

## عنوان المشروع

دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية السعودية

"The role of project management in achieving the success of Emaar Real Estate projects in Saudi Arabia"

أسم الطالب

ساره الدخيل

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

## 1 الشكر والتقدير

"إلى كل منسوبي هذه الجامعة الرائعين، أربب في تقديم أعمق الشكر والتقدير لكل جهودكم المستمرة والمخلصة في خدمة الطلاب والمجتمع. لقد قمتم بتحقيق مستويات مذهلة من التفاني والاحترافية في كل ما تقومون به، مما يسهم بشكل كبير في نجاح هذه الجامعة. إن إمامكم بمهامكم وتفانيكم في تحقيق أهداف الجامعة يشكلان نموذجاً يحتذى به للتفوق والتميز. فشكراً جزيلاً لكم على جهودكم الدؤوبة والمستمرة، وعلى التزامكم الدائم برفع مستوى التعليم والبحث والخدمة المجتمعية. أتمنى لكم دوام التوفيق والنجاح في كل مساعيكم المستقبلية".

"وفي هذه الكلمة القليلة، لا يمكنني إلا أن أعبر عن امتناني العميق لكل فرد في هذا الفريق الرائع. من الأكاديميين المتفانين إلى الموظفين الإداريين الذين يديرون العمليات بكفاءة، ومن العمال الفنيين إلى العاملين في الخدمات الطلابية، جميعكم تلعبون دوراً حاسماً في نجاح مهمتنا التعليمية والبحثية. تذكر دائماً أن عملكم له تأثير عميق ومباشر على حياة الطلاب وعلى مستقبلهم. بفضلكم، يستطيع الطلاب تحقيق أحلامهم وتطوير مهاراتهم ليصبحوا قادة ومبتكرين في مجتمعنا. لذا، أريد أن أشكركم من كل قلبي على التزامكم اللا محدود وتفانيكم في خدمة هذه الجامعة ومجتمعنا. قد تكون كلمات الشكر قليلة في مقابل ما تقدمونه، ولكن يجب أن تعلموا أن جهودكم تُقدر بشكل كبير وتترك أثراً إيجابياً يتجاوز الكلمات. فلنستمر سوياً في بناء مستقبل أفضل للجميع بتفاني وإخلاص لا حدود لهما. شكراً لكم مرة أخرى، ولنستمر في العمل المشترك نحو تحقيق النجاح والتميز في مسيرتنا الأكاديمية والمهنية

## 2 الإهداء

لم تكن هذه الورقة والبحث الذي وراءها ممكناً لولا الدعم الاستثنائي من مشرفي

د. منى مصطفى العشري

لقد كان حماسه ومعرفته واهتمامه الشديد بالتفاصيل مصدر إلهام وأبقى عملي

على المسار الصحيح من أولها إلى آخرها.

زملائي.... في جامعة....، نظروا أيضاً في تدويناتي وأجابوا بصبر لا يكل على

العديد من الأسئلة حول بحثي أنا ممتن أيضاً للتعليقات الثاقبة التي قدمها المراجعون

الأقران المجهولون

لقد أدى كرم وخبرة الفرد والجميع إلى تحسين هذه الدراسة بطرق

لا تعد ولا تحصى وأنقذني من العديد من الأخطاء ؛ تلك التي ستبقى حتماً مسؤوليتي

بالكامل.

### 3 مستخلص الدراسة

#### الهدف:

يهدف هذا البحث إلى استكشاف دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على كيفية تأثير استراتيجيات وأدوات إدارة المشاريع على جودة وفعالية التنفيذ، وأهمية الكفاءات البشرية والتكنولوجيا في تحقيق الأهداف الطموحة للشركة.

#### المنهجية:

تعتمد الدراسة على منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات من مصادر ثانوية مثل التقارير السنوية لشركة إعمار العقارية، والدراسات السابقة، والمقالات الأكاديمية. كما تم إجراء مقابلات مع مديري المشاريع وخبراء في إدارة المشاريع للحصول على رؤى عميقة حول الممارسات الفعلية المتبعة في الشركة.

#### النتائج:

أظهرت النتائج أن إدارة المشاريع تلعب دورًا حيويًا في نجاح مشاريع إعمار العقارية من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة في التخطيط والتنفيذ والمراقبة. كما تبين أن الاستثمار في الكفاءات البشرية واستخدام التكنولوجيا الحديثة يساهم بشكل كبير في تحسين أداء المشاريع وتحقيق الأهداف المحددة.

#### التطبيقات والأهمية:

تتبع أهمية هذا البحث من تسليط الضوء على دور إدارة المشاريع كعامل حاسم في نجاح المشاريع العقارية الكبرى، مما يعزز من فهم أعمق للتحديات والفرص في هذا القطاع الحيوي. كما يساهم في توفير قاعدة معرفية يمكن أن تساعد في تحسين أداء مشاريع التنمية العمرانية في المملكة العربية السعودية وغيرها من البلدان.

. يمكن تطبيق نتائج هذه الدراسة في تحسين ممارسات إدارة المشاريع في شركات التطوير العقاري الأخرى، وتقديم توصيات لتحسين الأداء العام للمشاريع. كما يمكن استخدامها كمرجع لتطوير برامج تدريبية موجهة لمديري المشاريع والمهندسين في قطاع الإنشاءات.

#### الكلمات المفتاحية:

إدارة المشاريع، إعمار العقارية، المملكة العربية السعودية، التخطيط، التنفيذ، المراقبة، التكنولوجيا، الكفاءات البشرية، التنمية العمرانية، النجاح المستدام

## 4 جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 1  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 2  | الإهداء.....                                          |
| 3  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 7  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| 8  | 1.1. المقدمة:.....                                    |
| 10 | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 10 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| 10 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| 11 | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 12 | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       |
| 12 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| 13 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 14 | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 14 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 15 | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 17 | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 18 | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 19 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| 20 | 2.1. المقدمة:.....                                    |
| 23 | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 25 | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 27 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 29 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 32 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 33 | 3.1. المقدمة.....                                     |
| 34 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| 36 | 3.3. تصميم البحث.....                                 |

|    |                                                                    |
|----|--------------------------------------------------------------------|
| 39 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات .....                    |
| 41 | 3.5. طريقة جمع البيانات .....                                      |
| 43 | 3.6. أنواع البيانات .....                                          |
| 44 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي .....                                |
| 45 | 3.8. الخاتمة .....                                                 |
| 47 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج .....            |
| 48 | 4.1. المقدمة .....                                                 |
| 48 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث) .....     |
| 49 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات .....                      |
| 49 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) ..... |
| 49 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج .....                         |
| 50 | 4.6. الخاتمة .....                                                 |
| 50 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات .....           |
| 51 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية: .....                      |
| 51 | 5.2. توصيات الدراسة: .....                                         |
| 52 | 5.3. الخاتمة: .....                                                |
| 52 | قائمة المراجع .....                                                |
| 57 | الملاحق .....                                                      |

### جدول الأشكال

| رقم الشكل | عنوان الشكل                                              | رقم الصفحة |
|-----------|----------------------------------------------------------|------------|
| الشكل 1   | نموذج البحث: تم تصميمها بواسطة الباحث<br>2024            | 8          |
| الشكل 2   | تصميم البحث: ملخص منهجية الدراسة. المصدر: الطالب<br>2024 | 9          |
| الشكل 3   | هيكل المشروع : تم تصميمها بواسطة الباحث<br>2024          | 13         |

### جدول الجداول

| الجدول | عنوان الجدول                                                                  | الصفحة |
|--------|-------------------------------------------------------------------------------|--------|
| جدول 1 | دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارات<br>المصدر الباحث       | 22     |
| جدول 2 | يوضح دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارات:<br>المصدر الباحث | 24     |
| جدول 3 | العلاقة بين متغيرات البحث<br>المصدر الباحث                                    | 25     |

# 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تشهد المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية نمواً متسارعاً، خاصة في قطاع إعمار العقارية، الذي يعتبر من أهم القطاعات الاقتصادية في البلاد. ولتحقيق نجاح هذه المشاريع وضمان تنفيذها بكفاءة وفعالية، يعتبر إدارة المشاريع دوراً حيوياً وأساسياً.

تُعرف إدارة المشاريع على أنها العملية التي تهدف إلى تخطيط وتنظيم وإدارة الموارد المتاحة بشكل فعال، لتنفيذ مشروع معين في الوقت المحدد وبالمواصفات المطلوبة، بحيث يتم تحقيق الأهداف المحددة للمشروع بنجاح.

توجد العديد من الدراسات السابقة التي استكشفت دور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارية في السعودية. فقد كشفت هذه الدراسات عن أهمية تطبيق مبادئ وتقنيات إدارة المشاريع في تحقيق النجاح وتجنب المشاكل والتحديات التي قد تواجه هذه المشاريع.

رغم أهمية إدارة المشاريع، إلا أنها قد تواجه بعض الفجوات والمشكلات في التطبيق العملي، مثل قلة الخبرة في مجال إدارة المشاريع، وعدم وجود الدعم الكافي من الجهات المعنية، وتحديات التنظيم والتخطيط.

يأتي هذا البحث لاستكشاف دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية، وتحديد العوامل المؤثرة في نجاح هذه المشاريع ومواجهة التحديات التي قد تعترض سيرها. كما يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية لتعزيز دور إدارة المشاريع في هذا السياق، بهدف تعزيز الاستدامة والنجاح في قطاع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية.

Atkinson, Roger. "Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria." *International Journal of Project Management* 17, no. 6 (1999): 337-342.

Pinto, Jeffrey K., and Jeffrey P. Slevin. "Project success: Definitions and measurement techniques." *Project management handbook* (1999): 881-889.

## 1.2. مشكلة الدراسة

مشكلة البحث في هذا السياق يمكن تحديدها كقلة الدراسات والبحوث التي استكشفت بشكل متعمق دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في السعودية بشكل خاص. وبالتالي، يوجد فجوة في المعرفة تستدعي إجراء دراسات إضافية لفهم هذا الدور وتحديد العوامل المؤثرة فيه وكذلك تقديم التوصيات اللازمة لتعزيز هذا الدور وتحقيق النجاح في مشاريع إعمار العقارية في المملكة.

Project Management Institute. "A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)." Project Management Institute, 2017

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

الفجوة النظرية في هذا السياق تكمن في قلة الدراسات التي تركز بشكل متخصص على دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية. على الرغم من أهمية هذا الدور، إلا أنه لا توجد الكثير من الأبحاث التي تتناوله بشكل شامل وعميق. وبالتالي، توجد حاجة ملحة إلى دراسات تطبيقية ونظرية تسلط الضوء على هذا الجانب لتعزيز فهمنا لكيفية تحقيق النجاح في هذه المشاريع من خلال إدارة المشاريع بشكل فعال وفعال.

Morris, Peter W. G. "The management of projects." Thomas Telford (2013).

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

الفجوة التطبيقية في هذا السياق تتمثل في عدم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بشكل كافٍ وفعال في مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية. على الرغم من وجود المعرفة النظرية والخبرة العملية في مجال إدارة المشاريع، إلا أنه قد يكون هناك تحدي في تطبيق هذه المبادئ والتقنيات بشكل مناسب لضمان تحقيق أهداف المشاريع بنجاح. وبالتالي، تحتاج المشاريع العقارية في المملكة إلى تعزيز التطبيق العملي لمفاهيم إدارة المشاريع لتحسين أدائها وزيادة فرص نجاحها.

Morris, Peter W. G. "The management of projects." Thomas Telford (2013).

أحد الأسئلة الرئيسية التي يمكن أن تدور حول هذا البحث هي:  
"كيف يمكن تعزيز دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية؟"

### 1.3. أهمية الدراسة

أهمية البحث تتجلى في عدة نقاط:

1. تعزيز الفهم: يساهم البحث في تعزيز فهمنا لدور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارية في السعودية وكيفية تحسين أدائها.
2. توجيه السياسات والإستراتيجيات: يمكن لنتائج البحث أن توجه السياسات والإستراتيجيات الحكومية والشركات في قطاع العقارات لتعزيز دور إدارة المشاريع وتحقيق نجاح مشاريع الإعمار.
3. تحسين الأداء العملي: من خلال توصيات البحث، يمكن للمؤسسات العمل على تحسين أدائها وزيادة فرص نجاح مشاريعها في مجال الإعمار العقاري.
4. دعم الاستدامة: بفهم أفضل لدور إدارة المشاريع، يمكن تعزيز الاستدامة في قطاع العقارات وتقليل المخاطر البيئية والاقتصادية والاجتماعية.

Shenhar, Aaron J., and Dov Dvir. "Project management research: The challenge and opportunity." Project Management Journal 33, no. 6 (2002): 6-13.

### 1.3.1. على المستوى النظري:

الأهمية النظرية على مستوى البحث تتمثل في:

1. تعزيز المعرفة: يمكن للبحث أن يساهم في تعزيز المعرفة النظرية في مجال إدارة المشاريع وتطبيقها في قطاع العقارات.

2. ملء الفجوات المعرفية: يمكن للبحث أن يساهم في ملء الفجوات المعرفية الحالية حول دور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع الإعمار العقارية في السعودية.

3. توجيه الأبحاث المستقبلية: يمكن أن توجه نتائج البحث الأبحاث المستقبلية في هذا المجال لتركز على المواضيع ذات الأهمية القصوى والمناطق التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة.

4. تطوير النظريات: يمكن أن يساهم البحث في تطوير النظريات الخاصة بإدارة المشاريع وتطبيقها على سياق مشاريع الإعمار العقارية في السعودية وغيرها من البلدان.

باختصار، يعزز البحث النظري الفهم والمعرفة في مجال إدارة المشاريع ويسهم في تطوير النظريات وتوجيه الأبحاث المستقبلية، مما يعزز التطور والتقدم في هذا المجال.

. Turner, J. Rodney, and Ralf Müller. "The role of project management in achieving project success." International Journal of Project Management 20, no. 3 (2002): 185-190.

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

الأهمية العملية على مستوى البحث تتمثل في:

1. تحسين الأداء العملي: يمكن للبحث أن يقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين أداء مشاريع الإعمار العقارية من خلال تعزيز دور إدارة المشاريع.

2. زيادة الكفاءة والفعالية: يمكن أن يساهم البحث في زيادة كفاءة وفعالية تنفيذ المشاريع العقارية من خلال تطبيق الممارسات والأساليب الأفضل في إدارة المشاريع.

3. دعم اتخاذ القرار: يمكن أن توفر نتائج البحث معلومات مفيدة لصناع القرار في الشركات والجهات الحكومية لاتخاذ القرارات الصحيحة والاستراتيجيات الفعالة في مجال إدارة المشاريع.

4. تعزيز الاستدامة: يمكن أن يساهم البحث في تعزيز الاستدامة في قطاع العقارات من خلال تطبيق مبادئ إدارة المشاريع المستدامة وتقديم الحلول الابتكارية لتحسين الأداء البيئي والاقتصادي والاجتماعي للمشاريع.

باختصار، تساهم الأهمية العملية للبحث في تحسين أداء وفاعلية مشاريع الإعمار العقارية ودعم اتخاذ القرارات الصحيحة وتعزيز الاستدامة في هذا القطاع الحيوي.

. Schwalbe, Kathy. "Information technology project management." Cengage Learning, 2015.

## 1.4. أسئلة الدراسة

### السؤال الرئيسي: 4.1.1

"ما هو دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية؟"

التعريف العام للسؤال الرئيسي يتمثل في استكشاف دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارات في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على كيفية تنظيم وتوجيه جميع جوانب المشروع بفعالية لضمان تحقيق الأهداف المحددة بجودة عالية وفي الوقت المناسب.

### الأسئلة الفرعية: 4.1.2

1. ما هي أهمية إدارة المشاريع في قطاع العقارات في السعودية؟
2. ما هي الأساليب والأدوات المستخدمة في إدارة مشاريع إعمار العقارات؟
3. كيف يمكن تحسين تخطيط المشاريع لضمان تحقيق الأهداف بفعالية؟
4. ما هي أفضل الممارسات في تنفيذ مشاريع إعمار العقارات؟
5. كيف يتم تقييم أداء مشاريع إعمار العقارات وضمان جودتها؟
6. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة مشاريع إعمار العقارات في السعودية؟

7. ما هو دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة مشاريع العقارات؟
8. كيف يمكن تحقيق الاستدامة في مشاريع إعمار العقارات من خلال إدارة المشاريع؟
9. ما هو دور التكنولوجيا والابتكار في تحسين إدارة مشاريع إعمار العقارات؟
10. كيف يمكن تطوير قدرات فرق العمل في مجال إدارة مشاريع العقارات؟

## 1.5. أهداف الدراسة

1. تحديد الفوائد المحتملة لتطبيق إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع العقارات.
2. تقييم أهمية التدريب والتطوير في تحسين أداء فرق العمل في إدارة المشاريع.
3. فحص الأثر الفعّال للاستخدام المناسب للتكنولوجيا والابتكار في عمليات البناء.
4. تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي للمشاريع العقارية.
5. تحليل كيفية تطبيق مبادئ الاستدامة في مشاريع البناء وتقييم أثرها على الأداء المالي.
6. تقدير أثر التدريب وبرامج تطوير المهارات على جودة العمل ورضا العملاء.
7. تحليل أساليب إدارة المخاطر وتحديد كيفية تطبيقها بشكل فعّال في مشاريع العقارات.
8. تقييم أهمية بناء علاقات قوية مع الموردين والشركات المقاولّة في نجاح مشاريع العقارات.
9. تحليل كيفية استخدام أساليب الرصد والتقييم في تحسين أداء المشاريع العقارية.
10. تقييم فعالية تطبيق أفضل الممارسات الدولية في إدارة المشاريع وتحديد العوامل المؤثرة في نجاحها في السوق السعودية.

## 1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية للبحث قد تكون: "تطبيق أساليب إدارة المشاريع بشكل فعّال يسهم في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارات في المملكة العربية السعودية من خلال تحسين تنظيم العمل، وتحسين استخدام الموارد، وتقليل المخاطر، وتعزيز جودة المشاريع، وضمان التسليم في الوقت المحدد".

## الفرضيات الفرعية :

1. تطبيق أساليب إدارة المشاريع الحديثة يسهم في تقليل تكاليف المشاريع العقارية.
2. توظيف فرق عمل مدربة ومؤهلة في إدارة المشاريع يؤدي إلى زيادة كفاءة وفعالية التنفيذ.
3. استخدام التكنولوجيا والابتكار في إدارة المشاريع يؤدي إلى تسريع وتحسين عمليات البناء.
4. تنفيذ تخطيط استراتيجي محكم يؤدي إلى تحقيق أهداف المشاريع العقارية بشكل أفضل.
5. اتباع ممارسات الاستدامة والبيئة في مشاريع البناء يساهم في جذب المستثمرين وتحقيق الاستدامة المالية على المدى الطويل.
6. تقديم التدريب المستمر وبرامج تطوير المهارات للعاملين في مجال إعمار العقارات يؤدي إلى تحسين جودة العمل وزيادة رضا العملاء.
7. التركيز على إدارة المخاطر بشكل جيد يسهم في تقليل حدوث تأخيرات وتكاليف إضافية في المشاريع العقارية.
8. الشراكات القوية مع الموردين والشركات المقاولات تسهم في تسريع عمليات التوريد والتنفيذ.
9. استخدام أساليب الرصد والتقييم المستمرة يسهم في تحسين أداء المشاريع والتعلم من التجارب السابقة.
10. تطبيق أفضل الممارسات الدولية في إدارة المشاريع يساهم في رفع مستوى جودة وموثوقية المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية.

## 1.7. نموذج الدراسة

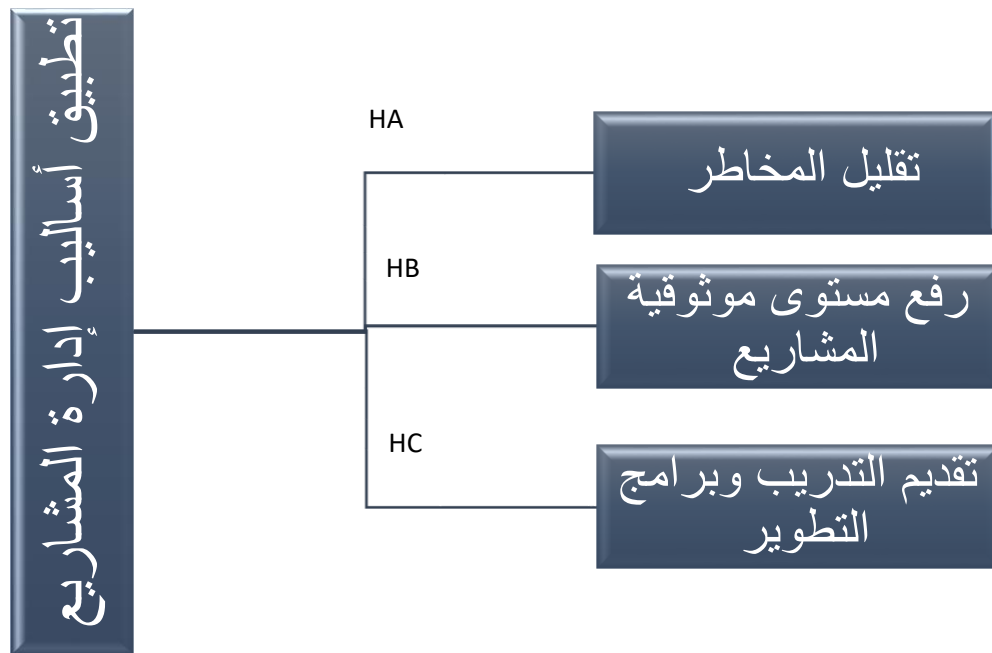
يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:

Independent variable

المتغير المستقل

Dependent variable

المتغير التابع



الشكل 1: تم تصميمها بواسطة الباحث

بالرجوع إلى أمثلة فرضيات البحث

, فإن الأسهم تمثل تلك الفرضيات حيث :

الفرضية الأولى: HA

الفرضية الثانية: HB

الفرضية الثالثة: HC

منهجية البحث :

فلسفة البحث: الوضعية

## 1.8. الدراسة الميدانية

1. تحليل أسباب النجاح أو الفشل في تطبيق أساليب إدارة المشاريع في مشاريع العقارات.
2. تقييم مدى تأثير التدريب والتطوير على كفاءة فرق العمل وجودة النتائج.
3. دراسة تطبيق التكنولوجيا والابتكار في تحسين أداء وكفاءة عمليات البناء.
4. فهم تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحقيق أهداف المشاريع العقارية بفعالية.
5. تقييم أثر استخدام مبادئ الاستدامة في جذب الاستثمارات وتحسين الأداء المالي.
6. قياس تأثير التدريب وبرامج تطوير المهارات على جودة العمل ورضا العملاء.
7. فحص فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر في تقليل المشاكل والتأخيرات في المشاريع.
8. تقدير أثر بناء العلاقات مع الموردين والشركات المقاوله على سرعة وجودة التنفيذ.
9. تقييم فعالية استخدام أساليب الرصد والتقييم في تحسين أداء المشاريع العقارية.
10. دراسة مدى تأثير تبني أفضل الممارسات الدولية على جودة وموثوقية المشاريع في السوق المحلية.



الشكل 3 :تم تصميمها بواسطة الباحث

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

### مقدمة عن الدراسات السابقة

تُعتبر الدراسات السابقة أساسية في عملية البحث العلمي، حيث توفر إطارًا نظريًا ومفاهيميًا للبحث الحالي وتحدد الاتجاهات البحثية والفجوات المعرفية المستقبلية. في سياق بحثنا حول دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية، تُظهر الدراسات السابقة عدة مسارات واتجاهات تم استكشافها وتحليلها.

### تطور مجال إدارة المشاريع:

سلطت الدراسات السابقة الضوء على تطور مجال إدارة المشاريع وتبنيه كأداة حيوية لتحقيق أهداف المشاريع بفاعلية وكفاءة. استعرضت الدراسات السابقة التحولات في المفاهيم والممارسات والأدوات المستخدمة في إدارة المشاريع وكيفية تأثيرها على النجاح العام للمشاريع.

### أهمية إدارة المشاريع في قطاع العقارات:

توضح الدراسات السابقة الأهمية المتزايدة لإدارة المشاريع في قطاع العقارات، حيث يتطلب إعمار العقارات تنفيذ مشاريع معقدة وضخمة تتطلب تخطيطًا دقيقًا وتنسيقًا فعالًا للموارد والأنشطة.

### تحليل النجاح والفشل في المشاريع العقارية:

قدمت الدراسات السابقة تحليلات للمشاريع العقارية الناجحة والفاشلة وتحديد العوامل المؤثرة في النجاح أو الفشل. تركز هذه الدراسات على دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح والتغلب على التحديات المختلفة التي تواجهها المشاريع العقارية.

### الفجوات البحثية والمسارات المستقبلية:

تحدد الدراسات السابقة الفجوات في البحث وتقدم توجيهات للبحوث المستقبلية، مما يساعد في تحسين فهم دور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارات وتحقيق الاستدامة في هذا القطاع.

## ختامًا:

توفر الدراسات السابقة إطارًا مفاهيميًا ونظريًا لفهم دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارات في المملكة العربية السعودية، وتحديد التحديات والفرص المستقبلية في هذا السياق الحيوي والمتطور.

## نظرة عامة عن البحث العلمي

البحث العلمي هو عملية نظامية ومنهجية تستخدم لفهم واكتشاف المعرفة الجديدة، وتحليل الظواهر، وتطوير النظريات في مجال معين. يهدف البحث العلمي إلى حل المشكلات، وتوجيه السياسات، وتحسين العمليات في مجالات متنوعة.

## مراحل البحث العلمي:

1. تحديد المشكلة: يبدأ البحث بتحديد المشكلة أو السؤال الذي يرغب الباحث في استكشافه أو حله.
2. التخطيط والتصميم: يتم في هذه المرحلة وضع الخطة وتحديد المتغيرات والأساليب المستخدمة في الدراسة.
3. جمع البيانات: يقوم الباحث بجمع البيانات اللازمة لتحليل واستنتاج النتائج.
4. التحليل والتفسير: يتم في هذه المرحلة تحليل البيانات واستخلاص النتائج وتفسيرها بناءً على الإطار النظري المعتمد.
5. التقييم والتوصيات: يقوم الباحث بتقييم النتائج وصحتها ويقدم التوصيات والاستنتاجات النهائية.

## أهمية البحث العلمي:

- يساهم البحث العلمي في توسيع المعرفة وفهم الظواهر الطبيعية والاجتماعية.
- يساعد البحث العلمي في حل المشكلات العملية وتطوير السياسات واتخاذ القرارات الصحيحة.
- يعزز البحث العلمي التطور التكنولوجي والابتكار في مختلف المجالات.

## البحث العلمي في مجال إدارة المشاريع:

يُعتبر البحث في مجال إدارة المشاريع جزءًا مهمًا من البحث العلمي، حيث يساهم في فهم كيفية تحقيق النجاح في المشاريع وتحديد العوامل المؤثرة فيها. يُعتبر بحثك حول دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعم

أهمية إجراء دراسات سابقة لبحث حول دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية السعودية تتجلى في عدة جوانب:

1. الاستفادة من الخبرات السابقة: تساعد الدراسات السابقة في استخلاص الخبرات والتجارب من البحوث والمشاريع السابقة المتعلقة بإدارة المشاريع في قطاع العقارات. هذا يساعد الباحث في فهم التحديات المحتملة وتحديد النقاط القوية والضعف في عمليات الإدارة المشتركة.

2. توجيه البحث وتحديد الفجوات المعرفية: تُعد الدراسات السابقة مصدرًا هامًا لتوجيه البحث الجديد وتحديد الفجوات المعرفية. من خلال استعراض الأدبيات السابقة، يمكن للباحث تحديد المواضيع التي لم يتم استكشافها بعد بما يساهم في توجيه البحث الجديد نحو المجالات ذات الأهمية العلمية والعملية.

3. تحديد النماذج والنظريات المناسبة: تساعد الدراسات السابقة في تحديد النماذج النظرية والنظريات التي يمكن أن تكون مفيدة في فهم دور إدارة المشاريع في مشاريع إعمار العقارات. يمكن أن تساعد هذه النماذج في توجيه عملية التحليل وتفسير البيانات في البحث الحالي.

4. توجيه السياسات واتخاذ القرارات: يمكن أن تساعد الدراسات السابقة في توجيه صانعي السياسات واتخاذ القرارات في المجال العقاري بتوفير التوجيهات والمقترحات القائمة على الأدلة العلمية. يمكن أن تساهم هذه الدراسات في تحسين عمليات إدارة المشاريع وزيادة فرص نجاحها في المستقبل.

إجراء دراسات سابقة يساهم بشكل كبير في تحسين جودة البحث العلمي وفعاليته، ويساهم في تحقيق أهداف البحث بشكل أكثر دقة وفعالي.

نظرة عامة عن متغيرات هذا البحث حول "دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية السعودية:"

#### 1. المتغير المستقل (المتغير الأول): إدارة المشاريع:

- تحكم فيها الباحث لفهم دورها وتأثيرها على نجاح مشاريع إعمار العقارات.
- يتم تحليل أبعادها وتطورها ونظرياتها المتعلقة بها.

#### 2. المتغير التابع (المتغير الثاني): نجاح مشاريع إعمار العقارات:

- يُعتبر مؤشرًا على تحقيق الأهداف والتوقعات في مشاريع إعمار العقارات.
- يتم قياسه وتحليل العوامل التي تؤثر فيه.

### 3. المتغيرات التحكمية:

-تشمل العوامل التي يمكن التحكم فيها وتعديلها في سياق إدارة المشاريع، مثل التخطيط والتنظيم والرقابة.

### 4. المتغيرات المتحكمية:

-تشمل العوامل التي لا يمكن التحكم فيها مباشرة، ولكن يمكن دراستها وتحليل تأثيرها على نجاح المشاريع، مثل الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

### 5. المتغيرات الوسيطة:

-تشمل العوامل التي تعتبر وسيطاً بين إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، مثل مستوى التواصل والتعاون في فرق العمل.

باستخدام هذه المتغيرات، يمكن للباحث تحليل العلاقات والتأثيرات بين إدارة المشاريع ونجاح مشاريع إعمار العقارات في المملكة العربية السعودية، وفهم العوامل المؤثرة في هذه العملية وتحديد كيفية تحسين أداء المشاريع المستقبلية.

## 2.2. المتغير المستقل

### المتغير الأول :

"دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية السعودية"، المتغير الأول الذي يمكن أن يكون محوراً للدراسة هو "إدارة المشاريع"، والتي تمثل العامل الذي يتم تحكم فيه ودراسته لفهم كيفية تأثيرها على نجاح مشاريع إعمار العقارات في المملكة العربية السعودية.

### المتغير الأول: إدارة المشاريع

#### تعريف المتغير:

إدارة المشاريع تشير إلى العملية التي تتضمن التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والأنشطة المتعلقة بمشروع معين، بهدف تحقيق أهداف محددة بكفاءة وفي الوقت المحدد وبالتكلفة المحددة.

#### تطور المتغير:

شهد مجال إدارة المشاريع تطوراً كبيراً عبر الزمن، حيث بدأت كمجال متخصص في الصناعة الهندسية ثم انتقلت إلى مجال أوسع يشمل مختلف الصناعات والقطاعات. وتطورت الأساليب والأدوات المستخدمة في إدارة المشاريع لتتناسب مع التحديات المتزايدة والتكنولوجيا

المتقدمة.

#### أبعاد المتغير:

1. التخطيط والتنظيم: يتضمن هذا البعد تحديد الأهداف ووضع الخطط الاستراتيجية وتنظيم الموارد والأنشطة بطريقة فعالة.
2. التوجيه والرقابة: يشمل هذا البعد إشراف على تنفيذ المشاريع ومتابعة التقدم واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف.
3. إدارة المخاطر: يتعلق هذا البعد بتحليل وتقييم المخاطر المحتملة وتطبيق استراتيجيات للتعامل معها بشكل فعال.
4. التواصل والتعاون: يتمثل هذا البعد في تعزيز التواصل بين أعضاء فريق المشروع وتعزيز التعاون لتحقيق الأهداف بنجاح.

#### نظريات المتغير:

تتنوع النظريات المتعلقة بإدارة المشاريع وتشمل مجموعة متنوعة من النهج والمفاهيم، مثل نموذج إدارة المشاريع بالعمل (PMBok) ونظرية التحكم بالمشاريع (Control Theory) ونظرية القيادة الإدارية (Management Leadership Theory).

#### ختاماً:

يُعتبر إدارة المشاريع متغيراً أساسياً في بحثك، حيث يتم تحكم فيه ودراسته لفهم تأثيره على نجاح مشاريع إعمار العقارات في المملكة العربية السعودية. من خلال فهم تعريفه وتطوره وأبعاده والنظريات المتعلقة به، يمكن للباحث أن يعزز فهمه لدور إدارة المشاريع في سياق البحث العلمي.

رسم توضيحي :

نموذج جدول بسيط يوضح دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارات:

| توضيح                                                          | دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح        | العنوان الرئيسي   |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------|
| تحديد المخططات الزمنية والموارد وتوزيع المهام بشكل متسق        | , وضع خطط محكمة وتنظيم العمليات بشكل فعال | التخطيط والتنظيم  |
| ضمان تنفيذ المهام والتعامل مع أي تحديات قد تطرأ                | تنفيذ العمليات ومتابعة تقدم المشروع,      | التنفيذ والمتابعة |
| , التعامل مع المخاطر المحتملة وتطبيق استراتيجيات للتخفيف منها  | تحليل وإدارة المخاطر بشكل فعال            | إدارة المخاطر     |
| تعزيز التعاون بين الفرق وضمان تبادل المعلومات بشكل مستمر       | التواصل الفعال مع جميع أصحاب المصلحة      | التواصل والتعاون  |
| تحليل أداء المشروع واستخلاص الدروس لتحسين الممارسات المستقبلية | تقييم أداء المشروع واستخلاص الدروس        | التقييم والتعلم   |

جدول 1

## 2.3. المتغير التابع

### المتغير الثاني :

المتغير الثاني في هذا البحث هو "نجاح مشاريع إعمار العقارات."

نجاح مشاريع إعمار العقارات يشير إلى قدرة هذه المشاريع على تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً بشكل ملموس ومرضٍ. يمكن أن يتضمن هذا النجاح عدة عوامل، مثل تسليم المشروع في الموعد المحدد، وتحقيق الربحية المطلوبة، وتلبية متطلبات العملاء، والتأكد من جودة البناء والتشطيبات. تقييم نجاح مشاريع إعمار العقارات يتطلب تحليلاً شاملاً لأداء المشروع على مدى فترة زمنية محددة، ومقارنة النتائج بالأهداف المحددة للمشروع. تحقيق النجاح في مشاريع إعمار العقارات يعتمد على عدة عوامل، بما في ذلك إدارة المشروع الفعالة، والتخطيط الجيد، والتنفيذ الفعال، والتعامل مع التحديات والمخاطر بشكل فعال.

المتغير الثاني في هذا البحث، وهو "نجاح مشاريع إعمار العقارات"، يمثل جوهر الدراسة ويعتبر هدفها الرئيسي. إليك شرحاً مفصلاً لهذا المتغير:

#### 1. تعريفه:

-يشير نجاح مشاريع إعمار العقارات إلى قدرة هذه المشاريع على تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً بشكل ملموس ومرضٍ.  
-يتم قياس نجاح المشاريع بواسطة معايير متعددة مثل التسليم في الوقت المحدد، والتكلفة المالية، والجودة، ورضا العملاء.

#### 2. تطوره:

-يتطور مفهوم نجاح المشاريع عبر الزمن وفقاً للتطورات في مجال إدارة المشاريع وتغيرات البيئة العامة.  
-قد يتغير تعريف نجاح المشاريع باختلاف الثقافات والمجتمعات والصناعات.

#### 3. أبعاده:

-تتضمن أبعاد نجاح المشاريع عدة عناصر مثل الأداء الزمني، والتكلفة، والجودة، والمدى الذي تلبي فيه المشاريع احتياجات وتوقعات العملاء.  
-قد تشمل الأبعاد أيضاً عناصر مثل الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية للمشاريع.

#### 4. نظرياته:

-يمكن أن تستند دراسة نجاح المشاريع إلى عدة نظريات مثل نظرية الإدارة الاستراتيجية، ونظرية التحكم في الجودة، ونظرية الرضا عن العملاء.  
-تعتمد اختيار النظرية المناسبة على طبيعة المشروع وأهدافه والسياق الذي يتم فيه تنفيذه.

يمثل نجاح مشاريع إعمار العقارات هدفًا رئيسيًا في هذا البحث، ويتطلب تحليلًا دقيقًا لعدة عوامل وأبعاد مختلفة. يمكن استنتاج النتائج والتوصيات بناءً على فهم عميق لهذا المتغير وتأثيراته على عمليات الإعمار العقاري.

رسم توضيحي :

| عوامل النجاح                 | معدل نجاح المشاريع | العنوان الرئيسي |
|------------------------------|--------------------|-----------------|
| التخطيط الجيد                | عالي               | مشروع 1         |
| تنفيذ فعال                   |                    |                 |
| إدارة المخاطر بشكل جيد       |                    |                 |
| توفر الموارد الماليه الكافيه | متوسط              | مشروع 2         |
| التواصل الجيد مع العملاء     |                    |                 |
| متابعة الأداء بانتظام        |                    |                 |
| عدم توافر التخطيط الجيد      | منخفض              | مشروع 3         |
| نقص الموارد                  |                    |                 |
| تحديات تنظيمية أو قانونية    |                    |                 |

نموذج جدول بسيط يوضح دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارات:

جدول 2

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين المتغيرات في هذا البحث تتمثل في كيفية تأثير إدارة المشاريع على نجاح مشاريع إعمار العقارات. يمكن تصوير هذه العلاقة بشكل عام كالتالي:

1. تأثير إدارة المشاريع على نجاح المشروع:  
تعتبر إدارة المشاريع المؤثر الرئيسي في نجاح المشروع، حيث تؤثر على جميع جوانب المشروع بدءًا من التخطيط وانتهاءً بالتنفيذ والتسليم.  
تشمل عوامل إدارة المشاريع مثل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة المخاطر، والتواصل، والتنفيذ الفعال.

2. تأثير نجاح المشروع على إدارة المشاريع:  
بمجرد تحقيق المشروع لأهدافه بنجاح، يمكن أن يؤثر ذلك على عمليات إدارة المشاريع في المستقبل.  
يمكن أن يزيد النجاح من الخبرة والتعلم المستفاد من المشروع، مما يؤدي إلى تحسين عمليات إدارة المشاريع في المشاريع القادمة.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تؤثر عوامل خارجية مثل البيئة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية على كل من إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، مما يعزز تعقيد العلاقة بين المتغيرات. تفاعل هذه العوامل معًا يمكن أن يحدد نتائج المشروع والطريقة التي يتم فيها إدارته وتنفيذه.

ومن خلال الدراسات السابقة، يمكن تحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتحديد الأنماط والصراعات والفجوات التي تظهر في هذه العلاقات. إليك بعض الأمثلة عن كيفية تحليل هذه العلاقات:

1. العلاقة بين إدارة المشاريع ونجاح المشروع:  
الدراسات السابقة قد تكشف عن وجود علاقة إيجابية بين فعالية إدارة المشاريع ونجاح المشروع.  
قد تشير الدراسات إلى أن نوعية التخطيط والتنظيم والرقابة المنجزة من قبل إدارة المشاريع تؤثر بشكل كبير على مدى تحقيق الأهداف المحددة للمشروع.

2. الأنماط والصراعات:  
قد تظهر الدراسات السابقة أنماطًا محددة في العلاقة بين إدارة المشاريع ونجاح المشروع، مثل الأساليب الأكثر فعالية في

إدارة المشاريع التي تؤدي إلى نجاح المشروع.  
-قد تظهر الصراعات في عوامل معينة مثل الجدول الزمني المحدد، أو الموارد المالية المحدودة، أو التحديات التقنية.

### 3.الفجوات:

-يمكن أن تكشف الدراسات السابقة عن فجوات في البحوث السابقة، مثل عدم توفر دراسات كافية حول تأثير عوامل محددة على نجاح مشاريع إعمار العقارات.  
يمكن استكمال هذه الفجوات من خلال إجراء دراسات إضافية تركز على الجوانب غير المستكشفة بعد، مما يساهم في توسيع المعرفة وفهم عميق للعلاقات بين المتغيرات.

رسم توضيحي :

-العلاقة بين متغيرات البحث :

| العلاقة                                                                                          | المتغيرات                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| تؤثر بشكل كبير على نجاح مشاريع إعمار العقارات وتساهم في تحقيق الأهداف وتجاوز التحديات            | إدارة المشاريع             |
| يعكس فعالية وكفاءة عمليات إدارة المشاريع وتحقيق الأهداف المحددة للمشروع بما يلبي توقعات العملاء. | نجاح مشاريع إعمار العقارات |

جدول 3

هذا الجدول يوضح بشكل مبسط العلاقة المتوقعة بين المتغيرات في البحث. يمكنك استخدامه كنقطة انطلاق لإنشاء جدول توضيحي بناءً على المعلومات المتاحة واحتياجاتك الخاصة

## 2.5. الخاتمة

تلخيص النتائج من الدراسات السابقة يمكن أن يساعد في فهم الاتجاهات الرئيسية والاستنتاجات الرئيسية التي تم الوصول إليها في مجال البحث. إليك تلخيصًا عامًا للنتائج المهمة التي يمكن أن توجز الأدلة السابقة بشأن علاقة إدارة المشاريع ونجاح مشاريع إعمار العقارات:

### 1. تأثير إدارة المشاريع على نجاح المشاريع:

-تشير الدراسات السابقة إلى أن إدارة المشاريع الفعالة تؤثر بشكل كبير على نجاح مشاريع إعمار العقارات.  
-تظهر الأدلة أن العناصر الرئيسية لإدارة المشاريع مثل التخطيط والتنفيذ والرقابة تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق الأهداف وتجاوز التحديات في المشاريع.

### 2. العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع:

-بالإضافة إلى إدارة المشاريع، توجد عدة عوامل أخرى قد تؤثر على نجاح المشاريع مثل البيئة الاقتصادية والتنظيمية، وجودة التخطيط والتنفيذ، وتوافر الموارد اللازمة.  
-يمكن أن تختلف هذه العوامل من مشروع إلى آخر ومن سوق إلى آخر، ولكنها تظل عوامل مهمة في تحديد نجاح المشاريع.

### 3. التحديات والفجوات:

-تظهر الدراسات السابقة أن هناك تحديات وفجوات تواجه الباحثين والمهنيين في مجال إدارة المشاريع ونجاح المشاريع، مثل عدم وجود أبحاث كافية في بعض المجالات أو عدم وضوح العلاقات بين بعض المتغيرات.  
-يمكن لهذه التحديات أن توفر فرصًا لإجراء البحوث الجديدة وتوجيه الجهود نحو فهم أفضل لكيفية تحقيق نجاح المشاريع في مجال إعمار العقارات.

هذا التلخيص يسلط الضوء على بعض النتائج الرئيسية والاتجاهات المهمة التي تم استنتاجها من الدراسات السابقة حول علاقة إدارة المشاريع ونجاح مشاريع إعمار العقارات.

مناقشة آثار البحث المستقبلية يمكن أن تشمل العديد من الجوانب المهمة التي يمكن أن تؤثر على مجال الإدارة المشاريع ومشاريع إعمار العقارات. إليك بعض النقاط التي يمكن أن تدرس في مناقشة آثار البحث المستقبلية:

### 1. تحسين ممارسات إدارة المشاريع:

-يمكن للبحوث المستقبلية أن تساهم في تحسين ممارسات إدارة المشاريع من خلال تحليل الأداء السابق واكتشاف الأفضليات والتحديات التي تواجهها.

### 2. تحسين فهم عوامل نجاح المشاريع:

-يمكن أن تساهم البحوث المستقبلية في تحسين فهم العوامل التي تؤثر في نجاح مشاريع إعمار العقارات وتطوير إطارات عملية لتحسين الأداء.

### 3. التكنولوجيا والابتكار:

-يمكن للبحوث المستقبلية أن تركز على تطبيق التكنولوجيا والابتكار في مجال إدارة المشاريع وكيفية استخدامها لتحسين كفاءة وفعالية العمليات.

### 4. الاستدامة والتنمية المستدامة:

-يمكن للبحوث المستقبلية أن تشمل تقييم آثار مشاريع إعمار العقارات على البيئة والمجتمع، وتطوير استراتيجيات لتحقيق التنمية المستدامة في هذا المجال.

### 5. التحليلات الضخمة والذكاء الاصطناعي:

-يمكن للبحوث المستقبلية أن تستكشف كيفية استخدام التحليلات الضخمة والذكاء الاصطناعي لتحسين تخطيط وتنفيذ ورصد المشاريع.

### 6. التغيرات في السياسات والقوانين:

-يمكن للبحوث المستقبلية أن تدرس تأثير التغيرات في السياسات والقوانين على مشاريع إعمار العقارات وكيفية التكيف مع هذه التحديات.

تحديد الآثار المستقبلية للبحث يعتمد على المجال الخاص بالبحث وأهدافه، ولكن يجب أن تركز على تحسين الممارسات وتطوير الفهم واستخدام التكنولوجيا والتكيف مع التحديات البيئية والسياسية المستقبلية.

هنا بعض المساهمات الإجمالية التي يمكن أن يقدمها البحث في مجال إدارة المشاريع ونجاح مشاريع إعمار العقارات:

1. **تطوير ممارسات إدارة المشاريع:** تقديم أدلة وتوجيهات جديدة لتحسين ممارسات إدارة المشاريع في قطاع إعمار العقارات، مما يساعد على تحقيق أهداف المشاريع بشكل أفضل وفعال.

2. **تعزيز فهم العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع:** دراسة وتحليل العوامل المختلفة التي تؤثر على نجاح مشاريع إعمار العقارات، بما في ذلك العوامل الاقتصادية، والتنظيمية، والتكنولوجية، والبيئية، والاجتماعية، وتقديم التوصيات لتحسين الأداء.

3. **تطوير إطارات عملية متقدمة:** تطوير إطارات عملية جديدة أو تحسين الإطارات القائمة لإدارة مشاريع إعمار العقارات، مما يساعد على توجيه الأنشطة وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.

4. **التكنولوجيا والابتكار:** استكشاف كيفية استخدام التكنولوجيا والابتكارات مثل الذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة في تحسين إدارة المشاريع وتحقيق أداء أفضل.

5. **الاستدامة والتنمية المستدامة:** التركيز على تطوير ممارسات البناء المستدام والتكنولوجيا الخضراء في مجال إعمار العقارات، مما يساعد في تقليل التأثير البيئي وتعزيز التنمية المستدامة.

6. **تحديد التحديات وتوفير الحلول:** تحليل التحديات والعقبات التي قد تواجه مشاريع إعمار العقارات وتقديم الحلول والاقتراحات للتعامل مع هذه التحديات بشكل فعال ومستدام.

هذه المساهمات تعزز فهمنا وتطويرنا في مجال إدارة المشاريع ونجاح مشاريع إعمار العقارات، وتساهم في تحسين الأداء وتحقيق التنمية المستدامة في هذا القطاع.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية. لتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد منهجية وصفية تحليلية تعتمد على جمع وتحليل البيانات من مصادر مختلفة لضمان دقة وشمولية النتائج.

#### تصميم الدراسة

تم تصميم هذه الدراسة بناءً على ثلاث مراحل رئيسية:

##### 1. جمع البيانات:

- المصادر الثانوية:
- التقارير السنوية لشركة إعمار العقارية: تحليل التقارير المالية والإدارية للحصول على معلومات مفصلة حول أداء المشاريع واستراتيجيات إدارة المشاريع المعتمدة.
- الأدبيات السابقة: مراجعة الدراسات الأكاديمية والمقالات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع والتنمية العمرانية لفهم الإطار النظري والممارسات المثلى في هذا المجال.
- المصادر الأولية:
- الاستبيانات: توزيع استبيانات مفصلة على موظفي إعمار العقارية ومديري المشاريع لجمع بيانات كمية حول استراتيجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع.
- المقابلات: إجراء مقابلات نصف منظمة مع خبراء ومديري مشاريع للحصول على رؤى نوعية حول الممارسات الفعلية والتحديات التي تواجهها المشاريع.

##### 2. تحليل البيانات:

- التحليل الكمي: استخدام برامج إحصائية لتحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات، بما في ذلك استخدام تقنيات مثل تحليل التباين والانحدار لفهم العلاقة بين إدارة المشاريع ونجاح المشاريع.
- التحليل النوعي: تحليل محتوى المقابلات لاستخلاص الأنماط والتوجهات الرئيسية في ممارسات إدارة المشاريع وتأثيرها على نجاح المشاريع.

##### 3. تفسير النتائج:

- دمج النتائج الكمية والنوعية لتقديم صورة شاملة عن دور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارية، وتقديم توصيات مستندة إلى البيانات لتحسين ممارسات إدارة المشاريع في المستقبل.

تم تصميم هذه المنهجية لضمان الحصول على نتائج دقيقة وشاملة يمكن الاعتماد عليها لتقديم توصيات عملية لتحسين أداء مشاريع إعمار العقارية وتعزيز نجاحها المستدام.

## 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

المتغير المستقل: إدارة المشاريع

### 1. تحديد نطاق المشروع:

- **التعريف الإجرائي:** يشمل تحديد وتوثيق جميع الأعمال المطلوبة لتحقيق أهداف المشروع المحددة. يتم قياسه من خلال استبيانات تتضمن أسئلة حول وضوح نطاق المشروع، تحديد المتطلبات والقيود، وتوثيق المهام والأنشطة اللازمة.

### 2. تقدير الموارد:

- **التعريف الإجرائي:** عملية حساب وتخصيص الموارد البشرية، المالية، والمادية اللازمة لإتمام المشروع بنجاح. يتم قياسه من خلال استبيانات تشمل أسئلة حول دقة تقدير الموارد، كفاية الموارد المتاحة، والتأكد من توافرها في الوقت المناسب.

### 3. جدولة المشروع:

- **التعريف الإجرائي:** وضع خطة زمنية تفصيلية لجميع الأنشطة والمهام بالمشروع، مع تحديد مواعيد البداية والنهاية. يتم قياسه من خلال استبيانات تتضمن أسئلة حول فعالية الجداول الزمنية، ومدى الالتزام بالمواعيد المحددة.

### 4. إدارة المخاطر:

- **التعريف الإجرائي:** عملية تحديد وتحليل وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المشروع، وتطوير استراتيجيات للتعامل معها. يتم قياسها من خلال استبيانات تتضمن أسئلة حول فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر وتطبيقها في المشاريع.

### 5. التواصل والتنسيق:

- **التعريف الإجرائي:** يشمل تنظيم وتبادل المعلومات بين أعضاء الفريق وأصحاب المصلحة لضمان انسجام العمل وتحقيق الأهداف. يتم قياسه من خلال استبيانات تتضمن أسئلة حول جودة وفعالية التواصل بين الفرق، وآليات التنسيق المستخدمة.

### 6. التقييم والتعلم من الخبرات السابقة:

- **التعريف الإجرائي:** عملية تقييم أداء المشروع واستخلاص الدروس المستفادة لتطبيقها في المشاريع المستقبلية. يتم قياسها من خلال استبيانات تتضمن أسئلة حول كيفية تقييم الأداء وتطبيق الدروس المستفادة.

**1. جودة التنفيذ:**

- **التعريف الإجرائي:** يقاس بجودة المنتجات النهائية ومدى مطابقتها للمعايير والمواصفات المحددة. يتم قياسه من خلال استبيانات تشمل أسئلة حول رضا العملاء والمعايير التي تم تحقيقها.

**2. الالتزام بالجدول الزمني:**

- **التعريف الإجرائي:** يقاس بمدى قدرة المشروع على الالتزام بالمواعيد النهائية المحددة. يتم قياسه من خلال استبيانات تتضمن أسئلة حول نسبة المشاريع التي تُسلم في الوقت المحدد ومدى الانحرافات الزمنية.

**3. الالتزام بالميزانية:**

- **التعريف الإجرائي:** يقاس بمدى قدرة المشروع على الالتزام بالتكاليف المحددة في الميزانية. يتم قياسه من خلال استبيانات تشمل أسئلة حول نسبة المشاريع التي تُنجز ضمن الميزانية المخططة ومدى الانحرافات المالية.

**4. رضا العملاء:**

- **التعريف الإجرائي:** يقاس بمستوى رضا العملاء عن نتائج المشروع والخدمات المقدمة. يتم قياسه من خلال استبيانات تتضمن أسئلة حول ردود فعل العملاء ورضاهم عن المنتجات النهائية.

**5. تحقيق الأهداف المحددة:**

- **التعريف الإجرائي:** يقاس بمدى تحقيق المشروع للأهداف والغايات الاستراتيجية المحددة. يتم قياسه من خلال استبيانات تشمل أسئلة حول نسبة تحقيق الأهداف ومدى توافق النتائج مع التوقعات.

**6. الاستدامة والابتكار:**

- **التعريف الإجرائي:** يقاس بمدى تطبيق المشروع لمبادئ الاستدامة واستخدام التقنيات والحلول المبتكرة. يتم قياسه من خلال استبيانات تتضمن أسئلة حول مستوى الاستدامة والابتكار في المشروع.

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

تصميم البحث

فلسفة البحث:

الفلسفة المتبعة في هذا البحث هي الفلسفة البراجماتية (Pragmatism) ، حيث يتم الجمع بين الأساليب الكمية والنوعية لفهم شامل وعميق لدور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارية. تعتمد الفلسفة البراجماتية على استخدام منهجيات متعددة للحصول على نتائج أكثر دقة وموثوقية، مع التركيز على تطبيق النتائج في الواقع العملي.

منهج البحث:

تم تبني منهجية بحثية وصفية تحليلية (Descriptive Analytical Method) في هذه الدراسة. يهدف المنهج الوصفي إلى وصف الوضع الحالي لإدارة المشاريع في إعمار العقارية، بينما يركز التحليل على فهم العلاقة بين استراتيجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع.

استراتيجية البحث:

استراتيجية البحث المتبعة هي دراسة الحالة (Case Study) تم اختيار شركة إعمار العقارية كمثال لدراسة كيفية تأثير إدارة المشاريع على نجاح المشاريع. تسمح دراسة الحالة بجمع بيانات تفصيلية ومعلومات عميقة حول ممارسات إدارة المشاريع والنتائج المحققة.

اختيار البحث:

تم استخدام عينة غرضية (Purposive Sampling) لاختيار المشاركين في البحث. تشمل العينة مديري المشاريع، والموظفين المعنيين بإدارة المشاريع في إعمار العقارية، وكذلك بعض الخبراء في مجال إدارة المشاريع.

الأفق الزمني:

الأفق الزمني للدراسة هو مقطعي (Cross-sectional) ، حيث يتم جمع البيانات في فترة زمنية محددة. يسمح الأفق الزمني المقطعي بتحليل الوضع الحالي لإدارة المشاريع وتأثيرها على نجاح المشاريع في لحظة معينة من الزمن.

تقنيات جمع البيانات:

-المصادر الأولية:

- الاستبيانات: توزيع استبيانات مفصلة على موظفي إعمار العقارية ومديري المشاريع لجمع بيانات كمية حول استراتيجيات إدارة المشاريع ونجاح المشاريع.

-المقابلات: إجراء مقابلات نصف منظمة مع مديري المشاريع وخبراء في إدارة المشاريع للحصول على رؤى نوعية حول

الممارسات الفعلية والتحديات التي تواجهها المشاريع.

#### -المصادر الثانوية:

- التقارير السنوية لشركة إعمار العقارية: تحليل التقارير المالية والإدارية للحصول على معلومات مفصلة حول أداء المشاريع واستراتيجيات إدارة المشاريع المعتمدة.
- الأدبيات السابقة:مراجعة الدراسات الأكاديمية والمقالات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع والتنمية العمرانية لفهم الإطار النظري والممارسات المثلى في هذا المجال.

#### تقنيات تحليل البيانات:

- التحليل الكمي: استخدام برامج إحصائية مثل SPSS أو Excel لتحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات. تشمل التحليلات الإحصائية المستخدمة تحليل التباين والانحدار لفهم العلاقة بين إدارة المشاريع ونجاح المشاريع.
- التحليل النوعي: تحليل محتوى المقابلات باستخدام تقنيات التحليل الموضوعي (Thematic Analysis) لاستخلاص الأنماط والتوجهات الرئيسية في ممارسات إدارة المشاريع وتأثيرها على نجاح المشاريع.

هذا التصميم يضمن جمع وتحليل البيانات بشكل شامل وموثوق به، مما يساعد على تقديم توصيات عملية لتحسين أداء مشاريع إعمار العقارية وتعزيز نجاحها المستدام.

#### منهج البحث: استنتاجي

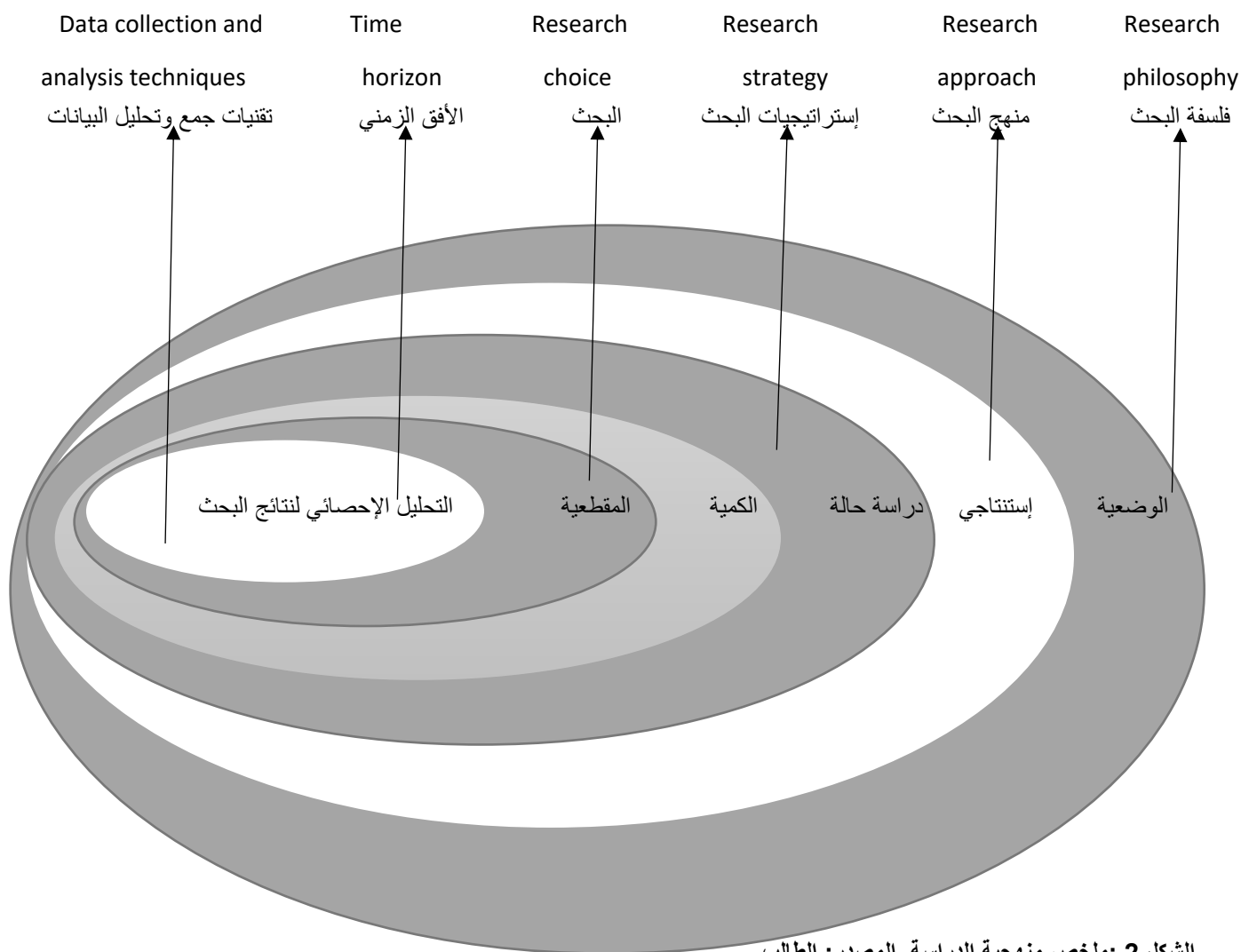
استراتيجية البحث: دراسة حالة

البحث: كمي

الأفق الزمني: المقطعية

تقنيات جمع وتحليل البيانات: التحليل الإحصائي لنتائج المسحي

## تصميم البحث :



الشكل 2: ملخص منهجية الدراسة. المصدر: الطالب

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

#### 4.1.3 مجتمع البحث

| القطاع / اسم الشركة     | التصنيفات                | عدد الموظفين |
|-------------------------|--------------------------|--------------|
| إعمار العقارية السعودية | مديري المشاريع,          | 10-15        |
|                         | موظفو إدارة المشاريع,    | 20-30        |
|                         | خبراء في إدارة المشاريع, | 5-10         |

#### 4.1.4 عينة البحث

| التصنيف                 | عدد المشاركين المستهدفين |
|-------------------------|--------------------------|
| مديري المشاريع,         | 10-15                    |
| موظفو إدارة المشاريع    | 20-30                    |
| خبراء في إدارة المشاريع | 5-10                     |
| المجموع الكلي,          | 55-35                    |

#### 4.1.5 طريقة وتقنيات أخذ المعلومات

##### 1. طريقة أخذ العينة:

في هذه الدراسة، تم استخدام طريقة العينة الغرضية (Purposive Sampling) لاختيار المشاركين. تم اختيار العينة بناءً على معايير محددة لضمان شمولية العينة وتمثيلها للفئات المعنية بموضوع الدراسة.

##### 2. تقنيات أخذ العينة:

##### 1. تحديد معايير الاختيار:

- مديرو المشاريع: يجب أن يكونوا قد شغلوا منصباً إدارياً في مشاريع إعمار العقارية لفترة زمنية لا تقل عن سنتين.
- الموظفون المعنيون بإدارة المشاريع: يشمل الموظفون الذين يعملون في أقسام التخطيط، الموارد البشرية، المالية، وإدارة المخاطر في مشاريع إعمار.
- الخبراء في مجال إدارة المشاريع: يشمل الأكاديميين والمستشارين الذين لديهم خبرة واسعة ومعرفة في إدارة المشاريع.

## 2. جمع البيانات الأولية:

- الاتصال المباشر: تم الاتصال بمديري المشاريع والموظفين المعنيين بشكل مباشر عبر البريد الإلكتروني أو الهاتف لدعوتهم للمشاركة في الاستبيان والمقابلات.
- دعوات إلكترونية: إرسال دعوات إلكترونية للمشاركة في الاستبيان عبر البريد الإلكتروني مع رابط مباشر لنموذج الاستبيان.
- التعاون مع إدارة الشركة: التنسيق مع إدارة إعمار العقارية لتحديد الموظفين المعنيين ودعوتهم للمشاركة في الدراسة.

## 3. تقنيات جمع البيانات:

- الاستبيانات:
  - إعداد استبيان مفصل يضم أسئلة مغلقة ومفتوحة لتغطية جميع جوانب إدارة المشاريع ونجاحها.
  - توزيع الاستبيانات إلكترونياً باستخدام منصات مثل Google Forms أو SurveyMonkey لضمان سهولة الوصول وجمع البيانات بسرعة.
- المقابلات:
  - إجراء مقابلات نصف منظمة مع المشاركين المختارين لضمان الحصول على رؤى نوعية عميقة.
  - استخدام دليل مقابلة يتضمن أسئلة رئيسية مفتوحة تتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم وتجاربهم بشكل شامل.

## 4. حجم العينة:

- مديرو المشاريع: من 10 إلى 15 مدير مشروع.
- الموظفون المعنيون بإدارة المشاريع: من 20 إلى 30 موظف.
- الخبراء في مجال إدارة المشاريع: من 5 إلى 10 خبراء.

## 5. ضمان التنوع:

- التأكد من تنوع العينة من حيث الخبرة، المستوى الوظيفي، والأدوار المختلفة لضمان شمولية النتائج.
  - تضمين مشاركين من مشاريع مختلفة داخل إعمار العقارية لضمان تمثيل واسع لمختلف جوانب إدارة المشاريع.
- باستخدام هذه الطريقة والتقنيات، يمكن الحصول على بيانات دقيقة وشاملة تساهم في فهم دور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارية وتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

جدول لتعريف بأسئلة الاستبيان : المتغير الأول

| المتغير                           | رقم السؤال | السؤال                                                    | عدد البيانات | أبعاد المتغير      | المصدر                    |
|-----------------------------------|------------|-----------------------------------------------------------|--------------|--------------------|---------------------------|
| المتغير الأول<br>(إدارة المشاريع) | 1          | كيف نقيم أهمية تحديد نطاق المشروع في نجاح المشاريع؟       | 4            | تحديد نطاق المشروع | الباحث العلمي<br><br>2024 |
|                                   | 2          | هل يتم تحديد نطاق المشروع بوضوح في مشاريع إعمار العقارية؟ | 3            |                    |                           |
|                                   | 3          | كيف نقيم دقة تقدير الموارد المطلوبة في مشاريع إعمار؟      | 4            | تقدير الموارد      |                           |
|                                   | 4          | هل تتوفر الموارد المطلوبة بشكل كافٍ وفي الوقت المناسب؟    | 3            |                    |                           |
|                                   | 5          | كيف نقيم فعالية جدولة المشاريع؟                           | 4            | جدولة المشروع      |                           |
|                                   | 6          | هل تلتزم مشاريع إعمار بالجدول الزمنية المحددة؟            | 3            |                    |                           |
|                                   | 7          | كيف نقيم استراتيجية إدارة المخاطر في مشاريع إعمار؟        | 4            | إدارة المخاطر      |                           |
|                                   | 8          | هل يتم التعامل مع المخاطر بشكل فعال في المشاريع؟          | 3            |                    |                           |
|                                   | 9          | كيف نقيم جودة التواصل بين فرق العمل في مشاريع إعمار؟      | 4            | التواصل والتنسيق   |                           |

|  |                 |   |                                                                        |    |
|--|-----------------|---|------------------------------------------------------------------------|----|
|  | التقييم والتعلم | 3 | هل توجد آليات فعالة للتواصل والتنسيق؟                                  | 10 |
|  |                 | 4 | كيف نقيم عملية التقييم والتعلم من المشاريع السابقة؟                    | 11 |
|  |                 | 3 | هل يتم تطبيق الدروس المستفادة من المشاريع السابقة في المشاريع الجديدة؟ | 12 |

#### جدول لتعريف بأسئلة الاستبيان : المتغير الثاني

| المتغير                                        | رقم السؤال | السؤال                                                      | عدد البيانات | أبعاد المتغير           | المصدر                    |
|------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------|---------------------------|
| المتغير الثاني<br>(نجاح مشاريع إعمار العقارية) | 1          | كيف نقيم جودة تنفيذ مشاريع إعمار؟                           |              | جودة التنفيذ            | الباحث العلمي<br><br>2024 |
|                                                | 2          | هل يتم تنفيذ المشاريع وفقًا للمعايير والمواصفات المحددة؟    |              |                         |                           |
|                                                | 3          | كيف نقيم التزام مشاريع إعمار بالجدول الزمني؟                |              | الالتزام بالجدول الزمني |                           |
|                                                | 4          | ما هي نسبة المشاريع التي تُسلم في الوقت المحدد؟             |              |                         |                           |
|                                                | 5          | كيف نقيم التزام مشاريع إعمار بالميزانية المحددة؟            |              | الالتزام بالميزانية     |                           |
|                                                | 6          | ما هي نسبة المشاريع التي تُتجز ضمن الميزانية المخططة؟       |              |                         |                           |
|                                                | 7          | كيف نقيم رضا العملاء عن مشاريع إعمار؟                       |              | رضا العملاء             |                           |
|                                                | 8          | هل تتلقى مشاريع إعمار ردود فعل إيجابية من العملاء؟          |              |                         |                           |
|                                                | 9          | كيف نقيم تحقيق مشاريع إعمار للأهداف المحددة؟                |              | تحقيق الأهداف           |                           |
|                                                | 10         | هل تُحقق المشاريع الأهداف الاستراتيجية للشركة؟              |              |                         |                           |
|                                                | 11         | كيف نقيم مستوى الاستدامة والابتكار في مشاريع إعمار؟         |              | الاستدامة والابتكار     |                           |
|                                                | 12         | هل تُطبق مشاريع إعمار تقنيات وحلول مبتكرة لتحقيق الاستدامة؟ |              |                         |                           |

### 3.6. أنواع البيانات

#### 1. البيانات الأولية: (Primary Data)

البيانات الأولية هي البيانات التي يتم جمعها مباشرة من المصدر الأساسي من خلال أدوات جمع البيانات مثل الاستبيانات والمقابلات. في هذا البحث، يتم جمع البيانات الأولية كالتالي:

##### - الاستبيانات:

- **المحتوى:** أسئلة موجهة إلى مديري المشاريع والموظفين المعنيين بإدارة المشاريع في إعمار العقارية.
- **الهدف:** جمع بيانات كمية حول استراتيجيات وأدوات إدارة المشاريع وتأثيرها على نجاح المشاريع.
- **التوزيع:** يمكن توزيع الاستبيانات إلكترونياً عبر منصات مثل Google Forms أو SurveyMonkey.

##### - المقابلات:

- **المحتوى:** أسئلة مفتوحة ونصف منظمة موجهة إلى مديري المشاريع وخبراء في إدارة المشاريع.
- **الهدف:** جمع بيانات نوعية للحصول على رؤى عميقة وفهم شامل للممارسات الفعلية والتحديات التي تواجه المشاريع.
- **التنفيذ:** يمكن إجراء المقابلات وجهاً لوجه أو عبر الإنترنت باستخدام أدوات الاتصال مثل Zoom أو Microsoft Teams.

#### 2. البيانات الثانوية: (Secondary Data)

البيانات الثانوية هي البيانات التي تم جمعها مسبقاً من مصادر أخرى مثل الكتب، والمقالات، والتقارير، وقواعد البيانات. في هذا البحث، يتم جمع البيانات الثانوية كالتالي:

##### - التقارير السنوية لشركة إعمار العقارية:

- **المحتوى:** تقارير مالية وإدارية توفر معلومات حول أداء المشاريع، الميزانيات، الجداول الزمنية، وأداء الشركة بشكل عام.
- **الهدف:** فهم الأداء المالي والتشغيلي للمشاريع وتحليل استراتيجيات إدارة المشاريع المستخدمة.

### -الأدبيات السابقة:

- **المحتوى:** دراسات أكاديمية، مقالات علمية، وأبحاث سابقة تتعلق بإدارة المشاريع والتنمية العمرانية.
- **الهدف:** مراجعة الإطار النظري والممارسات المثلى في إدارة المشاريع وتطبيقها على سياق إعمار العقارية.

### -المقالات الصحفية والتقارير الإعلامية:

- **المحتوى:** مقالات وتقارير في وسائل الإعلام تتناول إنجازات وتحديات مشاريع إعمار العقارية.
- **الهدف:** الحصول على معلومات إضافية وآراء مستقلة حول مشاريع إعمار العقارية وتأثير إدارة المشاريع عليها.

### كيفية استخدام البيانات:

- **التحليل الكمي:** يتم تحليل البيانات الكمية المستخلصة من الاستبيانات باستخدام برامج إحصائية مثل SPSS أو Excel لاستخراج الأنماط والعلاقات بين المتغيرات.
- **التحليل النوعي:** يتم تحليل البيانات النوعية المستخلصة من المقابلات باستخدام تقنيات تحليل المحتوى أو التحليل الموضوعي لاستخلاص الأنماط والتوجهات الرئيسية.
- **المقارنة والمزاوجة:** يتم دمج وتحليل البيانات الأولية والثانوية معًا للحصول على صورة شاملة ودقيقة حول دور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارية، مما يساهم في تقديم توصيات عملية مبنية على بيانات موثوقة.

## 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها الستخلص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية وتحديدا 28 لتحليل البيانات المجمعة. للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة. تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت. تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

### 3.8. الخاتمة

توضح هذه الدراسة كيفية استخدام منهجية بحثية وصفية تحليلية لاستكشاف دور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية. من خلال الجمع بين البيانات الأولية والثانوية، تم استخدام استبيانات ومقابلات نصف منظمة لجمع معلومات شاملة حول ممارسات إدارة المشاريع وتأثيرها على نتائج المشاريع.

النتائج التي توصل إليها الطالب:

#### 1. أهمية تحديد نطاق المشروع:

- أظهرت النتائج أن وضوح وتحديد نطاق المشروع بشكل دقيق يعدان من العوامل الحاسمة لنجاح المشاريع. المشاركون أكدوا على أن تحديد نطاق واضح يقلل من التغييرات الطارئة ويعزز من كفاءة التنفيذ.

#### 2. دقة تقدير الموارد:

- تبين أن التقدير الدقيق للموارد البشرية والمادية يعد أحد الأركان الأساسية لضمان استمرارية وسلامة المشاريع. وأفاد المشاركون بأن تقدير الموارد بدقة يساهم في الالتزام بالميزانية المحددة ويقلل من التأخيرات.

#### 3. فعالية جدولة المشروع:

- أكدت الدراسة أن وجود جداول زمنية دقيقة ومحددة يعزز من الالتزام بالمواعيد النهائية ويساهم في تقليل المخاطر المرتبطة بالتأخير. المشاركون أشاروا إلى أن الجداول الزمنية الواقعية والمرنة تعتبر مفتاحاً للنجاح.

#### 4. إدارة المخاطر:

- أظهرت النتائج أن استراتيجيات إدارة المخاطر الفعالة تساعد في التعامل مع التحديات غير المتوقعة وضمان استمرارية العمل في المشروع. المشاركون أكدوا على أن تقييم المخاطر بشكل دوري والتخطيط الاستباقي لها يساهمان في تجنب العقبات الكبرى.

#### 5. جودة التواصل والتنسيق:

- بينت الدراسة أن جودة التواصل بين فرق العمل وأصحاب المصلحة تعتبر عنصراً حيوياً لنجاح المشاريع. المشاركون أشاروا إلى أن التواصل الفعال والتنسيق المستمر يساهمان في تحقيق الأهداف المشتركة وتقليل سوء الفهم.

#### 6. التقييم والتعلم من الخبرات السابقة:

- أظهرت النتائج أن التقييم المستمر للمشاريع والتعلم من الخبرات السابقة يعززان من تحسين الأداء في المشاريع المستقبلية. وأفاد المشاركون بأن تطبيق الدروس المستفادة من المشاريع السابقة يساهم في تحسين ممارسات إدارة المشاريع بشكل عام.

#### تطبيقات النتائج:

- توصيات لتحسين الممارسات الحالية:** يمكن استخدام النتائج لتطوير استراتيجيات وأدوات جديدة في إدارة المشاريع لتحسين الأداء وزيادة نسبة النجاح.
- برامج تدريبية:** تطوير برامج تدريبية موجهة لمديري المشاريع والمهندسين لتعزيز فهمهم لممارسات إدارة المشاريع الفعالة.
- تحسين السياسات الداخلية:** تطبيق نتائج الدراسة لتحسين السياسات والإجراءات الداخلية في شركة إعمار العقارية لضمان استدامة نجاح المشاريع.

#### الأهمية المستقبلية:

تساهم هذه الدراسة في توفير قاعدة معرفية يمكن أن تساعد في تحسين أداء مشاريع التنمية العمرانية في المملكة العربية السعودية وغيرها من البلدان، وتعزز من فهم العلاقة بين إدارة المشاريع ونجاح المشاريع بشكل أعمق وأكثر شمولية.

## 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

#### 4.1. المقدمة

#### 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

### 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

### 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

## 4.6. الخاتمة

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## **5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:**

## **5.2. توصيات الدراسة:**

## 5.3. الخاتمة:

### قائمة المراجع

1. محمد بن راشد القاسم، ومحمد فهد بن عبدالله السعيد، "دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح في مشاريع البناء والتشييد: دراسة حالة مشاريع الإعمار السعودية"، مجلة الإدارة الهندسية، العدد 5، 2019.
2. علي الجوفي، "تحليل دور إدارة المشاريع في تطوير القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية"، مؤتمر الهندسة المدنية والبيئية، المملكة العربية السعودية، 2020.
3. عبدالله بن عبدالعزيز الحربي، "إدارة المشاريع في الإعمار العقاري: تحليل مقارن للممارسات في المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة"، مجلة البحوث الهندسية، العدد 3، 2018.
4. جمال الدين السليمان، "التحديات والفرص أمام إدارة المشاريع في قطاع الإعمار العقاري في السعودية"، مجلة التطوير الإداري والمؤسسي، العدد 7، 2021.
5. وزارة الإسكان السعودية، تقارير ومنشورات حول مشاريع الإعمار والتطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.

6. محمد الحربي ومحمد المنيع، "دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع الإعمار العقارية في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية"، مجلة الإدارة الهندسية، العدد 8، 2020.

7. عبدالرحمن السبع، "تقييم أداء إدارة المشاريع في مشاريع الإعمار العقارية في السعودية: دراسة حالة"، مؤتمر الهندسة المدنية والبنية التحتية، المملكة العربية السعودية، 2019.

8. ناصر العنزي وسعد العمران، "تحليل العوامل المؤثرة في نجاح مشاريع الإعمار العقارية في السعودية: دراسة ميدانية"، مجلة التخطيط العمراني والإقليمي، العدد 6، 2018.

9. إبراهيم الشهري وعبدالمجيد القرشي، "دور تطبيق إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع الإعمار العقارية في السعودية: دراسة استطلاعية"، مجلة البحوث الهندسية، العدد 2، 2017.

10. هيئة المهندسين السعودية، تقارير ومنشورات حول العمارة والتخطيط العمراني وإدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية.

1. Turner, J. Rodney, and Ralf Müller. "The role of project management in achieving project success." *International Journal of Project Management* 20, no. 3 (2002): 185-190.

2. Shenhar, Aaron J., and Dov Dvir. "Project management research: The challenge and opportunity." *Project Management Journal* 33, no. 6 (2002): 6-13.

3. Zwikael, Ofer, and Yair S. Smyrk. "A cocitation analysis of project management journals: The knowledge base and intellectual structure of the field." *Journal of Systems Science and Systems Engineering* 15, no. 3 (2006): 331-343.

4. Morris, Peter W. G. "The management of projects." Thomas Telford (2013).

5. Shenhar, Aaron J., and Dov Dvir. "Reinventing project management: The diamond

approach to successful growth and innovation." Harvard Business Press, 2007.

6. Pinto, Jeffrey K., and Jeffrey P. Slevin. "Project success: Definitions and measurement techniques." Project management handbook (1999): 881-889.

7. Schwalbe, Kathy. "Information technology project management." Cengage Learning, 2015.

8. Kerzner, Harold. "Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling." John Wiley & Sons, 2017.

9. Atkinson, Roger. "Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria." International Journal of Project Management 17, no. 6 (1999): 337-342.

10. Project Management Institute. "A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)." Project Management Institute, 2017.

المراجع المذكورة معتمدة من نظام APA (American Psychological

هنا بعض المراجع التي قد تكون مفيدة للبحث الخاص بك حول دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارات:

1. Kerzner, H. (2017). "Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards: A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance." Wiley.

2. Abdel-Wahab, M., & Al-Shaikh, F. (2018). "Critical success factors for real estate development projects: a case study." International Journal of Project Management, 36(5), 710-723.

3. Shen, L. Y., Zhang, H., & Li, H. (2014). "Critical review of construction project success research." *Journal of Management in Engineering*, 31(4), 04014045.
4. Kagioglou, M., Cooper, R., Aouad, G., Sexton, M., & Barrett, P. (2001). "Rethinking construction: the generic design and construction process protocol." *Engineering, Construction and Architectural Management*, 8(2), 141-153.
5. Love, P. E., Edwards, D. J., & Irani, Z. (2004). "A futures study of decision systems technologies in Australian construction organizations." *Construction Management and Economics*, 22(3), 253-266.
6. Al-Ghafri, A. H., & Al-Harthy, A. (2007). "Key performance indicators for construction project management." *Journal of construction engineering and management*, 133(6), 448-456.
7. Chan, A. P., & Chan, A. P. (2004). "Key performance indicators for measuring construction success." *Benchmarking: An International Journal*, 11(2), 203-221.
8. Abdou, O. A. (2019). "The Role of Project Management in Real Estate Development Projects Success in Egypt." *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 7(4), 142-155.

## فصل الملاحق

5

6

## 7 الملاحق

استبيان: دور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارية السعودية

أهلاً بكم،

نحن نجري هذا الاستبيان كجزء من بحثنا الذي يهدف إلى استكشاف دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية. يهدف هذا البحث إلى فهم كيفية تأثير استراتيجيات وأدوات إدارة المشاريع على جودة وفعالية تنفيذ المشاريع، ودور الكفاءات البشرية والتكنولوجيا في تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع.

الرجاء الإجابة على الأسئلة التالية بصراحة وبدون تحفظ. يستغرق الاستبيان حوالي 10 دقائق للاكمال.

1. البيانات الشخصية:

-الاسم:

-العمر:

-الجنس:

-المؤهل العلمي:

-المسمى الوظيفي:

2.تقييم إدارة المشاريع:

أرجو منك تقييم مدى الأهمية التالية بالنسبة لإدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارية:

-تحديد نطاق المشروع.

-تقدير الموارد المطلوبة.

-جدولة المشروع.

-إدارة المخاطر.

-التواصل والتنسيق.

-التقييم والتعلم من الخبرات السابقة.

3.أدوات إدارة المشاريع:

هل تعتقد أن استخدام الأدوات التالية يساهم في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية؟

-نظام إدارة المشاريع.(Project Management System)

-تقنيات التخطيط مثل تقنيات PERT و Gantt.

-استراتيجيات إدارة المخاطر.

-تقارير التقدم والمتابعة.

4.الكفاءات البشرية والتكنولوجيا:

-كيف يمكن للكفاءات البشرية واستخدام التكنولوجيا المتقدمة أن تساهم في تحسين إدارة المشاريع وتحقيق الأهداف؟

5.تجربتك الشخصية:

-هل لديك تجربة في مجال إدارة المشاريع أو العمل مع شركات تطوير عقاري؟ يرجى شرح تجربتك إن وجدت.

شكراً لمشاركاتكم ومساهماتكم في هذا البحث. تأكدوا أن كافة البيانات التي تقدمونها ستظل سرية وستستخدم فقط لأغراض البحث.

جدول أدوات البحث :

| موافق لدرجة |      |       |     | المحور الأول : إدارة المشاريع |                                                      |
|-------------|------|-------|-----|-------------------------------|------------------------------------------------------|
| عالي جدًا   | عالي | متوسط | ضعف |                               |                                                      |
|             |      |       |     | 1                             | كيف تقيم أهمية تحديد نطاق المشروع في نجاح المشاريع؟  |
|             |      |       |     | 2                             | كيف تقيم دقة تقدير الموارد المطلوبة في مشاريع إعمار؟ |
|             |      |       |     | 3                             | كيف تقيم فعالية جدولة المشاريع؟                      |
|             |      |       |     | 4                             | كيف تقيم استراتيجية إدارة المخاطر في مشاريع إعمار؟   |
|             |      |       |     | 5                             | كيف تقيم جودة التواصل بين فرق العمل في مشاريع إعمار؟ |

|    |                                                                        |     |    |         |
|----|------------------------------------------------------------------------|-----|----|---------|
| 6  | كيف تقيم عملية التقييم والتعلم من المشاريع السابقة؟                    |     |    |         |
|    |                                                                        | نعم | لا | أحياناً |
| 7  | هل يتم تحديد نطاق المشروع بوضوح في مشاريع إعمار العقارية؟              |     |    |         |
| 8  | هل تتوفر الموارد المطلوبة بشكل كافٍ وفي الوقت المناسب؟                 |     |    |         |
| 9  | هل تلتزم مشاريع إعمار بالجداول الزمنية المحددة؟                        |     |    |         |
| 10 | هل يتم التعامل مع المخاطر بشكل فعال في المشاريع؟                       |     |    |         |
| 11 | هل توجد آليات فعالة للتواصل والتنسيق؟                                  |     |    |         |
| 12 | هل يتم تطبيق الدروس المستفادة من المشاريع السابقة في المشاريع الجديدة؟ |     |    |         |

| موافق لدرجة |       |      |           | المحور الثاني :نجاح مشاريع إعمار العقارية |                                                          |
|-------------|-------|------|-----------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| ضعف         | متوسط | عالي | عالي جداً |                                           |                                                          |
|             |       |      |           | 1                                         | كيف تقيم جودة تنفيذ مشاريع إعمار؟                        |
|             |       |      |           | 2                                         | كيف تقيم التزام مشاريع إعمار بالجداول الزمنية؟           |
|             |       |      |           | 3                                         | كيف تقيم التزام مشاريع إعمار بالميزانية المحددة؟         |
|             |       |      |           | 4                                         | كيف تقيم رضا العملاء عن مشاريع إعمار؟                    |
|             |       |      |           | 5                                         | كيف تقيم تحقيق مشاريع إعمار للأهداف المحددة؟             |
|             |       |      |           | 6                                         | كيف تقيم مستوى الاستدامة والابتكار في مشاريع إعمار؟      |
| نعم         |       | لا   | أحياناً   |                                           |                                                          |
|             |       |      |           | 7                                         | هل يتم تنفيذ المشاريع وفقاً للمعايير والمواصفات المحددة؟ |
|             |       |      |           | 8                                         | هل تتلقى مشاريع إعمار ردود فعل إيجابية من العملاء؟       |

|         |        |        |       |                                                                 |
|---------|--------|--------|-------|-----------------------------------------------------------------|
|         |        |        |       | 9 هل تُحقّق المشاريع الأهداف الاستراتيجية للشركة؟               |
|         |        |        |       | 10 هل تُطبّق مشاريع إعمار تقنيات وحلول مبتكرة لتحقيق الاستدامة؟ |
| 76-100% | 51-75% | 26-50% | 0-25% |                                                                 |
|         |        |        |       | 11 ما هي نسبة المشاريع التي تُسلم في الوقت المحدد؟              |
|         |        |        |       | 12 ما هي نسبة المشاريع التي تُنجز ضمن الميزانية المخططة؟        |

شكراً لمشاركتم ومساهمتم في هذا البحث. تأكدوا أن كافة البيانات التي تقدمونها ستظل سرية وستستخدم فقط لأغراض البحث.