات الموجهة :

إستنادا إلى النتائج والإستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة , يمكن تقديم مجموعة من التوصيات العملية ذات الفعالية والقابلية للتطبيق في القطاعين التمويلي والعقاري لكل مما يلي:

أولا: المؤسسات التمويلية والبنوك:

- تطوير آليات تقييم المخاطر شاملة معتمده على تحيلي كمي وكيفي ومالي قبل الموافقة على التمويل.
- التعاونية مع جهات التطوير العقاري لتقديم حلول تمويلية مشتركة تقلل من المشاكل المالية على المطورين.
- تصميم أكثر من منتج تمويلي يتناسب مع طبيعة المشروع العقاري بمختلف مراحل وأحجائه.

ثانيا: الجهة الحكومية:

- دعم الأبحاث التطبيقية التي تسهم في تطوير سياسة التمويل المستدام للمشروع العقاري.
- وضع رقابة ضامنة بتوجيه التمويل نحو المشروع ذات الجدوى التنموية والإقتصادية.
- التوسع في برامج التمويل السهل واليسير وتشجيع الشراكة مع القطاع الخاص لتحفيز الإستثمار العقاري.

ثالثا: إدارة المشاريع وشركات التطوير:

- تبني أنظمة محاسبية حديثة تدعم الشفافية وتساعد في متابعة التدفق النقدي بدقة.
- دعم قدرات فرق العمل من خلال تدريب على مهارات إدارة المخاطر والتمويل.
- دمج بين التحليل الإداري والمالي في عملية إتخاذ القرار للحد من التعثرات.

5.6 مقترحات لإبحاث مستقبلية:

إنطلاق من مخرجات هذه الدراسة إمكانية إقتراح عدد من الموضوعات البحثية المستقبلية التي تعزز فهم العلاقة بين كفاءة الإدارة والتمويل العقاري منها:

أولاً: البحث في أثر السياسات الاقتصادية الحديثة داخل المملكة على نماذج إدارة المخاطر والتمويل العقاري.

ثانياً: تطوير نموذج متكامل لقياس كفاءة التمويل العقاري بإستخدام أدوات التحليل التنبؤي والذكاء الاصطناعي.

ثالثاً: تحليل أثر التقنيات المالية على تحسين كفاءة التمويل العقاري داخل المملكة العربية السعودية.

رابعاً: مقارنة بين أداء المشاريع العقارية الممولة تجارياً والمولة حكومياً في مختلف مناطق المملكة العربية السعودية.

خامساً: فهم وتحليل العلاقة بين الابتكار الإداري والتمويل المستدام في المشاريع العقارية الكبرى.

5.7 التوصيات النهائية العامة:

تركز هذه التوصيات إلى تحسين كفاءة المشروع داخل الرياض من خلال مواءمة سياسات التمويل مع متطلبات إدارة المشروع وتقليل المخاطر المالية و التشغيلية عبر أدوات واضحة للحوكمة والمتابعة:

أولاً: تبني نماذج تمويل هجينة لتوزيع المخاطر وتوفير سيولة عبر دورة المشروع (بنكي – خاص – حكومي).

ثانياً: ربط صرف الدفعات بمؤشر أداء رئيسي (الجودة – الزمن – السلامة) مع متابعة رقمية مباشرة للمولين.

ثالثاً: بناء وحدة تنسيق مشترك بين الجهات الحكومية والبنوك والمطورين لسرعة الموافقات والحد من قيود الصرف.

رابعاً: إنشاء قدرات مالية لمدراء المشاريع عبر برامج إعتداد مهني تجمع بين التمويل المؤسسي وإدارة المشروع.

خامساً: وضع إطار موحد للتقييم المالي قبل التمويل يشمل تحليل الحساسية وتدفقات النقد المتوقعة ونقطة التعادل.

سادسا: تطوير سياسة تحوط لأسعار الفائدة وتكاليف المواد في المشاريع طويلة الأجل وخلال تقلبات السوق.

سابعا: إعتماء مراجعة ما بعد التنفيذ لأستخلاص الدروس وتحديث نماذج التمويل ومعايير الإختيار للمشاريع المقبلة.

ثامنا: دعم أدوات تمويل بديلة لتوسيع قاعدة المستثمرين وتقليل الأعتماء على تمويل جماعي مؤسسي أو صكوك.

المراجع والملاحق

المراجع العربية والأجنبية والملاحق ◀

المراجع والملاحق

المراجع العربية والأجنبية

مقدمة:

تعتبر المراجع العلمية من الأساسيات المكملّة والداعمة للبحث والدراسة الأكاديمية بحيث تعزز مصداقيتها وتسهم في توثيق منهجيتها وتفتح الطرق أمام الباحثين لإعادة دراسة النتائج وتحليلها في سياقات بحثية مستقبلية.

تهدف وتوجه إلى تقديم وعرض محتوى يدعم الدراسة من حيث البيانات الكمية والنوعية وتحليلات إحصائية ورسوم بيانية توضح المسار البحثي والتطبيقي التي إتبعها الباحث في جمع المعلومات وتحليلها.

وتتميز النسخة الحالية من هذا العمل بتوسيع نطاق الملاحق لتكون شاملة بيانات وصفية وتفصيلية وأمثلة تطبيقية من الواقع السعودي وإضافة إلى ذلك توثيق موسع للمراجع الأكاديمية البحثية في مجالات التمويل العقاري وإدارة المشاريع وتحليل المخاطر.

إستناداً إلى المعايير العلمية لدليل جامعة ميدأوشن لعام 2025 التي تعتمد على مبدأ الشفافية والدقة البحثية مع مراعاة المعايير الأكاديمية في التوثيق والإعتماد على مصادر موثوقة تمثل مرجعاً أساسياً للباحثين في مجال التمويل وإدارة المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية والشرق الأوسط.

أولاً: المراجع العربية :

- الحسين , زايد , منير , الشيخ (2016) التمويل العقاري وإدارة المخاطر , الرياض : دار المعرفة .
- الفيصل , عبد الرحمن (2018) التمويل العقاري ودوره في التنمية الحضرية , جدة : دار المريخ للنشر.
- السبيعي , فهد (2019) نماذج تمويل المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية , الدمام : مركز النشر الأكاديمي .
- الطويل , محمد (2020) فعالية إدارة المشاريع العقارية في الرياض , الرياض : جامعة الملك سعود للنشر.
- الشمري , ناصر (2020) التحليل المالي للمشاريع العقارية , الكويت : دار العلوم.
- الخالدي , خالد (2021) حوكمة التمويل العقاري وتأثيرها على الأداء , المدينة المنورة : دار البيان.
- البدري , عبد الله (2022) إدارة المخاطر في التمويل العقاري , الرياض : المركز العربي للبحوث.
- العنزي , تركي (2023) تكامل التمويل وإدارة المشاريع العقارية , الرياض : بيت الخبرة الأكاديمي.
- وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان (2024) تقرير قطاع الإسكان والتمويل العقاري , الرياض : المملكة العربية السعودية.
- الغامدي , سارة (2023) تحليل كفاءة التمويل العقاري في المملكة العربية السعودية : دراسة مقارنة , جدة : دار النخبة للنشر.
- القحطاني , نورة (2022) العوامل المؤثرة في قرارات التمويل العقاري للأفراد , الدمام : دار الجامعي للنشر.
- العمري , فيصل (2024) حوكمة المشاريع العقارية ودورها في إستدامة التنمية العمرانية , الرياض : مركز دراسات البناء المستدام.
- وزارة المالية السعودية (2023) التقرير السنوي للأداء المالي في قطاع الإسكان والتطوير العقاري , الرياض : وزارة المالية.
- الدوسري , محمد (2021) التحليل الإحصائي لمخاطر التمويل العقاري في السوق السعودي , الرياض : جامعة الملك سعود.
- الأنصاري , محمد (2024) نماذج التمويل المبتكر في المشاريع العقارية الكبرى , جدة : دار الاقتصاد المعرفي.
- العنزي , ريم (2023) أثر السياسات المالية على تطوير الإسكان في المملكة , الدمام : جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

- Brown,T., & Davis,L. (2017). Real Estate Finance and Project Management. London:Routledge.
- Wang,Y., Chen,L., & Zhang,H. (2020). The Impact of Financial Structure on Project Efficiency. Journal of Finance and Management, 45(2), 122-136.
- Davis,P., & Hall,M. (2019). Property Finance and Investment. New York:Springer.
- Spiceland,J. Thompson, R. , & Lee, K. (2021). Real Estate Risk Management System. Journal of Urban Economics, 53(4), 411-428.
- Al-Qahtani,M., & Smith, R. (2019). Project Management Practices in Saudi Arabia. New York:Routledge.
- Saleh,R., & Al-Dosari, M. (2022). Financing Challenges in Saudi Construction Projects.Middle East Economic Review, 10(1), 65-84.
- Kaplan, S., & Norton,D. (2018). Strategic Alignment in Capital Projects. Boston:Harvard Business Press.
- Hwang, B.-G.,& Ng, W.J. (2017). Project Management Knowledge and Funding Outcomes. International Journal of Project Management,35(7),1231-1245.
- World Bank.(2023). Saudi Arabia Real Estate Finance Overview. Washington, DC: World Bank.
- Allen, J., & Peterson,R. (2022). Sustainable Real Estate Financing Models. Oxford University Press.
- Li, Z., & Huang, T.(2023). Smart Housing Finance and Digital Transformation. Journal of Real Estate Technology, 12(1),45-67.
- World Economics Forum.(2024).Global Real Estate Outlook 2024: Post-Pandemic Mraket Dynamics. Geneva: WEF Publications.

- United Nations Habitat.(2023). Affordable Housing Finance in Developing Economics.Nairobi: UN-Habitat.
- Evans,L., & Taylor,M. (2024). Green Financing Strategies in Urban Development.Cambridge University Press.
- OECD.(2023). Real Estate Investment and Economic Growth: Policy Insights. Paris OECD Publishing.
- Peterson,D., & Al-Mutairi,S. (2021). Financial Innovation and Mortgage System in the GCC. Arabian Journal of Economics, 8(3), 201-220.

الملاحق ◀

الملاحق

مقدمة:

تعتبر الملاحق من الأساسيات المكملّة والداعمة للبحث والدراسة الأكاديمية بحيث تعزز مصداقيتها وتسهم في توثيق منهجيتها وتفتح الطرق أمام الباحثين لإعادة دراسة النتائج وتحليلها في سياقات بحثية مستقبلية.

تهدف وتوجه إلى تقديم وعرض محتوى يدعم الدراسة من حيث البيانات الكمية والنوعية وتحليلات إحصائية ورسوم بيانية توضح المسار البحثي والتطبيقي التي إتبعها الباحث في جمع المعلومات وتحليلها.

وتتميز النسخة الحالية من هذا العمل بتوسيع نطاق الملاحق لتكون شاملة بيانات وصفية وتفصيلية وأمثلة تطبيقية من الواقع السعودي وإضافة إلى ذلك توثيق موسع للمراجع الأكاديمية البحثية في مجالات التمويل العقاري وإدارة المشاريع وتحليل المخاطر.

إستناداً إلى المعايير العلمية لدليل جامعة ميدأوشن لعام 2025 التي تعتمد على مبدأ الشفافية والدقة البحثية مع مراعاة المعايير الأكاديمية في التوثيق والإعتماد على مصادر موثوقة تمثل مرجعاً أساسياً للباحثين في مجال التمويل وإدارة المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية والشرق الأوسط.

الأستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...

أخي الكريم , أختي الكريمة:

تحية طيبة وبعد,

قام الباحث بدراسة تأثير التمويل العقاري على إدارة المشاريع داخل المملكة العربية السعودية

(دراسة تطبيقية في مدينة الرياض)

نظرا لما لديكم من المعرفة والخبرة العملية المرتبطة بموضوع الدراسة , فإنني أمل منكم الحصول على المساعدة والدعم في توفير المعلومات المناسبة لأغراض الدراسة من خلال التكرم بإبداء رأيكم المكتسبة من الخبرة على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

لكم من القلب جزيل الشكر والإمتنان والتقدير للدعم والمساهمة لجهودكم في تعبئة هذا الإستبيان.

ملاحظة هامة:

جميع البيانات التي تم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث .

مع خالص التقدير والإحترام ...

أ: البيانات الشخصية :

أعزائي المشاركون , يهدف هذا الأستبيان إلى قياس أثر التمويل العقاري على كفاءة إدارة المشاريع في مدينة الرياض.

الرجاء الإجابة حيث أن البيانات تستخدم لغرض البحث فقط.

لطفًا منكم وضع علامة ● داخل المربع المناسب.

- الحالة الاجتماعية ☐ ذكر ☐ أنثى

- المؤهل العلمي ☐ دكتوراه ☐ ماجستير

☐ بكالوريوس ☐ دبلوم متوسط فما دون

- الفئة العمرية ☐ من 50 سنة أو أكثر ☐ من 40 – أقل من 50 سنة

☐ من 30 – أقل من 40 سنة ☐ من 25 – أقل من 30 سنة

- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ رئيس قسم ☐ موظف

- سنوات الخبرة ☐ أكثر من 15 سنة ☐ من 10 – أقل من 15 سنة

☐ من 5 – أقل من 10 سنوات ☐ أقل من 5 سنوات

ب : محاور الإستبيان (مقياس ليكرت الخماسي) :

فضلاً حدد درجة موافقتك على العبارات التالية :

أولاً: سياسات وأدوات التمويل العقاري.

أوافق بشدة	أوافق	محايد	أعارض	أعارض بشدة	العبارة
(5)	(4)	(3)	(2)	(1)	
					تنوع أدوات التمويل المتاحة (قروض, صكوك, ريت) يساهم في رفع كفاءة إدارة المشاريع
					شروط التمويل الميسرة تقلل من تعثر مراحل التنفيذ
					الإشتراطات التمويلية الحالية متسقة مع طبيعة المشاريع العقارية في الرياض
					توقيت الموافقات التمويلية يتناسب مع الجدول الزمني للمشروع
					ربط التمويل بمراحل الإنجاز يقوي الإلتزام بالجودة والوقت

فضلا حدد درجة موافقتك على العبارات التالية :

ثانيا: حجم وتوقيت التمويل العقاري.

أعارض بشدة	أعارض	أعارض (2)	محايد (3)	أو افق (4)	أو افق بشدة (5)	العبارة
						حجم التمويل المتاح يغطي الإحتياجات الفعلية للمشاريع
						الصرف المبكر للدفعات يسهم في تقليل التأخير
						تأخر الصرف يؤثر سلبا على جودة التنفيذ
						آلية صرف الدفعات واضحة ومعلنة لجميع الأطراف
						تتم مراجعة خطط التدفق النقدي دوريا خلال التنفيذ

فضلا حدد درجة موافقتك على العبارات التالية :

ثالثا: تنوع مصادر التمويل العقاري وإدارة المخاطر.

أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
					التنوع في مصادر التمويل يقلل المخاطر المالية للمشاريع
					وجود خطة احتياطية لارتفاع أسعار المواد يقلل الانحراف عن الميزانية
					إشراك مستثمرين مؤسسين (صكوك – REITs) يرفع إستدامة التمويل
					تقييم المخاطر التمويلية يتم قبل التعاقد ومع التحديث الدوري
					تتوفر بدائل تمويلية في حال تعثر المصدر الرئيسي

فضلا حدد درجة موافقتك على العبارات التالية :

رابعاً: الحوكمة والتنسيق بين الأطراف.

أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
					توجد منصة رقمية مشتركة تربط بين الممولين ومديري المشروع للتعقب اللحظي
					وضوح المسؤوليات والصلاحيات بين الأطراف
					توجد مؤشرات أداء رئيسية مرتبطة بالصرف KPIs
					تحل النزاعات التمويلية عبر آلية واضحة وسريعة
					القنوات الإتصالية بين الجهات التمويلية والتنفيذية فعالة

فضلا حدد درجة موافقتك على العبارات التالية :

خامسا: كفاءة إدارة المشاريع (نتائج الأداء).

أعارض بشدة	أعارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارة
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
					حقق المشروع أهدافه الزمنية وفق الجدول المخطط
					إنخفضت التكاليف غير المخططة مقارنة بمشاريع مماثلة
					جودة المخرجات النهائية متوافقة مع المواصفات
					تتوفر تقارير متابعة دورية وشفافة
					التمويل العقاري الممنوح أسهم في رفع الكفاءة الكلية للمشروع

سؤال مقترح :

ما أهم التحديات التمويلية التي تؤثر على إدارة المشاريع في مدينة الرياض ؟

وكيف يمكن معالجتها من وجهة نظرك وخبرتك المهنية ؟

Abstract

This study examines the impact of real estate financing on project management in the Kingdom of Saudi Arabia, with a particular focus on Riyadh as a leading urban and investment hub experiencing rapid expansion in the real estate sector.

The study aims to analyze the relationship between real estate financing policies and project management practices, specifically how financing diversity, size, and timing influence the achievement of operational and financial objectives.

A descriptive–analytical methodology was adopted, supported by primary data collected through a structured questionnaire administered to project managers and financial officers in banks and real estate development firms in Riyadh.

Statistical tools such as means, correlation, and multiple regression were applied to test the proposed hypotheses.

The findings reveal a statistically significant positive correlation between financing diversification and project efficiency, indicating that flexible and well-structured financing enhances performance quality and reduces delays and cost overruns. Furthermore, results emphasize the importance of coordination between financiers and project managers in improving project success and sustainability.

The study recommends the adoption of integrated financing models through public–private partnerships, greater transparency in disbursement processes, and the promotion of alternative instruments such as sukuk and REITs to support the realization of Vision **2030** objectives in sustainable urban development.

Midocean University

College of Management

Scientific stage: Master's degree

Specialty: Projects Management



Research title

**The Impact of Real Estate Financing on Project Management
within the Kingdom of Saudi Arabia**

An Applied Study in Riyadh City

Supervision

Dr. Al Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Preparation

Tariq Mohammad Al Tawil

ID: 251000142

Year: 2025