

تحليل أثر استخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع:
دراسة حالة لشركة إعمار بجدة، المملكة العربية السعودية

اسم الطالب

عبد الله عمر إسلام

2021201133

المشروع النهائي - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

29-06-2024

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	2
1.1. المقدمة:	3
1.2. مشكلة الدراسة:	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري:	7
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:	7
1.3. أهمية الدراسة:	9
1.3.1. على المستوى النظري:	9
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	11
1.4. أسئلة الدراسة:	12
1.5. أهداف الدراسة:	13
1.6. فرضيات الدراسة:	13
1.7. نموذج الدراسة:	15
1.8. نطاق الدراسة:	16
1.9. مخطط المشروع:	16
2. الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	17
2.1. الإطار النظري:	18
2.1.1. المقدمة:	18
2.1.2. المتغير المستقل (استخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي):	18
2.1.3. المتغير التابع (نجاح مشاريع التطوير في القطاع العقاري):	20
2.1.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:	22
2.1.5. الخاتمة:	23
2.2. الدراسات السابقة:	24
2.2.1. عرض الدراسات السابقة:	24
2.2.2. تحليل ومناقشة الدراسات السابقة:	28
قائمة المراجع:	34
الملاحق:	38
1. نموذج الاستبيان:	38
2. جدول أدوات البحث:	39

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تبنّت شركة إعمار، إحدى الشركات البارزة في قطاع العقارات في جدة بالمملكة العربية السعودية، أساليب التخطيط الاستراتيجي كعنصر أساسي في نهجها في إدارة المشاريع. يتأثر السياق الذي تعمل فيه إعمار بشكل كبير برؤية المملكة العربية السعودية الطموحة 2030، والتي تتصور حدوث تغييرات تحويلية في مختلف القطاعات، لا سيما في مجال التنمية الحضرية. وتتناول دراسة الحالة هذه تأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على نجاح مشاريع إعمار، وتسلط الضوء على كيفية توافق هذه المبادرات مع الأهداف الوطنية الأوسع (Emaar, 2024; Alghuried, 2023).

إن التزام المملكة العربية السعودية بتنشيط تراثها العمراني مع دمج الممارسات الحديثة والمستدامة قد مهد الطريق لمشاريع ضخمة، يقع الكثير منها ضمن قطاع العقارات. وأحد هذه المواقع الاستراتيجية هي مدينة جدة، المعروفة بأهميتها التاريخية والتي تعمل الآن كمنصة للتنمية الحضرية المبتكرة. وتتجلى أهمية أساليب التخطيط الاستراتيجي لشركة إعمار في هذه البيئة، حيث يوفر ساحل البحر الأحمر في جدة بيئة فريدة من نوعها مع إمكانات هائلة للبناء وإعادة الإعمار. الميزة الجغرافية لجدة، الواقعة على ساحل البحر الأحمر، تسهل النقل الفعال لمواد البناء وتضمن سلسلة توريد مبسطة، وهي عناصر أساسية لنجاح المشاريع واسعة النطاق (Emaar, 2024; Alghuried, 2023).

الهدف الأساسي لشركة إعمار، مثل العديد من الكيانات الأخرى المتوافقة مع رؤية 2030، هو المساهمة في بناء الدولة وإعادة إعمارها وتطويرها. ويعتبر وجود خطة استراتيجية متينة أمراً لا غنى عنه لتحقيق هذه الأهداف، حيث أنها توفر خارطة طريق للتغلب على تعقيدات القطاع العقاري. إن اعتماد التخطيط الاستراتيجي يسمح لشركة إعمار بتقسيم هدفها الشامل إلى أهداف فرعية يمكن التحكم فيها، مما يضمن اتباع نهج شامل ومنظم لتنفيذ المشروع. وتعمل الخطة الاستراتيجية كإطار توجيهي يساعد إعمار على مواءمة مواردها وقدراتها وإجراءاتها مع النتائج المرجوة، مما يضمن اتباع نهج تآزري في التنمية (Emaar, 2024; Hussain et al., 2022).

يلعب البحث دوراً محورياً في تحسين الخطط الإستراتيجية وتكييفها مع الاحتياجات والتحديات المحددة للبيئة التي تعمل فيها الشركة. وفي حالة إعمار، تتضمن عملية البحث استخلاص وتوليد الأفكار بناءً على مفاهيم قياسية مع الحفاظ على التركيز الشديد على البيئة السعودية، مع اعتبار جدة نقطة محورية. يعد فهم الميزات والمتطلبات الفريدة للسوق المحلي أمراً بالغ الأهمية للتخطيط الاستراتيجي الفعال. إن

تركيز إعمار على البيئة الحاضنة كأساس لأعمالها يؤكد التزام الشركة بتكييف استراتيجياتها مع الديناميكيات المحددة للمشهد العقاري السعودي (Alenazi et al., 2022 Emaar, 2024).

أحد الركائز الأساسية للتخطيط الاستراتيجي لشركة إعمار هو الاعتراف بالتخطيط والاحتياط كمكونات لا غنى عنها. يعد توقع التحديات المفاجئة والاستعداد لها جزءاً لا يتجزأ من نجاح أي مشروع، خاصة في مجال العقارات الديناميكي والمتطور. ويعكس النهج الاستباقي الذي تتبعه إعمار في تحديد العقبات المحتملة وصياغة خطط الطوارئ التزامها بالمرونة والقدرة على التكيف. ولا يؤدي هذا النهج إلى تخفيف المخاطر فحسب، بل يعزز أيضاً قدرة الشركة على الاستجابة بفعالية للظروف غير المتوقعة، وبالتالي الحفاظ على نجاح مشاريعها (Emaar, 2024; Alenazi et al., 2022).

يدور المتغير المستقل في هذه الدراسة حول استخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي في القطاع العقاري. ويشمل هذا المتغير المتعدد الأوجه عدة أبعاد، يلعب كل منها دوراً حاسماً في تشكيل التأثير الإجمالي على مشاريع التنمية. يتضمن البعد الأول التحليل الدقيق للبيئة التي تقع فيها المشاريع العقارية. إن فهم الميزات والتحديات والفرص الفريدة للبيئة المحلية، كما أظهرتها شركة إعمار في جدة، يوفر أساساً لاتخاذ قرارات مستنيرة. ومن خلال الفحص النقدي لعوامل مثل اتجاهات السوق، والمشهد التنظيمي، والظروف الاجتماعية والاقتصادية، يمكن للكيانات العقارية تصميم استراتيجياتها وفقاً للمتطلبات المحددة للمنطقة، وبالتالي تعزيز احتمالية نجاح المشروع (Emaar, 2024; Alghuried, Al-Ghraisee, 2021; 2023).

ويشكل تحديد الأهداف بعداً آخر للمتغير المستقل. يتضمن التخطيط الاستراتيجي تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس تتوافق مع المهمة الشاملة للشركة. وفي سياق التطوير العقاري، قد تتضمن هذه الأهداف أهدافاً محددة للجدول الزمني للبناء، وأهداف المبيعات أو التأجير، ومعايير الاستدامة. يشمل التخطيط الاستراتيجي لشركة إعمار أهدافاً محددة جيداً لا تساهم فقط في نجاح المشاريع الفردية ولكن أيضاً في الأهداف الأوسع الموضحة في رؤية 2030. تعمل هذه الأهداف بمثابة خريطة طريق، توفر التوجيه والغرض لمختلف مراحل المشروع حتى تنفيذه وتشغيله وتقييم نجاحه (Akimova, 2017; Alnaser et al., 2023; Emaar, 2024).

أما البعد الثالث للمتغير المستقل فيتضمن وضع خطط شاملة. بمجرد تحليل البيئة وتحديد الأهداف، توجه أساليب التخطيط الاستراتيجي صياغة الخطط التفصيلية لتنفيذ المشروع. ويشمل ذلك تخصيص الموارد، وإدارة المخاطر، ووضع جداول زمنية ومعالم رئيسية. ومن المرجح أن يُعزى نجاح إعمار في

القطاع العقاري، جزئياً، إلى مهارتها في إنشاء وتنفيذ خطط قوية تأخذ في الاعتبار مختلف الحالات الطارئة والتحديات المحتملة. إن تطوير خطط مفصلة ومدرسة يضمن أن المنظمة مجهزة للتعامل مع تعقيدات التطوير العقاري والاستجابة بفعالية لظروف السوق الديناميكية (Al-Ghrairee, 2021; Emaar, 2024; Olugboyega & Windapo, 2022).

والمتغير التابع في هذه الدراسة هو نجاح المشاريع التنموية ضمن القطاع العقاري. ويعتمد هذا المتغير على الاستخدام الفعال للمتغير المستقل – أساليب التخطيط الاستراتيجي. يمكن قياس نجاح المشروع العقاري من خلال عوامل مثل الانتهاء في الوقت المحدد، والجودة المالية، ورضا أصحاب المصلحة، والمساهمة الشاملة في الأهداف التنموية الأوسع. إن أبعاد تحليل البيئة وتحديد الأهداف ووضع الخطط ضمن المتغير المستقل تؤثر بشكل مباشر على نتائج المشاريع العقارية. عندما يتم استخدام التخطيط الاستراتيجي ببراعة، كما يتضح من شركة إعمار في جدة، فإنه يساهم بشكل كبير في المسار الإيجابي لمشاريع التطوير، مما يضمن أنها لا تلبى أهدافها المقصودة فحسب، بل تساهم أيضاً في النمو المستدام والنهوض بالقطاع العقاري باعتباره قطاعاً عقارياً شاملاً لكل الجزئيات (Apanaviciene & Šalnienė, 2010; Emaar, 2024).

في مجال دراسات البناء في المملكة العربية السعودية، استكشفت مجموعة كبيرة من الأبحاث جوانب مختلفة من هذا القطاع. ومع ذلك، فإن ما يميز هذه الدراسة تحديداً هو تركيزها الدقيق على التخطيط الاستراتيجي، والرؤية المستقبلية، والفحص الدقيق لكيفية تحقيق الأهداف، حيث تعمل شركة إعمار في جدة كدراسة حالة محورية. لعبت شركة إعمار، وهي لاعب رئيسي في قطاع العقارات السعودي، دوراً فعالاً في تشكيل المشهد الحضري والمساهمة في تحقيق الأهداف الطموحة المنصوص عليها في رؤية 2030 (Emaar, 2024; Hussain et al., 2022).

وقد لعبت شركة إعمار، المعروفة بمشاريعها المبتكرة والتحويلية، دوراً هاماً في تطوير مدينة جدة، التي تعتبر جوهرة البحر الأحمر ومركزاً استراتيجياً للنمو الاقتصادي والحضري. كخلفية، شاركت إعمار في مجموعة متنوعة من المشاريع، بدءاً من التطويرات السكنية والتجارية وحتى المعالم البارزة التي تعيد تعريف منظر المدينة. ويتوافق التزامها بالتميز والتنمية المستدامة بسلاسة مع الأهداف الوطنية الأوسع المبينة في رؤية 2030 (Emaar, 2024; Hussain et al., 2022).

إن الحاجة إلى دراسة تربط على وجه التحديد التخطيط الاستراتيجي بنجاح مشاريع البناء والتشييد في جدة تنبع من الأهمية الاستراتيجية للمدينة وموقعها الفريد كمركز للأنشطة الاقتصادية والثقافية على

ساحل البحر الأحمر. تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة المعقدة بين أساليب التخطيط الاستراتيجي ونجاح المشاريع في قطاع البناء. إن شهرة جدة تجعل منها خلفية مثالية لفهم كيفية تصميم التخطيط الاستراتيجي ليتناسب مع المتطلبات والفرص المحددة التي توفرها البيئة المحلية (Ibrahim & Ibrahim, 2021).

ونظراً للتركيز على الاستراتيجية والتخطيط في هذه الدراسة، يصبح من الضروري تحديد مفهوم الاستراتيجية في سياق مشاريع البناء. يتضمن ذلك فحصاً متعمقاً لكيفية تمويل المشاريع وتخطيطها وتنفيذها وتسليمها وتشغيلها وتقييمها في نهاية المطاف خلال مرحلتها التشغيلية. ويشمل النهج الاستراتيجي دورة حياة المشروع بأكملها، مما يضمن تخطيط وتنفيذ كل مرحلة بدقة. يعتمد نجاح مشروع البناء، منذ بدايته وحتى تشغيله، على استراتيجية محددة جيداً ومنفذة بفعالية (Partha et al., 2021).

أحد الجوانب الأساسية لهذه الدراسة هو قدرتها على تمكين أصحاب المصلحة في قطاع البناء من استخدام نتائج البحوث لتحقيق أهدافهم المرجوة. ومن خلال الكشف عن الديناميكيات المعقدة للتخطيط الاستراتيجي وتأثيرها على نجاح المشروع، يمكن لأصحاب المصلحة، بما في ذلك الهيئات الحكومية والمطورين والمستثمرين والمجتمعات المحلية، اتخاذ قرارات مستنيرة تساهم في النمو والتنمية المستدامة لقطاع البناء والتشييد في جدة (Iyer, 2017).

الموضوع المختار لهذه الدراسة مبتكر بشكل ملحوظ، مع عدد قليل فقط من الدراسات التي بحثت في العلاقة الدقيقة بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح المشروع في قطاع البناء. إن ندرة الأبحاث حول هذا الموضوع تؤكد أهمية هذه الدراسة، مما يستلزم استكشافاً متميزاً وشاملاً للروابط القوية بين استراتيجيات التخطيط ونجاح المشروع. وتكمن المساهمة الفريدة للدراسة في فحصها الشامل لدورة حياة المشروع بأكملها، مع التأكيد على الدور التأسيسي للاستراتيجية والرؤية المستقبلية في تحديد الأهداف، وتتبع أثرها من خلال مراحل التنفيذ والتسليم والتشغيل (Abdullahi & Tembo, 2023).

1.2. مشكلة الدراسة:

تدور مشكلة البحث في قلب هذه الدراسة حول التعريفات المختلفة للاستراتيجية في سياق مشاريع البناء والتطوير. وتتعدد وجهات النظر، فالبعض يعتبرها خططا مستقبلية طويلة المدى، والبعض الآخر يراها خطة مرحلية. ومع ذلك، يؤكد الباحثون أن التعريف الأكثر دقة والمقبول على نطاق واسع هو الذي يتصور الاستراتيجية كنظام شامل. ويشمل هذا النظام عدة مكونات رئيسية، بما في ذلك المراحل الحرجة لدراسة البيئة، وتأمين التمويل، والتخطيط الدقيق، وتحديد الأهداف، وبدء العمل، والتنفيذ مع التعديل

المستمر، والتسليم في الوقت المناسب، يليه التشغيل والتقييم. ومن وجهة نظر الباحثين، فإن هذا التعريف يجسد جوهر الإستراتيجية فيما يتعلق بالمشاريع، مما يعكس نهجًا شموليًا يغطي دورة حياة المشروع بأكملها (Rahim et al., 2023).

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

عند التدقيق في الدراسات السابقة، يصبح من الواضح وجود فجوات بحثية، لا سيما فيما يتعلق بعدم الاهتمام الكافي بربط المفاهيم المختارة، مثل الاستراتيجية والخطط، بنجاح المشروع. ورغم أن بعض الباحثين بذلوا جهودًا في هذا المجال، إلا أن هذه الجهود تعتبر غير كافية. ومن الواضح أن الحاجة إلى مزيد من الاستكشاف والتحليل المتعمق لسد الفجوات القائمة، وتعزيز الارتباط بين هذه المفاهيم الأساسية، ودراسة آثارها بشكل شامل على نتائج المشروع. ويهدف هذا البحث إلى معالجة أوجه القصور هذه من خلال تقديم فحص تفصيلي وتحليلي للترابط بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح مشاريع البناء والتطوير (Al-Ghraisee, 2021).

بالإضافة إلى ذلك، تحدد الدراسة جانبًا مهمًا غالبًا ما يتم تجاهله في الأبحاث السابقة، وهو أهمية دراسة البيئة. في سياق المملكة العربية السعودية، وخاصة منطقة البحر الأحمر، فإن فهم ودراسة البيئة لهما أهمية كبيرة. يتطلب الموقع الاستراتيجي للمنطقة وأهميتها الاقتصادية إجراء فحص دقيق للعوامل البيئية التي تؤثر على ديناميكيات مشاريع البناء والتطوير. إن الطبيعة المتغيرة باستمرار لظروف المنطقة يمكن أن تؤثر على مسار الأنشطة الاقتصادية ومبادرات التنمية. ومن ثم، تظهر دراسة البيئة كعامل حاسم في وضع استراتيجيات فعالة قابلة للتكيف مع المشهد الاجتماعي والاقتصادي الديناميكي لمنطقة البحر الأحمر (Al-Ghraisee, 2021; Abdullahi et al., 2023).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

يرى الباحثون أن منطقة البحر الأحمر، بموقعها الاستراتيجي، تحمل قيمة كبيرة للأنشطة الاقتصادية والتنموية. ومع ذلك، فإن التأثير المحتمل للتغيرات البيئية على العجلة الاقتصادية والتقدم التنموي في المنطقة لا يتم تناوله دائمًا بشكل كافٍ في الدراسات السابقة. ويسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوة من خلال التأكيد على أهمية دراسة البيئة كعامل أساسي مؤثر في نجاح المشاريع. ومن خلال تحليل شامل، تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على كيف يمكن للتغيرات البيئية أن تشكل وتغير مسار التخطيط الاستراتيجي، وبالتالي التأثير على النجاح الشامل لمشاريع البناء والتطوير في منطقة البحر الأحمر (Kostetska, 2023).

ويمتد مفهوم البيئة في سياق هذه الدراسة إلى ما هو أبعد من الجوانب الجغرافية والمجتمعية ليشمل العوامل الخارجية المتعلقة بالبلد ككل والديناميكيات المحددة لمدينة جدة. علاوة على ذلك، فإنه يتعمق في البيئة الخارجية والداخلية لشركة إعمار، وهي لاعب مهم في قطاع البناء والتشييد ولها تاريخ مميز في إعادة الإعمار والتنمية الشاملة. ويحفل سجل إعمار بالعديد من الإنجازات والمشاريع الناجحة، مما يؤكد دورها المحوري في تشكيل المشهد الحضري. إن إدراك الطبيعة المتعددة الأوجه للبيئة، والتي تشمل التأثيرات على المستوى الكلي على المستوى الوطني والتعقيدات على المستوى الجزئي لمدينة معينة مثل جدة، أمر بالغ الأهمية لفهم السياق الذي تتكشف فيه مشاريع البناء (Nebritov, Ahmad et al., 2023; Emaar, 2024; 2020).

ومع ذلك، يحدد البحث فجوة ملحوظة في الدراسات السابقة - الميل إلى التغاضي عن التأثيرات العميقة لكل من البيئات الداخلية والخارجية على نجاح المشاريع. ويمثل إهمال هذه التأثيرات، سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة، فجوة بحثية كبيرة وضعفًا كبيرًا في المجموعة المعرفية الحالية. ومن الضروري التوصل إلى حل شامل لتصحيح هذا الخلل وتعزيز فهم التفاعل المعقد بين البيئة ونجاح المشروع. ومن خلال القيام بذلك، يهدف البحث إلى المساهمة في اتباع نهج أكثر شمولية ودقة للتخطيط الاستراتيجي في مجال البناء والتشييد، مع مراعاة العوامل المتنوعة والديناميكية التي تشكل نجاح المشاريع (Ahmad et al., 2023; Akimova, 2017).

تشكل الأهداف والخطط بعدا حاسما آخر في البحث، ويرتبط بشكل معقد بتطوير استراتيجيات فعالة. في حين أنه قد يبدو بديهياً أن الأهداف والخطط متشابكة بشكل وثيق، إلا أن الدراسة تعترف بالحاجة إلى التمييز بينهما. في كثير من الأحيان، تعتبر الأهداف جزءاً من الخطة الأوسع، لكن البحث يحدد ذلك باعتباره مجاًلاً محتملاً للفهم الخاطئ ويقترح فحصاً مستقلاً لكلا البعدين. تبدأ العملية بتحديد الأهداف، وهي خطوة أساسية في التخطيط الاستراتيجي. ومع ذلك، يُنظر إلى الخطة على أنها أكثر شمولاً واتساعاً من مجرد تحديد الأهداف؛ فهو يتضمن خريطة طريق شاملة تحدد كل جانب من جوانب المشروع. ويمثل التمييز بين هذين المفهومين تحدياً هائلاً، وقد يجادل البعض بأن الأهداف جزء لا يتجزأ من الخطة (AI-) (Ghraisee, 2021; Alsulamy, 2022).

يشكل هذا الخلط الملحوظ بين الأهداف والخطط فجوة بحثية، تتطلب اهتماماً مخصصاً لتفكيك هذه الأبعاد وتقدير أهميتها الفردية. في حين أن الأهداف توفر الاتجاه والغرض للمشروع، فإن الخطة هي الإطار المعقد الذي يحدد كيفية تحقيق هذه الأهداف. ومن خلال دراسة هذه الأبعاد بشكل مستقل، يهدف

البحث إلى سد الفجوة المحددة والمساهمة في فهم أكثر دقة للتخطيط الاستراتيجي في سياق مشاريع البناء والتشييد (Alajmi & Ahmed Memon, 2022).

وبالتالي يظهر السؤال الرئيسي للبحث وهو: كيف يؤثر استخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي في نجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية؟

1.3. أهمية الدراسة:

1.3.1. على المستوى النظري:

تمتد الأهمية النظرية لهذا البحث إلى تأثيره عبر مختلف أصحاب المصلحة في قطاع البناء والتطوير. ومن خلال استكشاف تعقيدات التخطيط الاستراتيجي في سياق مشاريع البناء، يوفر البحث أساساً نظرية لها آثار بعيدة المدى (Ahmad et al., 2023).

بالنسبة للأكاديميين والباحثين، توفر الدراسة أرضاً خصبة للاستكشاف النظري وتوسيع المعرفة. ويساهم في الإطار النظري للتخطيط الاستراتيجي في قطاع البناء من خلال معالجة الفجوات المتعلقة بتعريف الاستراتيجية، وتأثير البيئة، والعلاقة الدقيقة بين الأهداف والخطط. ومن خلال الخوض في هذه الأبعاد، يضع البحث الأساس للمساعي الأكاديمية المستقبلية، ويعزز فهماً أعمق لديناميات التخطيط الاستراتيجي في مجال البناء والتشييد (Ahmad et al., 2023).

ومن المنتظر أن يستفيد صناع السياسات والقوانين من الرؤى النظرية التي يولدها هذا البحث. وبما أن التخطيط الاستراتيجي يلعب دوراً محورياً في تشكيل نجاح مشاريع البناء، فيمكن لواضعي السياسات الاستفادة من النتائج لصياغة سياسات أكثر فعالية واستنارة. إن فهم التأثيرات المتعددة الأوجه للبيئات الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى الفروق الدقيقة في تحديد الأهداف وتطوير الخطط، يمكن أن يساهم في إنشاء أطر تنظيمية تعزز مشاريع البناء المستدامة والناجحة، بما يتماشى مع الأهداف التنموية الأوسع (Almutairi et al., 2023).

وتعتبر إعمار، باعتبارها لاعباً رئيسياً في قطاع البناء والتشييد، مستفيداً مباشراً من المساهمات النظرية لهذا البحث. وتزود الدراسة صناع القرار في شركة إعمار برؤى قيمة حول العناصر الحاسمة للتخطيط الاستراتيجي التي تؤثر على نجاح مشاريعهم. ومن خلال فهم الديناميكيات المعقدة بين الأهداف والخطط والبيئة، تستطيع إعمار تحسين نهجها الاستراتيجي وتعزيز نتائج المشروع والمساهمة بشكل أكثر

فعالية في تنمية جدة والمملكة العربية السعودية بشكل عام (Emaar, 2024; Olugboyega & Windapo, 2022).

يكتسب الإداريون والقادة، باعتبارهم صناع القرار في شركة إعمار وشركات البناء الأخرى، المعرفة النظرية التي يمكن أن توجه عمليات صنع القرار الاستراتيجي. مسلحين بفهم شامل لكيفية تأثير البيانات الداخلية والخارجية على نجاح المشروع، يمكن للقادة صياغة استراتيجيات قابلة للتكيف ومرنة وتتماشى مع الأهداف الوطنية والتنظيمية الأوسع (Emaar, 2024; Ibrahim & Ibrahim, 2021).

ومن المتوقع أن يستفيد الموظفون في شركة إعمار، وكذلك في قطاع البناء بشكل عام، من الأسس النظرية لهذا البحث. تؤكد الدراسة على أهمية التمييز بين الأهداف والخطط، وتوفير الوضوح النظري الذي يمكن أن يفيد العمليات اليومية للموظفين. إن الفهم المعزز لعملية التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يمكّن الموظفين من المساهمة بشكل أكثر فعالية في نجاح المشروع ومواءمة جهودهم مع الأهداف التنظيمية الشاملة (Iyer, 2017; Emaar, 2024).

إن سكان جدة والمجتمع ككل هم المستفيدون بشكل غير مباشر من التطورات النظرية في هذا البحث. وبما أن مشاريع البناء تلعب دورًا حيويًا في تشكيل المشهد الحضري والمساهمة في التنمية الاقتصادية، فإن الرؤى النظرية الناتجة عن هذه الدراسة يمكن أن تؤدي إلى مشاريع أكثر نجاحًا واستدامة ومسؤولة اجتماعيًا. يمكن للوضوح النظري في التخطيط الاستراتيجي أن يخفف من الآثار السلبية المحتملة على السكان، مما يضمن دمج مشاريع البناء بشكل متناغم في نسيج المجتمع (Al-Ghraisee, 2021).

يكتسب أصحاب المصلحة الآخرون في قطاع البناء والتطوير، بدءًا من المستثمرين إلى الهيئات التنظيمية، وجهات نظر يمكن أن تفيد عمليات صنع القرار الخاصة بهم. إن الفهم الأعمق لتعقيدات التخطيط الاستراتيجي يسمح لأصحاب المصلحة باتخاذ خيارات أكثر استنارة، وتخصيص الموارد بكفاءة، والمساهمة في نجاح المشاريع (Kostetska, 2023).

وبالتالي فإن الأهمية النظرية لهذا البحث لها صدى لدى الأوساط الأكاديمية وواضعي السياسات والمشرعين وقادة الصناعة والموظفين والمقيمين وأصحاب المصلحة. من خلال معالجة الفجوات الحرجة في الفهم النظري للتخطيط الاستراتيجي في قطاع البناء، يمهّد هذا البحث الطريق لاتخاذ قرارات أكثر استنارة، وسياسات أفضل، وفي نهاية المطاف، التنمية الناجحة والمستدامة لمدينة جدة ومشهد البناء في المملكة العربية السعودية على نطاق أوسع (Kostetska, 2023).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكمن الأهمية العملية لهذا البحث في قدرته على سد الفجوة بين المعرفة النظرية والتطبيق الواقعي في مجال التخطيط الاستراتيجي لمشاريع البناء. في حين أن الفهم النظري يوفر الأساس، فإن التطبيق العملي للاستراتيجيات أمر بالغ الأهمية عند مواجهة الظروف المعقدة والديناميكية للشك وعدم اليقين والعوامل البيئية والمؤثرات المختلفة التي تميز صناعة البناء والتشييد. يعد هذا البحث بمثابة أداة قيمة لأصحاب المصلحة المشاركين في مشاريع البناء من خلال ترجمة الأفكار النظرية إلى حلول وتجارب عملية (Akimova, 2017).

إحدى المساهمات العملية الأساسية لهذا البحث هي قدرته على تقديم استراتيجيات قابلة للتطبيق لصناع القرار والممارسين في قطاع البناء. وتتنعم الدراسة في تعقيدات التخطيط الاستراتيجي، مع الأخذ في الاعتبار الشكوك والمتغيرات الكامنة في بيئة البناء. ومن خلال توفير رؤى عملية، يزود البحث صناع القرار بالمعرفة اللازمة للتنقل عبر التحديات واتخاذ خيارات مستنيرة تتماشى مع أهداف المشروع. يعد هذا الفهم العملي أمراً بالغ الأهمية عند التعامل مع الطبيعة المتعددة الأوجه لمشاريع البناء، حيث تكون الظروف غير المتوقعة والشكوك شائعة (Alenazi et al., 2022).

يعد تطبيق المفاهيم النظرية على سيناريوهات العالم الحقيقي أمراً ضرورياً، وهذا البحث يسهل التحليل العملي في مواجهة عدم اليقين. غالباً ما تخضع مشاريع البناء لظروف ديناميكية يمكن أن تحيد عن النماذج والخطط النظرية. تكمن الأهمية العملية للدراسة في قدرتها على توجيه أصحاب المصلحة في التكيف وتعديل الاستراتيجيات استجابة للطبيعة المتطورة لبيئات البناء. فهو يتناول تحديات العالم الحقيقي المتمثلة في الشك وعدم اليقين، ويوفر أدوات عملية لأصحاب المصلحة لاتخاذ قرارات سريعة وفعالة مع تقدم المشاريع (Hussain et al., 2022).

تلعب الظروف البيئية دوراً محورياً في نجاح مشاريع البناء، خاصة في منطقة مثل جدة، الواقعة على ساحل البحر الأحمر. وتتجلى الأهمية العملية للبحث في تناوله لتأثير البيئة الخارجية على التخطيط الاستراتيجي. يمكن لأصحاب المصلحة، بدءاً من مديري المشاريع إلى المحللين البيئيين، الاستفادة من الأفكار المكتسبة من هذا البحث لاتخاذ قرارات عملية تتوافق مع الظروف البيئية المحددة لمدينة جدة. إن تطبيق المعرفة النظرية على السيناريوهات العملية يضمن أن مشاريع البناء ليست فقط مخططة بشكل استراتيجي ولكن أيضاً تتكيف بشكل فعال مع محيطها الفريد (Alnaser et al., 2023).

إن المتغيرات والمؤثرات داخل قطاع البناء عديدة ومتنوعة، وتتراوح من العوامل الاقتصادية إلى التغييرات التنظيمية. تكمن الأهمية العملية للبحث في قدرته على توجيه أصحاب المصلحة في تحديد هذه المتغيرات وتحليلها والاستجابة لها في الوقت الفعلي. ومن خلال تقديم أطر عملية لصنع القرار، يعزز البحث قدرة مشاريع البناء على التكيف، مما يضمن بقائها مرنة في مواجهة المتغيرات والمؤثرات. يعد هذا النهج العملي مفيدًا بشكل خاص لمديري المشاريع والمحللين الماليين وغيرهم من صناع القرار الذين يجب عليهم التعامل مع تعقيدات صناعة البناء والتشييد (Alghuried, 2023).

وتمتد الإنجازات العملية للبحث إلى ما هو أبعد من المجالات النظرية، مما يجعلها موردا قيما لأصحاب المصلحة عبر طيف البناء. بالنسبة لمديري المشاريع وفرق العمل، تكمن الأهمية العملية في تطبيق منهجيات التخطيط الاستراتيجي التي يمكنها تبسيط تنفيذ المشروع وتعزيز الكفاءة وتخفيف المخاطر. بالنسبة للمستثمرين والمحللين الماليين، يمكن للرؤى العملية المستخلصة من البحث أن توجه قرارات الاستثمار، مما يضمن تخصيص الموارد بحكمة لتحقيق العوائد المثلى. يمكن للهيئات التنظيمية الاستفادة عمليا من خلال استخدام البحث لإرشاد قرارات السياسة التي تعزز مشاريع البناء المستدامة والناجحة (Al-Swailem et al., 2022).

وفي نهاية المطاف، تتجسد الأهمية العملية للبحث في قدرته على توفير فوائد ملموسة لجميع أصحاب المصلحة المشاركين في مشاريع البناء. ومن خلال تقديم إنجازات تطبيقية واستراتيجيات قابلة للتنفيذ، يعزز البحث قدرة الصناعة على مواجهة تحديات العالم الحقيقي، والتغلب على حالات عدم اليقين، والتكيف مع الظروف الديناميكية. إنه بمثابة دليل عملي لصانعي القرار، ومصدر قيم للممارسين، وأداة أساسية للتنفيذ الناجح للتخطيط الاستراتيجي في مجال البناء المعقد والمتطور باستمرار (Al-Swailem et al., 2022).

1.4. أسئلة الدراسة:

- (1) كيف يساهم تحليل البيئة الخارجية في نجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية؟
- (2) كيف يؤثر وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس بشكل مستقل على نجاح مشاريع البناء والتطوير في القطاع العقاري بمدينة جدة؟

(3) كيف يؤثر تطوير الخطط الشاملة، مع التركيز بشكل خاص على التنفيذ وتصحيح الانحرافات والتسليم في الوقت المناسب وتقييم ما بعد التشغيل، على النجاح الشامل للمشاريع العقارية في جدة؟

1.5. أهداف الدراسة:

- 1) تقييم أثر التحليل البيئي على نجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية في إطار أساليب التخطيط الاستراتيجي.
- 2) تقييم التأثير الفردي لتحديد الأهداف على نجاح مشاريع البناء والتطوير في القطاع العقاري في جدة، وتحديد العلاقة الارتباطية بين الأهداف المحددة جيدًا ونتائج المشروع.
- 3) دراسة وفهم التأثيرات المحددة لتطوير الخطط الشاملة، مع التركيز على التنفيذ وتصحيح الانحرافات والتسليم في الوقت المناسب وتقييم ما بعد التشغيل على النجاح الشامل للمشاريع العقارية في جدة.

1.6. فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الأولى:

الفرضية: التحليل الفعال للبيئة الخارجية، كجزء من أساليب التخطيط الاستراتيجي، يؤثر بشكل إيجابي على نجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة.

الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة معنوية بين تحليل البيئة الخارجية ونجاح مشاريع التطوير العقاري في مدينة جدة.

2. الفرضية الثانية:

الفرضية: تحديد الأهداف المحددة بشكل جيد والقابلة للقياس، ضمن إطار التخطيط الاستراتيجي، يرتبط بشكل إيجابي بنجاح مشاريع البناء والتطوير في القطاع العقاري في جدة.

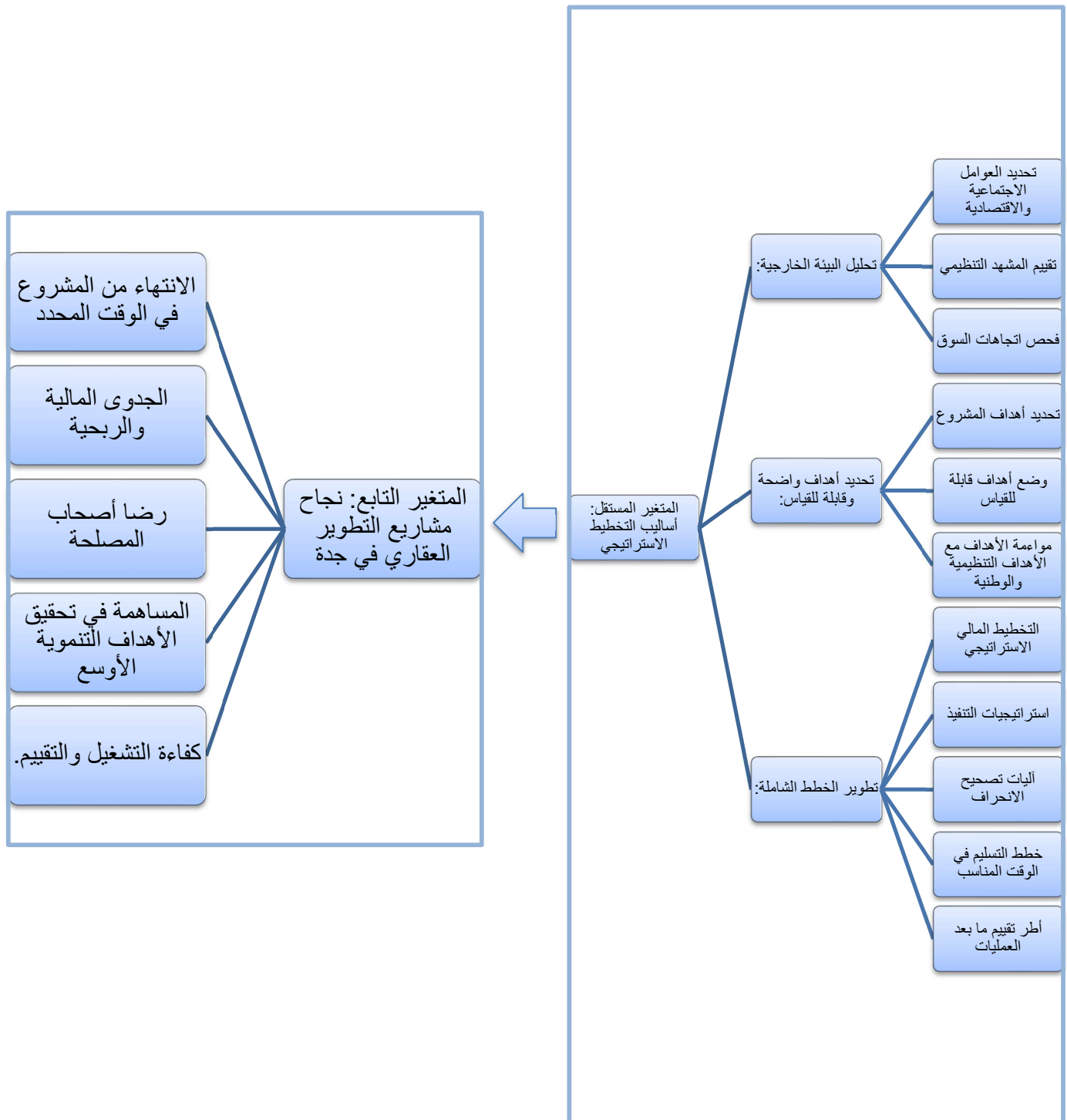
الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة معنوية بين تحديد الأهداف ونجاح مشاريع البناء والتطوير في القطاع العقاري بمدينة جدة.

3. الفرضية الثالثة:

الفرضية: إن تطوير خطط شاملة، بما في ذلك التنفيذ الفعال، وتصحيح الانحراف، والتسليم في الوقت المناسب، وتقييم ما بعد التشغيل، ضمن إطار التخطيط الاستراتيجي، يسهم بشكل كبير في النجاح الشامل للمشاريع العقارية في جدة.

الفرضية الصفرية: لا يوجد تأثير كبير لوضع المخططات الشاملة على النجاح الشامل للمشاريع العقارية في مدينة جدة.

1.7. نموذج الدراسة:



1.8. نطاق الدراسة:

يشمل مجتمع البحث في هذه الدراسة أصحاب المصلحة الرئيسيين المشاركين في مشاريع إعمار العقارية: المساهمين والموظفين والمقاولين وأصحاب العقارات ومديري المشاريع. ويضمن تضمين أصحاب المصلحة هؤلاء فهمًا شاملاً لتأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على مشاريع إعمار في جدة.

سيتم استخدام طريقة أخذ العينات العشوائية البسيطة لاختيار عينة تمثيلية، مما يضمن تكافؤ الفرص لجميع أفراد المجتمع والحد من التحيز. سيتم توزيع الاستبيانات على سكان جدة، مستهدفة البيانات الخاصة بالسياق ذات الصلة بالديناميكيات المحلية.

سيتم جمع البيانات باستخدام استبيان منظم يتناول المتغيرات المستقلة والتابعة. سيتم تحليل الإجابات، التي يتم قياسها على مقياس ليكرت المكون من خمس نقاط، باستخدام SPSS و MS Excel للكشف عن الأنماط والاتجاهات. سيوفر هذا النهج الصارم رؤية قيمة حول تأثير التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشروع في جدة.

1.9. مخطط المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

2. الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1. الإطار النظري:

2.1.1. المقدمة:

يرتبط التخطيط الاستراتيجي ارتباطاً وثيقاً بالتخطيط طويل المدى وتوقع النتائج الممتدة. وهو نهج مرحلي يشمل مراحل متعددة والعديد من الأهداف الجزئية، يساهم كل منها بشكل تدريجي في النجاح الشامل للمشروع (Olugboyega & Windapo, 2022).

يبدأ التخطيط الاستراتيجي في القطاع العقاري بتحليل شامل للبيئة الخارجية. تتضمن هذه المرحلة الأولية دراسة العوامل الاجتماعية والاقتصادية، والمظاهر التنظيمية، واتجاهات السوق لتوجيه القرارات اللاحقة. وبعد هذا التحليل، يتم وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس، تتماشى مع الأهداف التنظيمية والأولويات الوطنية الأوسع. وتشكل هذه الأهداف الأساس الذي يتم عليه رسم الخطط الشاملة، والتي توضح بالتفصيل الاستراتيجيات المالية، وطرق التنفيذ، وآليات تصحيح الانحراف، وجداول التسليم في الوقت المناسب، وأطر التقييم بعد العملية (Apanaviciene & Šalnienė, 2010).

إن الطبيعة المرحلية للتخطيط الاستراتيجي تعني أنه عملية مستمرة، وليس جهداً لمرة واحدة. ولكل مرحلة أهداف وغايات محددة يجب تحقيقها، مما يساهم بشكل جماعي في نجاح المشروع على المدى الطويل. ويستفيد القطاع العقاري، الذي يتميز باستثمارات واسعة النطاق ومخاطر عالية، بشكل خاص من هذا النهج المنهجي. يعمل التخطيط الاستراتيجي الفعال على تخفيف المخاطر وتحسين الموارد وضمان اكتمال المشاريع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية (Ibrahim & Ibrahim, 2021).

تأثير التخطيط الاستراتيجي على المشاريع العقارية كبير. فهو يؤثر على مقاييس النجاح المختلفة، بما في ذلك إكمال المشروع في الوقت المحدد، والجدوى المالية والربحية، ورضا أصحاب المصلحة، والمساهمة في تحقيق الأهداف التنموية الأوسع. ويضمن منهج التخطيط المرحلي إدارة كل مرحلة من مراحل المشروع بدقة، بدءاً من التحليل البيئي الأولي وحتى تحديد الأهداف، ووضع الخطط الشاملة، والتقييم النهائي للنتائج من خلال التدابير والمعايير المعدة مسبقاً. يهدف هذا البحث إلى تقديم فهم تفصيلي لكيفية دفع أساليب التخطيط الاستراتيجي لنجاح مشاريع التطوير العقاري، وتقديم رؤى قيمة للمطورين وصانعي السياسات وأصحاب المصلحة في هذا القطاع (Partha et al., 2021).

2.1.2. المتغير المستقل (استخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي):

1. تحليل البيئة الخارجية:

في مجال التطوير العقاري، يعتمد النجاح على إجراء تحليل شامل للبيئة الخارجية. يتضمن هذا البعد تحديد العوامل الاجتماعية والاقتصادية، وتقييم المشهد التنظيمي، ودراسة اتجاهات السوق. أولاً، يجب على أصحاب المصلحة تحديد العوامل الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر على الطلب على المشاريع العقارية. ويشمل ذلك عوامل مثل النمو السكاني ومستويات الدخل والاتجاهات الديموغرافية. ومن خلال فهم هذه المتغيرات، يمكن لأصحاب المصلحة تصميم مشاريعهم لتلبية احتياجات التركيبة السكانية المستهدفة بشكل فعال (Iyer, 2017). بالإضافة إلى ذلك، يعد تقييم المشهد التنظيمي أمراً بالغ الأهمية لضمان الامتثال للقوانين واللوائح المحلية. يساعد فهم قوانين تقسيم المناطق واللوائح البيئية وقوانين البناء على تخفيف المخاطر القانونية ويضمن جدوى المشروع. علاوة على ذلك، فإن دراسة اتجاهات السوق تسمح لأصحاب المصلحة بتوقع التحولات في الطلب وتعديل استراتيجياتهم وفقاً لذلك. ومن خلال البقاء على اطلاع بمتغيرات السوق، يمكن لأصحاب المصلحة تحديد فرص النمو والتغلب على التحديات بشكل استباقي (Al-Ghraisee, 2021).

2. تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس:

يعد تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس أمراً ضرورياً لتوجيه مشاريع التطوير العقاري نحو النجاح. يتضمن هذا البعد تحديد أهداف المشروع، ووضع أهداف قابلة للقياس، ومواءمة الأهداف مع الأهداف التنظيمية والوطنية. أولاً، يجب على أصحاب المصلحة تحديد أهداف واضحة للمشروع وقابلة للتحقيق والتي تحدد النتائج والتسليمات المرغوبة. هذه الأهداف بمثابة الأساس لتخطيط المشروع وتنفيذه. وبعد ذلك، فإن تحديد أهداف قابلة للقياس يسمح لأصحاب المصلحة بتتبع التقدم وقياس النجاح. ومن خلال تحديد مقاييس ومعاليم محددة، يمكن لأصحاب المصلحة مراقبة أداء المشروع واتخاذ قرارات مستنيرة. علاوة على ذلك، فإن مواءمة أهداف المشروع مع الأهداف التنظيمية والوطنية يضمن مساهمة المشاريع في جداول الأعمال التنموية الأوسع. ويعزز هذا التوافق المساءلة ويضمن توافق المشاريع مع الأهداف الشاملة، مما يؤدي إلى تعظيم تأثيرها وقيمتها (Al-Ghraisee, 2021).

3. تطوير خطط شاملة:

يعد تطوير خطط شاملة أمراً ضرورياً لترجمة الأهداف الإستراتيجية إلى استراتيجيات قابلة للتنفيذ. يشمل هذا البعد عناصر مختلفة حاسمة للتنفيذ الفعال للمشروع. أولاً، يتضمن التخطيط المالي الاستراتيجي إعداد الميزانية وتخصيص الموارد وإدارة المخاطر. ومن خلال وضع خطط مالية قوية، يمكن لأصحاب المصلحة ضمان الاستخدام الفعال للموارد وتخفيف المخاطر المالية. بعد ذلك، تحدد

استراتيجيات التنفيذ الخطوات المطلوبة لتحقيق أهداف المشروع (Abdullahi & Tembo, 2023). تفصل هذه الاستراتيجيات المهام والجدول الزمنية والمسؤوليات، مما يوفر خريطة طريق لتنفيذ المشروع. علاوة على ذلك، فإن آليات تصحيح الانحراف تمكن أصحاب المصلحة من تحديد ومعالجة التحديات غير المتوقعة التي قد تنشأ أثناء تنفيذ المشروع. ومن خلال معالجة الانحرافات عن الخطة بشكل استباقي، يمكن لأصحاب المصلحة تقليل الاضطرابات وإبقاء المشاريع على المسار الصحيح. بالإضافة إلى ذلك، تضع خطط التسليم في الوقت المناسب جداول زمنية ومعالم واضحة، مما يسهل إنجاز المشاريع في الوقت المناسب. وأخيراً، توفر أطر تقييم ما بعد العمليات آلية لتقييم نتائج المشروع وتحديد الدروس المستفادة. ومن خلال تقييم أداء المشروع، يمكن لأصحاب المصلحة تحديد مجالات التحسين وإبلاغ عملية صنع القرار في المستقبل (Abdullahi et al., 2023).

2.1.3. المتغير التابع (نجاح مشاريع التطوير في القطاع العقاري):

مشاريع التطوير العقاري في جدة، كغيرها من المشاريع الأخرى، تقاس بعوامل مختلفة تحدد مجتمعة مدى نجاحها. يعد فهم ديناميكيات هذه العوامل أمراً بالغ الأهمية لأصحاب المصلحة الذين يهدفون إلى تعظيم تأثير مشاريعهم. ويشمل المتغير التابع في هذا السياق خمسة أبعاد رئيسية: إنجاز المشروع في الوقت المحدد، والجدوى المالية والربحية، ورضا أصحاب المصلحة، والمساهمة في الأهداف التنموية الأوسع، وكفاءة التشغيل والتقييم (Kostetska, 2023).

1. إكمال المشروع في الوقت المحدد: الالتزام بالمواعيد النهائية للتسليم الفعال

يعد إنجاز المشروع في الوقت المحدد جانباً مهماً لنجاح المشروع، مما يعكس قدرة أصحاب المصلحة على الالتزام بالجدول الزمنية والمواعيد النهائية. ويضمن التسليم في الوقت المناسب تلبية المشاريع لطلب السوق والاستفادة من الفرص بشكل فعال. يمكن أن يؤدي التأخير في إنجاز المشروع إلى زيادة التكاليف، وفقدان نوافذ السوق، وتضاؤل ثقة أصحاب المصلحة. ولذلك، فإن إنجاز المشروع في الوقت المحدد يعد أمراً ضرورياً لتعظيم نجاح وتأثير مشاريع التطوير العقاري في جدة (Akimova, 2017).

2. الجدوى المالية والربحية: ضمان الاستدامة الاقتصادية

تعد الجدوى المالية والربحية من المؤشرات الأساسية لنجاح المشروع، مما يعكس الاستدامة الاقتصادية لمشاريع التطوير العقاري. ويجب أن تدر المشاريع عوائد كافية لتبرير الاستثمار وضمان

قدرتها على الاستمرار على المدى الطويل. تلعب عوامل مثل إدارة التكلفة وتوليد الإيرادات وتخفيف المخاطر أدوارًا حاسمة في تحديد النتائج المالية. يجب على أصحاب المصلحة تقييم ظروف السوق بعناية، وإجراء دراسات الجدوى، وتنفيذ استراتيجيات مالية فعالة لتعظيم الربحية وضمان نجاح المشروع (Alsulamy, 2022).

3. رضا أصحاب المصلحة: تلبية التوقعات وبناء الثقة

يعد رضا أصحاب المصلحة أحد المحددات الرئيسية لنجاح المشروع، مما يعكس مدى تلبية احتياجات وتوقعات مختلف أصحاب المصلحة. يشمل أصحاب المصلحة هؤلاء المستثمرين والعملاء والمستخدمين النهائيين والسلطات التنظيمية والمجتمع الأوسع. إن تلبية توقعات أصحاب المصلحة تعزز الثقة وتعزز السمعة وتقوي العلاقات، وهي أمور بالغة الأهمية لتحقيق النجاح على المدى الطويل. يعد التواصل الفعال واتخاذ القرارات الشفافة والمشاركة الاستباقية لأصحاب المصلحة من الاستراتيجيات الأساسية لضمان رضا أصحاب المصلحة وتحقيق أقصى قدر من نجاح المشروع (Alajmi & Ahmed, 2022).

4. المساهمة في تحقيق الأهداف التنموية الأوسع: تعزيز النمو الاجتماعي والاقتصادي

لا ينبغي لمشاريع التطوير العقاري في جدة أن تحقق عوائد مالية فحسب، بل يجب أن تساهم أيضًا في تحقيق أهداف تنموية أوسع، مثل النمو الاقتصادي والرعاية الاجتماعية والاستدامة البيئية. وتتمتع هذه المشاريع بالقدرة على خلق فرص العمل، وتحفيز النشاط الاقتصادي، وتعزيز البنية التحتية، وتحسين مستويات المعيشة. ولذلك، فإن تقييم مدى توافق المشاريع مع الأهداف التنموية الأوسع ومساهمتها فيها يعد أمرًا ضروريًا لتقييم نجاحها وتأثيرها على المجتمع (Ahmad et al., 2023).

5. كفاءة التشغيل والتقييم: ضمان الفعالية والتحسين المستمر

إن كفاءة التشغيل والتقييم أمر ضروري لتحقيق أقصى قدر من النجاح والاستدامة لمشاريع التطوير العقاري في جدة. يتضمن التشغيل الفعال تحسين استخدام الموارد وتبسيط العمليات وتقليل النفقات لتعزيز أداء المشروع وفعاليته. وتمكن آليات التقييم، مثل مراقبة الأداء، وتقييم الأثر، والدروس المستفادة، أصحاب المصلحة من قياس نتائج المشروع، وتحديد مجالات التحسين، ودفع التعلم المستمر والابتكار. ومن خلال تعزيز ثقافة التقييم والتحسين، يمكن لأصحاب المصلحة تعزيز كفاءة المشروع وفعاليته ونجاحه على المدى الطويل (Alnaser et al., 2023).

2.1.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

تعتبر العلاقة بين المتغير المستقل لاستخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي والمتغير التابع لنجاح المشروع أمراً أساسياً في فهم كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على نتائج مشاريع التطوير العقاري. يعد التخطيط الاستراتيجي بمثابة إطار توجيهي يشكل الجوانب المختلفة لتنفيذ المشروع، مما يؤثر في النهاية على نجاحه الشامل (Almutairi et al., 2023).

أحد الأبعاد المهمة لهذه العلاقة هو تأثير التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشروع من خلال التحليل البيئي. ومن خلال إجراء فحص شامل للعوامل الاجتماعية والاقتصادية، والمظاهر التنظيمية، واتجاهات السوق، يتم تزويد أصحاب المصلحة برؤى قيمة لاتخاذ قرارات مستنيرة وتخفيف المخاطر. إن فهم السياق الاجتماعي والاقتصادي يسمح لأصحاب المصلحة بتوقع التحديات والفرص المحتملة، مما يمكنهم من تعديل خططهم واستراتيجياتهم بشكل استباقي للتكيف مع الظروف المتغيرة. وبالمثل، فإن تقييم المشهد التنظيمي يساعد أصحاب المصلحة على التنقل بين المتطلبات القانونية ومتطلبات الامتثال، مما يقلل من احتمالية مواجهة عقبات تنظيمية قد تعيق تقدم المشروع (Alenazi et al., 2022).

هناك جانب آخر مهم للعلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونجاح المشروع وهو دور تحديد الأهداف الواضحة. ومن خلال تحديد أهداف واضحة، يوفر المخططون الاستراتيجيون التوجيه والتركيز لأنشطة المشروع، مما يضمن توافق جميع أصحاب المصلحة نحو رؤية مشتركة. علاوة على ذلك، فإن تحديد أهداف قابلة للقياس يمكن أصحاب المصلحة من قياس التقدم ومحاسبة أنفسهم على تحقيق النتائج المرجوة. تعمل آلية قياس الأداء والمساءلة هذه على تعزيز الشفافية والكفاءة، مما يدفع فرق المشروع إلى السعي لتحقيق التميز وتحقيق أهداف المشروع ضمن أطر زمنية وميزانيات محددة. علاوة على ذلك، فإن مواءمة أهداف المشروع مع الأهداف التنظيمية والوطنية الأوسع تضمن أهميتها ودعمها، مما يعزز الشعور بالهدف والمواءمة بين أصحاب المصلحة، وهو أمر بالغ الأهمية للحفاظ على الزخم وضمان نجاح المشروع على المدى الطويل (Hussain et al., 2022).

التخطيط الشامل ضروري لتعظيم نجاح المشروع. من خلال التخطيط المالي الاستراتيجي، يضمن أصحاب المصلحة تخصيص الموارد بكفاءة والالتزام بقيود الميزانية، مما يقلل المخاطر المالية ويحسن استخدام الموارد. تعمل استراتيجيات التنفيذ على توجيه تنفيذ أنشطة المشروع، مما يضمن تنفيذ المهام بفعالية وكفاءة. تساعد آليات تصحيح الانحراف في الحفاظ على مسار المشروع من خلال تحديد المشكلات ومعالجتها عند ظهورها، مما يمنع الانحرافات من عرقلة التقدم. تلعب خطط التسليم في الوقت المناسب

دورًا حاسمًا في ضمان تحقيق معالم المشروع وفقًا للجدول الزمني (Alghuried, 2023). ومن خلال وضع جداول زمنية ومعالم واقعية، يمكن لأصحاب المصلحة مراقبة التقدم واتخاذ الإجراءات التصحيحية للتخفيف من التأخير، وضمان تسليم المشاريع في الوقت المحدد وفي حدود الميزانية. وأخيرًا، تسهل أطر التقييم التحسين المستمر والتعلم من خلال تقييم نتائج المشروع وتحديد مجالات التحسين. ومن خلال التقييم المنهجي لأداء المشروع، يمكن لأصحاب المصلحة تحديد نقاط القوة والضعف، وتطبيق الدروس المستفادة على المشاريع المستقبلية، وفي نهاية المطاف تحسين معدلات نجاح المشروع بشكل عام مع مرور الوقت (Al-Swailem et al., 2022).

2.1.5. الخاتمة:

في الختام، فإن الإطار النظري المقدم في هذا التحليل يسلط الضوء على العلاقة المعقدة بين أساليب التخطيط الاستراتيجي ونجاح مشاريع التطوير العقاري. ومن خلال الفحص الشامل للأبعاد المختلفة للتخطيط الاستراتيجي، يصبح من الواضح أن التخطيط الاستراتيجي يلعب دورًا حاسمًا في تشكيل نتائج المشاريع ودفع النجاح في القطاع العقاري (Apanaviciene & Šalnienė, 2010).

بدأ التحليل باستكشاف تأثير التحليل البيئي على نجاح المشروع. ومن خلال تحديد العوامل الاجتماعية والاقتصادية، وتقييم المشهد التنظيمي، ودراسة اتجاهات السوق، يمكن لأصحاب المصلحة اتخاذ قرارات مستنيرة وتخفيف المخاطر، وبالتالي إرساء أساس متين لنجاح المشروع. يسلط هذا البعد الضوء على أهمية فهم البيئة الخارجية التي تعمل فيها المشاريع وضرورة إجراء تعديلات استباقية للتكيف مع الظروف المتغيرة (Ibrahim & Ibrahim, 2021).

بالإضافة إلى ذلك، تناول الإطار أهمية تحديد الأهداف بشكل واضح في دفع نجاح المشروع. ومن خلال تحديد أهداف المشروع، وتحديد أهداف قابلة للقياس الكمي، ومواءمة الأهداف مع الأهداف التنظيمية والوطنية، يمكن لأصحاب المصلحة توفير التوجيه والتركيز لأنشطة المشروع، وضمان المساءلة ودفع الأداء. يعد تحديد الأهداف الواضحة بمثابة خريطة طريق لتنفيذ المشروع، وتوجيه أصحاب المصلحة نحو تحقيق النتائج المرجوة ضمن أطر زمنية وميزانيات محددة (Rahim et al., 2023).

علاوة على ذلك، استكشف التحليل دور التخطيط الشامل في تعظيم نجاح المشروع. من خلال التخطيط المالي الاستراتيجي، يضمن أصحاب المصلحة تخصيص الموارد بكفاءة والالتزام بالميزانية، وتقليل المخاطر المالية وتحسين استخدام الموارد. تعمل استراتيجيات التنفيذ على توجيه تنفيذ أنشطة المشروع، بينما تساعد آليات تصحيح الانحراف في الحفاظ على مسار المشروع ومعالجة المشكلات عند

ظهورها. تضمن خطط التسليم في الوقت المناسب تحقيق معالم المشروع وفقًا للجدول الزمني، وتسهيل أطر تقييم ما بعد التشغيل التحسين المستمر والتعلم من خلال تقييم نتائج المشروع وتحديد مجالات التحسين (Abdullahi et al., 2023).

وبشكل عام، يؤكد الإطار النظري على أهمية أساليب التخطيط الاستراتيجي في دفع عجلة النجاح في مشاريع التطوير العقاري. ومن خلال الاستفادة من التحليل البيئي، وتحديد الأهداف الواضحة، والتخطيط الشامل، يمكن لأصحاب المصلحة تعزيز نتائج المشروع، وتقليل المخاطر، وزيادة احتمالات النجاح في قطاع العقارات الديناميكي والتنافسي (Kostetska, 2023).

للمضي قدمًا، من الضروري لأصحاب المصلحة في قطاع العقارات إدراك قيمة التخطيط الاستراتيجي ودمجه في ممارسات إدارة المشاريع الخاصة بهم. ومن خلال اعتماد نهج استباقي للتخطيط الاستراتيجي ودمج الأبعاد الرئيسية التي تم تسليط الضوء عليها في هذا الإطار، يمكن لأصحاب المصلحة وضع أنفسهم لتحقيق النجاح في مشهد السوق دائم التطور (Alsulamy, 2022).

2.2. الدراسات السابقة:

2.2.1. عرض الدراسات السابقة:

تتناول الدراسة التي تحمل عنوان "عملية التقييم البيئي الاستراتيجي (SEA) للتنمية المستدامة للتعدين وإدارة المعادن" التي أجراها Iyer (2017)، الحاجة إلى دمج العوامل البيئية والاستدامة في تخطيط مشاريع التعدين والمعادن وعمليات صنع القرار. بهدف وضع تصور لعمليات التقييم البيئي الاستراتيجي لقطاع التعدين والمعادن، تستند الدراسة رؤى من تقارير المشروع التفصيلية المقدمة على مدى سنوات. وتشمل المنهجية التحليل المقطعي، وتقييمات الأثر البيئي، وتقييمات الأثر الصحي لمصانع تعدين الكروميت في أوديسا. ومن خلال دراسات الحالة والمقارنات الدولية، تؤكد الدراسة على أهمية النهج متعدد التخصصات في عمليات التقييم البيئي الاستراتيجي في المراحل المبكرة. تسلط النتائج الضوء على أهمية معدات الحماية الشخصية، وتقييمات تأثير الانفجار، وسن قوانين لتعزيز السلامة وتقليل الحوادث في صناعة التعدين. في حين يتم الاعتراف بالتقييم البيئي الاستراتيجي كأداة قيمة للتنمية المستدامة، تشير الدراسة إلى الحاجة إلى التحسين المستمر لتحقيق التوازن بين الجدوى الاقتصادية والاستدامة البيئية والاجتماعية في عمليات التعدين.

وتتناول الدراسة التي تحمل عنوان "تقييم تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء مشاريع البناء: أدلة من نيجيريا" والتي أجراها Ibrahim & Ibrahim (2021)، تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء مشاريع البناء في نيجيريا. بدافع من التحديات السائدة في مناهج إدارة المشاريع التقليدية، مثل مشاركة العملاء المحدودة، وعدم كفاية إدارة المخاطر، والأدوار والمسؤوليات غير الواضحة، تهدف الدراسة إلى استكشاف منهجيات بديلة. وباستخدام نهج البحث الكمي، تم جمع البيانات من خلال استبيانات عبر الإنترنت تستهدف العاملين في شركات البناء في أبوجا، نيجيريا. تؤكد النتائج على القيود المفروضة على الاعتماد فقط على أساليب إدارة المشاريع التقليدية أو الرشيقة وتدعو إلى اتباع نهج مختلط لتحسين تنفيذ المشروع. وتوصي الدراسة بمبادرات تدريبية لتعزيز الوعي والفهم للمنهجيات الهجينة، مع التركيز على فوائدها في تعزيز المرونة وتحسين تقنيات تسليم مشاريع البناء.

الدراسة التي تحمل عنوان "المشكلات المعاصرة والحلول الإستراتيجية والتخطيط الفعال للطوارئ في عصر كوفيد-19: دراسة حالة لإدارة مشاريع البناء في بنغلاديش"، أجراها Partha et al (2021)، يتناول هذا البحث الاضطرابات الكبيرة التي سببتها جائحة كوفيد-19 في إدارة مشاريع البناء في بنغلاديش. لقد خلق الوباء تحديات غير مسبقة، بما في ذلك تأخير المشاريع، ونقص العمال، وتعطل سلسلة التوريد، والمشكلات التعاقدية، مما استلزم إدارة فعالة للمشروع والتخطيط للطوارئ. باستخدام منهجية بحث متعددة الأوجه تشمل مراجعات الدراسات المكتبية، والدراسات الميدانية في مواقع البناء، واستبيانات مخصصة ومعدة مسبقاً، تحدد الدراسة المشكلات الرئيسية واستراتيجيات الاستجابة. ومن خلال جمع البيانات من مختلف أصحاب المصلحة في قطاع البناء، تسلط الدراسة الضوء على الحاجة إلى أساليب إدارة المشاريع التكيفية والمرنة للتغلب على الوضع المضطرب الحالي. تؤكد النتائج على أهمية دمج استراتيجيات الاستجابة المرنة وخطط الطوارئ للتخفيف من تأثير الأزمات المستقبلية على مشاريع البناء في بنغلاديش.

وتتناول الدراسة التي تحمل عنوان "التخطيط الاستراتيجي في شركات المقاولات في عُمان" التي أجراها Al-Ghrairee (2021)، عملية التخطيط الاستراتيجي داخل شركات المقاولات في عمان، بهدف تقييم مكوناتها، وتحديد عوامل النجاح، والكشف عن تحديات التنفيذ. وباستخدام نهج كمي ونوعي مختلط، أجرى البحث استطلاعاً وأجرى مقابلات مع كبار الموظفين وأصحاب تسعين شركة إنشاءات من أصل تسعمئة وأربعين شركة محلية مسجلة في سلطنة عُمان. تشير النتائج إلى فهم واضح لمكونات التخطيط الاستراتيجي بين الشركات، على الرغم من أن هناك حاجة إلى تحسينات لنجاح التنفيذ، لا سيما في تعزيز التحفيز وخلق شعور بالإلحاح. وتشمل التوصيات تعزيز بيئة العمل، وتحسين المهارات الإدارية وأنظمة التحفيز، والدعوة إلى اتخاذ تدابير تنظيمية لحماية الشركات من المنافسة غير العادلة. وتمتد آثار

الدراسة إلى النمو الاجتماعي والاقتصادي، مما يشير إلى أن التخطيط الاستراتيجي الناجح يمكن أن يؤدي إلى تعزيز الأداء الاقتصادي لشركات البناء في سلطنة عمان، مع توصيات تهدف إلى تعزيز بيئة أعمال مواتية وتحسين فعالية عمليات التخطيط الاستراتيجي.

تهدف الدراسة التي تحمل عنوان "التحقيق في التخطيط الاستراتيجي لاعتماد BIM في مشاريع البناء في دولة نامية" التي أجراها Olugboyega & Windapo (2022)، إلى معالجة الفهم المحدود للتخطيط الاستراتيجي لاعتماد نمذجة معلومات البناء (BIM) في البلدان النامية من خلال تطوير إطار لاعتماد BIM الاستراتيجي في مشاريع البناء. استخدمت الدراسة منهجًا كمياً ونوعياً مختلطاً، متضمنًا التحليلات الوصفية لتحليل أنماط اعتماد BIM في جنوب إفريقيا. من خلال تطبيق تحليل مربع كاي، وجدت الدراسة علاقات متبادلة كبيرة بين معالم المشروع، واستخدام منصة برمجيات BIM، ومستويات التعاون، ونطاقات التكامل في مشاريع البناء القائمة على نمذجة معلومات البناء (BBCPs). تسلط النتائج الضوء على أهمية التخطيط الاستراتيجي في إدارة أدوات وعمليات BIM بشكل فعال، وتوفير إرشادات عملية لاعتماد BIM في البلدان النامية.

تتناول الدراسة التي تحمل عنوان "التحقيق في أسباب الفشل الحاسم لمشاريع البناء في مرحلة التخطيط في المملكة العربية السعودية" التي أجراها Alsulamy (2022)، المعوقات والقيود التي تؤثر على مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على مرحلة التخطيط من وجهات نظر ثلاثة من المشاركين الرئيسيين: المقاولون والاستشاريون والمالكون. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، يستخدم البحث استبيان مقياس ليكرت لوصف وتحليل تكرار وشدة عوامل الفشل في مشاريع البناء بين عامي 2019 و2020. وتشمل الدراسة 100 خبير من أصحاب المصلحة. تشير النتائج إلى أن النزاعات الزمنية وتجاوز التكاليف والتخلي عن المشروع تساهم بشكل كبير في فشل المشروع، حيث يتورط المسؤولون الحكوميون في تأخير المشروع ويستشهد المقاولون بفشل تسليم المشروع. وتؤكد الدراسة على الحاجة إلى مزيد من البحث لاستكشاف العلاقة بين خصائص الفشل ومقاييس نجاح المشروع، وتمتد إلى مراحل أخرى من دورة حياة مشروع البناء.

الدراسة بعنوان "التنسيق المسبق للتخطيط لمشاريع البنية التحتية المشتركة في المملكة العربية السعودية" أجراها Al-Swailem et al. (2022)، تبحث الدراسة في التحديات المرتبطة بالتنسيق المسبق للتخطيط بين أصحاب مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية ويقترح البحث استراتيجيات لتعزيز كفاءة التنسيق. تسلط الخلفية الضوء على أهمية مشاريع البنية التحتية والآثار السلبية لضعف التنسيق على نجاح المشروع. تهدف الدراسة إلى تقييم الممارسات الحالية في التنسيق المسبق

وتقديم توصيات للتحسين. ومن الناحية المنهجية، يحدد البحث العقبات من خلال مقابلات مع الخبراء ومراجعة الأدبيات، ويحسنها من خلال التحقق من صحة الخبراء، وقيمتها من خلال دراسة استقصائية موزعة على ممارسي البناء. وتشير النتائج إلى أن العقبات الرئيسية تشمل ضعف التواصل ونقص التنسيق بين أصحاب البنية التحتية، مما يؤدي إلى تأخير المشروع وعدم كفاءته. الاستراتيجيات المقترحة، التي تم تقييمها باستخدام نموذج معدل الأهمية والفعالية، تعطي الأولوية للحلول عالية التأثير لمواجهة تحديات التنسيق، مع التركيز على أهمية التواصل والتعاون الفعال بين أصحاب المصلحة من أجل التنسيق الناجح للتخطيط المسبق في مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية.

تتناول الدراسة التي تحمل عنوان "تحسين كفاءة وفعالية تخطيط وجدولة مشاريع البناء باستخدام مبادئ Lean" التي أجراها (Abdullahi & Tembo 2023)، التحديات السائدة في تخطيط وجدولة مشاريع البناء، بما في ذلك التأخير وتجاوز التكاليف وقضايا الجودة. وتهدف الدراسة إلى التحقق من تطبيق المبادئ الرشيقة لتعزيز الكفاءة والفعالية في هذه العمليات. من خلال مراجعة منهجية للأدبيات ودراسات الحالة والمواد المنشورة، يستكشف البحث إمكانات المبادئ اللينة لتقليل المهل الزمنية، والقضاء على الهدر، وتعزيز استخدام الموارد في مشاريع البناء. تشير النتائج إلى أن تطبيق المبادئ اللينة يمكن أن يحسن بشكل كبير كفاءة التخطيط والجدولة من خلال القضاء على الهدر، وتعزيز التواصل والعمل الجماعي، وتعزيز القدرة على التنبؤ بالمشروع. ومع ذلك، يتطلب التنفيذ الناجح فهمًا شاملاً للمبادئ الرشيقة، والتزام الإدارة العليا، ومشاركة جميع أصحاب المصلحة. تقدم الدراسة توصيات تؤكد على اعتماد ثقافة التقنين، والاستثمار في التدريب الخالي من الهدر، واستخدام أدوات وتقنيات التقنين، مع ما يترتب على ذلك من آثار على خفض التكلفة، وتوفير الوقت، وتحسين الجودة، وزيادة رضا العملاء في صناعة البناء والتشييد.

الدراسة بعنوان "استراتيجيات نمذجة معلومات البناء في مشاريع بناء المساكن المستدامة في ماليزيا" أجراها (Rahim et al. 2023)، تبحث في الدور الحاسم لنمذجة معلومات البناء (BIM) في تطوير مشاريع بناء المساكن المستدامة، بما يتماشى مع سياسة البناء الوطنية في ماليزيا (NCP 2030). الغرض من الدراسة هو اقتراح استراتيجيات BIM الأساسية لتطوير مشاريع الإسكان المستدام في ماليزيا، بما يتماشى مع أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة (UNSDGs). من خلال استخدام مراجعة منهجية للأدبيات واستبيان يشمل خمسين خبيرًا من خبراء BIM يتمتعون بخبرة لا تقل عن ثلاث سنوات في مشاريع بناء المساكن المستدامة في ماليزيا، تحدد الدراسة استراتيجيات BIM الهامة واللازمة لنجاح المشاريع. تكشف النتائج عن ثلاث استراتيجيات حاسمة وخمس استراتيجيات مهمة، مما يوفر رؤية قيمة

لأصحاب المصلحة في صناعة البناء والتشييد بهدف تعزيز الاستدامة في مشاريع الإسكان ودعم أهداف جدول أعمال NCP 2030 من قبل وزارة العمل الماليزية.

الدراسة التي تحمل عنوان "دور الإستراتيجية الرقمية في إدارة تعقيد التخطيط لمشاريع البناء الضخمة" أجراها Abdullahi et al. (2023)، يتعمق هذا البحث في إمكانات الإدارة الرقمية لمشاريع البناء لزيادة كفاءة التخطيط لمديري المشاريع في التعامل مع تعقيدات مشاريع البناء الضخمة. غالبًا ما تتعثر استراتيجيات المشاريع التقليدية في التكيف مع المواقف الديناميكية، خاصة في مجال مشاريع البناء الضخمة. ومن خلال استخلاص الإلهام من الاستراتيجيات الرقمية الناجحة في التصنيع، تهدف الدراسة إلى اقتراح أن تبني التقنيات الرقمية يمكن أن يمكّن مديري المشاريع من التعامل ببراعة مع التعقيد أثناء البناء، مما يؤدي إلى تحسين تسليم البنية التحتية في حدود الميزانية وفي الموعد المحدد. باستخدام النهج الكمي، استخدمت الدراسة استنباطًا عبر الإنترنت لجمع رؤى من مديري المشاريع، وتقييم الفرضيات المقترحة باستخدام الاختبارات الإحصائية مثل اختبار T-Test لعينة واحدة ومعامل ارتباط بيرسون. وتشير النتائج إلى أن البناء الرقمي يزود مديري المشاريع بقدرات معززة لتنسيق وتخصيص الموارد بكفاءة في الوقت الحقيقي ضمن بيانات البناء المعقدة، مما يحسن الأداء العام للمشروع. ومع ذلك، لا تزال التحديات قائمة في الإشراف على العديد من أصحاب المصلحة، مما يؤكد الحاجة المستمرة لإدارة فعالة لأصحاب المصلحة إلى جانب الاستراتيجيات الرقمية في تخطيط البناء الضخم.

2.2.2. تحليل ومناقشة الدراسات السابقة:

أربع من الدراسات، وهي Olugboyega & Windapo (2022)، Ibrahim & Ibrahim (2021)، Partha et al. (2021)، Rahim et al. (2023)، تظهر أوجه التشابه في كل من غرضها ونتائجها. تهدف جميع هذه الدراسات إلى التحقق من فعالية أو تأثير عمليات التخطيط الاستراتيجي في مختلف القطاعات. يتعمق Olugboyega & Windapo (2022) في التخطيط الاستراتيجي لاعتماد BIM في مشاريع البناء، ويقيم Ibrahim & Ibrahim (2021) تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء مشاريع البناء، وبحث Partha et al. (2021) يقوم بالتركيز على التخطيط للطوارئ في إدارة الإنشاءات خلال عصر كوفيد-19، ودراسة Rahim et al. (2023) تقوم على استكشاف استراتيجيات BIM في بناء المساكن المستدامة. وعلى الرغم من اختلاف السياقات، فإنهم جميعًا يسعون إلى فهم كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على نتائج المشروع. تسلط نتائج هذه الدراسات الضوء على أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء المشروع، سواء كان ذلك من خلال تقليل المخاطر، أو تعزيز الكفاءة، أو ضمان الاستدامة.

ومن الدراسات (2021) Ibrahim & Ibrahim، (2023) Abdullahi et al.، و Al-Swailem et al (2022) يشتركون في أوجه التشابه في منهجياتهم وقوة مناهجهم البحثية. يستخدم Abdullahi et al. (2021) Ibrahim & Ibrahim نهجًا كمياً ونوعياً مختلطاً، على غرار Abdullahi et al. (2023)، الذين يستخدمون أيضاً نهجاً مختلطاً، يجمع بين الدراسات الاستقصائية والمقابلات.

Al-Swailem et al. (2022) يوضح منهجية شاملة تتضمن مقابلات مع الخبراء، ومراجعة الأدبيات، وإجراء مسح لتقييم التنسيق المسبق في مشاريع البنية التحتية. تظهر هذه الدراسات قوة في منهجياتها الشاملة، مما يسمح بفهم دقيق للأسئلة البحثية الخاصة بكل منها وتوفير أساس متين لنتائجها.

تعرض العديد من الدراسات نقاط القوة والميزات البارزة. Partha et al. (2021) لتركيزهم في الوقت المناسب على معالجة تحديات إدارة البناء وسط جائحة كوفيد-19، مما يوفر رؤية قيمة للتغلب على الاضطرابات. ويساهم Iyer (2017) من خلال وضع تصور لعملية التقييم البيئي الاستراتيجي للتعدين المستدام، مع التركيز على الاعتبارات البيئية في ممارسات التعدين. يقدم Abdullahi & Tembo (2023) رؤية عملية لتحسين تخطيط مشاريع البناء وجدولة الكفاءة من خلال مبادئ بسيطة، مع تسليط الضوء على استراتيجيات قابلة للتنفيذ لممارسي الصناعة. بالإضافة إلى ذلك، Al-Swailem et al (2022) يوضح أهمية التنسيق في مشاريع البنية التحتية، ويسلط الضوء على الجوانب الحاسمة للتنسيق المسبق للتخطيط.

وفي حين أن الدراسات تقدم رؤية قيمة، إلا أن فرص التحسين موجودة. يمكن Al-Ghrairee (2021) تعزيز عمق تحليله من خلال استكشاف التحديات المحددة التي تواجهها شركات البناء في عمان واقتراح توصيات أكثر استهدافاً. وبالمثل، قد يستفيد Alsulamy (2022) من مزيد من التوضيح لآثار ضعف التنسيق في مشاريع البنية التحتية وتقديم استراتيجيات أكثر دقة للتحسين. بالإضافة إلى ذلك، Rahim et al. (2023) يمكنهم تعزيز دراستهم من خلال استكشاف الآثار الأوسع لاستراتيجيات BIM في بناء المساكن المستدامة بما يتجاوز حالة ماليزيا.

عند النظر في التوافق مع البحث الحالي، Olugboyega & Windapo (2022) و Abdallahi et al. (2023) تبرز ملاءمتها لتركيز الدراسة الحالية على أساليب التخطيط الاستراتيجي. يتوافق تحقيق Olugboyega & Windapo في اعتماد BIM مع تركيز البحث الحالي على تأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشروع. يقدم استكشاف Abdullahi et al. للمبادئ اللينة في تخطيط مشاريع البناء رؤية ذات صلة بهدف الدراسة الحالية المتمثل في تحليل تأثير

أساليب التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشروع في قطاع العقارات. بالإضافة إلى ذلك، Al-، Swailem et al (2022) و Ibrahim & Ibrahim (2021) يساهمون برؤى قيمة في عمليات التنسيق والتخطيط، والتي تعد عناصر أساسية لإدارة المشاريع الناجحة، وبالتالي تتماشى مع تركيز البحث الحالي على تأثير التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشروع.

الدراسات التي أجراها Olugboyega & Windapo (2022)، Ibrahim & Ibrahim (2021)، Partha et al. (2021)، Iyer (2017)، و Abdullahi & Tembo (2023) تظهر اختلافات ملحوظة في أغراضها ونتائجها أيضاً من عدة نواح أخرى. يركز Olugboyega & Windapo (2022) على اعتماد BIM في مشاريع البناء، ويبحث Ibrahim & Ibrahim (2021) في تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء مشاريع البناء، Partha et al. (2021)، يتعمق في التخطيط للطوارئ في إدارة البناء خلال عصر كوفيد-19، ويفحص Iyer (2017) التقييم البيئي الاستراتيجي في التعدين، ويستكشف Abdullahi & Tembo (2023) المبادئ اللينة في تخطيط مشاريع البناء. في حين تهدف كل دراسة إلى معالجة جوانب مختلفة من إدارة المشروع، فإن نتائجها تختلف على نطاق واسع، بدءاً من فعالية التخطيط الاستراتيجي إلى التحديات التي تواجه تنفيذ المشروع. تعكس هذه الاختلافات الطبيعة المتنوعة لأبحاث إدارة المشاريع وتسلط الضوء على الأساليب المتعددة الأوجه اللازمة لمعالجة الجوانب المختلفة لنجاح المشروع.

ومن الدراسات التي ظهر فيها اختلاف أيضاً Al-Ghrairee (2021)، Alsulamy (2022)، و Al-Swailem et al. (2022) ويمكن إظهار الاختلافات في منهجياتهم ونقاط الضعف المرتبطة بها. يستخدم Al-Ghrairee (2021) نهجاً كمياً ونوعياً مختلطاً ولكنه قد يفتقر إلى العمق في تحليله للتحديات التي تواجهها شركات البناء في عمان. وبالمثل، يستخدم Alsulamy (2022) نهجاً قائماً على المسح ولكن يمكن أن يستفيد من زيادة توضيح آثار ضعف التنسيق في مشاريع البنية التحتية وتقديم استراتيجيات أكثر دقة للتحسين. Al-Swailem et al. (2022)، أثناء استخدام منهجية شاملة تتضمن مقابلات واستقصاءات مع الخبراء، قد تواجه قيوداً في حجم العينة وتمثيلها، مما يؤثر على إمكانية تعميم النتائج التي توصلوا إليها. تؤكد نقاط الضعف المنهجية هذه على أهمية الدقة والشمول في أبحاث إدارة المشاريع.

دراسات Ibrahim & Ibrahim (2021)، Rahim et al. (2023)، و Abdullahi et al. (2023) تظهر نقاط الضعف والعيوب في مناهجها. يعاني Ibrahim & Ibrahim (2021) من تحيز محتمل في إجاباتهم على الاستطلاع، مما يؤثر على صحة النتائج التي توصل إليها. دراسة

Rahim et al. (2023) قد تفتقر إلى التعميم بسبب تركيزها على استراتيجيات BIM في بناء المساكن المستدامة في ماليزيا، مما يحد من إمكانية تطبيق نتائجها على سياقات أخرى. Abdullahi et al. (2023) قد يواجهون قيودًا في حجم العينة وتمثيلهم، مما يؤثر على موثوقية وصحة استنتاجاتهم. تسلط نقاط الضعف هذه الضوء على الحاجة إلى دراسة متأنية لتصميم البحوث وتنفيذها لضمان قوة دراسات إدارة المشاريع.

تواجه العديد من الدراسات تحديات وعقبات في مساعيها البحثية. Partha et al. (2021) يواجه صعوبات في جمع البيانات وتحليلها بسبب الطبيعة المعقدة والديناميكية لإدارة الإنشاءات خلال عصر كوفيد-19. Iyer (2017) يواجه تحديات في الوصول إلى البيانات والمعلومات ذات الصلة لتقييمهم البيئي الاستراتيجي في مجال التعدين، لا سيما في المناطق ذات الشفافية المحدودة والرقابة التنظيمية. يعاني Alsulamy (2022) من صعوبة تخفيف التحيز وضمان موثوقية استجابات المسح، خاصة عند تقييم دوافع الفشل الحاسمة في مشاريع البناء. بالإضافة إلى ذلك، Al-Swailem et al. (2022) قد يواجه تحديات في تأمين مشاركة أصحاب المصلحة في مشروع البنية التحتية وضمان دقة ردودهم على الاستبيان، مما قد يؤثر على صحة النتائج التي توصلوا إليها. تؤكد هذه التحديات على التعقيدات الكامنة في أبحاث إدارة المشاريع وتؤكد على أهمية التخطيط والتنفيذ الدقيق.

تسلط العديد من الدراسات الضوء على الفجوات البحثية التي تتطلب المزيد من التحقيق. قد يستفيد Olugboyega & Windapo (2022) من استكشاف التأثيرات طويلة المدى لاعتماد BIM على أداء مشاريع البناء، مما يوفر رؤى حول الفوائد والتحديات المستدامة. يمكن Ibrahim & Ibrahim (2021) معالجة الثغرات في فهم الآليات التي يؤثر من خلالها التخطيط الاستراتيجي على أداء مشاريع البناء، وتقديم رؤى حول العمليات والدوافع الأساسية. بالإضافة إلى ذلك، Abdullahi et al. (2023) قد يستكشف مدى فعالية المبادئ اللينة في معالجة التحديات المحددة التي تواجهها مشاريع البناء في سياقات مختلفة، وتقديم توصيات مخصصة لممارسي الصناعة. Rahim et al. (2023) قد يبحث في إمكانية التوسع في استراتيجيات BIM في بناء المساكن المستدامة بما يتجاوز حالة ماليزيا، ويقدم نظرة ثاقبة حول إمكانية تطبيقها في بيئات متنوعة. تؤكد هذه الفجوات البحثية على الحاجة إلى مزيد من البحث لتعزيز المعرفة والممارسة في إدارة المشاريع.

الدراسات السابقة تقدم رؤى وتجارب قيمة يمكن أن تعزز بشكل كبير الدراسة الحالية في قطاع العقارات في جدة، المملكة العربية السعودية. توفر هذه الدراسات مصدرًا غنيًا للمعرفة والمنهجيات والنتائج التي يمكن أن تساعد في تطوير وتنفيذ أساليب التخطيط الاستراتيجي في المشاريع العقارية. ومن

خلال الاستفادة من الدروس والتجارب السابقة للباحثين والأكاديميين وأفضل الممارسات المحددة في الأبحاث السابقة، يمكن تصميم نهج متطور لمواجهة التحديات والفرص الفريدة الموجودة في سوق العقارات في جدة، مما يؤدي في النهاية إلى إدارة أكثر فعالية للمشروع ونتائج ناجحة.

علاوة على ذلك، فإن مراجعة الأدبيات التي أجريت في الدراسات السابقة توفر فهمًا شاملاً للمفاهيم والمصطلحات والتعاريف الأساسية ذات الصلة بالتخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في القطاع العقاري. يمكن للباحثين الاعتماد على هذه المراجعات الأدبية لتحسين إطارهم المفاهيمي، وتحديد الثغرات في المعرفة الحالية، وتطوير فرضيات لتوجيه تحقيقاتهم. بالإضافة إلى ذلك، فإن المنهجيات المستخدمة في الدراسات السابقة، بما في ذلك استطلاعات الاستبيان والمقابلات والتحليلات الإحصائية، توفر رؤى قيمة حول منهجيات البحث الفعالة وتقنيات جمع البيانات. ومن خلال الاعتماد على المنهجيات المستخدمة في الدراسات السابقة، يمكن للباحثين التأكد من قوة وصحة نتائج أبحاثهم، مما يساهم في نهاية المطاف في تقدم المعرفة في مجال إدارة المشاريع العقارية.

وبالنظر إلى المستقبل، هناك إمكانات كبيرة لمزيد من التطوير وتحسين الأبحاث في قطاع العقارات في جدة، المملكة العربية السعودية. يمكن للباحثين استكشاف الاتجاهات الناشئة، مثل التحول الرقمي والاستدامة، والتحقق من آثارها على التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في قطاع العقارات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن بذل الجهود لمعالجة الفجوات البحثية الحالية، مثل قابلية التوسع في المبادئ اللينة وفعالية استراتيجيات BIM، من خلال إجراء دراسات تجريبية وتحليلات حالة مصممة خصيصًا لسياق جدة المحدد. ومن خلال المشاركة النشطة مع الممارسين وأصحاب المصلحة في قطاع العقارات، يمكن للباحثين التأكد من أن عملهم يظل ملائمًا ومؤثرًا، مما يساهم في نهاية المطاف في تطوير مشاريع عقارية أكثر كفاءة واستدامة في جدة وخارجها.

إن الاستفادة من الدراسات السابقة يمكن أن تعزز بشكل كبير البحث الحالي الذي في القطاع العقاري في جدة، المملكة العربية السعودية. ومن خلال الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة، يمكن اكتساب رؤى قيمة حول العوامل المؤثرة على التخطيط الاستراتيجي وإدارة المشاريع في سياقات مماثلة. إن اعتماد نفس المنهجيات المستخدمة في الدراسات السابقة يضيف المصداقية والدقة على البحث الحالي، مما يضمن أن تكون عمليات جمع البيانات وتحليلها قوية وموثوقة. علاوة على ذلك، يمكن الاستفادة من توصيات وأهداف ونجاحات الباحثين السابقين، والاستفادة من نتائجهم في التحقق من الفرضيات والإجابة على أسئلة البحث وتعزيز النهج الاستراتيجية. ومن خلال البناء على الأساس الذي وضعته الدراسات

السابقة، يكتسب البحث الحالي قوة وأهمية إضافية، مما يساهم في نهاية المطاف في فهم أعمق لأساليب التخطيط الاستراتيجي وتأثيرها على نجاح المشاريع العقارية في جدة.

قائمة المراجع:

- Abdullahi, C., & Tembo, M. (2023). Improving the Efficiency and Effectiveness of Construction Project Planning and Scheduling Using Lean Principles. *International Journal of Construction Engineering and Management*, 12(3), 75–80. <https://doi.org/10.5923/j.ijcem.20231203.01>
- Abdullahi, I., Watters, C., Kapogiannis, G., & Lemański, M. K. (2023). Role of Digital Strategy in Managing the Planning Complexity of Mega Construction Projects. *Sustainability*, 15(18). <https://doi.org/10.3390/su151813809>
- Ahmad, S., Aftab, F., Eltayeb, T., & Siddiqui, K. (2023). Identifying critical success factors for construction projects in Saudi Arabia. *E3S Web of Conferences*, 371. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202337102047>
- Akimova, E. (2017). Elaboration of strategic plans for territory development based on the implementation of investment and construction projects. *MATEC Web Conf.*, 106. <https://doi.org/10.1051/matecconf/201710601043>
- Alajmi, A. M., & Ahmed Memon, Z. (2022). A Review on Significant Factors Causing Delays in Saudi Arabia Construction Projects. *Smart Cities*, 5(4), 1465–1487. <https://doi.org/10.3390/smartcities5040075>
- Alenazi, E., Adamu, Z., & Al-Otaibi, A. (2022). Exploring the Nature and Impact of Client-Related Delays on Contemporary Saudi Construction Projects. *Buildings*, 12(7). <https://doi.org/10.3390/buildings12070880>

- Al-Ghraisee, L. (2021). Strategic Planning in the Construction Companies in Oman. *International Journal of Research in Entrepreneurship & Business Studies*, 2, 29–40. <https://doi.org/10.47259/ijrebs.214>
- Alghuried, A. (2023). Measuring the Benefits and Barriers of the Implementation of BIM in Sustainable Practice in the Construction Industry of Saudi Arabia. *Sustainability*, 15(19). <https://doi.org/10.3390/su151914323>
- Almutairi, S., Bakri, M., AlMunifi, A. A., Algahtany, M., & Aldalbahy, S. (2023). The Status of the Saudi Construction Industry during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 15(21). <https://doi.org/10.3390/su152115432>
- Alnaser, A. A., Alsanabani, N. M., & Al-Gahtani, K. S. (2023). BIM Impact on Construction Project Time Using System Dynamics in Saudi Arabia's Construction. *Buildings*, 13(9). <https://doi.org/10.3390/buildings13092267>
- Alsulamy, S. (2022). Investigating critical failure drivers of construction project at planning stage in Saudi Arabia. *Frontiers in Engineering and Built Environment*, 2(3), 154–166. <https://doi.org/10.1108/FEBE-02-2022-0007>
- Al-Swailem, Y., Al-Dossary, S., Aljadhay, S., & Mahmoud, A. B. (2022). Pre-planning Coordination for Co-located Infrastructure Projects in Saudi Arabia. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1026(1), 012042. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/1026/1/012042>

- Apanaviciene, R., & Šalnienė, E. (2010). Strategic planning of construction investment projects in the content of regional development. *10th International Conference Modern Building Materials, Structures and Techniques*, 365-372. <https://www.researchgate.net/publication/267857496>
- Emaar. (2024). Our Communities: Jeddah Gate. <https://sa.emaar.com/en/our-communities/jeddah-gate>
- Hussain, S., Hasnori, M., Abas, N., Tighnavard Balasbaneh, A., & Khan, M. (2022). Key Performance Indicators for Project Success in Saudi Arabian Construction Industry. PREPRINT (Version 1) available at Research Square. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2329589/v1>
- Ibrahim, M., & Ibrahim, U. (2021). Assessing the Effect of Strategic Planning on the Performance of Construction Projects: Evidence from Nigeria. *European Journal of Business and Management*, 13(4), 30-37. <https://doi.org/10.7176/EJBM/13-4-04>
- Iyer, V. (2017). Strategic Environmental Assessment (SEA) Process for Sustainable Mining and Mineral Management Development. *Open Access Library Journal*, 4, 1-28. <https://doi.org/10.4236/oalib.1103422>
- Kostetska, I. (2023). APPLICATION OF STRATEGIC PLANNING IN RURAL DEVELOPMENT: THE CASE OF POLAND FOR UKRAINE. *Green, Blue and Digital Economy Journal*, 4(4), 7-18. <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-4-2>
- Nebritov, B. (2020). The mechanism of the construction enterprise's strategic planning. *IOP Conference Series: Materials Science and*

Engineering, 913, 042033. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/913/4/042033>

Olugboyega, O., & Windapo, A. (2022). Investigating the strategic planning of BIM adoption on construction projects in a developing country. *Journal of Construction in Developing Countries*, 27(2): 183–204. <https://doi.org/10.21315/jcdc-02-21-0031>

Partha, A. G., Islam, M., Hasan, M., & Hasan, M. (2021). Contemporary Problems, Strategic Solutions, and Effective Contingency Planning in the COVID-19 Era: A Case study of Construction Project Management in Bangladesh. *Journal of Recent Activities in Infrastructure Science*, 6(2). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.16201.67689>

Rahim, N. S., Ismail, S., Subramaniam, C., Abdullah Habib, S. N., & Durdyev, S. (2023). Building Information Modelling Strategies in Sustainable Housing Construction Projects in Malaysia. *Sustainability*, 15(3). <https://doi.org/10.3390/su15032313>

الملاحق:

1. نموذج الاستبيان:

المرجع	الإجابة					العبارة	البعد	المتغير
	أوافق بشدة	أوافق	حيادي	أعارض	أعارض بشدة			
(Iyer, 2017)						إن تحديد العوامل الاجتماعية والاقتصادية التي تؤثر على المشاريع أمر دقيق.	البعد الأول: تحليل البيئة الخارجية	المتغير المستقل: استخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي
(Al-Ghraisee, 2021)						يعد تقييم المظاهر التنظيمية فعالاً لضمان امتثال المشروع.		
(Iyer, 2017)						يتم فحص اتجاهات السوق بانتظام لإرشاد التخطيط الاستراتيجي.		
(Al-Ghraisee, 2021)						يؤثر التحليل البيئي الخارجي بشكل كبير على تخطيط المشروع.		
(Al-Ghraisee, 2021)						يساعد فهم البيئة الخارجية على تخفيف مخاطر المشروع.		
(Akimova, 2017)						يتم تحديد أهداف المشروع بوضوح منذ البداية.	البعد الثاني: تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس	
(Al-Ghraisee, 2021)						يتم وضع أهداف قابلة للقياس لجميع مراحل المشروع.		
(Akimova, 2017)						تتماشى الأهداف المرحلية مع الأهداف التنظيمية.		
(Al-Ghraisee, 2021)						تتوافق الأهداف المرحلية مع أهداف التنمية الوطنية.		
(Al-Ghraisee, 2021)						تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس يعزز نجاح المشروع.		
(Ibrahim & Ibrahim, 2021)						يعد التخطيط المالي الاستراتيجي جزءاً لا يتجزأ من تطوير المشروع.	البعد الثالث: تطوير الخطط الشاملة	
(Al-Ghraisee, 2021)						استراتيجيات التنفيذ محددة بوضوح في خطط المشروع.		
(Ibrahim & Ibrahim, 2021)						آليات تصحيح الانحرافات راسخة وفعالة.		
(Ibrahim & Ibrahim, 2021)						يتم وضع خطط التسليم في الوقت المناسب لجميع المشاريع.		
(Abdullahi et al., 2023)						يتم استخدام أطر تقييم ما بعد العمليات لتقييم نتائج المشروع.		
(Abdullahi et al., 2023)						يتم الانتهاء من المشاريع في الوقت المحدد.	المتغير التابع: نجاح مشاريع التطوير في القطاع العقاري	
(Al-Ghraisee, 2021)						دائماً تكون المشاريع مجدية مالياً ومربحة.		
(Abdullahi et al., 2023)						أصحاب المصلحة راضون عن نتائج المشاريع.		
(Al-Ghraisee, 2021)						تساهم المشاريع في تحقيق الأهداف التنموية الأوسع.		
(Akimova, 2017)						تعمل المشاريع بكفاءة بعد اكتمالها.		
(Al-Ghraisee, 2021)						التخطيط الاستراتيجي يحسن نجاح المشروع.		
(Al-Ghraisee, 2021)						التحليل البيئي يساهم في نجاح المشروع.		
(Al-Ghraisee, 2021)						تحديد الأهداف الواضحة يعزز تحقيق معالم المشروع.		
(Akimova, 2017)						الخطط الشاملة تضمن تسليم المشروع ونجاحه.		
(Akimova, 2017)						يعد تكامل أساليب التخطيط الاستراتيجي أمراً بالغ الأهمية لنجاح مشاريع التطوير العقاري.		

2. جدول أدوات البحث:

عدد الأسئلة	البعد	المتغير
5	البعد الأول: تحليل البيئة الخارجية	المتغير المستقل: استخدام أساليب التخطيط الاستراتيجي
5	البعد الثاني: تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس	
5	البعد الثالث: تطوير الخطط الشاملة	
10		المتغير التابع: نجاح مشاريع التطوير في القطاع العقاري
25	مجموع أسئلة الاستبيان	
عدد العبارات (الأسئلة)	عنوان الدراسة	الأداة
2	عملية التقييم البيئي الاستراتيجي (SEA) للتنمية المستدامة للتعيين وإدارة المعادن	(Iyer, 2017)
12	التخطيط الاستراتيجي في شركات المقاولات في سلطنة عمان	(Al-Ghrairee, 2021)
5	وضع الخطط الاستراتيجية لتنمية الأراضي على أساس تنفيذ المشاريع الاستثمارية والعمرانية	(Akimova, 2017)
3	تقييم تأثير التخطيط الاستراتيجي على أداء مشاريع البناء: أدلة من نيجيريا	(Ibrahim & Ibrahim, 2021)
3	دور الإستراتيجية الرقمية في إدارة تعقيد التخطيط لمشاريع البناء الضخمة	(Abdullahi et al., 2023)
25	مجموع أسئلة الاستبيان	