

تقييم أداء مشاريع الإسكان في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

مهند عبدالله عبدالحفيظ العقوري

الرقم الجامعي/

٢٢١٠٠١٧٢٤

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي

٢٠٢٦

وقل صدق زكريا علما

إهداء

إلى من غرس فيَّ القيم، وسقاني من معين الحكمة،

إلى من كان دعاؤهم سرّ توفيقِي، وسندًا لي في كل مراحل حياتي،

إلى والديَّ الكريمين، أهدي ثمرة جهدي وعملي، عرفانًا وتقديرًا.

وإلى من ساندني وشجّعني في مسيرتي العلمية،

إلى إخوتي وأصدقائي وزملائي،

لكم جميعًا أهدي هذا العمل المتواضع، امتنانًا لكل دعمٍ صادق.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، وبِعونه وتوفيقه أنجزت هذا العمل المتواضع.

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان لمشرفي الكريم أ.د. الفيصّل عبد الحميد محمد ، أ.د. فايز علي جراد، الذي كان لدعمها العلمي، وتوجيهاتهم السديدة، وملاحظاتهم القيمة، الأثر الأكبر في إنجاز هذه الرسالة. لقد كان مثلاً يُحتذى به في العلم والأخلاق والتفاني.

كما أتوجه بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة الكرام على وقتهم وجهدهم وملاحظاتهم البناءة التي أثرت هذا العمل.

ولا يفوتني أن أعبر عن تقديري العميق لكل من ساندني ووقف إلى جانبي خلال فترة إعداد

الرسالة، من أسرتي وأصدقائي وزملائي، وخاصة والديّ العزيزين، الذين كان لدعائهما

ودعمهما المعنوي والمادي بالغ الأثر في وصولي إلى هذه المرحلة.

لكم جميعاً، كل الشكر والتقدير والامتنان.

فهرس المحتويات

٣.....	إهداء
٤.....	شكر وتقدير
٧.....	قائمة الجداول
٩.....	فهرس الأشكال
١١.....	المستخلص
١٢.....	الفصل الأول
١٣.....	المقدمة
١٦.....	مشكلة الدراسة
١٨.....	أهمية الدراسة
٢٠.....	أهداف الدراسة
٢٠.....	تساؤلات الدراسة
٢١.....	فرضيات الدراسة
٢٢.....	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
٢٦.....	الفصل الثاني
٢٦.....	الدراسات السابقة
٢٧.....	المقدمة
٢٩.....	المتغير التابع والمستقل
٣٢.....	الدراسات السابقة
٣٦.....	الإطار النظري للدراسة
٤٣.....	الفصل الثالث
٤٣.....	منهجية الدراسة
٤٣.....	المقدمة
٤٥.....	مجتمع البحث
٤٨.....	المنهجية وطرق البحث

٤٩	أدوات الدراسة
٥٠	خطوات جمع البيانات
٥٣	حدود الدراسة
٥٥	الفصل الرابع
٥٥	نتائج الدراسة
٥٥	المقدمة
٥٧	تحليل البيانات
١٠٢	المناقشة
١٠٦	الخاتمة
١٠٨	التوصيات
١١٠	المراجع
١١٣	الملاحق
١١٨	Abstract

قائمة الجداول

٥٨	جدول 1 : التحليلات الإحصائية
٦١	جدول 2 : التحليل الإحصائي للعمر
٦٣	جدول 3 : التحليل الإحصائي للجنس
٦٤	جدول 4 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية
٦٥	جدول 5 : التحليل الإحصائي ل التخطيط لمشاريع الإسكان وفق أهداف واضحة ومحددة.
٦٧	جدول 6 : التحليل الإحصائي لاعتماد مشاريع الإسكان على خطط زمنية ومالية دقيقة وقابلة للتنفيذ.
٦٨	جدول 7 : التحليل الإحصائي ل استخدام الموارد البشرية والمالية في مشاريع الإسكان بكفاءة.
٧٠	جدول 8 : التحليل الإحصائي ل متابعة تنفيذ مشاريع الإسكان وفق مؤشرات أداء محددة.
٧١	جدول 9 : التحليل الإحصائي لمساهمة كفاءة إدارة المشاريع في تقليل التأخير والتكاليف غير المخططة.
٧٣	جدول 10 : التحليل الإحصائي لالتزام مشاريع الإسكان بالمواصفات والمعايير الفنية المعتمدة.
٧٤	جدول 11 : التحليل الإحصائي ل استخدام مواد بناء ذات جودة مناسبة في تنفيذ المشاريع الإسكانية.
٧٦	جدول 12 : التحليل الإحصائي لخضوع أعمال التنفيذ لعمليات فحص ومراقبة جودة بصورة مستمرة.
٧٨	جدول 13 : التحليل الإحصائي لمساهمة إجراءات ضبط الجودة في تحسين مستوى مخرجات مشاريع الإسكان.
٧٩	جدول 14 : التحليل الإحصائي ل التعامل مع المشكلات الفنية التي تظهر أثناء التنفيذ بسرعة وفاعلية.
٨١	جدول 15 : التحليل الإحصائي لتوافق مشاريع الإسكان مع أهداف وبرامج التنمية الوطنية في المملكة.
٨٢	جدول 16 : التحليل الإحصائي لمساهمة مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات التنمية المتعلقة بتوفير السكن الملائم.
٨٤	جدول 17 : التحليل الإحصائي لمراعاة مشاريع الإسكان احتياجات المستفيدين وتطلعاتهم.
٨٥	جدول 18 : التحليل الإحصائي لتوافق مشاريع الإسكان مع التوجهات التنموية لرؤية المملكة ٢٠٣٠.
٨٧	جدول 19 : التحليل الإحصائي لتحقيق مشاريع الإسكان أهدافها ضمن الجداول الزمنية المحددة.
٨٨	جدول 20 : التحليل الإحصائي لتحقيق مشاريع الإسكان مستوى مناسباً من الجودة والكفاءة ورضا المستفيدين.
	جدول 21 : التحليل الإحصائي لتصدير الأداء العام لمشاريع الإسكان مدى نجاحها في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.
٩٠	
٩١	جدول 22 : ملخص التحليلات الإحصائية
٩١	جدول 23 : اختبار الثبات والموثوقية
٩٣	جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. وكفاءة التخطيط وإدارة المشاريع.
٩٥	جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان.
	جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. ومدى توافق المشاريع مع مستهدفات برامج التنمية الوطنية.
٩٦	
٩٨	جدول 27 : ملخص النموذج

- جدول 28 : تحليل التباين ٩٨
- جدول 29 : معاملات تحليل الانحدار المتعدد ٩٨
- جدول 30 : اختبار التباين الأحادي ١٠١
- جدول 31 : ملخص نموذج معامل بايز ١٠١

فهرس الأشكال

- شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني للعمر ٦٢
- شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني للجنس ٦٣
- شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية ٦٥
- شكل توضيحي 4 : التمثيل البياني ل التخطيط لمشاريع الإسكان وفق أهداف واضحة ومحددة. ٦٦
- شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لاعتماد مشاريع الإسكان على خطط زمنية ومالية دقيقة وقابلة للتنفيذ. ٦٨
- شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني ل استخدام الموارد البشرية والمالية في مشاريع الإسكان بكفاءة. ٦٩
- شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني ل متابعة تنفيذ مشاريع الإسكان وفق مؤشرات أداء محددة. ٧١
- شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني لمساهمة كفاءة إدارة المشاريع في تقليل التأخير والتكاليف غير المخططة. ٧٢
- شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لالتزام مشاريع الإسكان بالمواصفات والمعايير الفنية المعتمدة. ٧٤
- شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني ل استخدام مواد بناء ذات جودة مناسبة في تنفيذ المشاريع الإسكانية. ٧٥
- شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني لخضوع أعمال التنفيذ لعمليات فحص ومراقبة جودة بصورة مستمرة. ٧٧
- شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لمساهمة إجراءات ضبط الجودة في تحسين مستوى مخرجات مشاريع الإسكان. ٧٨
- شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني ل التعامل مع المشكلات الفنية التي تظهر أثناء التنفيذ بسرعة وفاعلية. ٨٠
- شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لتوافق مشاريع الإسكان مع أهداف وبرامج التنمية الوطنية في المملكة. ٨١
- شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لمساهمة مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات التنمية المتعلقة بتوفير السكن اللائق. ٨٣
- شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لمراعاة مشاريع الإسكان احتياجات المستفيدين وتطلعاتهم. ٨٤
- شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لتوافق مشاريع الإسكان مع التوجهات التنموية لرؤية المملكة ٢٠٣٠. ٨٦
- شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لتحقيق مشاريع الإسكان أهدافها ضمن الجداول الزمنية المحددة. ٨٧
- شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لتحقيق مشاريع الإسكان مستوى مناسباً من الجودة والكفاءة ورضا المستفيدين. ٨٩
- شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني لتصدير الأداء العام لمشاريع الإسكان مدى نجاحها في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية. ٩٠
- شكل توضيحي ٢١ : متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة ٩٢
- شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. وكفاءة التخطيط وإدارة المشاريع. ٩٤
- شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان. ٩٥
- شكل توضيحي 24 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. ومدى توافق المشاريع مع مستهدفات برامج التنمية الوطنية. ٩٧
- شكل توضيحي 25 : شكل الانتشار للبواقي ٩٩

شكل توضيحي 26 : مصفوفة شكل الانتشار ١٠٠

المستخلص

هدفت الدراسة إلى تقييم أداء مشاريع الإسكان في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية، من خلال التعرف على مستوى أداء المشاريع السكنية، وقياس مدى كفاءتها في تحقيق أهدافها، والكشف عن مستوى إسهامها في تحقيق المستهدفات الوطنية المرتبطة بقطاع الإسكان، إلى جانب تحديد أبرز العوامل المرتبطة بتحسين أداء هذه المشاريع ورفع كفاءتها وفعاليتها. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تم جمع البيانات الميدانية باستخدام الاستبانة من عينة بلغت (303) مفردة من أفراد مجتمع الدراسة من العاملين والمتخصصين والمهنيين المرتبطين بمشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج أن مستوى أداء مشاريع الإسكان جاء بصورة إيجابية، مع وجود اهتمام واضح بتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع والالتزام بالخطط والجدول الزمنية وإدارة الموارد والتكاليف، كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تحسين أبعاد أداء مشاريع الإسكان وبين قدرتها على الإسهام في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية، وأكدت أهمية جودة التنفيذ وكفاءة إدارة الموارد والالتزام بالوقت والتكلفة ورفع مستوى رضا المستفيدين باعتبارها من العوامل الداعمة لنجاح المشاريع السكنية وتحقيق أهدافها التنموية. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز أنظمة المتابعة والتقييم المستمر لمشاريع الإسكان، وتطوير آليات إدارة الوقت والتكاليف والموارد، ورفع مستوى الرقابة على جودة التنفيذ، وتوظيف التقنيات الرقمية في متابعة مؤشرات أداء المشاريع، وتعزيز مشاركة المستفيدين في تقييم جودة الخدمات والمشاريع السكنية، وربط مؤشرات أداء المشاريع بصورة أكثر مباشرة بالمستهدفات الوطنية، بما يسهم في رفع كفاءة الإنفاق وتحسين جودة المخرجات وتعظيم الأثر التنموي لمشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: مشاريع الإسكان، أداء المشاريع، برامج التنمية الوطنية، المملكة العربية السعودية، إدارة

المشاريع، جودة التنفيذ، رضا المستفيدين.

الفصل الأول

المقدمة

شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تحولاً تنموياً واسع النطاق، انطلق من رؤية استراتيجية تستهدف بناء اقتصاد متنوع ومستدام، وتحسين جودة الحياة، وتعزيز كفاءة القطاعات الحكومية والخاصة، ورفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين. وفي هذا السياق، برز قطاع الإسكان بوصفه أحد القطاعات الحيوية التي ترتبط بصورة مباشرة بالاستقرار الاجتماعي والاقتصادي وتحسين جودة الحياة، إذ لا يقتصر توفير المسكن الملائم على كونه استجابة لحاجة أساسية للأفراد والأسر، وإنما يمثل أحد المكونات الرئيسة للتنمية الحضرية والعمرانية المتوازنة. ومن ثم، أصبح تطوير مشاريع الإسكان وتقييم أدائها من القضايا المهمة التي تتطلب دراسة علمية مستمرة؛ للتأكد من مدى قدرتها على تحقيق الأهداف التنموية المقررة، والاستجابة للاحتياجات الفعلية للمستفيدين، وتحقيق مستويات مناسبة من الكفاءة والجودة والاستدامة.

وقد أولت المملكة العربية السعودية قطاع الإسكان اهتماماً متزايداً ضمن مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠، وما ارتبط بها من برامج ومبادرات وطنية تستهدف تطوير القطاع السكني، وزيادة فرص تملك المواطنين للمساكن، وتحسين البيئة العمرانية، وتنوع الخيارات السكنية، وتعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص. ولم يعد تقييم مشاريع الإسكان قائماً على مؤشرات تقليدية تتمثل في عدد الوحدات السكنية المنجزة أو حجم الاستثمارات المخصصة للمشروعات فحسب، بل أصبح من الضروري النظر إلى الأداء بصورة أكثر شمولاً، بحيث يتضمن مدى الالتزام بالجدول الزمني والتكاليف المخططة، ومستوى جودة التنفيذ، وكفاءة إدارة الموارد، ومدى تحقيق متطلبات المستفيدين، فضلاً عن قدرة المشروع على الإسهام في تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية والعمرانية التي وضعت من أجلها برامج التنمية الوطنية.

وتكتسب مشاريع الإسكان أهمية خاصة بالنظر إلى طبيعتها باعتبارها مشروعات تنموية متعددة الأبعاد، تتداخل فيها الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والعمرانية والهندسية والإدارية. فنجاح المشروع السكني لا يمكن قياسه بمجرد اكتمال أعمال البناء وتسليم الوحدات للمستفيدين، وإنما يتطلب تقييماً متكاملًا لمجموعة من المؤشرات التي تعكس مستوى الأداء الفعلي للمشروع مقارنة بالأهداف والمعايير المحددة مسبقاً. فقد ينجح المشروع من الناحية الإنشائية، لكنه قد يواجه تحديات تتعلق بارتفاع التكلفة أو التأخر في التنفيذ أو انخفاض مستوى جودة بعض المرافق والخدمات أو عدم ملائمة الموقع والبيئة العمرانية لاحتياجات السكان. ولذلك فإن تقييم الأداء يمثل أداة إدارية وتنموية تساعد متخذي القرار على التعرف إلى جوانب القوة والقصور، وتحليل أسباب الانحراف عن المستهدفات، ووضع الإجراءات التصحيحية المناسبة.

يمثل الربط بين أداء مشاريع الإسكان ومستهدفات برامج التنمية الوطنية مدخلاً مهماً لفهم مدى فاعلية السياسات والمبادرات الإسكانية في تحقيق النتائج المستهدفة. فوجود خطط وبرامج وطنية طموحة لا يعني بالضرورة تحقق أهدافها بصورة تلقائية، وإنما يعتمد ذلك بدرجة كبيرة على كفاءة التنفيذ، وجودة التخطيط، وفعالية المتابعة والرقابة، وتوافر الموارد اللازمة، ووضوح الأدوار والمسؤوليات بين الجهات ذات العلاقة. ومن هنا تبرز أهمية قياس الأداء الفعلي للمشاريع السكنية ومقارنته بالمستهدفات المعتمدة، بما يسمح بتحديد الفجوة بين التخطيط والتنفيذ، والكشف عن العوامل التي قد تؤدي إلى تعزيز نجاح المشاريع أو الحد من قدرتها على تحقيق النتائج المطلوبة.

كما أن التطورات التي شهدتها قطاع الإسكان السعودي فرضت ضرورة تبني مداخل حديثة لإدارة المشاريع وتقييمها، خاصة في ظل زيادة حجم المشاريع وتعدد الجهات المشاركة فيها وتنوع نماذج التمويل والتنفيذ والشراكة. وتتطلب هذه البيئة استخدام مؤشرات أداء واضحة وقابلة للقياس، تتيح متابعة المشروع منذ مراحل التخطيط والتصميم وحتى التنفيذ والتسليم والتشغيل. ويشمل ذلك مؤشرات تتعلق بالكلفة والوقت والجودة، إلى جانب مؤشرات أكثر ارتباطاً بالمرجات التنموية، مثل رضا المستفيدين، والقدرة على توفير وحدات سكنية ملائمة، وتحسين جودة البيئة السكنية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وتعزيز الاستدامة، بما يضمن أن تكون مشاريع الإسكان جزءاً فاعلاً من عملية التنمية الوطنية وليست مجرد مشروعات إنشائية منفصلة عن أهدافها الاستراتيجية.

وتتضح أهمية تقييم الأداء كذلك من خلال الحاجة إلى تحقيق قدر أكبر من الكفاءة في استخدام الموارد المالية والبشرية والفنية الموجهة إلى مشاريع الإسكان. فالمشروعات السكنية عادة ما تتطلب استثمارات كبيرة وموارد متنوعة، الأمر الذي يجعل أي قصور في التخطيط أو الإدارة أو المتابعة قادراً على التأثير في نتائج المشروع ورفع تكلفته أو تأخير إنجازه. ومن ثم، فإن التقييم المنهجي للأداء يمكن أن يسهم في تعزيز كفاءة الإنفاق، والحد من الهدر، وتحسين إدارة المخاطر، ورفع كفاءة عمليات اتخاذ القرار. كما يمكن أن يوفر قاعدة معلومات تساعد الجهات المسؤولة على تطوير المشروعات المستقبلية استناداً إلى نتائج واقعية وتجارب تنفيذية سابقة، بدلاً من الاعتماد على التقديرات النظرية وحدها.

ومن منظور اجتماعي، يرتبط نجاح مشاريع الإسكان بصورة وثيقة بتحسين مستوى رفاه الأسر السعودية وتعزيز الاستقرار الاجتماعي وجودة الحياة. فالمسكن الملائم لا يمثل مجرد وحدة مادية، وإنما يشكل البيئة الأساسية التي تمارس فيها الأسرة حياتها اليومية، ولذلك فإن جودة التخطيط والتنفيذ والخدمات والمرافق المحيطة بالمشروع تنعكس بصورة مباشرة على تجربة المستفيدين. وعليه، فإن تقييم أداء مشاريع الإسكان ينبغي أن يتجاوز الجوانب الفنية والإدارية ليشمل كذلك مدى تحقيق

المشروع لاحتياجات السكان وتوقعاتهم، ومدى ملائمة الوحدات السكنية والخدمات والمرافق المصاحبة، وقدرة المشروع على توفير بيئة سكنية متكاملة ومستدامة تتوافق مع التوجهات الحديثة في التخطيط الحضري وتحسين جودة الحياة.

تزداد أهمية تقييم مشاريع الإسكان في ظل التوجه نحو تعزيز الاستدامة في المشروعات التنموية، سواء من خلال كفاءة استخدام الطاقة والمياه، أو تحسين جودة التصميم العمراني، أو تقليل الآثار البيئية، أو تعزيز قابلية المجتمعات السكنية للاستمرار والتكيف مع الاحتياجات المستقبلية. ولذلك فإن تقييم المشروع وفق مؤشرات الأداء التقليدية فقط قد لا يقدم صورة كاملة عن مدى نجاحه، إذ ينبغي أن يتضمن التقييم أبعادًا اقتصادية واجتماعية وبيئية، بما يتوافق مع الاتجاهات الحديثة في إدارة المشاريع والتنمية المستدامة. وهذا التكامل في التقييم يساعد على التأكد من أن الاستثمار في الإسكان يحقق قيمة تنموية طويلة الأجل، وليس مجرد نتائج قصيرة المدى مرتبطة بإنجاز الأعمال الإنشائية.

تبرز الحاجة إلى دراسة علمية تسعى إلى تقييم أداء مشاريع الإسكان في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية، من خلال تحليل مجموعة من الأبعاد المرتبطة بكفاءة وفاعلية تنفيذ المشاريع ومدى توافق نتائجها مع المستهدفات التنموية. ويكتسب هذا التوجه أهميته من كونه ينقل عملية تقييم مشاريع الإسكان من التركيز على قياس الإنجاز المادي إلى قياس القيمة التنموية التي يحققها المشروع، ومدى قدرته على تحويل الأهداف والاستراتيجيات الوطنية إلى نتائج ملموسة يستفيد منها المواطن والمجتمع.

تنطلق هذه الدراسة من أهمية بناء فهم أكثر شمولاً لأداء مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية، من خلال فحص مدى تحقيقها للمستهدفات المرتبطة ببرامج التنمية الوطنية، والكشف عن أبرز العوامل التي تؤثر في مستوى أدائها، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير وتحسين. كما تسعى الدراسة إلى تقديم نتائج يمكن أن تساعد الجهات المعنية وصناع القرار ومديري المشاريع على تطوير آليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم، بما يساهم في رفع كفاءة المشاريع السكنية وتحسين جودة مخرجاتها وتعظيم العائد التنموي منها. ومن ثم، فإن أهمية الدراسة لا تقتصر على الجانب الأكاديمي، وإنما تمتد إلى الجانب التطبيقي من خلال إمكانية الاستفادة من نتائجها في دعم عمليات اتخاذ القرار، وتحسين إدارة مشاريع الإسكان، وتعزيز قدرتها على الإسهام في تحقيق مستهدفات التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية.

مشكلة الدراسة

تتمثل المشكلة الرئيسية للدراسة في وجود حاجة إلى تقييم مدى كفاءة وفاعلية أداء مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية، ومدى توافق نتائج هذه المشاريع مع المستهدفات المحددة ضمن برامج التنمية الوطنية، في ظل التوسع الكبير الذي يشهده قطاع الإسكان وتعدد المبادرات والمشاريع والجهات المشاركة في التخطيط والتنفيذ والتمويل. فعلى الرغم من التطور الذي شهده القطاع السكني، وما تبنته المملكة من توجهات استراتيجية تهدف إلى تحسين القطاع ورفع كفاءته وتوفير خيارات سكنية مناسبة للمواطنين، فإن تحقيق المستهدفات الوطنية لا يرتبط فقط بزيادة حجم المشاريع أو عدد الوحدات السكنية المنفذة، وإنما يرتبط كذلك بمدى كفاءة إدارة هذه المشاريع، والتزامها بالخطط الزمنية والمالية، ومستوى جودة مخرجاتها، ومدى قدرتها على تحقيق احتياجات المستفيدين، وتحقيق القيمة التنموية المستهدفة منها. ومن هنا تبرز الحاجة إلى تقييم الأداء الفعلي لهذه المشاريع بصورة منهجية، والكشف عن مدى نجاحها في تحويل المستهدفات الوطنية إلى نتائج ومخرجات ملموسة.

وتنبع المشكلة البحثية كذلك من أن قياس نجاح مشاريع الإسكان قد يظل في بعض الحالات مرتبطاً بالمؤشرات التنفيذية المباشرة، مثل إنجاز الوحدات السكنية أو اكتمال الأعمال الإنشائية، في حين أن تقييم المشروع في إطار التنمية الوطنية يتطلب منظوراً أكثر شمولاً يتجاوز الإنجاز المادي إلى دراسة الكفاءة والفاعلية والجودة والالتزام بالوقت والتكلفة، إضافة إلى رضا المستفيدين والاستدامة وتحقيق الأهداف الاجتماعية والعمرانية. ولذلك، فإن وجود فجوة محتملة بين ما هو مخطط له ضمن برامج التنمية الوطنية وما يتحقق فعلياً على مستوى مشاريع الإسكان يمثل جوهر المشكلة التي تسعى الدراسة إلى فحصها وتحليل أبعادها.

ويترتب على المشكلة الرئيسية عدد من المشكلات الفرعية التي يمكن أن تؤثر في مستوى أداء مشاريع الإسكان ومدى تحقيقها لمستهدفات برامج التنمية الوطنية، ومن أبرزها:

- قد تواجه بعض مشاريع الإسكان تحديات مرتبطة بالتأخر في مراحل التخطيط أو التنفيذ أو التسليم، الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى تأخير استفادة المستفيدين من الوحدات السكنية، ويؤثر في كفاءة تنفيذ الخطط والبرامج الزمنية الموضوعة للمشاريع. كما أن التأخر في الإنجاز قد يؤدي إلى زيادة التكاليف المباشرة وغير المباشرة، ويؤثر في كفاءة استغلال الموارد المتاحة.

- تعد التكلفة أحد المؤشرات الأساسية في تقييم أداء المشاريع، إذ إن تجاوز الميزانيات أو ارتفاع التكاليف عن التقديرات الأولية يمكن أن يحد من الكفاءة الاقتصادية للمشروع، ويؤثر في القدرة على تنفيذ مشاريع إضافية ضمن

الموارد المتاحة. كما قد تنتج زيادة التكلفة عن ضعف التخطيط، أو التغيرات أثناء التنفيذ، أو ارتفاع أسعار المواد، أو ضعف إدارة العقود والمشتريات والمخاطر.

- لا يرتبط نجاح مشاريع الإسكان بمجرد اكتمالها، وإنما بمستوى الجودة الذي تتمتع به الوحدات السكنية والمرافق والخدمات المرتبطة بها. ومن ثم، فإن أي قصور في جودة التصميم أو التنفيذ أو التشطيبات أو البنية التحتية والخدمات المصاحبة يمكن أن يؤثر في القيمة الفعلية التي يحصل عليها المستفيد، وقد ينعكس كذلك على تكاليف الصيانة والاستدامة على المدى الطويل.

- قد لا تتطابق مخرجات بعض المشاريع السكنية بصورة كاملة مع الاحتياجات والتوقعات الفعلية للمستفيدين، سواء من حيث تصميم الوحدات أو مواقع المشاريع أو مساحاتها أو مستوى الخدمات والمرافق المتاحة أو ملاءمتها للظروف الاقتصادية والاجتماعية للأسر. ولذلك فإن تقييم الأداء ينبغي أن يأخذ في الاعتبار مدى قدرة المشروع على تحقيق القيمة المتوقعة للمستفيدين، وليس فقط مدى إنجازه وفق المواصفات الفنية.

- تتطلب مشاريع الإسكان موارد مالية وبشرية وفنية ومادية كبيرة، ويؤثر مستوى كفاءة إدارتها في النتائج النهائية للمشروع. وقد يؤدي ضعف التخطيط أو التنسيق بين الأطراف المختلفة أو عدم الاستخدام الأمثل للموارد إلى انخفاض مستوى الكفاءة وظهور أوجه هدر تؤثر في قدرة المشروع على تحقيق أهدافه ضمن الحدود المخططة.

- تتعرض مشاريع الإسكان لمجموعة متنوعة من المخاطر، بما في ذلك المخاطر المالية والفنية والتشغيلية والتعاقدية والتنظيمية. ويؤدي ضعف تحديد المخاطر وتحليلها والاستجابة لها إلى زيادة احتمالية التأخر أو تجاوز التكلفة أو انخفاض الجودة. ومن ثم، فإن كفاءة إدارة المخاطر تعد من العوامل المهمة في تحديد قدرة مشاريع الإسكان على تحقيق المستهدفات المحددة لها.

- تتمثل إحدى أهم المشكلات في احتمال وجود اختلاف بين الأهداف والمؤشرات المحددة ضمن برامج التنمية الوطنية وبين النتائج الفعلية التي تحققها مشاريع الإسكان على أرض الواقع. وتحتاج هذه الفجوة، إن وجدت، إلى قياس وتحليل علمي يوضح طبيعتها وحجمها والعوامل المرتبطة بها، بما يساعد على تطوير آليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم.

بناءً على مشكلة الدراسة، يمكن صياغة السؤال الرئيسي على النحو الآتي: ما مدى تقييم أداء مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية، وما أبرز العوامل المؤثرة في قدرتها على تحقيق هذه المستهدفات؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في إسهامها في إثراء الأدبيات العلمية المرتبطة بإدارة وتقييم أداء مشاريع الإسكان، من خلال تناول موضوع تقييم أداء المشاريع السكنية في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية، وهو موضوع يجمع بين مفاهيم إدارة المشاريع، وقياس الأداء، والتخطيط التنموي، والسياسات الإسكانية. ويساعد هذا التكامل على تقديم معالجة علمية تتجاوز التقييم التقليدي للمشاريع الذي يركز غالباً على مؤشرات الإنجاز المادي، إلى تقييم أكثر شمولاً يربط بين أداء المشروع والنتائج التنموية المستهدفة.

كما تكتسب الدراسة أهميتها العلمية من سعيها إلى توضيح العلاقة بين مؤشرات أداء مشاريع الإسكان وبين المستهدفات الوطنية، من خلال التركيز على مجموعة من الأبعاد المرتبطة بكفاءة تنفيذ المشروع وفاعليته، مثل الالتزام بالوقت والتكلفة، وجودة المخرجات، وكفاءة إدارة الموارد، ومدى تحقيق احتياجات المستفيدين. ومن شأن هذا التوجه أن يساهم في تطوير إطار معرفي يمكن الاستفادة منه في فهم كيفية قياس أداء المشاريع السكنية بصورة أكثر موضوعية وشمولاً، خاصة في ظل التحول من التركيز على مخرجات المشروع إلى قياس القيمة والأثر التنموي الذي يحققه.

وتسهم الدراسة كذلك في سد جانب من الفجوة البحثية المتعلقة بالدراسات التي تربط بصورة مباشرة بين أداء مشاريع الإسكان وبرامج التنمية الوطنية في السياق السعودي؛ إذ إن دراسة أداء المشاريع في إطار الأهداف الوطنية توفر منظوراً أكثر ارتباطاً بواقع التنمية في المملكة، وتتيح للباحثين إمكانية فهم التحديات والعوامل المؤثرة في تنفيذ المشاريع السكنية ضمن بيئة تنموية تتسم بالتوسع في المشاريع وتعدد الجهات ذات العلاقة. كما يمكن أن تشكل نتائج الدراسة أساساً لدراسات مستقبلية تتناول تقييم مشاريع الإسكان من زوايا أخرى، مثل الاستدامة، ورضا المستفيدين، وإدارة المخاطر، والتحول الرقمي، وكفاءة الإنفاق، والشراكة بين القطاعين العام والخاص.

ومن الناحية المنهجية، يمكن أن تقدم الدراسة نموذجاً تطبيقياً للاستفادة من مؤشرات الأداء في تقييم المشاريع التنموية، بما يساعد على تعزيز استخدام الأساليب الكمية في قياس مدى تحقيق المشاريع لأهدافها. كما يمكن أن تساهم النتائج في إثراء النقاش الأكاديمي حول مفهوم نجاح المشروع، بحيث لا يُنظر إلى النجاح باعتباره إتمام المشروع في الوقت والتكلفة والجودة المحددة فقط، وإنما باعتباره قدرة المشروع على تحقيق أهدافه الاستراتيجية وإحداث الأثر التنموي والاجتماعي المتوقع منه.

تتمثل الأهمية العملية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها في تحسين أداء مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية، من خلال تحديد مستوى الأداء الفعلي لهذه المشاريع والكشف عن جوانب القوة والقصور التي قد تؤثر في مدى تحقيقها لمستهدفات برامج التنمية الوطنية. وتوفر هذه النتائج للجهات المسؤولة أساسًا يمكن الاستناد إليه في تطوير عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم، بما يساعد على رفع كفاءة المشاريع وتحسين قدرتها على تحقيق النتائج المستهدفة.

كما يمكن أن تسهم الدراسة في دعم صنع القرار لدى الجهات الحكومية والجهات المشرفة والمنفذة لمشاريع الإسكان، من خلال توفير مؤشرات ونتائج تساعد على تحديد الأولويات واتخاذ القرارات المتعلقة بتخصيص الموارد، وإدارة المشاريع، ومعالجة جوانب القصور. ويساعد وجود تقييم منهجي للأداء في الانتقال من القرارات القائمة على التقديرات العامة إلى قرارات تستند إلى بيانات ومؤشرات أكثر وضوحًا، بما يعزز كفاءة إدارة المشروعات ويرفع مستوى فاعلية التدخلات التنموية.

وتبرز الأهمية العملية أيضًا في إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة في تحسين إدارة الوقت والتكلفة والجودة في مشاريع الإسكان، وذلك من خلال تحديد الجوانب التي قد تؤدي إلى التأخر أو تجاوز الميزانية أو انخفاض جودة المخرجات. ويمكن أن تساعد هذه المعرفة في تطوير إجراءات وقائية وتصحيحية للمشاريع الحالية والمستقبلية، وتحسين آليات الرقابة والمتابعة، وتعزيز إدارة المخاطر، بما يسهم في تقليل الهدر وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية والفنية.

ومن جانب آخر، يمكن أن تساعد الدراسة في رفع مستوى رضا المستفيدين من مشاريع الإسكان من خلال التأكيد على ضرورة ألا يقتصر تقييم المشروع على اكتمال الوحدات السكنية وتسليمها، وإنما يمتد ليشمل مدى ملاءمة الوحدات واحتياجات الأسر، وجودة المرافق والخدمات، والموقع، ومستوى البيئة السكنية المحيطة. وبالتالي يمكن أن توفر نتائج الدراسة مؤشرات تساعد الجهات المعنية على تطوير المشاريع بما يتلاءم بصورة أكبر مع احتياجات المستفيدين وتوقعاتهم.

كما تتمثل الأهمية العملية للدراسة في إمكانية الإسهام في تعزيز مواءمة مشاريع الإسكان مع المستهدفات الوطنية، بحيث تصبح عملية تقييم المشروع مرتبطة بصورة مباشرة بما يفترض أن يحققه من نتائج تنموية. ويساعد ذلك على اكتشاف أي فجوات بين الخطط والمستهدفات من جهة، والتنفيذ الفعلي من جهة أخرى، وبالتالي اتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل هذه الفجوات وتحسين مستوى تحقيق الأهداف الوطنية.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي

تقييم أثر أبعاد أداء مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية، من خلال قياس مستوى كفاءة المشاريع وفعاليتها في ضوء مجموعة من المؤشرات المرتبطة بالوقت والتكلفة والجودة وإدارة الموارد ورضا المستفيدين.

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية الآتية:

١. قياس أثر كفاءة الالتزام بالوقت في أداء مشاريع الإسكان ومدى إسهامها في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية .
٢. تحديد أثر كفاءة إدارة التكاليف في أداء مشاريع الإسكان ومدى إسهامها في تحقيق المستهدفات التنموية الوطنية .
٣. تقييم أثر جودة تنفيذ مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية .
٤. تحليل أثر كفاءة إدارة الموارد البشرية والمالية والفنية في أداء مشاريع الإسكان وتحقيق المستهدفات الوطنية .
٥. قياس أثر مستوى رضا المستفيدين عن مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي

ما مدى تأثير أبعاد أداء مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما مدى تأثير كفاءة الالتزام بالوقت في أداء مشاريع الإسكان وتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية؟
٢. ما مدى تأثير كفاءة إدارة التكاليف في أداء مشاريع الإسكان وتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية؟
٣. ما مدى تأثير جودة تنفيذ مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية؟

٤. ما مدى تأثير كفاءة إدارة الموارد في أداء مشاريع الإسكان وتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية؟

٥. ما مدى تأثير رضا المستفيدين عن مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد أداء مشاريع الإسكان وتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) .

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الالتزام بالوقت وتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة التكاليف وتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة تنفيذ مشاريع الإسكان وتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الموارد وتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

٥. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا المستفيدين عن مشاريع الإسكان وتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) .

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تستند الدراسة إلى إطار نظري متكامل يجمع بين مجموعة من المداخل والنظريات العلمية التي تساعد على تفسير طبيعة العلاقة بين أداء مشاريع الإسكان ومدى إسهامها في تحقيق المستهدفات التنموية الوطنية. ويعود اختيار هذا الإطار إلى الطبيعة المركبة لموضوع الدراسة، إذ إن تقييم أداء مشاريع الإسكان لا يمكن أن يعتمد على معيار واحد أو منظور نظري منفرد، وإنما يتطلب النظر إلى المشروع باعتباره منظومة متكاملة تتفاعل فيها الجوانب الإدارية والمالية والفنية والتنفيذية والاجتماعية والاستراتيجية. ومن هذا المنطلق، تستفيد الدراسة بصورة رئيسة من نظرية أصحاب المصلحة، ونظرية الأداء المتوازن، ونظرية نجاح المشروع، ومدخل الكفاءة والفاعلية، ومدخل إدارة الجودة، ومدخل إدارة الموارد، ومنظور التنمية المستدامة والتوافق الاستراتيجي، وذلك بهدف بناء أساس نظري يفسر مختلف أبعاد أداء مشاريع الإسكان وعلاقتها بالمستهدفات الوطنية.

وتستند الدراسة في أحد مرتكزاتها الأساسية إلى نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory)، التي تنظر إلى المشروع باعتباره نظامًا تتفاعل داخله مجموعة من الأطراف التي تمتلك مصالح وتوقعات واحتياجات مختلفة. ولا يقتصر نجاح المشروع، وفق هذا المنظور، على تحقيق أهداف الجهة المالكة أو المنفذة، وإنما يتطلب مراعاة مصالح الأطراف المرتبطة بالمشروع، بما في ذلك الجهات الحكومية، والمطورون العقاريون، والمقاولون، والاستشاريون، والجهات التمويلية، والمستفيدون النهائيون، والمجتمع المحلي. وتكتسب هذه النظرية أهمية خاصة في مشاريع الإسكان؛ لأن هذه المشاريع ترتبط بصورة مباشرة باحتياجات الأفراد والأسر والمجتمع، وبالتالي فإن اكتمال المشروع من الناحية الإنشائية لا يمثل وحده دليلًا كافيًا على نجاحه. فقد ينجز المشروع ضمن الجدول الزمني والميزانية المحددة، ولكنه لا يحقق المستوى المطلوب من الجودة أو لا يلبى احتياجات المستفيدين أو لا يوفر البيئة والخدمات المناسبة لهم. ولذلك فإن الدراسة الحالية تنظر إلى رضا المستفيدين باعتباره أحد المؤشرات المهمة للحكم على أداء مشاريع الإسكان، بما يتفق مع منظور أصحاب المصلحة الذي يؤكد أن قيمة المشروع ينبغي أن تقاس من خلال قدرته على تحقيق المنافع والتوقعات للأطراف المستفيدة منه.

كما تستند الدراسة إلى مفهوم الأداء المتوازن (Balanced Performance)، الذي يقوم على أن تقييم أداء المشاريع والمؤسسات لا ينبغي أن يعتمد على المؤشرات المالية وحدها، وإنما ينبغي أن يجمع بين مجموعة من المؤشرات المالية وغير المالية والتشغيلية والاستراتيجية. ويُعد هذا المنظور مناسبًا للدراسة الحالية؛ لأن أداء مشاريع الإسكان يتضمن مجموعة من الأبعاد المترابطة، حيث يمثل الالتزام بالوقت أحد مؤشرات الكفاءة التنفيذية، وتمثل إدارة التكاليف أحد مؤشرات الكفاءة المالية، وتمثل جودة التنفيذ مؤشرًا على مستوى المخرجات، بينما تعكس إدارة الموارد قدرة المشروع على استثمار إمكاناته بصورة فعالة، ويعكس

رضا المستفيدين مدى تحقيق المشروع للقيمة المتوقعة من وجهة نظر المستفيد النهائي. ومن خلال الجمع بين هذه الأبعاد، يصبح من الممكن تقديم تقييم أكثر شمولاً وتوازناً لأداء المشروع بدلاً من الاعتماد على معيار منفرد، كما يمكن ربط الأداء التشغيلي للمشروع بالأهداف الاستراتيجية والتنموية التي يفترض أن يسهم في تحقيقها.

وتستفيد الدراسة كذلك من نظرية نجاح المشروع (Project Success Theory)، التي تميز بين نجاح المشروع من حيث التنفيذ وبين نجاحه من حيث تحقيق النتائج والأهداف والقيمة المتوقعة منه. فالمشروع قد ينجح إدارياً في الالتزام بالوقت والتكلفة والمواصفات، ولكنه لا يحقق بالضرورة النجاح الكامل إذا لم يحقق الأهداف التي أنشئ من أجلها أو لم يحقق رضا المستفيدين أو لم ينتج القيمة الاجتماعية والاقتصادية المتوقعة. وبالنسبة لمشاريع الإسكان، فإن النجاح لا يتمثل فقط في بناء عدد محدد من الوحدات السكنية، وإنما يمتد إلى جودة هذه الوحدات، وملاءمتها لاحتياجات المستفيدين، وتوفير الخدمات والبنية التحتية اللازمة، وتحقيق مستوى مناسب من الرضا، والمساهمة في معالجة الاحتياجات السكنية وتحقيق المستهدفات الوطنية. ومن ثم، فإن الدراسة الحالية تتبنى مفهوماً موسعاً لنجاح المشروع، يجمع بين نجاح عملية التنفيذ ونجاح النتائج والأثر التنموي.

ويشكل مدخل الكفاءة والفاعلية من المرتكزات النظرية المهمة التي تستند إليها الدراسة؛ إذ تشير الكفاءة إلى قدرة المشروع على استخدام الموارد المتاحة بصورة مثلى وتحقيق المخرجات المطلوبة بأقل قدر ممكن من الهدر، بينما تشير الفاعلية إلى مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف والنتائج المخطط لها. وتظهر الكفاءة في مشاريع الإسكان من خلال الاستخدام الرشيد للموارد المالية والبشرية والمادية والتقنية، والسيطرة على التكاليف، والالتزام بالجدول الزمني، وتحقيق الاستفادة المثلى من الإمكانيات المتاحة. أما الفاعلية فتظهر من خلال قدرة المشروع على توفير وحدات سكنية ذات جودة مناسبة، والاستجابة لاحتياجات المستفيدين، وتحقيق مستوى مرتفع من الرضا، والمساهمة في تحقيق الأهداف الوطنية المرتبطة بالإسكان. ولذلك فإن الدراسة الحالية لا تعتبر زيادة حجم الإنجاز أو عدد الوحدات السكنية وحدها دليلاً على نجاح المشروع، وإنما تهتم كذلك بكيفية تحقيق هذا الإنجاز ومدى كفاءة استخدام الموارد والنتائج التي ترتبت عليه.

كما تعتمد الدراسة على مدخل إدارة الجودة الشاملة في تفسير أهمية جودة تنفيذ مشاريع الإسكان، حيث ينطلق هذا المدخل من أن الجودة مسؤولية مشتركة تشمل مختلف مراحل المشروع، بدءاً من التخطيط والتصميم، مروراً بالتنفيذ والرقابة، وانتهاءً بالتسليم والتقييم. وتكتسب الجودة أهمية خاصة في المشاريع السكنية لأنها تؤثر بصورة مباشرة في سلامة الوحدات السكنية وعمرها الافتراضي وتكاليف صيانتها ومستوى الراحة الذي توفره للمستفيدين. ومن ثم فإن المشروع الذي يحقق

أهدافه الزمنية والمالية لكنه يعاني من انخفاض جودة التنفيذ لا يمكن اعتباره مشروعًا ناجحًا بصورة متكاملة. وتساعد إدارة الجودة الشاملة كذلك على ترسيخ مفهوم التحسين المستمر، بحيث لا يقتصر تقييم الأداء على إصدار حكم على المشروع، وإنما يستخدم كذلك لاكتشاف جوانب القصور وتحديد فرص التحسين وتطوير الممارسات المتبعة في المشاريع المستقبلية.

وتستند الدراسة أيضًا إلى مدخل إدارة الموارد الذي يؤكد أن الموارد تمثل أحد المحددات الأساسية لقدرة المشروع على تحقيق أهدافه. وتشمل هذه الموارد المالية والبشرية والمادية والتقنية والمعلوماتية، إضافة إلى الوقت باعتباره موردًا محدودًا وذا تكلفة اقتصادية وإدارية. وفي مشاريع الإسكان، تتعدد الموارد والأطراف المشاركة، وتتطلب عملية التنفيذ درجة مرتفعة من التخطيط والتنسيق والتخصيص والمتابعة. وقد يؤدي سوء إدارة الموارد إلى انخفاض الإنتاجية أو زيادة التكاليف أو التأخير في التنفيذ أو التأثير في جودة المخرجات. ومن هنا فإن كفاءة إدارة الموارد تمثل أحد الأبعاد المهمة في تقييم أداء مشاريع الإسكان، كما أن تحسين هذه الكفاءة يمكن أن ينعكس على بقية أبعاد الأداء، وخاصة الوقت والتكلفة والجودة.

وتستفيد الدراسة كذلك من منظور التنمية المستدامة الذي ينظر إلى المشاريع التنموية باعتبارها أدوات لتحقيق نتائج اقتصادية واجتماعية وبيئية مستمرة على المدى الطويل. وتكتسب الاستدامة أهمية متزايدة في قطاع الإسكان؛ لأن مشاريع الإسكان تؤثر في استخدام الأراضي والطاقة والمياه والموارد، كما تؤثر في جودة الحياة والبيئة العمرانية والمجتمع المحلي. ولذلك فإن تقييم أداء المشروع السكني ينبغي ألا يتوقف عند مرحلة الإنشاء والتسليم، وإنما ينبغي أن يأخذ في الاعتبار القيمة التي يحققها المشروع على المدى الطويل ومدى قدرته على توفير بيئة سكنية مناسبة ومستدامة. ويساعد هذا المنظور على توسيع مفهوم الأداء ليشمل الآثار الاجتماعية والاقتصادية والبيئية للمشروع، بما ينسجم مع الاتجاهات الحديثة في تقييم المشاريع التنموية.

ومن المنطلقات المهمة التي تستند إليها الدراسة أيضًا مدخل التوافق الاستراتيجي، الذي يؤكد ضرورة وجود اتساق بين أهداف المشروع والأهداف الاستراتيجية العامة التي تعمل المؤسسة أو الدولة على تحقيقها. ووفق هذا المدخل، فإن المشروع لا ينبغي أن يقاس فقط بمدى تحقيقه لأهدافه التشغيلية المباشرة، وإنما ينبغي كذلك تقييم مدى إسهامه في تحقيق الأهداف الاستراتيجية الأوسع. ويكتسب هذا الأمر أهمية كبيرة في الدراسة الحالية؛ لأن مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية تأتي ضمن منظومة من البرامج والمبادرات الوطنية، وبالتالي فإن تقييم أدائها يتطلب النظر إلى مدى اتساق مخرجاتها ونتائجها مع مستهدفات برامج التنمية الوطنية المرتبطة بقطاع الإسكان. ومن هنا يمثل التوافق بين أهداف المشروع والمستهدفات الوطنية أحد المعايير الأساسية التي يمكن من خلالها الحكم على القيمة التنموية للمشروع.

وبناءً على التكامل بين هذه المداخل النظرية، تنطلق الدراسة الحالية من تصور مفاده أن أداء مشاريع الإسكان ظاهرة متعددة الأبعاد، وأن تحقيق المستهدفات الوطنية لا يعتمد على عامل واحد، وإنما يتأثر بمجموعة من العوامل الإدارية والتنفيذية والمالية والفنية والاجتماعية. فكلما ارتفعت كفاءة الالتزام بالوقت، وتحسنت إدارة التكاليف، وارتفعت جودة التنفيذ، وتحسنت كفاءة إدارة الموارد، وارتفع مستوى رضا المستفيدين، زادت قدرة مشاريع الإسكان على تحقيق أهدافها ونتائجها، وبالتالي زادت قدرتها على الإسهام في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية. ويعني ذلك أن الدراسة تنتقل من المفهوم التقليدي للأداء الذي يركز على إنجاز الأعمال إلى مفهوم أكثر شمولاً يربط بين كفاءة التنفيذ وجودة المخرجات والقيمة المحققة للمستفيدين والأثر التنموي للمشروع.

إن الإطار النظري للدراسة يقوم على الربط بين مدخلات المشروع وعمليات التنفيذ ومخرجاته ونتائجه وأثره التنموي؛ حيث تبدأ العملية بالموارد المالية والبشرية والمادية والتقنية المتاحة، ثم يتم توظيف هذه الموارد من خلال عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والرقابة، وينتج عنها مخرجات تتمثل في الوحدات السكنية والمرافق والخدمات المرتبطة بها، ثم يتم تقييم النتائج من خلال الجودة ورضا المستفيدين ومدى تحقيق الأهداف، وصولاً إلى قياس إسهام المشروع في تحقيق المستهدفات الوطنية. ويتيح هذا التسلسل النظري فهماً أكثر عمقاً للعلاقة بين الأداء التشغيلي للمشروع وبين الأداء التنموي الذي تسعى الدولة إلى تحقيقه من خلال برامج الإسكان.

يشكل الإطار النظري أساساً لصياغة نموذج الدراسة الحالي، الذي يتضمن كفاءة الالتزام بالوقت، وكفاءة إدارة التكاليف، وجودة تنفيذ المشاريع، وكفاءة إدارة الموارد، ورضا المستفيدين بوصفها أبعاداً رئيسة لأداء مشاريع الإسكان، بينما يتمثل المتغير التابع في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية. ويستند هذا النموذج إلى افتراض أن تحسين هذه الأبعاد مجتمعة يؤدي إلى رفع مستوى أداء المشاريع، وأن ارتفاع مستوى الأداء ينعكس إيجاباً على قدرتها في تحقيق المستهدفات التنموية والوطنية. ومن ثم فإن النظريات والمداخل السابقة لا تستخدم بصورة منفصلة، وإنما تتكامل لتقديم تفسير علمي شامل للظاهرة محل الدراسة، وتوفير أساس منطقي لصياغة أسئلة البحث وأهدافه وفرضياته وأداة القياس، وكذلك لتفسير النتائج التي ستوصل إليها الدراسة من خلال التحليل الكمي للبيانات الميدانية.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

المقدمة

يتناول الفصل الثاني من الدراسة الأساس العلمي والمعرفي الذي تستند إليه الدراسة في تفسير المشكلة البحثية وتحليل العلاقات بين متغيراتها. ويُعد هذا الفصل من الفصول الأساسية في البناء العلمي للبحث؛ لأنه ينتقل بالدراسة من مرحلة عرض المشكلة وأهدافها وتساؤلاتها إلى مرحلة التأصيل العلمي للمفاهيم والمتغيرات والعلاقات التي تقوم عليها الدراسة. ويتضمن الفصل عرضاً تفصيلياً لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة، وتحديد المفاهيم المرتبطة بها وأبعادها ومؤشرات قياسها، بما يساعد على بناء تصور واضح لطبيعة العلاقة بين أداء مشاريع الإسكان ومستوى تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية.

ويبدأ الفصل بتناول المتغيرات المستقلة المرتبطة بأداء مشاريع الإسكان، والتي تتمثل في الدراسة الحالية في كفاءة الالتزام بالوقت، وكفاءة إدارة التكاليف، وجودة تنفيذ المشاريع، وكفاءة إدارة الموارد، ورضا المستفيدين. ويتم تناول كل متغير من هذه المتغيرات من خلال تعريفه وتوضيح أهميته في مجال إدارة المشاريع والإسكان، وبيان أبعاده ومؤشرات قياسه والعوامل التي يمكن أن تؤثر فيه، ثم توضيح علاقته بالأداء العام للمشروع. كما يتناول الفصل المتغير التابع المتمثل في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية، مع توضيح مفهوم المستهدفات التنموية وأهميتها في تقييم المشروعات السكنية، وكيف يمكن قياس مدى إسهام مشاريع الإسكان في تحقيق النتائج والأهداف الوطنية.

ويتضمن الفصل كذلك عرضاً للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، بحيث يتم استعراض الدراسات التي تناولت أداء المشاريع الإنشائية، وإدارة الوقت والتكلفة والجودة، وإدارة الموارد، ورضا المستفيدين، وكذلك الدراسات التي تناولت قطاع الإسكان في المملكة العربية السعودية ومستهدفاته التنموية. ولا يقتصر عرض الدراسات السابقة على تلخيص أهدافها ونتائجها، وإنما يتضمن تحليلاً نقدياً لها وبيان أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، مع توضيح المناهج والأدوات والعينات المستخدمة فيها، والاستفادة من نتائجها في بناء النموذج النظري وصياغة الفرضيات واختيار أداة الدراسة.

كما يتضمن الفصل الإطار النظري للدراسة، الذي يمثل الأساس الفكري الذي تستند إليه الدراسة في تفسير العلاقة بين متغيراتها. ويستفيد الإطار النظري من عدد من المداخل والنظريات ذات الصلة، مثل نظرية أصحاب المصلحة، ونظرية نجاح المشروع، ومنظور الأداء المتوازن، ومدخل الكفاءة والفاعلية، وإدارة الجودة، وإدارة الموارد، والتوافق الاستراتيجي والتنمية المستدامة. ويساعد توظيف هذه المداخل على تفسير أداء مشاريع الإسكان باعتباره ظاهرة متعددة الأبعاد، لا يمكن تقييمها

من خلال معيار واحد، وإنما من خلال الجمع بين الكفاءة التنفيذية والمالية، وجودة المخرجات، وكفاءة استخدام الموارد، ورضا المستفيدين، ومدى توافق نتائج المشروع مع الأهداف والمستهدفات الوطنية.

تنبع أهمية هذا الفصل من كونه يوفر الأساس العلمي والمنطقي للدراسة، إذ يساعد على تحديد المفاهيم والمتغيرات بصورة دقيقة، ويمنع الخلط بين المفاهيم المتقاربة، كما يوفر الأساس الذي تستند إليه عملية قياس المتغيرات ميدانيًا. ويسهم الفصل كذلك في تحديد المؤشرات المناسبة لكل متغير، بما يضمن أن تكون أداة الدراسة مبنية على أسس علمية وليس على اجتهادات غير مؤصلة.

وتتمثل أهمية الفصل أيضًا في أنه يكشف عن الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها؛ فمن خلال مقارنة الدراسات السابقة يمكن تحديد الجوانب التي تناولتها الأدبيات والجوانب التي لم تحظَ بالقدر الكافي من الدراسة، وبخاصة الربط بين الأداء التنفيذي لمشاريع الإسكان وبين مدى تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية. ومن ثم فإن الفصل الثاني يبرر علميًا الحاجة إلى إجراء الدراسة الحالية ويوضح الإضافة التي يمكن أن تقدمها إلى المعرفة في مجال إدارة المشاريع والإسكان والتنمية الوطنية.

كما يوفر الفصل إطارًا لتفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها في الفصول اللاحقة؛ إذ إن النتائج الإحصائية لا تكتسب معناها العلمي الكامل إلا إذا تم تفسيرها في ضوء النظريات والدراسات السابقة. ولذلك فإن الإطار النظري والدراسات السابقة يمثلان المرجعية التي سيتم الرجوع إليها عند مناقشة نتائج الدراسة وبيان مدى اتفاقها أو اختلافها مع نتائج البحوث السابقة.

المتغير التابع والمستقل

- المتغير التابع: معدلات الإشغال الفندقية

يمثل معدل الإشغال الفندقية المتغير التابع في النموذج المقترح، ويشير إلى مستوى استخدام الغرف والوحدات الفندقية المتاحة خلال فترة زمنية معينة مقارنة بإجمالي الطاقة الاستيعابية المتاحة في المنشأة الفندقية. ويعد هذا المؤشر من المؤشرات المهمة التي تستخدم في تقييم الأداء التشغيلي للمنشآت الفندقية، لأنه يعكس بصورة مباشرة قدرة الفندق على جذب النزلاء وتحويل الطاقة الاستيعابية المتاحة إلى طلب فعلي. وكلما ارتفعت معدلات الإشغال، فإن ذلك يشير بصورة عامة إلى ارتفاع مستوى الاستفادة من الطاقة الفندقية، بينما قد تعكس المعدلات المنخفضة وجود تحديات مرتبطة بجذب العملاء أو المنافسة أو الأسعار أو جودة الخدمات أو تجربة العميل.

ولا ينبغي النظر إلى معدل الإشغال باعتباره مجرد نسبة حسابية، بل باعتباره نتيجة تتأثر بمجموعة من العوامل التسويقية والتشغيلية والتكنولوجية. فالعمل في البيئة الرقمية الحديثة أصبح يعتمد بصورة متزايدة على القنوات الإلكترونية في البحث عن الفندق ومقارنة الأسعار والخدمات وإجراء الحجز وتقديم التقييمات والتواصل مع المنشأة. ومن ثم فإن قدرة الفندق على توفير تجربة رقمية سهلة ومتكاملة يمكن أن تؤثر في احتمالية جذب العميل والاحتفاظ به، وهو ما قد ينعكس في النهاية على معدلات الإشغال.

كما يمثل معدل الإشغال مؤشراً مهماً لاتخاذ القرارات الإدارية؛ إذ يمكن للإدارة الفندقية الاستفادة من بيانات الإشغال في تحديد مواسم الطلب، وتطوير استراتيجيات التسعير، وإدارة الموارد البشرية، وتخطيط الحملات التسويقية، وتحسين الخدمات المقدمة للنزلاء. ولذلك فإن دراسة العوامل المؤثرة في معدلات الإشغال تكتسب أهمية عملية كبيرة، خاصة في ظل التحول المتزايد نحو النماذج الرقمية في إدارة العلاقة مع العملاء.

- المتغير المستقل الأول: التحول الرقمي في قنوات خدمة العميل

يقصد بـ التحول الرقمي في قنوات خدمة العميل مدى اعتماد المنشأة الفندقية على التقنيات والمنصات الرقمية في تقديم خدماتها والتواصل مع العملاء خلال مختلف مراحل العلاقة معهم. ويشمل ذلك المواقع الإلكترونية، وتطبيقات الهواتف الذكية، ومنصات الحجز الإلكترونية، وخدمات المحادثة الرقمية، ووسائل التواصل الاجتماعي، والخدمات الإلكترونية

المرتبطة بالحجز والدفع وتسجيل الوصول والمغادرة. ولا يقتصر التحول الرقمي على مجرد استخدام التكنولوجيا، وإنما يتضمن إعادة تصميم طريقة تقديم الخدمة بما يجعلها أكثر سرعة ومرونة وسهولة بالنسبة للعميل.

وتزداد أهمية هذا المتغير نتيجة تغير سلوك العملاء، حيث أصبح العميل قادرًا على الوصول إلى عدد كبير من الفنادق ومقارنة البدائل خلال فترة زمنية قصيرة. وبالتالي فإن الفندق الذي يوفر قنوات رقمية سهلة الاستخدام وسريعة الاستجابة يمكن أن يتمتع بقدرة أكبر على الوصول إلى العملاء وتسهيل إجراءات الحجز وتقديم المعلومات والخدمات بصورة فورية. كما يمكن للقنوات الرقمية أن تقلل من الحواجز التي قد تمنع العميل من إتمام الحجز، مثل صعوبة الوصول إلى المعلومات أو بطء الاستجابة أو تعقيد إجراءات الحجز.

ويؤثر التحول الرقمي كذلك في العلاقة المستمرة بين الفندق والعميل؛ إذ لا تنتهي العلاقة بمجرد إتمام الحجز، وإنما تبدأ منذ مرحلة البحث عن الفندق وتستمر أثناء الإقامة وبعد المغادرة. ويمكن للمنشأة استخدام القنوات الرقمية لإرسال التأكيدات والتنبيهات والعروض وتلقي الملاحظات والشكاوى وقياس رضا العملاء. وبالتالي فإن التحول الرقمي يمكن أن يؤدي إلى بناء علاقة أكثر استمرارية مع العملاء، الأمر الذي قد يساهم في زيادة احتمالية تكرار الحجز ورفع الطلب على الغرف والخدمات الفندقية.

- المتغير المستقل الثاني: تكامل القنوات الرقمية وتجربة العميل

يشير تكامل القنوات الرقمية وتجربة العميل إلى مدى قدرة المنشأة الفندقية على توفير تجربة متسقة ومتراصة للعميل عبر مختلف القنوات الرقمية التي يستخدمها. ولا يكفي أن يمتلك الفندق موقعًا إلكترونيًا وتطبيقًا ومنصات للحجز ووسائل للتواصل الاجتماعي بصورة منفصلة، بل ينبغي أن تكون هذه القنوات متكاملة بحيث يحصل العميل على المعلومات والخدمات نفسها بصورة متناسقة، دون الحاجة إلى إعادة إدخال بياناته أو تكرار طلباته في كل قناة.

ويمثل تكامل القنوات الرقمية أحد المكونات الأساسية في تحسين تجربة العميل؛ فعندما يبدأ العميل عملية البحث من خلال الموقع الإلكتروني، ثم ينتقل إلى التطبيق لإتمام الحجز، ثم يستخدم الهاتف لتسجيل الوصول أو طلب خدمة، فإن انتقاله بين هذه القنوات ينبغي أن يكون سلسًا ومتسقًا. وأي انقطاع في المعلومات أو اختلاف في الأسعار أو الخدمات أو صعوبة في الانتقال بين القنوات قد يؤدي إلى زيادة الجهد الذي يبذله العميل وانخفاض مستوى رضاه عن التجربة.

وتكمن أهمية هذا المتغير في أن تجربة العميل أصبحت عنصرًا مؤثرًا في القرارات الشرائية في القطاع الفندقي. فالعميل لا يقيم الفندق بناءً على الغرفة أو الخدمات المادية فقط، وإنما يقيم أيضًا سهولة البحث والحجز والدفع والتواصل والحصول على الدعم. ولذلك فإن تكامل القنوات الرقمية يمكن أن يساهم في بناء تجربة أكثر سلاسة، وقد يؤدي ذلك إلى زيادة رضا العملاء وتعزيز الثقة في المنشأة وتشجيعهم على إتمام الحجوزات وتكرارها.

كما أن تكامل القنوات يتيح للفندق الحصول على صورة أكثر شمولًا عن رحلة العميل، ابتداءً من مرحلة التعرف على الفندق والبحث عنه، مرورًا بالحجز والإقامة، وانتهاءً بالتقييم والمراجعة بعد المغادرة. وبالتالي يمكن للإدارة تحديد نقاط الضعف في تجربة العميل وإجراء التحسينات المناسبة، الأمر الذي يمكن أن ينعكس بصورة إيجابية على الأداء التسويقي والتشغيلي للمنشأة.

- المتغير المستقل الثالث: تحليل بيانات العملاء والتخصيص الرقمي

يقصد بتحليل بيانات العملاء والتخصيص الرقمي قدرة المنشأة الفندقية على جمع وتحليل البيانات المتعلقة بسلوك العملاء وتفضيلاتهم وعمليات الحجز والتفاعل مع القنوات الرقمية، ثم استخدام هذه البيانات لتقديم خدمات وعروض وتجارب تتناسب مع احتياجات كل عميل أو مجموعة من العملاء. ويستند هذا المتغير إلى أهمية البيانات باعتبارها موردًا استراتيجيًا يمكن أن يساعد الإدارة الفندقية على فهم العملاء بصورة أكثر دقة واتخاذ قرارات تسويقية وتشغيلية قائمة على معلومات فعلية.

ويمكن للمنشآت الفندقية الاستفادة من بيانات العملاء في التعرف على أنماط الحجز، ومواسم الطلب، وتفضيلات العملاء، ومدة الإقامة، ونوعية الغرف والخدمات الأكثر طلبًا، والاستجابة للعروض التسويقية. ومن خلال تحليل هذه البيانات يمكن تطوير عروض أكثر ملاءمة للفئات المستهدفة، مثل تقديم عروض للعملاء المتكررين أو اقتراح خدمات إضافية تتناسب مع احتياجات العميل أو إرسال عروض في الأوقات التي يكون فيها العميل أكثر احتمالًا لإجراء الحجز.

أما التخصيص الرقمي فيشير إلى قدرة الفندق على تقديم محتوى أو عروض أو توصيات تتناسب مع خصائص العميل وسلوكه السابق. فعندما يشعر العميل بأن الخدمات المقدمة إليه تتوافق مع احتياجاته وتفضيلاته، فقد يرتفع مستوى رضاه عن التجربة، وقد تزداد احتمالية استمراره في التعامل مع المنشأة وإعادة الحجز مستقبلاً. كما يسمح تحليل البيانات للإدارة بالتنبؤ بالطلب بصورة أكثر دقة، الأمر الذي يساعد على تحسين استراتيجيات التسعير وإدارة المخزون والطاقة الاستيعابية.

ومن ثم فإن تحليل بيانات العملاء لا يمثل مجرد نشاط تقني، بل يعد أداة إدارية يمكن من خلالها تحويل البيانات الخام إلى معلومات تساعد في اتخاذ القرارات. وكلما كانت المنشأة أكثر قدرة على تحليل بيانات عملائها والاستفادة منها في تصميم التجارب والخدمات والعروض، زادت قدرتها على الوصول إلى العملاء المناسبين وتحسين تجربتهم وتعزيز احتمالية الحجز.

العلاقة بين متغيرات الدراسة

يمكن تفسير العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع من خلال افتراض أن التحول الرقمي في قنوات خدمة العميل، وتكامل القنوات الرقمية وتجربة العميل، وتحليل بيانات العملاء والتخصيص الرقمي تمثل عوامل يمكن أن تؤثر بصورة إيجابية في معدلات الإشغال الفندقية. فالتحول الرقمي يوفر للعملاء وسائل أكثر سهولة وسرعة للتعرف على الفندق والتواصل معه وإجراء الحجز، بينما يعمل تكامل القنوات على تقليل التعقيد وتحسين اتساق تجربة العميل عبر المراحل المختلفة، في حين يسمح تحليل البيانات والتخصيص الرقمي بتقديم عروض وخدمات أكثر توافقاً مع احتياجات العملاء. وعندما تتكامل هذه العوامل الثلاثة، فمن المتوقع أن تتحسن قدرة المنشأة على جذب العملاء وتحويل الاهتمام إلى حجوزات فعلية، وبالتالي ارتفاع معدلات الإشغال.

ويمكن النظر إلى التحول الرقمي في قنوات خدمة العميل باعتباره نقطة البداية في النموذج؛ فكلما أصبحت عملية الوصول إلى الفندق والحصول على المعلومات وإتمام الحجز أكثر سهولة، انخفضت الحواجز أمام العميل. ثم يأتي تكامل القنوات الرقمية وتجربة العميل ليعزز هذه العملية من خلال ضمان استمرارية التجربة وعدم انقطاعها عند انتقال العميل من قناة إلى أخرى. وبعد ذلك يأتي تحليل بيانات العملاء والتخصيص الرقمي ليضيف مستوى أعلى من الدقة من خلال استخدام المعلومات المتاحة لفهم احتياجات العملاء وتقديم عروض وخدمات أكثر ملاءمة لهم.

الدراسات السابقة

١. دراسة (Alfalalah et al. (2024): تطوير نموذج لتقييم أداء المقاولين في مشاريع الإنشاءات السعودية

هدفت دراسة (Alfalalah et al. (2024) إلى تطوير نموذج لتقييم أداء المقاولين في مشاريع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية، انطلاقاً من أهمية اختيار المقاول المناسب في تحسين نتائج المشاريع والحد من التأخير. واعتمدت الدراسة على تحديد مؤشرات الأداء الرئيسة المستخدمة في تقييم المقاولين، ثم الاستفادة من آراء المتخصصين في قطاع الإنشاءات من

خلال استبانة، واستخدام أسلوب التحليل الهرمي (AHP) لتحديد الأولويات النسبية لمؤشرات الأداء. وأظهرت النتائج أن فئة الوقت جاءت في مقدمة الفئات المهمة عند تقييم واختيار المقاولين، بما يؤكد أهمية الالتزام بالجدول الزمني في تحقيق نجاح مشاريع الإنشاءات السعودية. وتبرز أهمية هذه الدراسة بالنسبة للدراسة الحالية في تأكيدها أن الالتزام بالوقت يمثل أحد المؤشرات الأساسية لتقييم أداء المشاريع، وهو ما يتوافق مع أحد أبعاد المتغير المستقل في الدراسة الحالية.

٢. دراسة (Alfalalah et al. (2024): عوامل النجاح في مشاريع الإسكان المستدامة في المملكة العربية السعودية

تناولت دراسة (Alfalalah et al. (2024) عوامل النجاح الحرجة المرتبطة بتنفيذ مشاريع الإسكان المستدامة باستخدام نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص في المملكة العربية السعودية، وذلك في ضوء توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠. واعتمدت الدراسة على مراجعة الأدبيات وإجراء مقابلات منظمة ومسح لعدد من أصحاب المصلحة، ثم استخدمت التحليل الهرمي لترتيب أربعة عشر عاملاً من عوامل النجاح. وأشارت النتائج إلى أهمية العوامل الفنية والاستدامة، وآليات توزيع المخاطر، واستخدام التقنيات الخضراء والممارسات الصديقة للبيئة، إلى جانب الاستقرار الاقتصادي طويل الأجل. كما وجدت الدراسة أن نموذج البناء والتشغيل والتحويل (BOT) جاء بوصفه أكثر نماذج الشراكة فاعلية ضمن النماذج التي تمت مقارنتها. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في التأكيد على أن تقييم مشاريع الإسكان ينبغي ألا يقتصر على الوقت والتكلفة، وإنما ينبغي أن يأخذ في الاعتبار الاستدامة، وإدارة المخاطر، وآليات التنفيذ والشراكة، ومدى تحقيق المشروع للقيمة التنموية المستهدفة.

٣. دراسة (Alhamoudi (2024): توظيف تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تحقيق الإسكان المستدام

بحثت دراسة (Alhamoudi (2024) إمكانات توظيف تقنيات الثورة الصناعية الرابعة في تطوير سلسلة القيمة الخاصة بتوفير الإسكان المستدام في المملكة العربية السعودية، في ظل مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ المتعلقة بزيادة نسبة تملك المساكن. وركزت الدراسة على التحديات التي تواجه سلسلة توريد الإسكان، خاصة في ظل التوسع الحضري والفجوة بين العرض والطلب، واقترحت الاستفادة من تقنيات الثورة الصناعية الرابعة لتحسين عمليات توفير الإسكان عبر مختلف مراحل سلسلة القيمة. وتظهر أهمية هذه الدراسة بالنسبة للدراسة الحالية في أنها تنظر إلى تطوير الإسكان من منظور أكثر شمولاً، لا يقتصر على إنشاء الوحدات السكنية، وإنما يشمل تحسين سلسلة التوريد والكفاءة والاستدامة والاستفادة من التقنيات الحديثة. كما تقدم أساساً مهماً لفهم العلاقة بين تحسين كفاءة عمليات الإسكان وبين تحقيق المستهدفات الوطنية.

٤. دراسة (Ibrahim (2024): أثر معرفة المصمم في أداء مشاريع الإنشاءات السعودية

هدفت دراسة Ibrahim (2024) إلى دراسة العلاقة بين المعرفة المرتبطة بالإنشاءات لدى المصممين وبين أداء مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال استبانة موجهة إلى المهنيين العاملين في مكاتب التصميم الهندسي في المنطقة الشرقية بالمملكة. وركزت الدراسة على الدور الذي يؤديه المصمم في تشكيل نتائج المشروع، باعتبار أن القرارات التصميمية والمعرفة الفنية في المراحل المبكرة يمكن أن تؤثر في تنفيذ المشروع وجودته وتكلفته وأدائه النهائي. وتفيد هذه الدراسة البحث الحالي في التأكيد على أهمية العوامل الفنية والمعرفية في تفسير أداء المشاريع، كما تدعم فكرة أن تقييم أداء مشاريع الإسكان ينبغي أن يأخذ في الاعتبار مختلف المراحل والعوامل المؤثرة في المشروع، وليس مرحلة التنفيذ وحدها.

٥. دراسة عن إمكانية الحصول على التمويل السكني في السعودية وأهداف التنمية المستدامة (2024)

تناولت دراسة Housing finance inaccessibility for Saudi Arabia's low-income employees مشكلة صعوبة الحصول على التمويل السكني لدى الموظفين منخفضي الدخل في المملكة العربية السعودية، وعلاقتها بتحقيق أهداف التنمية المستدامة المرتبطة بالإسكان ورؤية المملكة ٢٠٣٠. واعتمدت الدراسة على مقابلات افتراضية مع 24 مشاركاً من ذوي العلاقة بقطاع الإسكان والتمويل، بما في ذلك المستفيدين والأكاديميون والعاملون في القطاع المالي والجهات الحكومية، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الموضوعي. وأظهرت النتائج أن صعوبة التمويل السكني تمثل تحدياً أمام تحقيق الأهداف السكنية، وأن مجموعة من العوامل، مثل محدودية الدخل وصعوبة توفير الدفعة المقدمة والضمانات، تؤثر في إمكانية الحصول على التمويل. وتفيد هذه الدراسة الحالية في توضيح أن تقييم نجاح قطاع الإسكان لا يرتبط فقط بأداء المشروع من الناحية الإنشائية، وإنما يتأثر أيضاً بالعوامل الاقتصادية والتمويلية التي تحدد مدى قدرة المستفيدين على الوصول إلى السكن وتحقيق الأهداف الوطنية ذات الصلة.

التعقيب على الدراسات الحديثة

يتضح من الدراسات السابقة الحديثة أن الاهتمام البحثي بقطاع الإسكان والمشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية أصبح يتجه بصورة متزايدة نحو التقييم المتكامل للأداء والاستدامة وتحقيق الأهداف الوطنية، بدلاً من الاكتفاء على دراسة الجوانب الإنشائية التقليدية. فقد ركزت دراسة Alfalah et al. (2024) على تطوير نموذج لتقييم أداء المقاولين، وأكدت أهمية الوقت ومؤشرات الأداء الرئيسة، بينما تناولت دراسة أخرى لـ Alfalah et al. (2024) عوامل النجاح في مشاريع الإسكان المستدامة وربطتها بصورة مباشرة برؤية المملكة ٢٠٣٠ والشراكة بين القطاعين العام والخاص.

كما توضح دراسة (Alhamoudi (2024) أن مستقبل مشاريع الإسكان يرتبط بتطوير سلسلة القيمة والاستفادة من تقنيات الثورة الصناعية الرابعة، بما يعزز الكفاءة والاستدامة والقدرة على مواجهة الفجوة بين العرض والطلب. وهذا يوسع مفهوم أداء مشاريع الإسكان ليشمل الابتكار والتقنية والاستدامة، وليس فقط الوقت والتكلفة والجودة.

ومن جانب آخر، تكشف دراسة (Ibrahim (2024) أن أداء مشاريع الإنشاءات يتأثر بالعوامل التي تسبق مرحلة التنفيذ، ومن بينها المعرفة الفنية للمصممين وجودة القرارات التصميمية. وهذا يؤكد أن تقييم أداء المشروع يحتاج إلى منظور دورة حياة متكامل، يبدأ من التخطيط والتصميم ولا يتوقف عند مرحلة التنفيذ والتسليم.

أما دراسة (Housing finance inaccessibility... (2024 فتضيف بعداً اجتماعياً واقتصادياً مهماً، إذ تربط بين إمكانية الحصول على التمويل السكني وبين قدرة المملكة على تحقيق الأهداف السكنية المرتبطة برؤية ٢٠٣٠ وأهداف التنمية المستدامة. وبالتالي، فإن نجاح السياسات والمشاريع السكنية لا يعتمد على قدرة الجهات المنفذة على إنشاء الوحدات فقط، وإنما يتطلب أيضاً ضمان إمكانية وصول المستفيدين إليها والاستفادة منها.

أوجه الاتفاق مع الدراسة الحالية

تتفق الدراسات الحديثة مع الدراسة الحالية في عدة جوانب، من أهمها:

١. التركيز على المملكة العربية السعودية بوصفها البيئة التطبيقية للدراسة.
٢. التأكيد على أن أداء المشاريع مفهوم متعدد الأبعاد وليس مؤشراً واحداً.
٣. أهمية الوقت والتكلفة والجودة في تقييم أداء مشاريع الإنشاء والإسكان.
٤. أهمية إدارة الموارد والمخاطر في نجاح المشاريع.
٥. ضرورة مراعاة الاستدامة عند تقييم مشاريع الإسكان الحديثة.
٦. أهمية المستفيد النهائي وإمكانية حصوله على السكن والاستفادة منه.
٧. الربط بين تطوير قطاع الإسكان وبين رؤية المملكة ٢٠٣٠ والمستهدفات الوطنية.
٨. الاتجاه نحو استخدام المناهج الكمية ومؤشرات الأداء في تقييم المشاريع.

أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية

على الرغم من أهمية الدراسات الحديثة، فإن كل دراسة منها ركزت على جانب محدد من جوانب قطاع الإسكان أو المشاريع الإنشائية. فقد ركزت دراسة (Alfalalah et al. (2024 على أداء المقاولين، بينما ركزت دراسة (Alfalalah et al. (2024 الأخرى على عوامل النجاح في مشاريع الإسكان المستدامة والشراكة بين القطاعين العام والخاص. أما دراسة (Alhamoudi (2024 فاهتمت

بالتقنيات الحديثة وسلسلة قيمة الإسكان، في حين ركزت دراسة Ibrahim (2024) على معرفة المصممين وأثرها في أداء مشاريع الإنشاءات. أما دراسة التمويل السكني لعام ٢٠٢٤ فركزت على إمكانية الحصول على التمويل وعلاقتها بتحقيق الأهداف السكنية.

ومن هنا تتميز الدراسة الحالية بأنها تسعى إلى الجمع بين عدة أبعاد لأداء مشاريع الإسكان في نموذج واحد، من خلال دراسة: الالتزام بالوقت، وإدارة التكاليف، وجودة التنفيذ، وإدارة الموارد، ورضا المستفيدين، ثم اختبار مدى إسهام هذه الأبعاد في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

الفجوة البحثية

تتمثل الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها في أن الدراسات الحديثة، رغم تناولها جوانب مهمة من قطاع الإسكان والمشاريع الإنشائية السعودية، لم تجمع بصورة مباشرة ومتكاملة بين أداء مشاريع الإسكان من الناحية التنفيذية والإدارية وبين مدى تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

وبالتالي، فإن الإضافة العلمية للدراسة الحالية تتمثل في الانتقال من تقييم جانب منفرد مثل أداء المقاول أو الاستدامة أو التمويل أو التكنولوجيا، إلى بناء تقييم شامل لأداء مشاريع الإسكان وربطه مباشرة بالنتائج والمستهدفات التنموية الوطنية. وهذا يجعل الدراسة الحالية أكثر ارتباطاً بموضوع قياس فاعلية المشاريع في تحقيق القيمة التنموية المتوقعة منها، وليس مجرد قياس مدى إنجازها للأعمال الإنشائية.

الإطار النظري للدراسة

تستند الدراسة الحالية إلى مجموعة من المنطلقات النظرية التي تساعد في تفسير أداء مشاريع الإسكان وقياس مدى توافقه مع مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية. وتنبع أهمية هذه المنطلقات من أن تقييم أداء المشاريع لا يمكن أن يعتمد على مؤشرات الإنجاز المادي فقط، بل يحتاج إلى إطار نظري يوضح مفهوم الأداء، وأبعاده، والعوامل التي تؤثر فيه، وكيف يمكن الحكم على مدى نجاح المشروع في تحقيق أهدافه الاستراتيجية والتنموية. وفي ضوء طبيعة الدراسة، فإن المنطلقات النظرية ترتبط بصورة أساسية بمفاهيم إدارة المشاريع، وقياس الأداء، ونجاح المشاريع، والتنمية الوطنية، وإدارة الجودة، وكفاءة استخدام الموارد، ورضا المستفيدين.

- المنطلق النظري لإدارة المشاريع

تعد إدارة المشاريع من أهم المنطلقات النظرية التي تستند إليها الدراسة، باعتبار أن مشاريع الإسكان تمثل مشروعات تنموية تتطلب تخطيطًا وتنظيمًا وتنفيذًا ومتابعة ورقابة متكاملة. وتنظر إدارة المشاريع إلى المشروع باعتباره مجموعة من الأنشطة المترابطة التي يتم تنفيذها خلال فترة زمنية محددة، وباستخدام موارد مالية وبشرية وفنية محددة، بهدف الوصول إلى مجموعة من المخرجات والنتائج المتفق عليها. ومن هذا المنطلق، فإن نجاح المشروع لا يعتمد على توفر الموارد فقط، وإنما يتأثر بدرجة كبيرة بكفاءة إدارتها، وقدرة فريق المشروع على تحقيق التوازن بين متطلبات الوقت والتكلفة والجودة ونطاق العمل والمخاطر.

وفي مشاريع الإسكان، تزداد أهمية إدارة المشاريع بسبب تعدد مراحل المشروع وتنوع الأطراف المشاركة فيه، بدءًا من التخطيط والتصميم والحصول على الموافقات، مرورًا بالتعاقد والتنفيذ والرقابة، وصولًا إلى التسليم والاستفادة من الوحدات السكنية. ويؤدي أي قصور في إحدى هذه المراحل إلى التأثير في المراحل اللاحقة، وقد ينتج عنه تأخير في الإنجاز أو ارتفاع في التكلفة أو انخفاض في مستوى الجودة. ولذلك فإن تقييم أداء مشاريع الإسكان في ضوء هذا المنطلق يتطلب النظر إلى مدى كفاءة الإدارة في تنسيق مختلف عناصر المشروع وتحقيق الأهداف المحددة له ضمن الحدود الزمنية والمالية والفنية المعتمدة.

كما يوفر منظور إدارة المشاريع أساسًا لفهم العلاقة بين المتغيرات المستقلة التي تتناولها الدراسة، والمتمثلة في الالتزام بالوقت، وإدارة التكاليف، وجودة التنفيذ، وإدارة الموارد، ورضا المستفيدين، وبين المتغير التابع المتمثل في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية. فكلما ارتفعت كفاءة إدارة هذه العناصر، زادت قدرة المشروع على تحقيق مخرجاته وأهدافه، ومن ثم تعزيز إسهامه في تحقيق الأهداف التنموية الأوسع.

- نظرية قياس وتقييم الأداء

يمثل قياس الأداء أحد المنطلقات الأساسية للدراسة، إذ لا يمكن الحكم على نجاح مشاريع الإسكان دون وجود مجموعة من المعايير والمؤشرات التي يمكن من خلالها مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط. ويقوم مفهوم قياس الأداء على تحديد مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية التي تعكس مستوى تحقيق الأهداف، ثم استخدام هذه المؤشرات في تحديد جوانب القوة والقصور والانحرافات عن الخطط المعتمدة. ومن ثم، فإن تقييم الأداء يمثل عملية مستمرة تهدف إلى توفير معلومات تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات التصحيحية وتحسين النتائج المستقبلية.

ويكتسب هذا المنطلق أهمية خاصة في مشاريع الإسكان؛ لأن المشروع قد يحقق نسبة مرتفعة من الإنجاز المادي، لكنه في الوقت نفسه قد يعاني من تجاوزات في التكلفة أو تأخر في التسليم أو قصور في الجودة أو انخفاض في رضا المستفيدين. لذلك فإن التقييم الشامل للأداء يستوجب استخدام مجموعة متكاملة من المؤشرات بدلاً من الاعتماد على مؤشر واحد. وفي الدراسة الحالية، يتم النظر إلى أداء المشروع باعتباره مفهومًا متعدد الأبعاد يشمل مدى الالتزام بالوقت، وكفاءة إدارة التكاليف، وجودة التنفيذ، وكفاءة إدارة الموارد، ورضا المستفيدين.

ويساعد هذا المنطلق على الانتقال من مفهوم قياس النشاط إلى مفهوم قياس النتائج؛ فليس المهم فقط معرفة عدد الوحدات التي تم بناؤها أو نسبة الأعمال التي تم تنفيذها، وإنما الأهم معرفة ما إذا كانت هذه المخرجات قد أسهمت في تحقيق الأهداف التي أنشئ المشروع من أجلها. وبذلك يصبح تقييم الأداء وسيلة لقياس القيمة الفعلية للمشروع ومدى مساهمته في تحقيق المستهدفات التنموية.

- منظور نجاح المشروع

يرتكز منظور نجاح المشروع على فكرة أساسية تتمثل في أن نجاح المشروع مفهوم أوسع من مجرد إتمامه في الوقت المحدد وضمن الميزانية المقررة. فقد يتم إنجاز المشروع وفق الخطة الزمنية والمالية، ولكنه لا يحقق احتياجات المستفيدين أو لا يوفر مستوى الجودة المطلوب أو لا يحقق الأهداف الاستراتيجية التي أنشئ من أجلها. ومن هنا ظهر اتجاه حديث في إدارة المشاريع يميز بين نجاح إدارة المشروع وبين نجاح المشروع نفسه؛ فالأول يرتبط بكفاءة تنفيذ المشروع، بينما يرتبط الثاني بمدى تحقيق النتائج والأهداف والقيمة المتوقعة من المشروع.

وبالنسبة لمشاريع الإسكان، فإن هذا المنظور يعد مهمًا بصورة خاصة، لأن القيمة الحقيقية للمشروع تظهر بعد اكتمال التنفيذ وبدء استفادة المواطنين منه. وبالتالي فإن تقييم المشروع ينبغي أن يشمل جوانب مثل جودة الوحدات السكنية، وملاءمتها لاحتياجات الأسر، وكفاءة الخدمات والمرافق، ومستوى رضا المستفيدين، ومدى مساهمة المشروع في تحسين البيئة السكنية وجودة الحياة. ويؤكد هذا المنطلق أن تحقيق المستهدفات الوطنية يمثل جزءًا أساسيًا من الحكم على نجاح مشاريع الإسكان، وليس مجرد نتيجة ثانوية لعملية التنفيذ.

وبناءً عليه، فإن الدراسة الحالية تنظر إلى نجاح مشاريع الإسكان باعتباره نتيجة متكاملة لتفاعل مجموعة من عناصر الأداء، بحيث يؤدي ارتفاع مستوى الكفاءة في الوقت والتكلفة والجودة والموارد، إلى جانب تحقيق رضا المستفيدين، إلى زيادة احتمالية نجاح المشروع وقدرته على تحقيق مستهدفاته التنموية.

- المنطلق النظري للكفاءة والفاعلية

تستند الدراسة كذلك إلى مفهومي الكفاءة والفاعلية باعتبارهما من المفاهيم الأساسية في تقييم أداء المشاريع والبرامج التنموية. وتشير الكفاءة بصورة عامة إلى قدرة المشروع على تحقيق مخرجاته باستخدام الموارد المتاحة بصورة مثلى، في حين ترتبط الفاعلية بمدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف والنتائج التي حُددت له. وبذلك يمكن أن يكون المشروع كفوًا من حيث استخدام الموارد، لكنه غير فعال إذا لم يحقق الأهداف المطلوبة، كما يمكن أن يكون فعالاً في تحقيق الأهداف لكنه يعاني من انخفاض الكفاءة إذا تطلب تحقيق هذه الأهداف موارد أكبر بكثير من المخطط.

وفي مشاريع الإسكان، تتطلب الكفاءة الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية والفنية، والحد من الهدر، والسيطرة على التكاليف، وتحقيق الإنجاز ضمن المدة المحددة. أما الفاعلية فتتعلق بقدرة المشروع على تحقيق أهدافه السكنية والتنموية، وتوفير المخرجات التي تتوافق مع احتياجات المستفيدين والمستهدفات الوطنية. ومن ثم فإن الجمع بين الكفاءة والفاعلية يوفر أساساً أكثر شمولاً للحكم على أداء مشاريع الإسكان.

ويظهر ارتباط هذا المنطلق بالدراسة في أن تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية يتطلب أن تكون مشاريع الإسكان كفوة في استخدام الموارد وفعالة في تحقيق النتائج في الوقت نفسه. ولذلك فإن التركيز على أحد البعدين دون الآخر قد يؤدي إلى تقييم غير مكتمل لأداء المشروع، بينما يتيح الجمع بينهما قياساً أكثر دقة لمستوى الأداء الفعلي.

- نظرية إدارة الجودة

تمثل إدارة الجودة أحد المنطلقات المهمة لتفسير أداء مشاريع الإسكان، حيث تشير الجودة في المشاريع إلى مدى مطابقة المخرجات للمواصفات والمعايير والمتطلبات المحددة، وقدرتها على تلبية احتياجات المستفيدين. وفي مشاريع الإسكان، لا تقتصر الجودة على جودة مواد البناء أو الأعمال الإنشائية، بل تمتد إلى التصميم، والتشطيبات، والبنية التحتية، والمرافق والخدمات، والسلامة، والاستدامة، وقابلية الوحدات السكنية للاستخدام بكفاءة على المدى الطويل.

ويؤدي تطبيق مبادئ إدارة الجودة إلى تعزيز قدرة المشاريع على تقليل الأخطاء وإعادة العمل، وتحسين عمليات الرقابة والمتابعة، والحد من المشكلات التي قد تظهر بعد التسليم. كما أن الجودة ترتبط بصورة مباشرة برضا المستفيدين؛ فكلما ارتفع مستوى جودة المشروع ومخرجاته، زادت احتمالية تحقيق رضا المستفيدين وتعزيز القيمة الاجتماعية للمشروع.

إن جودة تنفيذ مشاريع الإسكان تمثل أحد الأبعاد الرئيسية التي يمكن من خلالها الحكم على مدى نجاح المشروع في تحقيق مستهدفاته. فالمشروع الذي ينجز عددًا كبيرًا من الوحدات دون المحافظة على مستوى مناسب من الجودة قد لا يحقق القيمة التنموية المتوقعة منه، ولذلك فإن الجودة تعد عنصرًا أساسيًا في التقييم الشامل لأداء المشاريع السكنية.

- منطلق إدارة الموارد

تقوم مشاريع الإسكان على استخدام مجموعة كبيرة من الموارد، تشمل الموارد المالية والبشرية والمادية والفنية والتقنية، ولذلك فإن كفاءة إدارة هذه الموارد تمثل عاملاً مؤثرًا في مستوى أداء المشروع. ويشير هذا المنطلق إلى ضرورة توظيف الموارد المتاحة بطريقة تحقق أعلى قيمة ممكنة، مع تجنب الهدر والازدواجية وسوء التخصيص.

وتزداد أهمية إدارة الموارد في المشروعات السكنية نظرًا إلى ضخامة الاستثمارات المطلوبة وتعدد الجهات والأطراف المشاركة في التنفيذ. فضعف التنسيق بين الأطراف، أو عدم توافر الموارد في الوقت المناسب، أو سوء توزيعها، يمكن أن يؤدي إلى تعطيل بعض الأنشطة وتأخير المشروع أو زيادة تكلفته. وفي المقابل، فإن التخطيط الجيد للموارد وتوفيرها في الوقت والمكان المناسبين يساعد على رفع كفاءة التنفيذ وتحسين الإنتاجية.

وتنطلق الدراسة من أن كفاءة إدارة الموارد لا تمثل هدفًا إداريًا مستقلًا فقط، وإنما تعد وسيلة لتحقيق المستهدفات التنموية. فكلما تحسنت قدرة المشروع على إدارة موارده، ارتفعت قدرته على تنفيذ أعماله وفق الخطة، وتحقيق الجودة المطلوبة، والالتزام بالتكاليف والجداول الزمنية، وهو ما ينعكس في النهاية على مستوى تحقيق الأهداف الوطنية.

- منطلق رضا المستفيدين

يمثل رضا المستفيدين أحد المنطلقات الحديثة في تقييم أداء المشاريع التنموية، إذ أصبح نجاح المشروع يقاس أيضًا من خلال القيمة التي يقدمها للمستفيد النهائي. وفي مشاريع الإسكان، يحتل المستفيد مكانة مركزية؛ لأن الهدف النهائي من المشروع لا

يتمثل فقط في إنشاء وحدات سكنية، وإنما في توفير بيئة سكنية ملائمة تلبي احتياجات المواطنين وتساهم في تحسين جودة حياتهم.

ويشمل رضا المستفيدين عددًا من الجوانب المرتبطة بجودة الوحدة السكنية، وملاءمة التصميم والمساحة، والموقع، وتوافر الخدمات والمرافق، وسهولة الوصول، ومستوى الجودة، ومدى توافق المنتج السكني مع التوقعات. ولذلك فإن دراسة مستوى رضا المستفيدين توفر مؤشرًا مهمًا على مدى نجاح المشروع في تحقيق القيمة المتوقعة منه.

ومن منظور الدراسة الحالية، فإن رضا المستفيدين لا يمثل مجرد نتيجة نهائية لجودة المشروع، بل يعد أيضًا مؤشرًا مهمًا للحكم على مدى توافق مخرجات مشاريع الإسكان مع المستهدفات الوطنية التي تركز على تحسين القطاع السكني والارتقاء بجودة الحياة. ومن ثم فإن إدراج هذا البعد ضمن تقييم الأداء يساعد على تقديم صورة أكثر واقعية عن نجاح المشروع من وجهة نظر الفئة التي تستهدفها برامج الإسكان.

- منطلق التنمية الوطنية

يمثل مفهوم التنمية الوطنية الإطار الأوسع الذي تتحرك ضمنه مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية. فالمشاريع السكنية لا تعمل بمعزل عن السياسات والاستراتيجيات الوطنية، وإنما تعد إحدى الأدوات التي يمكن من خلالها تحقيق مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والعمرانية. ولذلك فإن تقييم أداء المشروع يجب أن يرتبط بمدى مساهمته في تحقيق الأهداف التنموية التي تستهدفها المملكة.

وتتطلب التنمية الوطنية الانتقال من مجرد تنفيذ المشاريع إلى تحقيق نتائج مستدامة وملموسة، وهو ما يجعل مواءمة المشاريع مع المستهدفات الوطنية أمرًا ضروريًا. ومن هذا المنظور، فإن المشروع السكني الناجح هو الذي يستطيع الجمع بين الكفاءة التنفيذية والقدرة على تحقيق أثر تنموي يتوافق مع السياسات والأهداف الوطنية، بما يشمل توفير السكن اللائق، وتحسين جودة الحياة، ورفع كفاءة القطاع، وتعزيز استدامة المجتمعات السكنية. وبناءً على ذلك، تنظر الدراسة إلى مستهدفات برامج التنمية الوطنية باعتبارها مرجعًا لتقييم أداء مشاريع الإسكان، بحيث لا يقتصر الحكم على المشروع على مدى اكتماله، وإنما يمتد إلى مدى توافق مخرجاته ونتائجه مع الأهداف التي تسعى المملكة إلى تحقيقها في القطاع السكني.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

يتناول الفصل الثالث المنهجية والإجراءات العلمية والميدانية التي اتبعتها الدراسة للوصول إلى البيانات اللازمة للإجابة عن أسئلتها واختبار فرضياتها. ويُعد هذا الفصل الجانب التطبيقي والمنهجي للدراسة، حيث ينتقل البحث من التأصيل النظري وعرض الأدبيات السابقة إلى تحديد الكيفية التي سيتم من خلالها دراسة الظاهرة ميدانيًا وقياس متغيراتها وتحليل البيانات المرتبطة بها. وتكتسب المنهجية أهمية خاصة في الدراسات الكمية؛ لأن جودة النتائج التي يتم التوصل إليها ترتبط بدرجة كبيرة بسلامة الإجراءات المتبعة في تحديد المجتمع والعينة والأداة وآلية جمع البيانات وتحليلها.

ويبدأ الفصل بتوضيح منهج البحث المستخدم، حيث تعتمد الدراسة على المنهج الكمي، وبصفة خاصة المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره مناسباً لطبيعة الدراسة التي تستهدف قياس مستوى أداء مشاريع الإسكان وتحليل العلاقات بين أبعاد الأداء وبين تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية. ويتيح هذا المنهج جمع بيانات رقمية من أفراد العينة، وتحويل الاستجابات إلى مؤشرات قابلة للتحليل الإحصائي، بما يساعد على اختبار الفرضيات والتوصل إلى نتائج موضوعية يمكن الاستناد إليها في تفسير الظاهرة محل الدراسة.

كما يتناول الفصل مجتمع البحث الذي يمثل جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم الخصائص المرتبطة بموضوع الدراسة، وبصفة خاصة العاملين والمهنيين والمديرين والمشرفين والمتخصصين المرتبطين بتخطيط وتنفيذ وإدارة ومتابعة مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية، وفق نطاق المجتمع الذي تحدده الدراسة. ويتم بعد ذلك تحديد العينة التي سيتم اختيارها من مجتمع البحث، وبيان أسلوب اختيارها وحجمها ومبررات ذلك، بما يضمن تمثيلها للمجتمع الأصلي بدرجة مناسبة تسمح بإجراء التحليلات الإحصائية المطلوبة.

ويتناول الفصل أيضاً أدوات الدراسة، وفي مقدمتها الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الكمية. ويتم توضيح كيفية بناء الاستبانة استناداً إلى الإطار النظري والدراسات السابقة، ثم تقسيمها إلى محاور تتوافق مع متغيرات الدراسة وأبعادها. كما يتم توضيح طريقة قياس الاستجابات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، إلى جانب إجراءات التحقق من صدق الأداة وثباتها، سواء من خلال عرضها على المحكمين للتحقق من الصدق الظاهري والمحتوى، أو من خلال الاختبارات الإحصائية اللازمة للتأكد من اتساق الفقرات وثباتها.

ويشرح الفصل كذلك خطوات جمع البيانات بصورة متسلسلة، بدءاً من إعداد الاستبانة ومراجعتها وتحكيمها، ثم إجراء التطبيق الأولي عند الحاجة، وإجراء التعديلات اللازمة، ثم توزيع الاستبانة على أفراد العينة المستهدفة، وجمع الاستجابات ومراجعتها واستبعاد الاستجابات غير الصالحة، ثم ترميز البيانات وإعدادها للتحليل الإحصائي. ويضمن عرض هذه الخطوات تحقيق قدر مناسب من الشفافية المنهجية، بحيث يستطيع القارئ معرفة كيفية الانتقال من تصميم الأداة إلى الحصول على البيانات التي ستبنى عليها النتائج.

ويتضمن الفصل في نهايته حدود الدراسة، وتشمل الحدود البشرية والزمانية والمكانية، إلى جانب توضيح النطاق الذي ستنتطبق عليه نتائج الدراسة. فالحدود البشرية تحدد الفئات المستهدفة من أفراد المجتمع، والحدود الزمانية تحدد الفترة التي تم خلالها تنفيذ الدراسة وجمع البيانات، بينما تحدد الحدود المكانية النطاق الجغرافي للدراسة داخل المملكة العربية

السعودية. ويساعد تحديد هذه الحدود على ضبط نطاق الدراسة ومنع التعميم غير المبرر للنتائج خارج البيئة التي تم جمع البيانات منها.

تتمثل أهمية الفصل الثالث في أنه يوضح الأساس المنهجي الذي بنيت عليه النتائج، ويجعل عملية البحث قابلة للفحص والتقييم العلمي. فمن خلال توضيح المنهج المستخدم ومجتمع البحث والعينة وأداة الدراسة وإجراءات جمع البيانات، يستطيع القارئ تقييم مدى ملاءمة الإجراءات المتبعة لطبيعة المشكلة البحثية وأهداف الدراسة.

كما تبرز أهمية الفصل في ضمان المصداقية والموضوعية في عملية جمع البيانات؛ إذ إن اختيار مجتمع وعينة مناسبين، وتصميم أداة صادقة وثابتة، واتباع إجراءات منظمة لجمع البيانات، كلها عوامل تؤثر بصورة مباشرة في جودة النتائج. ويسهم ذلك في تقليل احتمالات التحيز والأخطاء المنهجية، ويعزز إمكانية الاعتماد على النتائج عند تفسير واقع أداء مشاريع الإسكان.

ويؤدي هذا الفصل أيضًا دورًا مهمًا في تحقيق الاتساق بين أسئلة الدراسة وفرضياتها ومتغيراتها وأداة القياس والتحليل الإحصائي. فكل متغير تم تحديده في الفصل الثاني يجب أن يجد انعكاسًا واضحًا في أداة الدراسة، وكل فرضية يجب أن تكون قابلة للاختبار من خلال البيانات التي يتم جمعها. وبالتالي يمثل الفصل الثالث حلقة الوصل بين الجانب النظري والجانب التطبيقي للدراسة.

مجتمع البحث

يقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد أو الوحدات التي تتوافر فيها الخصائص والسمات المرتبطة بموضوع الدراسة، والتي يسعى الباحث إلى الوصول إلى معلومات وبيانات منها بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وفي ضوء عنوان الدراسة الحالية «تقييم أداء مشاريع الإسكان في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية»، فإن مجتمع البحث يتكون من الفئات المهنية والإدارية والفنية التي تمتلك معرفة أو خبرة مباشرة بأعمال تخطيط وتنفيذ وإدارة ومتابعة وتقييم مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية. ويأتي اختيار هذا المجتمع انطلاقًا من أن تقييم أداء المشاريع

يتطلب الحصول على آراء أشخاص لديهم تعامل فعلي مع المشاريع السكنية أو معرفة بطبيعتها وعملياتها ومؤشرات أدائها ومدى ارتباطها بالمستهدفات الوطنية.

ويشمل مجتمع البحث بصورة أساسية العاملين والمديرين والمشرفين والمتخصصين والمهندسين والاستشاريين والمراقبين والعاملين في الجهات والمؤسسات المرتبطة بمشاريع الإسكان، سواء في الجهات الحكومية ذات العلاقة بقطاع الإسكان أو في شركات ومؤسسات التطوير العقاري والمقاولات والاستشارات الهندسية والجهات التي تشارك في تنفيذ أو تمويل أو متابعة المشاريع السكنية. ويُراعى في تحديد أفراد المجتمع أن تكون لديهم خبرة أو معرفة كافية تسمح لهم بتقييم الجوانب المختلفة لأداء المشاريع، مثل الالتزام بالجدول الزمني، وإدارة التكاليف، وجودة التنفيذ، وكفاءة استخدام الموارد، ومدى تحقيق احتياجات المستفيدين.

ويُعد اختيار هذا المجتمع مناسباً لطبيعة الدراسة؛ لأن تقييم أداء مشاريع الإسكان لا يمكن أن يعتمد على رأي المستفيد النهائي وحده، كما لا يمكن أن يعتمد بصورة كاملة على رأي الإدارة أو الجهة المنفذة فقط. فالأداء الفعلي للمشروع يتكون من مجموعة من الأبعاد المتداخلة التي تتطلب الاستفادة من خبرات الأطراف المشاركة في التخطيط والتنفيذ والإشراف والمتابعة. ولذلك فإن إشراك الفئات المهنية ذات العلاقة بالمشروعات يساعد على الحصول على بيانات أكثر ارتباطاً بالجوانب الإدارية والفنية والتنفيذية التي تستهدف الدراسة قياسها.

كما يضم مجتمع البحث الفئات التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في قطاع الإسكان، بحيث يستطيع أفراد المجتمع تقييم مدى توافق مخرجات المشاريع السكنية مع الأهداف والمستهدفات المحددة للقطاع. وتكتسب هذه النقطة أهمية خاصة؛ لأن الدراسة لا تقتصر على تقييم أداء المشروع من منظور داخلي، وإنما تهدف إلى تقييمه في ضوء مستهدفات وطنية أوسع. وبالتالي فإن أفراد المجتمع ينبغي أن يكونوا على درجة من الارتباط بقطاع الإسكان تسمح لهم بإدراك العلاقة بين الأداء الفعلي للمشروع وبين الأهداف التنموية التي تسعى المملكة إلى تحقيقها.

ويشمل مجتمع البحث كذلك العاملين في إدارة المشاريع والإدارة الهندسية والتخطيط والجودة والرقابة والمتابعة والتطوير العقاري، نظرًا إلى أن هذه الفئات تمتلك معرفة متخصصة بالأبعاد التي تعتمد عليها الدراسة في قياس الأداء. فالعاملون في إدارة المشاريع يمكنهم تقييم الالتزام بالوقت والتكلفة وإدارة الموارد، بينما يستطيع المختصون في الجودة تقييم جودة التنفيذ ومدى الالتزام بالمواصفات والمعايير، كما يمكن للعاملين في التخطيط والمتابعة تقييم مدى ارتباط المشاريع بالأهداف والخطط التنموية. ويؤدي تنوع الخبرات داخل مجتمع البحث إلى توفير رؤية أكثر شمولاً حول مستوى أداء مشاريع الإسكان.

ومن الناحية المنهجية، ينبغي التمييز بين مجتمع البحث المستهدف والمجتمع المتاح. فمجتمع البحث المستهدف يشمل جميع الفئات التي تنطبق عليها شروط الدراسة في قطاع مشاريع الإسكان بالمملكة العربية السعودية، بينما يشير المجتمع المتاح إلى الأفراد الذين يستطيع الباحث الوصول إليهم فعليًا خلال فترة جمع البيانات. ويُراعى عند الانتقال من المجتمع المستهدف إلى المجتمع المتاح اختيار عينة مناسبة تمثل خصائص المجتمع الأصلي قدر الإمكان، مع تحديد معايير واضحة للاشتراك في الدراسة، مثل الارتباط الفعلي بمشاريع الإسكان والخبرة المهنية ذات الصلة.

ويشترط في أفراد مجتمع البحث أن تتوافر لديهم خبرة عملية أو معرفة مهنية مرتبطة بموضوع الدراسة، حتى تكون إجاباتهم مبنية على خبرة فعلية وليست مجرد انطباعات عامة. ويمكن أن تشمل معايير الاختيار أن يكون المشارك قد عمل أو يعمل في مجال مشاريع الإسكان، أو إدارة المشاريع، أو التطوير العقاري، أو المقاولات، أو الاستشارات الهندسية، أو التخطيط والرقابة والمتابعة، وأن تكون لديه معرفة كافية بالممارسات المتعلقة بإدارة المشروع وأدائه. ويساعد وضع هذه المعايير على رفع جودة البيانات وتقليل احتمالية الحصول على استجابات من أفراد لا يمتلكون الخبرة اللازمة للإجابة عن فقرات الاستبانة.

ويكتسب مجتمع البحث أهمية إضافية في الدراسة الحالية بسبب تعدد الجهات والأطراف المشاركة في صناعة وتنفيذ مشاريع الإسكان؛ فالمشروع السكني عادة لا ينفذ بواسطة جهة واحدة، وإنما تشارك فيه جهات التخطيط والتمويل والتطوير والتنفيذ والإشراف والتسليم والمتابعة. وهذا التعدد يجعل تقييم الأداء بحاجة إلى الاستفادة من وجهات نظر مختلفة، بما يتيح تكوين صورة أكثر واقعية عن مستوى أداء المشاريع والتحديات التي تواجهها. ومن ثم فإن تنوع أفراد مجتمع البحث يساعد على تقليل احتمالية ارتباط النتائج برؤية فئة مهنية واحدة فقط.

كما أن تحديد مجتمع البحث بصورة دقيقة يساعد في تحقيق صدق النتائج وإمكانية تفسيرها بصورة علمية؛ فكلما كان المجتمع متوافقًا مع طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها، أصبحت البيانات التي يتم الحصول عليها أكثر قدرة على الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وفي المقابل، فإن اختيار مجتمع لا يمتلك المعرفة أو الخبرة المرتبطة بموضوع البحث قد يؤدي إلى بيانات ضعيفة لا تعكس واقع الظاهرة محل الدراسة، حتى وإن كان حجم العينة كبيرًا.

وبالنسبة للدراسة الحالية، فإن مجتمع البحث يرتبط كذلك بالبعد الجغرافي للمملكة العربية السعودية، حيث يتم التعامل مع مشاريع الإسكان بوصفها جزءًا من منظومة وطنية تشمل مناطق ومدنًا متعددة. ولذلك يمكن أن يمتد مجتمع البحث إلى العاملين في المشاريع السكنية في مختلف مناطق المملكة، مع مراعاة الإمكانيات المتاحة للباحث في الوصول إلى أفراد المجتمع. وفي حال تعذر الوصول إلى جميع مناطق المملكة، يتم تحديد النطاق المكاني للدراسة بصورة واضحة ضمن حدود الدراسة، بحيث يكون اختيار العينة متسقًا مع ذلك النطاق ولا يتم تعميم النتائج خارج الحدود التي تسمح بها إجراءات البحث.

ويُعد تحديد مجتمع البحث الخطوة التي تسبق اختيار عينة الدراسة، حيث يتم بعد تحديد المجتمع اختيار عدد مناسب من أفراد وفق الأسلوب الإحصائي الملائم لطبيعة الدراسة. وبما أن الدراسة تعتمد على المنهج الكمي، فإن تحديد المجتمع والعينة يمثلان عنصرتين أساسيتين في ضمان إمكانية إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات. كما ينبغي أن يكون حجم العينة كافيًا لتمثيل المجتمع وتحقيق مستوى مقبول من الدقة الإحصائية، مع مراعاة طبيعة المجتمع ومدى تجانسه وتوافر أفراد العينة وإمكانية الوصول إليهم.

المنهجية وطرق البحث

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهجية الكمية بوصفها المنهجية الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، وذلك لكونها تسعى إلى قياس وتقييم أداء مشاريع الإسكان في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية، واختبار طبيعة العلاقات بين أبعاد أداء المشاريع والمستهدفات التنموية بصورة قابلة للقياس والتحليل الإحصائي. وتتيح المنهجية الكمية تحويل المفاهيم والمتغيرات الرئيسة في الدراسة إلى مجموعة من المؤشرات والعبارات التي يمكن قياسها من خلال استجابات أفراد العينة، بما يساعد على الوصول إلى نتائج موضوعية يمكن تحليلها وتفسيرها وفق أسس إحصائية واضحة.

ويستند اختيار المنهجية الكمية كذلك إلى طبيعة نموذج الدراسة الذي يتضمن متغيرًا تابعًا يتمثل في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية، وخمسة أبعاد مستقلة مرتبطة بأداء مشاريع الإسكان، وهي: كفاءة الالتزام بالوقت، وكفاءة إدارة التكاليف، وجودة تنفيذ المشاريع، وكفاءة إدارة الموارد، ورضا المستفيدين. ويسمح المدخل الكمي بقياس مستوى إدراك أفراد العينة لكل بُعد من هذه الأبعاد، ثم اختبار العلاقات والتأثيرات بينها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. كما يساعد هذا الأسلوب في اختبار الفرضيات التي تم صياغتها للدراسة، وتحديد ما إذا كانت العلاقات المفترضة بين متغيرات الدراسة ذات دلالة إحصائية أم لا.

وتبنى الدراسة في إطار المنهجية الكمية المنهج الوصفي التحليلي، حيث يجمع هذا المنهج بين وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليل العلاقات بين متغيراتها. ويُستخدم الجانب الوصفي لتحديد مستوى أداء مشاريع الإسكان كما يدركه أفراد عينة الدراسة، ووصف واقع الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة وإدارة الموارد ورضا المستفيدين، إلى جانب تحديد مستوى تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية. أما الجانب التحليلي فيركز على تحليل العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات، بما يساعد في تفسير مدى إسهام أبعاد أداء مشاريع الإسكان في تحقيق المستهدفات الوطنية.

وسيتم جمع البيانات الأولية من أفراد العينة من خلال استبانة إلكترونية أو ورقية مصممة وفق أهداف الدراسة ومتغيراتها، وتتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد الدراسة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، بحيث تتدرج الاستجابة من عدم الموافقة بدرجة كبيرة إلى الموافقة بدرجة كبيرة. وبعد جمع البيانات، سيتم تنظيمها وترميزها وإدخالها إلى برنامج إحصائي مناسب لتحليلها، واستخراج المؤشرات الوصفية والاستدلالية التي تساعد على الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. كما ستخضع أداة الدراسة للاختبارات العلمية اللازمة للتأكد من صدقها وثباتها، وذلك من خلال التحقق من مدى ارتباط فقرات الاستبانة بالأبعاد التي تقيسها، وقياس درجة الاتساق الداخلي لفقرات الأداة باستخدام معامل الثبات المناسب، مثل معامل كرونباخ ألفا. وبعد التأكد من صلاحية الأداة، يتم تطبيقها على أفراد العينة المستهدفة، ثم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة البيانات وأهداف الدراسة، مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى معاملات الارتباط وتحليل الانحدار عند الحاجة لاختبار الفرضيات وتحديد أثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

وتسهم هذه المنهجية في توفير نتائج كمية يمكن الاستناد إليها في تقييم واقع أداء مشاريع الإسكان بصورة أكثر موضوعية، كما تسمح بالمقارنة بين مستويات الأبعاد المختلفة وتحديد الجوانب الأكثر تأثيراً في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية. وبذلك توفر المنهجية الكمية أساساً علمياً مناسباً للانتقال من الوصف العام لواقع مشاريع الإسكان إلى تحليل العلاقات الإحصائية التي تساعد على تفسير مستوى الأداء والعوامل المرتبطة بتحقيق المستهدفات التنموية.

أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة الدراسة، وذلك لملاءمتها لطبيعة المنهجية الكمية وأهداف الدراسة، وقدرتها على جمع عدد كبير من الاستجابات بطريقة منظمة وموحدة تسمح بإجراء التحليل الإحصائي. وتم تصميم الاستبانة في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها وفرضياتها، وكذلك في ضوء الأبعاد النظرية المرتبطة بتقييم أداء مشاريع الإسكان وتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

وتتكون الاستبانة المقترحة من مجموعة من المحاور التي تغطي متغيرات الدراسة، بحيث يتناول المحور الأول البيانات العامة والديموغرافية لأفراد العينة، مثل طبيعة العمل والخبرة والمستوى الوظيفي وغيرها من الخصائص التي يمكن أن تساعد في

تفسير الاختلافات في استجابات المشاركين. أما المحاور الرئيسة فتتعلق بأبعاد أداء مشاريع الإسكان، وتشمل كفاءة الالتزام بالوقت، وكفاءة إدارة التكاليف، وجودة تنفيذ المشاريع، وكفاءة إدارة الموارد، ورضا المستفيدين، إلى جانب محور خاص بقياس مدى تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

وسيتم قياس استجابات أفراد العينة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، الذي يسمح للمشارك بتحديد درجة موافقته على كل عبارة وفق مستويات متدرجة. ويتميز هذا المقياس بملاءمته للدراسات الكمية التي تستهدف قياس الاتجاهات والإدراكات المتعلقة بموضوع محدد، كما يوفر بيانات قابلة للمعالجة الإحصائية واستخراج المتوسطات والانحرافات المعيارية وغيرها من المؤشرات اللازمة لتحليل نتائج الدراسة.

وقبل التطبيق النهائي للاستبانة، ينبغي عرضها على عدد من المحكمين والمتخصصين في مجالات إدارة المشاريع والإدارة العامة والإسكان والتنمية؛ بهدف التحقق من سلامة صياغة الفقرات ومدى ارتباطها بأبعاد الدراسة، والتأكد من شمول الأداة لمختلف جوانب الظاهرة محل البحث. كما يمكن إجراء تطبيق أولي على عينة استطلاعية محدودة للتأكد من وضوح العبارات وسهولة فهمها، والكشف عن أي فقرات تحتاج إلى تعديل قبل التطبيق النهائي.

وبعد جمع الاستبانات، سيتم فحص البيانات والتأكد من اكتمالها وصلاحياتها للتحليل، ثم ترميزها وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي المناسب. وسيتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية التي تتناسب مع أهداف الدراسة، مع فحص ثبات الأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا للتأكد من اتساق الفقرات الداخلية، ثم إجراء التحليلات اللازمة لاختبار فرضيات الدراسة وبيان طبيعة العلاقة بين أبعاد أداء مشاريع الإسكان وتحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

خطوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الكمي في جمع البيانات، وذلك من خلال الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة للحصول على البيانات الميدانية اللازمة لتقييم أداء مشاريع الإسكان في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية. وقد تم تحديد خطوات جمع البيانات بصورة منظمة ومتابعة بما يضمن تحقيق أهداف الدراسة، والحصول على بيانات تتسم بدرجة مناسبة من الصدق والثبات، ويمكن إخضاعها للتحليل الإحصائي واستخدامها في الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

تبدأ الخطوة الأولى من تحديد البيانات المطلوبة في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها وأهدافها وفرضياتها، حيث تم تحديد طبيعة المعلومات التي تحتاج إليها الدراسة لقياس أداء مشاريع الإسكان وتقييم مدى ارتباط هذا الأداء بتحقيق المستهدفات الوطنية. وتمت الاستفادة من الإطار النظري والدراسات السابقة في تحديد الأبعاد الرئيسة التي ينبغي قياسها، بما يتوافق مع متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، بحيث تكون جميع فقرات أداة الدراسة مرتبطة بصورة مباشرة بالأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها.

وتتمثل الخطوة الثانية في إعداد الاستبانة، حيث تم تصميمها استنادًا إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع أداء المشاريع والإسكان والتنمية الوطنية. وتمت صياغة فقرات الاستبانة بصورة واضحة ومباشرة، بحيث تقيس كل فقرة جانبًا محددًا من جوانب المتغير الذي تنتهي إليه، مع تجنب التكرار والغموض والأسئلة التي يمكن أن تحمل أكثر من معنى. كما تم تنظيم الاستبانة في مجموعة من المحاور التي تتوافق مع متغيرات الدراسة، بحيث يستطيع أفراد العينة تقديم استجاباتهم بصورة منظمة.

بعد إعداد الصورة الأولية للاستبانة، تم الانتقال إلى التحقق من صدق أداة الدراسة، وذلك من خلال عرضها على مجموعة من المتخصصين والمحكمين في المجالات ذات الصلة بإدارة المشاريع والإدارة العامة والإسكان والبحث العلمي، بهدف التأكد من مدى ملائمة الفقرات لموضوع الدراسة، ومدى وضوح صياغتها، ومدى ارتباط كل فقرة بالبعد الذي تقيسه. وتمت الاستفادة من الملاحظات العلمية المقدمة من المحكمين في إجراء التعديلات اللازمة على الفقرات، سواء بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة، وصولًا إلى الصورة النهائية للأداة.

وتتمثل الخطوة التالية في التحقق من ثبات الاستبانة، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ومن أهمها معامل ألفا كرونباخ، بهدف قياس مدى الاتساق الداخلي بين الفقرات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة. ويساعد اختبار الثبات في التأكد من أن الأداة توفر قياسات متسقة يمكن الاعتماد عليها في جمع البيانات الأساسية. وفي حال وجود فقرات ذات مستوى منخفض من الاتساق، يتم فحصها وتحديد مدى ملائمتها للإبقاء عليها ضمن الأداة النهائية.

بعد التأكد من صلاحية الأداة، يتم الانتقال إلى تحديد مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة، حيث يتم تحديد الفئات التي تمتلك المعرفة والخبرة المرتبطة بمشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية. ويشمل ذلك العاملين والمديرين والمهندسين والاستشاريين والمشرفين والمتخصصين المرتبطين بتخطيط وتنفيذ وإدارة ومتابعة وتقييم مشاريع الإسكان. ويتم تحديد حجم

العينة وفق الأسس الإحصائية المناسبة، بما يضمن تمثيلها لمجتمع الدراسة بالقدر الذي يسمح بإجراء التحليل الكمي واستخلاص النتائج.

ثم تأتي مرحلة توزيع الاستبانة على أفراد العينة، حيث يتم استخدام الوسيلة المناسبة للوصول إلى المشاركين، سواء من خلال الاستبانة الإلكترونية أو التوزيع المباشر بحسب طبيعة أفراد العينة وإمكانية الوصول إليهم. ويتم في هذه المرحلة توضيح الهدف من الدراسة للمشاركين، والتأكيد على أن البيانات التي يقدمونها ستستخدم لأغراض البحث العلمي، مع التأكيد على أهمية الإجابة عن جميع الفقرات بموضوعية وفق الخبرة الفعلية للمشارك.

بعد ذلك يتم جمع الاستبانات المستردة وفحصها، حيث تتم مراجعة الاستجابات للتأكد من اكتمال البيانات وصلاحيها للتحليل. ويتم استبعاد الاستبانات غير المكتملة بصورة جوهرية أو التي تتضمن أنماطاً واضحة من الإجابات غير الجادة، مع الاحتفاظ بالاستجابات الصالحة التي تستوفي الشروط المحددة مسبقاً. وتعد هذه المرحلة مهمة؛ لأن جودة البيانات الأولية تؤثر بصورة مباشرة في دقة النتائج الإحصائية التي سيتم الحصول عليها لاحقاً.

وفي المرحلة التالية يتم ترميز البيانات وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي المستخدم في التحليل، بحيث يتم تحويل الاستجابات إلى قيم رقمية وفق مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الاستبانة. ويتم تنظيم البيانات في قاعدة بيانات تتضمن المتغيرات والفقرات والاستجابات، ثم مراجعتها للتأكد من عدم وجود أخطاء في الإدخال أو قيم مفقودة أو بيانات غير منطقية يمكن أن تؤثر في نتائج التحليل.

بعد الانتهاء من إدخال البيانات، يتم إجراء التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام الأساليب المناسبة لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يتم أولاً تحليل الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد العينة باستخدام التكرارات والنسب المئوية، ثم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات ومحاوِر الاستبانة بهدف تحديد مستوى استجابات أفراد العينة تجاه أبعاد أداء مشاريع الإسكان. كما يتم استخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات والكشف عن طبيعة العلاقات والتأثيرات بين متغيرات الدراسة.

وفي المرحلة الأخيرة يتم تفسير النتائج وربطها بأسئلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها، ثم مقارنتها بنتائج الدراسات السابقة والإطار النظري الذي تم عرضه في الفصل الثاني. ويتم من خلال ذلك تحديد جوانب القوة والقصور في أداء مشاريع الإسكان، والكشف عن الأبعاد الأكثر ارتباطاً بتحقيق المستهدفات الوطنية، وصولاً إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي يمكن

أن تستفيد منها الجهات ذات العلاقة في تطوير التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم لمشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية.

وبذلك تسير عملية جمع البيانات في الدراسة وفق تسلسل منهجي يبدأ من تحديد البيانات المطلوبة، وإعداد الاستبانة، والتحقق من صدقها وثباتها، وتحديد المجتمع والعينة، وتوزيع الأداة، وجمع الاستجابات وفحصها، ثم ترميز البيانات وتحليلها إحصائياً، وأخيراً تفسير النتائج ومناقشتها. ويساعد هذا التسلسل على ضمان اتساق الجانب الميداني مع الأساس النظري للدراسة، ويعزز من موثوقية البيانات والنتائج التي سيتم التوصل إليها، كما يوفر أساساً علمياً يمكن الاعتماد عليه في تقديم توصيات عملية لتحسين أداء مشاريع الإسكان وتعزيز إسهامها في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في الأفراد الذين لديهم ارتباط مباشر أو معرفي بمشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية، وبصفة خاصة العاملين والمهنيين والمديرين والمشرفين وأصحاب الخبرات المرتبطة بتخطيط وتنفيذ وإدارة ومتابعة مشاريع الإسكان، إلى جانب الفئات ذات الصلة بتقييم مخرجات هذه المشاريع والاستفادة منها وفق ما تسمح به عينة الدراسة. ويأتي اختيار هذه الفئات باعتبارها الأكثر قدرة على تقديم معلومات وتقديرات مرتبطة بمستوى أداء المشاريع، ومدى الالتزام بالوقت والتكلفة والجودة، وكفاءة إدارة الموارد، ومستوى تحقيق المستهدفات التنموية. كما تركز الحدود البشرية على أفراد لديهم معرفة أو خبرة كافية بقطاع الإسكان أو بالمشاريع السكنية محل الدراسة، بما يساعد على رفع مستوى موثوقية البيانات التي يتم جمعها. وسيتم اختيار أفراد العينة وفق أسلوب المعاينة الذي يتناسب مع طبيعة مجتمع الدراسة وإمكانية الوصول إلى مفرداته، على أن يتم تحديد حجم العينة وفق الأسس الإحصائية المناسبة.

- الحدود الزمانية

تتمثل الحدود الزمانية للدراسة في الفترة التي يتم خلالها جمع البيانات الميدانية وتحليلها، مع التركيز على واقع أداء مشاريع الإسكان في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية خلال الفترة الزمنية المرتبطة بموضوع الدراسة. وتستهدف هذه الحدود

ضمان ارتباط البيانات التي يتم جمعها بالواقع الحالي نسبيًا لقطاع الإسكان وبرامج التنمية الوطنية، بما يسمح بتقديم صورة أكثر ملاءمة عن مستوى الأداء والتحديات التي تواجه مشاريع الإسكان. كما تراعي الدراسة الإطار الزمني المرتبط بالتوجهات التنموية الحديثة في المملكة العربية السعودية، وبصفة خاصة الفترة التي شهدت توسعًا في برامج ومبادرات الإسكان وتطوير المشاريع السكنية، بما يتيح دراسة الأداء في ضوء المستهدفات الوطنية ذات الصلة.

- الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في المملكة العربية السعودية، حيث تركز الدراسة على مشاريع الإسكان المنفذة أو الجاري تنفيذها داخل المملكة، في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية ذات العلاقة بقطاع الإسكان. ويأتي اختيار المملكة العربية السعودية باعتبارها الإطار الجغرافي الذي تنفذ فيه البرامج والمبادرات الوطنية محل الدراسة، وباعتبار قطاع الإسكان أحد القطاعات التي شهدت اهتمامًا وتوسعًا في إطار التوجهات التنموية الوطنية. وتتيح الحدود المكانية دراسة أداء مشاريع الإسكان ضمن البيئة التنظيمية والاقتصادية والإدارية السعودية، مع مراعاة اختلاف طبيعة المشاريع والظروف المحلية بين المناطق والمدن. وفي حال اقتضت عملية جمع البيانات على منطقة أو مجموعة محددة من مناطق المملكة بسبب طبيعة مجتمع الدراسة وإمكانية الوصول إلى أفراد العينة، فينبغي تحديدها بشكل صريح في النسخة النهائية من الدراسة؛ حتى يكون نطاق تعميم النتائج واضحًا ومنهجيًا.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

المقدمة

يمثل الفصل الرابع الجانب التحليلي والنتائج من الدراسة، حيث يتم فيه الانتقال إلى تحليل البيانات الميدانية وتفسيرها واستخلاص النتائج التي تجيب عن أسئلة الدراسة وتختبر فرضياتها. ويُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة؛ لأنه يعرض بصورة عملية ما تم التوصل إليه من خلال البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة، ويحول الاستجابات الميدانية إلى مؤشرات ونتائج إحصائية يمكن من خلالها تقييم أداء مشاريع الإسكان في ضوء المستهدفات الوطنية.

ويبدأ الفصل بعرض البيانات وتحليلها إحصائياً، حيث يتم تقديم الخصائص العامة لأفراد العينة من خلال التكرارات والنسب المئوية، ثم عرض نتائج المحاور المختلفة لأداة الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وغيرها من المؤشرات الإحصائية المناسبة. ويتيح هذا التحليل تحديد مستوى استجابات أفراد العينة تجاه كل بُعد من أبعاد الدراسة، والكشف عن مستوى كفاءة الالتزام بالوقت، وإدارة التكاليف، وجودة التنفيذ، وإدارة الموارد، ورضا المستفيدين، إضافة إلى مستوى تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

كما يتضمن الفصل اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونموذج الدراسة، وذلك بهدف تحديد طبيعة العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وقياس مدى وجود تأثيرات ذات دلالة إحصائية لأبعاد أداء مشاريع الإسكان في تحقيق المستهدفات الوطنية. ولا يقتصر التحليل على عرض الأرقام الإحصائية، وإنما يتم تفسيرها وربطها بأسئلة الدراسة وأهدافها، بما يساعد على الوصول إلى إجابات واضحة عن المشكلة البحثية.

ويتضمن الفصل كذلك مناقشة النتائج، وهي مرحلة تتجاوز مجرد عرض النتائج الإحصائية إلى تفسير دلالاتها العلمية والتطبيقية. ففي هذه المرحلة تتم مقارنة النتائج التي توصلت إليها الدراسة بنتائج الدراسات السابقة التي تم عرضها في الفصل الثاني، وبيان أوجه الاتفاق والاختلاف بينها، ومحاولة تفسير أسباب ظهور هذه النتائج في البيئة السعودية. كما يتم ربط النتائج بالإطار النظري للدراسة، بما يوضح مدى دعم النتائج للمنطلقات النظرية التي استند إليها البحث.

ويختتم الفصل بعرض الخاتمة والتوصيات، حيث تقدم الخاتمة خلاصة مركزة لأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج في ضوء المشكلة والأسئلة والأهداف والفرضيات، مع إبراز الإضافة التي تقدمها الدراسة في مجال تقييم مشاريع الإسكان. أما التوصيات فتبنى بصورة مباشرة على النتائج الفعلية للدراسة، بحيث لا تكون توصيات عامة أو منفصلة عن النتائج، وإنما تقدم مقترحات عملية يمكن أن تستفيد منها الجهات المسؤولة عن التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم في مشاريع الإسكان، بما يساعد على رفع مستوى الأداء وتعزيز القدرة على تحقيق المستهدفات الوطنية.

تتمثل أهمية الفصل الرابع في أنه يمثل المخرج التطبيقي الأساسي للدراسة، فمن خلاله يتم تحويل البيانات الميدانية إلى نتائج قابلة للتفسير والاستفادة. ويقدم الفصل دليلاً إحصائياً على طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة، ويحدد الأبعاد التي يظهر لها تأثير أكبر في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية، وهو ما يمكن أن يساعد في تحديد أولويات التحسين والتطوير في مشاريع الإسكان.

كما تبرز أهمية الفصل في أنه يربط بين الجانب النظري والجانب الميداني؛ إذ لا تكتمل القيمة العلمية للدراسة بمجرد عرض نتائج إحصائية، وإنما تتحقق من خلال تفسير هذه النتائج في ضوء النظريات والدراسات السابقة. وتساعد عملية المناقشة على تحديد مدى اتفاق نتائج الدراسة مع المعرفة العلمية السابقة، وتفسير أوجه الاختلاف، وتوضيح الإضافة التي قدمتها الدراسة الحالية.

وتكتسب التوصيات أهمية تطبيقية خاصة؛ لأنها تتيح الانتقال من تشخيص المشكلة إلى اقتراح الحلول. فإذا كشفت النتائج، على سبيل المثال، عن وجود قصور في إدارة التكاليف أو الالتزام بالوقت أو جودة التنفيذ أو إدارة الموارد أو رضا المستفيدين، فإن التوصيات ينبغي أن تتجه إلى تقديم آليات عملية لتحسين هذه الجوانب. وبذلك لا تقتصر الدراسة على تقديم معرفة أكاديمية، وإنما يمكن أن توفر أساسًا يساعد الجهات المعنية بمشاريع الإسكان على تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم.

إن الفصل الرابع يمثل المرحلة التي تبلور فيها القيمة العلمية والتطبيقية للدراسة؛ لأنه يجمع بين تحليل البيانات، واختبار الفرضيات، وتفسير النتائج، ومقارنتها بالدراسات السابقة، ثم تحويل النتائج إلى توصيات قابلة للاستفادة في تطوير أداء مشاريع الإسكان وتعزيز قدرتها على تحقيق المستهدفات المرتبطة ببرامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية.

تحليل البيانات

• الوصف الإحصائي للبيانات

تبدأ القراءة التحليلية للمشهد الإحصائي العام من خلال فحص المقاييس الوصفية الأساسية لكافة متغيرات الدراسة البالغ عددها عشرين متغيراً؛ حيث يظهر اتساق حجم العينة الكلي البالغ ثلاثمائة وثلاثة من المشاركين دون وجود أي قيم مفقودة في

أي من المتغيرات المدروسة. ويبدو من قراءة المتوسطات الحسابية أن الاستجابات تقع عموماً في النطاق الإيجابي المتوسط والمرتفع؛ فالمتوسطات الحسابية لأسئلة استطلاع الرأي تتراوح ما بين حد أدنى بلغ ثلاثة فاصلة ثلاثين وحد أقصى بلغ ثلاثة فاصلة ستة وخمسين. ويصاحب هذه المتوسطات انحرافات معيارية مرتفعة نسبياً تتراوح بين واحد فاصلة اثنين وثلاثين وواحد فاصلة تسعة وأربعين؛ وهو ما يعطي دلالة واضحة على وجود تباين وتشتت ملحوظ في وجهات نظر المشاركين حول أداء ومخرجات مشاريع الإسكان التنموية. وربما يعود هذا التشتت في الآراء إلى تفاوت خلفيات المستجيبين الديموغرافية والعملية؛ فالفروق الفردية قد تسهم في تشكيل رؤى متباينة حول فاعلية التخطيط وجودة التنفيذ على أرض الواقع. ويحتمل أن يؤثر هذا التباين الإحصائي على دقة التنبؤ بالأداء الفعلي للمشاريع؛ فالانحراف المعياري العالي يشير إلى أن بعض المستفيدين أو العاملين قد يواجهون تجارب سلبية أو تحديات تشغيلية لا تنعكس بوضوح في المتوسط الحسابي العام؛ وهو ما يتطلب حذراً إحصائياً عند تعميم هذه النتائج وتطبيقها في بيئة العمل الفعلي لتطوير سياسات إسكانية أكثر تلبية لاحتياجات الفئات المختلفة.

جول 1: التحليلات الإحصائية

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
								Missing	Valid
.279	-1.425	.140	.077	1.497	3.00	.086	2.93	0	303
.279	-1.976	.140	.193	.499	1.00	.029	1.45	0	303
.279	-1.082	.140	-.307	1.353	3.00	.078	3.35	0	303
.279	-1.032	.140	-.451	1.321	4.00	.076	3.45	0	303
.279	-1.109	.140	-.442	1.369	4.00	.079	3.43	0	303

يتم استخدام الموارد البشرية والمالية في مشاريع الإسكان بكفاءة.	303	0	3.37	.083	4.00	1.450	-.421	.140	-1.236	.279
تتم متابعة تنفيذ مشاريع الإسكان وفق مؤشرات أداء محددة.	303	0	3.46	.083	4.00	1.453	-.580	.140	-1.080	.279
تسهم كفاءة إدارة المشاريع في تقليل التأخير والتكاليف غير المخططة.	303	0	3.46	.079	4.00	1.368	-.486	.140	-1.081	.279
تلتزم مشاريع الإسكان بالموصفات والمعايير الفنية المعتمدة.	303	0	3.45	.079	4.00	1.382	-.435	.140	-1.125	.279
يتم استخدام مواد بناء ذات جودة مناسبة في تنفيذ المشاريع الإسكانية.	303	0	3.42	.083	4.00	1.449	-.423	.140	-1.247	.279
تخضع أعمال التنفيذ لعمليات فحص ومراقبة جودة بصورة مستمرة.	303	0	3.41	.084	4.00	1.459	-.472	.140	-1.191	.279
تسهم إجراءات ضبط الجودة في تحسين مستوى مخرجات مشاريع الإسكان.	303	0	3.56	.076	4.00	1.328	-.658	.140	-.770	.279

يتم التعامل مع المشكلات الفنية التي تظهر أثناء التنفيذ بسرعة وفاعلية.	303	0	3.49	.077	4.00	1.347	-.565	.140	-.932	.279
تتوافق مشاريع الإسكان مع أهداف وبرامج التنمية الوطنية في المملكة.	303	0	3.30	.079	4.00	1.384	-.316	.140	-1.248	.279
تسهم مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات التنمية المتعلقة بتوفير السكن الملائم.	303	0	3.32	.086	4.00	1.494	-.278	.140	-1.426	.279
تراعي مشاريع الإسكان احتياجات المستفيدين وتطلعاتهم.	303	0	3.38	.080	4.00	1.397	-.385	.140	-1.177	.279
تتوافق مشاريع الإسكان مع التوجهات التنموية لرؤية المملكة ٢٠٣٠.	303	0	3.36	.079	4.00	1.367	-.489	.140	-1.031	.279
تحقق مشاريع الإسكان أهدافها ضمن الجداول الزمنية المحددة.	303	0	3.47	.081	4.00	1.409	-.480	.140	-1.139	.279
تحقق مشاريع الإسكان مستوى مناسباً من الجودة والكفاءة ورضا المستفيدين.	303	0	3.38	.086	4.00	1.491	-.440	.140	-1.274	.279

يعكس الأداء العام لمشاريع الإسكان مدى نجاحها في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.	303	0	3.45	.076	4.00	1.326	-.447	.140	-1.030	.279
---	-----	---	------	------	------	-------	-------	------	--------	------

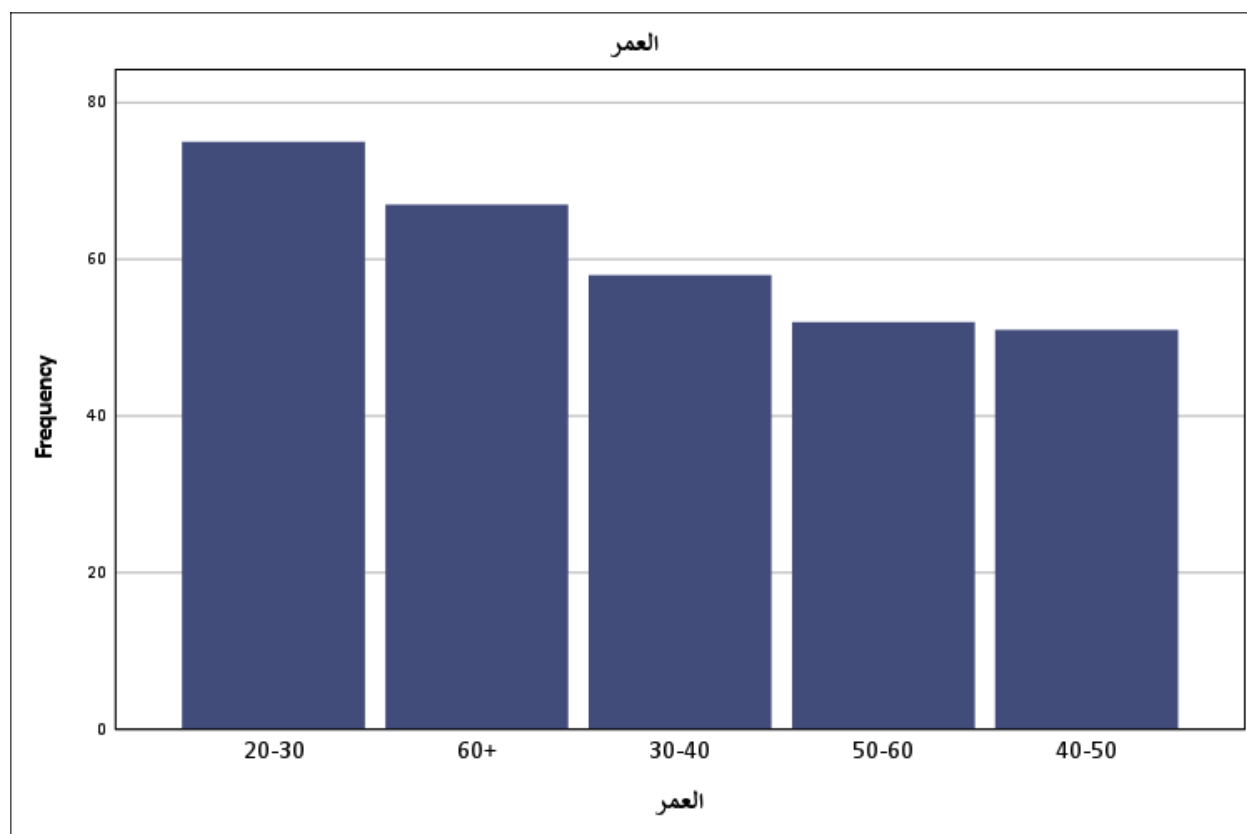
• العمر

توزيع الفئات العمرية للمشاركين يكشف عن تمثيل متوازن ومتنوع لمختلف الأجيال في المجتمع؛ حيث تشكل الفئة الشابة من سن عشرين إلى ثلاثين عاماً النسبة الأكبر بواقع أربعة وعشرين فاصلة ثمانية بالمائة؛ وهو ما يعادل خمسة وسبعين مشاركاً من إجمالي العينة. وتأتي فئة كبار السن فوق الستين عاماً في المرتبة الثانية بنسبة اثنين وعشرين فاصلة واحد بالمائة وبواقع سبعة وستين مشاركاً؛ بينما تتوزع بقية النسب بشكل متقارب بين الفئات العمرية الأخرى من ثلاثين إلى ستين عاماً لتتراوح بين ستة عشر فاصلة ثمانية بالمائة وتسعة عشر فاصلة واحد بالمائة. وربما يشير هذا التنوع العمري الواسع إلى شمولية الدراسة وقدرتها على رصد تطلعات الأجيال الشابة وكبار السن في آن واحد؛ فالشباب قد يركزون على الحداثة والتقنيات المعاصرة في السكن بينما يميل كبار السن إلى الاستقرار وملاءمة الخدمات الأساسية والهدوء. ويحتمل أن يؤدي هذا التباين الإيجابي في الرؤى إلى إثراء مخرجات التقييم؛ فمشاريع الإسكان التنموية تتأثر بشكل مباشر بمتطلبات مختلف الفئات العمرية المستهدفة؛ وهو ما يسهم في نهاية المطاف في تصميم وبناء وحدات سكنية تتسم بالمرونة وتلبي شروط الاستدامة والعيش الكريم لكافة أفراد العائلة دون إغفال لمتطلبات أي فئة سنية.

جدول 2 : التحليل الإحصائي للعمر

العمر					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
20-30	75	24.8	24.8	24.8	Valid
60+	67	22.1	22.1	46.9	
30-40	58	19.1	19.1	66.0	

83.2	17.2	17.2	52	50-60	
100.0	16.8	16.8	51	40-50	
	100.0	100.0	303	Total	



شكل توضيحي 1: التمثيل البياني للعمر

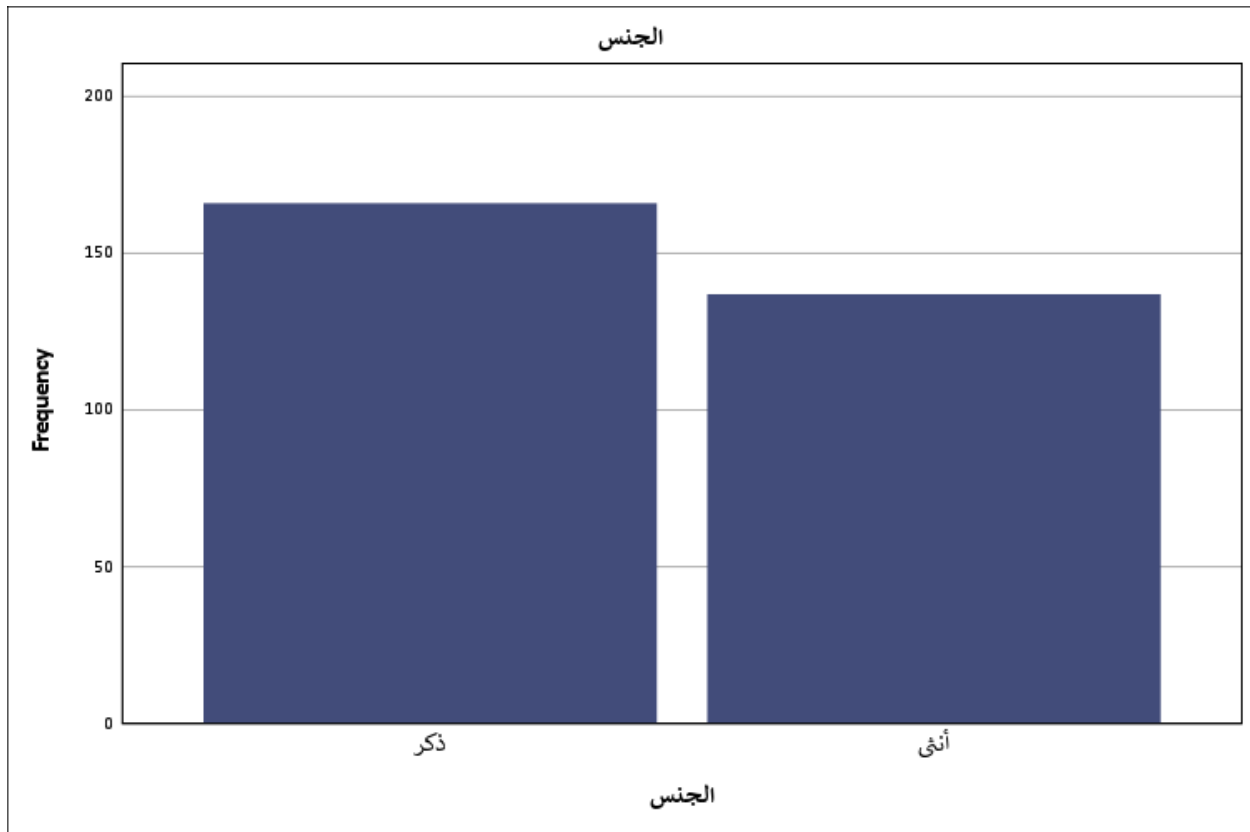
• الجنس

تشير نتائج تحليل متغير الجنس إلى تقارب جيد ومقبول علمياً في نسب المشاركة بين الذكور والإناث؛ حيث بلغت نسبة الذكور المشاركين في الاستطلاع أربعة وخمسين فاصلة ثمانية بالمائة وهو ما يمثل مائة وستة وستين مشاركاً؛ بينما سجلت الإناث نسبة خمسة وأربعين فاصلة اثنين بالمائة بواقع مائة وسبعة وثلاثين مشاركة. وربما يرجع هذا التقارب إلى محاولة جادة من القائمين على الدراسة لضمان عدالة التمثيل النوعي؛ فالمجتمع المستفيد من مشاريع الإسكان التنموية يتكون من كلا الجنسين اللذين قد تختلف وجهات نظرهما وتفضيلاتهما السكنية بوضوح. ويحتمل أن يساهم هذا التمثيل المتوازن في تعزيز مصداقية النتائج الإجمالية وتعميمها؛ فالمرأة قد تكون أكثر تركيزاً على التفاصيل الداخلية للمسكن وتوزيع الفراغات المعيشية بحكم دورها

الأسري بينما قد يهتم الرجل بالجوانب الخارجية والموقع والتسهيلات المالية المصاحبة. ونعتقد إحصائياً أن الفروق الطفيفة في النسب لا تؤثر سلباً على قوة الاستنتاجات الفنية؛ فالتقارب يضمن عدم طغيان منظور جنس واحد على التقييم النهائي للأداء والجودة؛ وهو ما يثري التوصيات التشغيلية المقدمة لمطوري المشاريع السكنية.

جول 3 : التحليل الإحصائي للجنس

الجنس					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
54.8	54.8	54.8	166	ذكر	Valid
100.0	45.2	45.2	137	أنثى	
	100.0	100.0	303	Total	



شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني للجنس

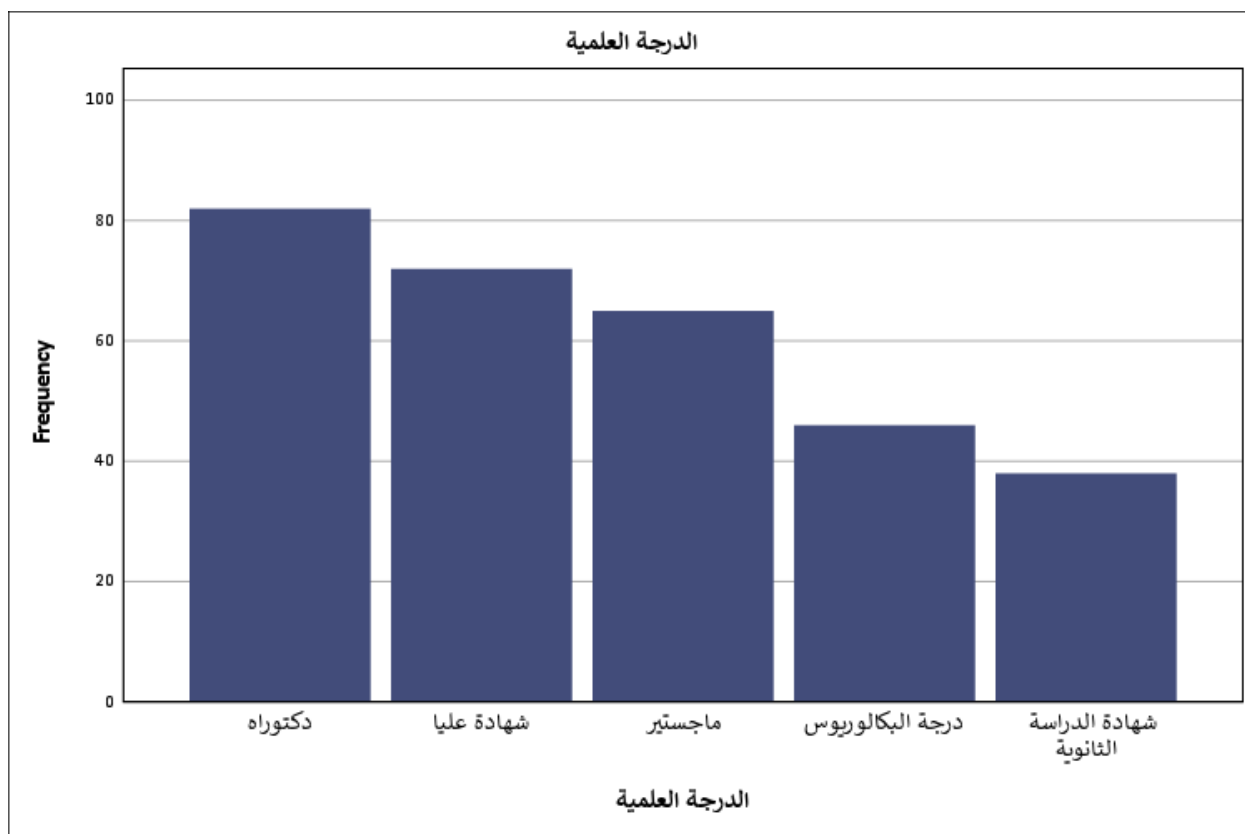
• الدرجة العلمية

تظهر مستويات التعليم والدرجات العلمية للمشاركين طيفاً أكاديمياً رفيع المستوى؛ حيث يحمل النسبة الأكبر منهم درجة

الدكتوراه بنسبة سبعة وعشرين فاصلة واحد بالمائة بواقع اثنين وثمانين مشاركاً؛ تليها الشهادات العليا الأخرى بنسبة ثلاثة وعشرين فاصلة ثمانية بالمائة وبواقع اثنين وسبعين مشاركاً؛ ثم درجة الماجستير بنسبة واحد وعشرين فاصلة خمسة بالمائة وبواقع خمسة وستين مشاركاً. وتتوزع النسب الباقية بين حملة البكالوريوس بنسبة خمسة عشر فاصلة اثنين بالمائة ومرحلة الثانوية بنسبة اثني عشر فاصلة خمسة بالمائة؛ وهو ما يعطي مؤشراً قوياً على أن أغلبية المستجيبين يمتلكون خلفيات علمية متقدمة تؤهلهم لتقديم تقييمات موضوعية مبنية على معرفة ودراية. وربما يسهم هذا التأهيل العلمي العالي في إضفاء قيمة معرفية إضافية على النتائج؛ فالأفراد ذوو الدرجات الأكاديمية العليا قد يمتلكون قدرة أكبر على نقد السياسات والخطط وملاحظة جوانب القصور الفني أو الإداري في مشاريع الإسكان التنموية. ويحتمل أن تنعكس هذه الخلفية على طبيعة استجاباتهم لتكون أكثر دقة وعقلانية؛ فالوعي التنموي يزداد عادة مع الارتقاء في درجات التحصيل المعرفي والأكاديمي؛ وهو ما يجعل التقييم أداة عملية فعالة لرسم ملامح التطوير.

جدول 4 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية

الدرجة العلمية					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
27.1	27.1	27.1	82	دكتوراه	Valid
50.8	23.8	23.8	72	شهادة عليا	
72.3	21.5	21.5	65	ماجستير	
87.5	15.2	15.2	46	درجة البكالوريوس	
100.0	12.5	12.5	38	شهادة الدراسة الثانوية	
	100.0	100.0	303	Total	



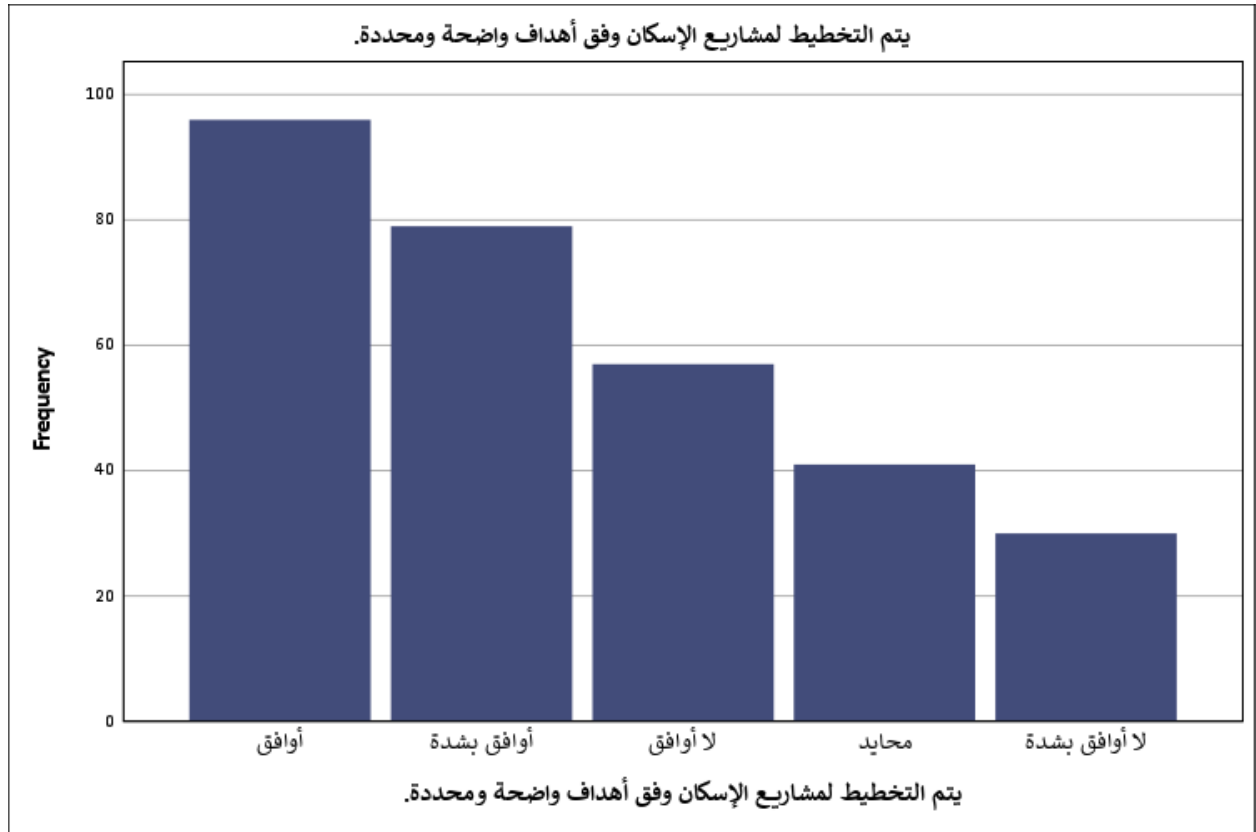
شكل توضيحي 3: التمثيل البياني للدرجة العلمية

• يتم التخطيط لمشاريع الإسكان وفق أهداف واضحة ومحددة.

أظهرت النتائج الإحصائية الخاصة بمدى وضوح وتحديد أهداف مشاريع الإسكان ميلاً عاماً نحو الإيجابية والموافقة؛ إذ بلغت نسبة الموافقين واحداً وثلاثين فاصلة سبعة بالمائة ونسبة الموافقين بشدة ستة وعشرين فاصلة واحد بالمائة؛ مما يمثل أغلبية المستطلعة آراؤهم بإجمالي تجاوز سبعة وخمسين بالمائة. وفي المقابل؛ بلغت نسبة غير الموافقين ثمانية عشر فاصلة ثمانية بالمائة وغير الموافقين بشدة تسعة فاصلة تسعة بالمائة؛ بينما وقف ثلاثة عشر فاصلة خمسة بالمائة في منطقة الحياد. ويسجل المتوسط الحسابي لهذه العبارة قيمة قدرها ثلاثة فاصلة خمسة وأربعون بانحراف معياري قدره واحد فاصلة اثنين وثلاثين؛ وهو تباين يشير إلى عدم وجود إجماع كامل بين عينة الدراسة؛ فالتشتت النسبي في الآراء قد يرجع إلى تفاوت مستويات الإلمام بالتخطيط الاستراتيجي بين العاملين والمستفيدين. وربما يسهم هذا التفاوت في عرقلة تحقيق أهداف المشاريع بالدقة المطلوبة؛ فالوضوح النظري للأهداف قد لا يتطابق بالضرورة مع الفهم التطبيقي لها في الميدان؛ مما يتطلب تعزيز قنوات الاتصال وتوضيح المستهدفات لجميع الأطراف المعنية لتقليل هوة التباين في وجهات النظر وضمان التنفيذ المتناسق.

جدول 5: التحليل الإحصائي لـ التخطيط لمشاريع الإسكان وفق أهداف واضحة ومحددة.

يتم التخطيط لمشاريع الإسكان وفق أهداف واضحة ومحددة.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	أوافق	96	31.7	31.7	
	أوافق بشدة	79	26.1	57.8	
	لا أوافق	57	18.8	76.6	
	محايد	41	13.5	90.1	
	لا أوافق بشدة	30	9.9	100.0	
	Total	303	100.0		



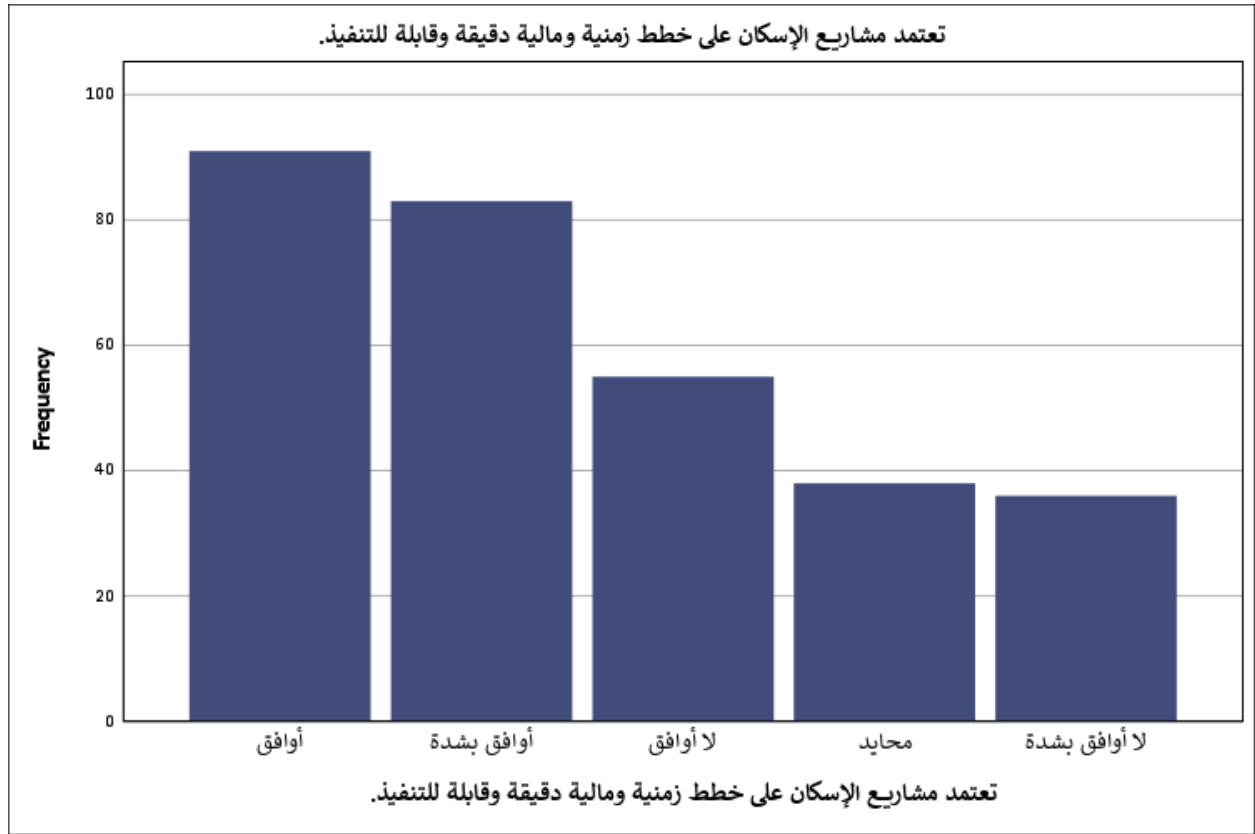
شكل توضيحي 4: التمثيل البياني لـ التخطيط لمشاريع الإسكان وفق أهداف واضحة ومحددة.

- تتعتمد مشاريع الإسكان على خطط زمنية ومالية دقيقة وقابلة للتنفيذ.
- تعكس الاستجابات الخاصة بمدى دقة وقابلية تنفيذ الخطط الزمنية والمالية قبولاً عاماً؛ حيث بلغت نسبة الموافقين ثلاثين

بالمائة والموافقين بشدة سبعة وعشرين فاصلة أربعة بالمائة؛ وهي نسبة تمثل أكثر من نصف العينة المستطلعة. غير أن وجود نسبة تزيد عن ثلاثين بالمائة من غير الموافقين والموافقين بشدة؛ والذين بلغت نسبهم ثمانية عشر فاصلة اثنين بالمائة وإحدى عشرة فاصلة تسعة بالمائة على التوالي؛ يثير علامات استفهام هامة حول واقعية الجدولة والميزانيات المرصودة. ويساند هذا التفسير الإحصائي حصول العبارة على متوسط حسابي قدره ثلاثة فاصلة ثلاثة وأربعون وانحراف معياري يبلغ واحد فاصلة تسعة وستين؛ وهو ما يكشف عن تشتت غير هين في التقييمات. وربما يعود هذا التشتت إلى تحديات تواجه إعداد الميزانيات التقديرية أو تقدير مدد التنفيذ الفعلي في بيئة البناء والتشييد المعقدة؛ فالعراقيل البيروقراطية أو التقلبات الاقتصادية قد تؤثر على دقة التنبؤ المالي؛ مما يفرض على متخذي القرار تبني نماذج تخطيط أكثر مرونة وقابلية للتكيف مع المتغيرات لتلافي مخاطر التعثر المالي أو الزمني.

جدول 6: التحليل الإحصائي لاعتماد مشاريع الإسكان على خطط زمنية ومالية دقيقة وقابلة للتنفيذ.

تعتمد مشاريع الإسكان على خطط زمنية ومالية دقيقة وقابلة للتنفيذ.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
30.0	30.0	30.0	91	أوافق	Valid
57.4	27.4	27.4	83	أوافق بشدة	
75.6	18.2	18.2	55	لا أوافق	
88.1	12.5	12.5	38	محايد	
100.0	11.9	11.9	36	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	303	Total	



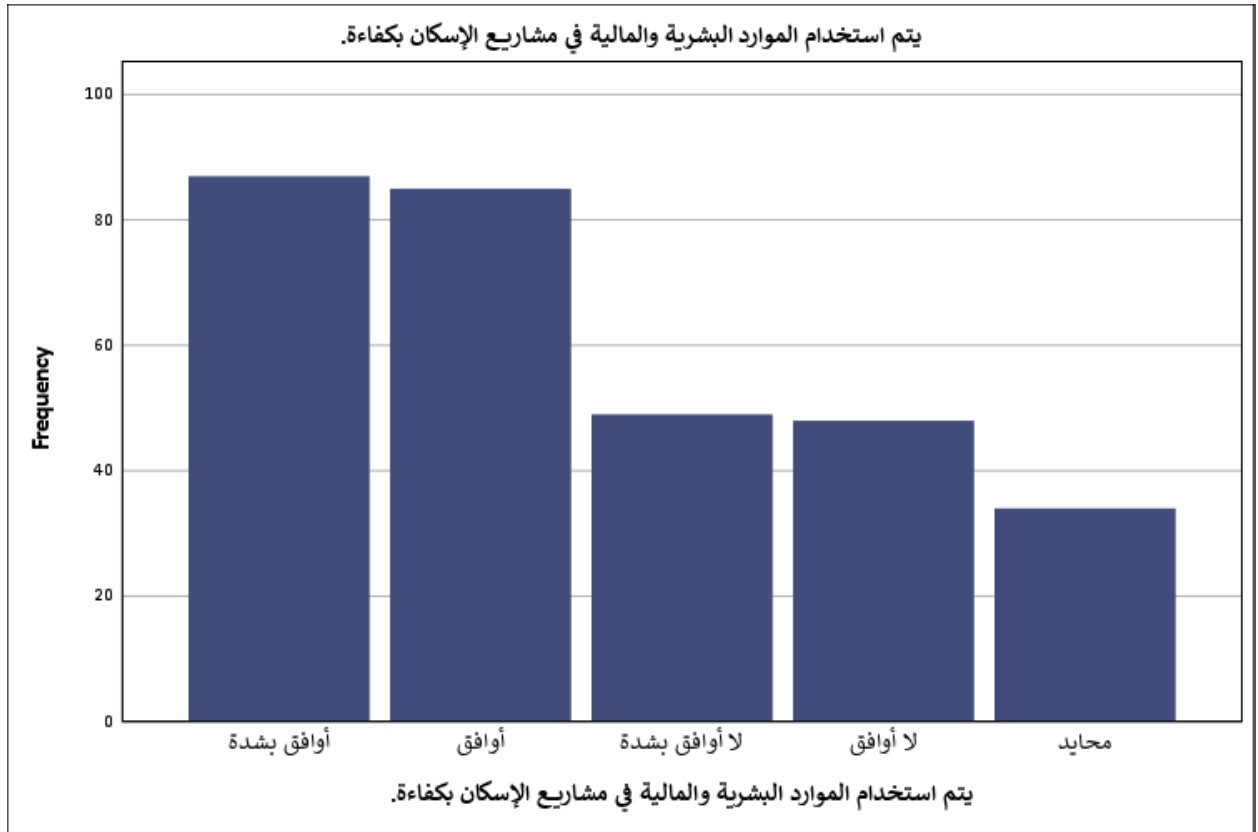
شكل توضيحي 5: التمثيل البياني لاعتماد مشاريع الإسكان على خطط زمنية ومالية دقيقة وقابلة للتنفيذ.

- يتم استخدام الموارد البشرية والمالية في مشاريع الإسكان بكفاءة.

يتضح من استعراض توزيع التكرارات والنسب المئوية لعبارة كفاءة استخدام الموارد البشرية والمالية وجود تقارب ملحوظ بين الاتجاهات المؤيدة والمعارضة؛ فالنسبة الأكبر ذهبت للموافقين بشدة بواقع ثمانية وعشرين فاصلة سبعة بالمائة تلتها فئة الموافقين بنسبة ثمانية وعشرين فاصلة واحد بالمائة. وفي الجهة المقابلة؛ حظي عدم التوافق بنسبة إجمالية تناهز اثنين وثلاثين بالمائة؛ منها ستة عشر فاصلة اثنين بالمائة للمعارضين بشدة وخمسة عشر فاصلة ثمانية بالمائة للمعارضين العاديين؛ بينما اختار أحد عشر فاصلة اثنين بالمائة الحياد. ويرتفع التشتت الإحصائي في هذا السؤال بوضوح؛ حيث يسجل الانحراف المعياري واحداً فاصلة خمسة وأربعين بمتوسط حسابي قدره ثلاثة فاصلة سبعة وثلاثون. وربما يشير هذا التشتت الكبير والتقارب بين الفريقين إلى وجود ثغرات حقيقية في إدارة وتوزيع الموارد على أرض الواقع؛ فبعض المشاريع قد تتمتع بكفاءة إدارية ممتازة بينما تعاني مشاريع أخرى من هدر بشري أو مالي؛ وهو ما يستدعي مراجعة دورية صارمة لآليات الرقابة المالية والإدارية لرفع الكفاءة التشغيلية الميدانية وضمان تكافؤ مستويات الأداء.

جدول 7: التحليل الإحصائي لـ استخدام الموارد البشرية والمالية في مشاريع الإسكان بكفاءة.

يتم استخدام الموارد البشرية والمالية في مشاريع الإسكان بكفاءة.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	أوافق بشدة	87	28.7	28.7	
	أوافق	85	28.1	56.8	
	لا أوافق بشدة	49	16.2	72.9	
	لا أوافق	48	15.8	88.8	
	محايد	34	11.2	100.0	
	Total	303	100.0		



شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لـ استخدام الموارد البشرية والمالية في مشاريع الإسكان بكفاءة.

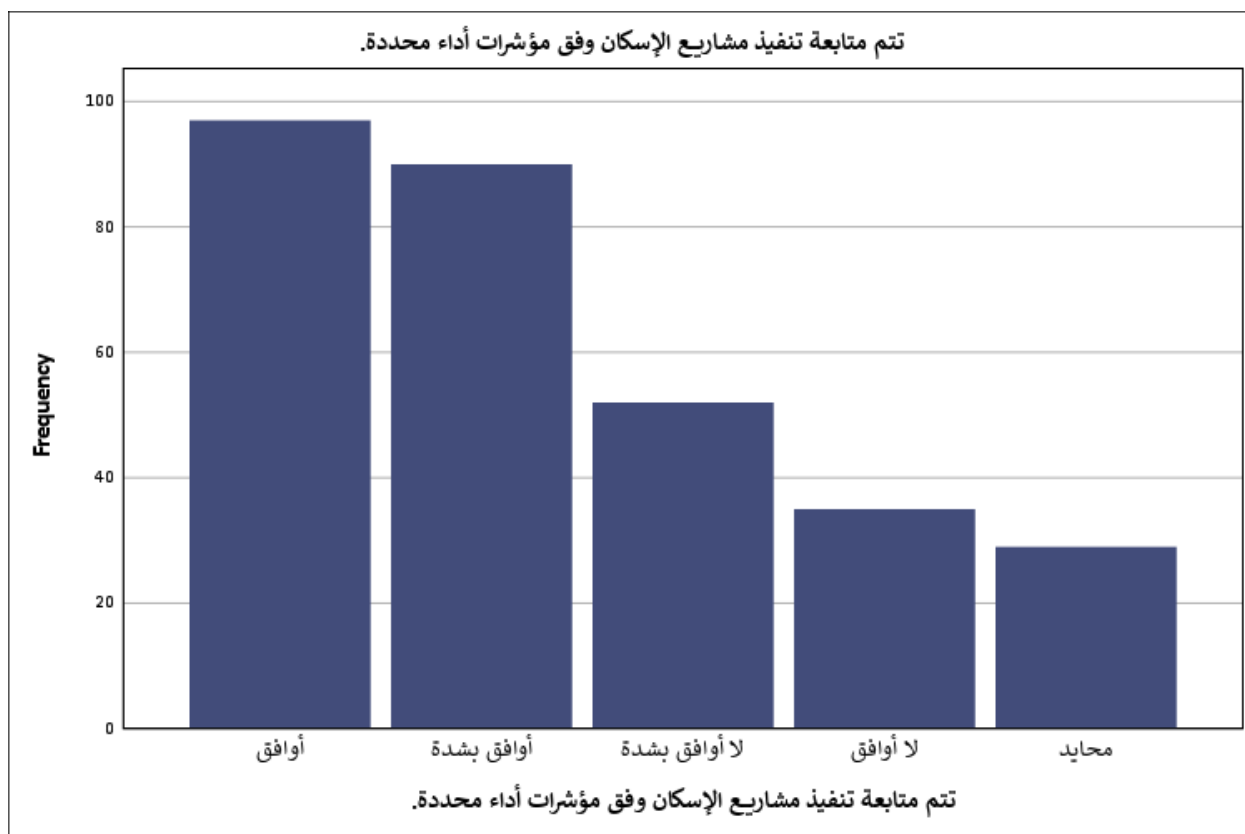
- تتم متابعة تنفيذ مشاريع الإسكان وفق مؤشرات أداء محددة.

تكشف الأرقام المسجلة حول فاعلية متابعة التنفيذ باستخدام مؤشرات الأداء عن تأييد ملموس؛ حيث بلغت نسبة الموافقين

اثنين وثلاثين بالمائة وحل الموافون بشدة في المرتبة الثانية بنسبة تسعة وعشرين فاصلة سبعة بالمائة؛ وهي نتيجة تبين تطبيقاً واسعاً لمفاهيم الحوكمة والقياس. ومع ذلك؛ فإن تكرار عدم الموافقة بشدة بنسبة سبعة عشر فاصلة اثنين بالمائة يعطي إشارة تحذيرية فنية لا يمكن إغفالها؛ حيث يعاضدها انحراف معياري مرتفع قدره واحد فاصلة خمسة وأربعين بمتوسط حسابي يبلغ ثلاثة فاصلة ستة وأربعين. وربما تؤول أسباب هذا التباين الإحصائي المرتفع إلى عدم تفعيل مؤشرات القياس بشكل حقيقي أو موحد في بعض المواقع الإنشائية؛ فالأدوات الرقابية قد تظل حبيسة الأوراق الرسمية دون ممارسة دورها الفعلي في تصحيح المسار ميدانياً. ويحتمل أن يترتب على غياب التطبيق الفعلي للمؤشرات انخفاض في جودة العمل وزيادة في نسب الخطأ؛ مما يحتم التأسيس لمنظومة متابعة رقمية ذكية توفر لوحات بيانات حية لمتخذي القرار تضمن الالتزام التام بالمعايير المتفق عليها والتحقق من سير الأعمال بدقة.

جدول 8 : التحليل الإحصائي لمتابعة تنفيذ مشاريع الإسكان وفق مؤشرات أداء محددة.

تتم متابعة تنفيذ مشاريع الإسكان وفق مؤشرات أداء محددة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
32.0	32.0	32.0	97	أوافق	Valid
61.7	29.7	29.7	90	أوافق بشدة	
78.9	17.2	17.2	52	لا أوافق بشدة	
90.4	11.6	11.6	35	لا أوافق	
100.0	9.6	9.6	29	محايد	
	100.0	100.0	303	Total	



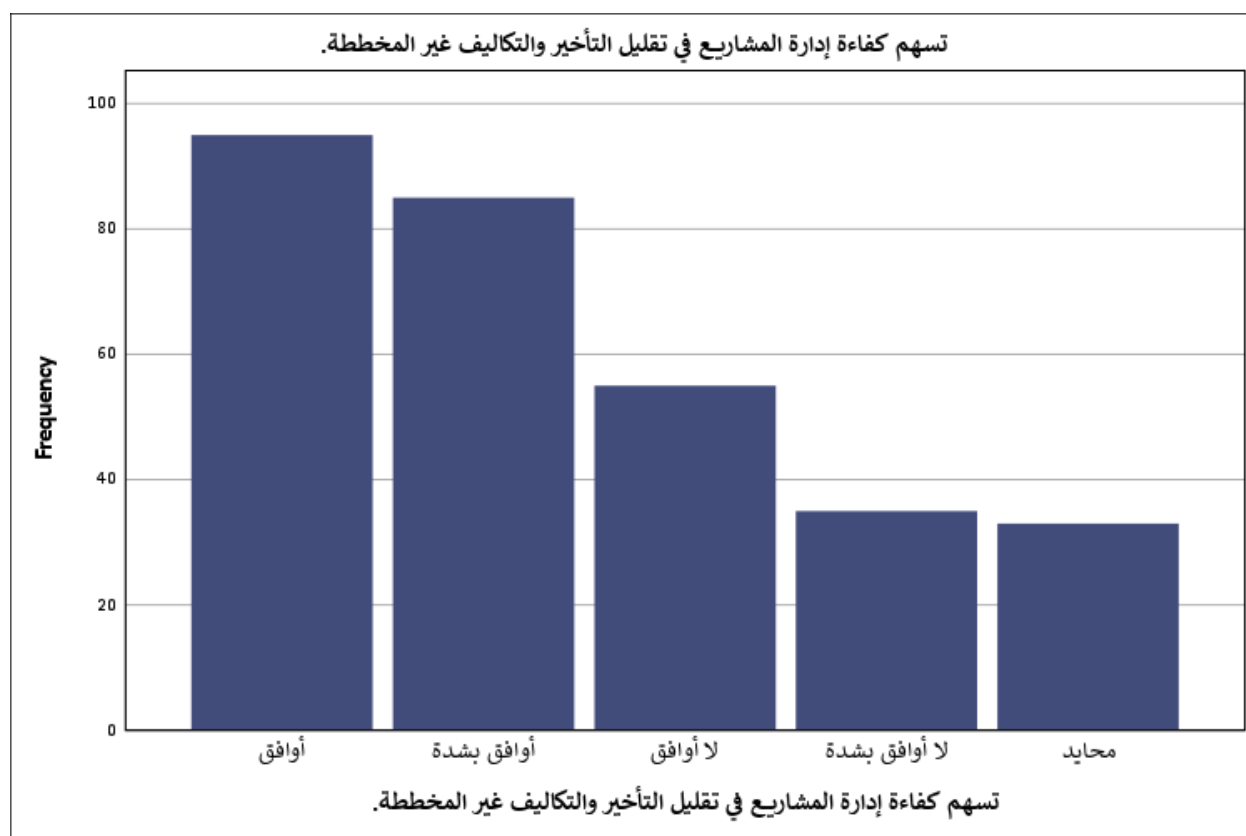
شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني لـ متابعة تنفيذ مشاريع الإسكان وفق مؤشرات أداء محددة.

• تسهم كفاءة إدارة المشاريع في تقليل التأخير والتكاليف غير المخططة.

تشير القراءة الإحصائية لتأثير كفاءة إدارة المشاريع في الحد من الهدر المالي والزماني إلى اتجاه إيجابي غالب؛ حيث وافق واحد وثلاثون فاصلة أربعة بالمائة من عينة المستطلعة آراؤهم على هذه العبارة ورافقهم ثمانية وعشرون فاصلة واحد بالمائة من الموافقين بشدة؛ مما يشكل حصيلة تفوق تسعة وخمسين بالمائة من التأييد الكلي. ومع هذا الاتجاه؛ نجد أن ثمانية عشر فاصلة اثنين بالمائة عارضوا هذا الرأي إضافة إلى أحد عشر فاصلة ستة بالمائة عارضوا بشدة؛ بمتوسط حسابي عام يبلغ ثلاثة فاصلة ستة وأربعين وانحراف معياري قدره واحد فاصلة ثمانية وثلاثون. وربما يعزى هذا التذبذب الإحصائي إلى تجارب ميدانية متباينة عاشها المشاركون؛ فإدارة المشروع الحصيفة قد تنجح في السيطرة على بعض العقبات بينما تخفق في ضبط عقبات أخرى خارجة عن إرادتها كتقلب أسعار المواد أو تأخر التوريد. ويبدو أن تحسين الأداء العام يرتبط ارتباطاً وثيقاً برفع مهارات الكوادر الإدارية؛ وتوفير برمجيات متطورة لإدارة المخاطر والتنبؤ بالأزمات قبل وقوعها للحد من التجاوزات المالية والزمينية.

جدول 9: التحليل الإحصائي لمساهمة كفاءة إدارة المشاريع في تقليل التأخير والتكاليف غير المخططة.

تسهم كفاءة إدارة المشاريع في تقليل التأخير والتكاليف غير المخططة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
31.4	31.4	31.4	95	أوافق	Valid
59.4	28.1	28.1	85	أوافق بشدة	
77.6	18.2	18.2	55	لا أوافق	
89.1	11.6	11.6	35	لا أوافق بشدة	
100.0	10.9	10.9	33	محايد	
	100.0	100.0	303	Total	



شكل توضيحي 8: التمثيل البياني لمساهمة كفاءة إدارة المشاريع في تقليل التأخير والتكاليف غير المخططة.

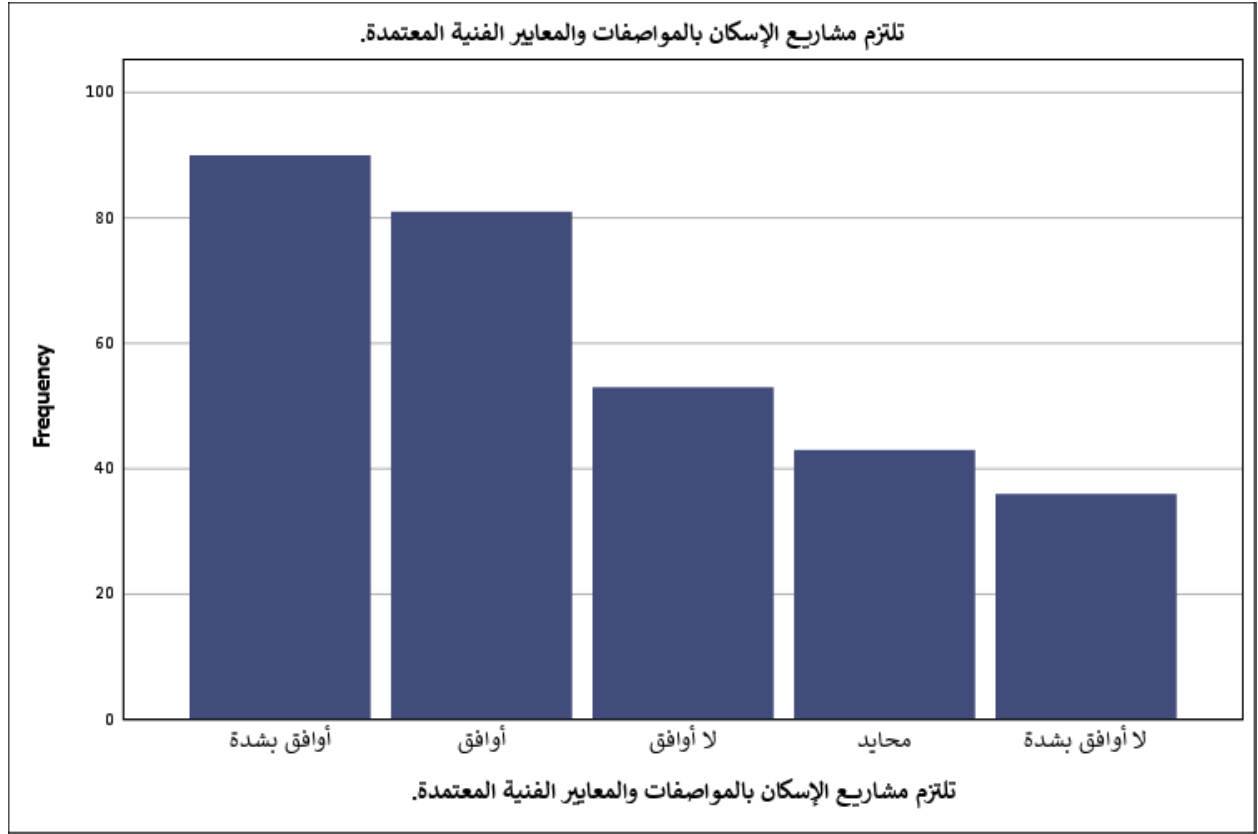
- تلتزم مشاريع الإسكان بالمواصفات والمعايير الفنية المعتمدة.

تظهر مخرجات التحليل الإحصائي مدى الالتزام بالمواصفات الفنية المعتمدة مستويات تأييد مرضية في مجملها؛ إذ وافق

بشدة تسعة وعشرون فاصلة سبعة بالمائة من المستجيبين ووافق ستة وعشرون فاصلة سبعة بالمائة منهم؛ وهي نسب تعكس ثقة نسبية في جودة البناء والتشييد. ومن زاوية أخرى؛ فإن النسبة المناهضة التي بلغت قرابة ثلاثين بالمائة مقسمة بين عدم موافقة بنسبة سبعة عشر فاصلة خمسة بالمائة وعدم موافقة بشدة بنسبة إحدى عشرة فاصلة تسعة بالمائة؛ تفرض وقفة جادة للمراجعة والتدقيق الإحصائي. ويسجل هذا المحور متوسطاً حسابياً يبلغ ثلاثة فاصلة خمسة وأربعين مع انحراف معياري مرتفع نسبياً يصل إلى واحد فاصلة ثمانية وثلاثين؛ مما يشير بوضوح إلى عدم تجانس الآراء حول هذا المعيار الحاسم. وربما يرجع هذا الاختلاف إلى تفاوت مستويات الرقابة الهندسية بين المناطق والمشاريع المختلفة؛ فبعض المواقع الإنشائية قد تشهد التزاماً حديدياً بالمقاييس بينما قد يظهر في مواقع أخرى تساهل نسبي؛ وهو ما يبرز أهمية توحيد الإجراءات الرقابية وتطبيق عقوبات صارمة على المخالفين.

جدول 10: التحليل الإحصائي لالتزام مشاريع الإسكان بالمواصفات والمعايير الفنية المعتمدة.

تلتزم مشاريع الإسكان بالمواصفات والمعايير الفنية المعتمدة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
29.7	29.7	29.7	90	أوافق بشدة	Valid
56.4	26.7	26.7	81	أوافق	
73.9	17.5	17.5	53	لا أوافق	
88.1	14.2	14.2	43	محايد	
100.0	11.9	11.9	36	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	303	Total	



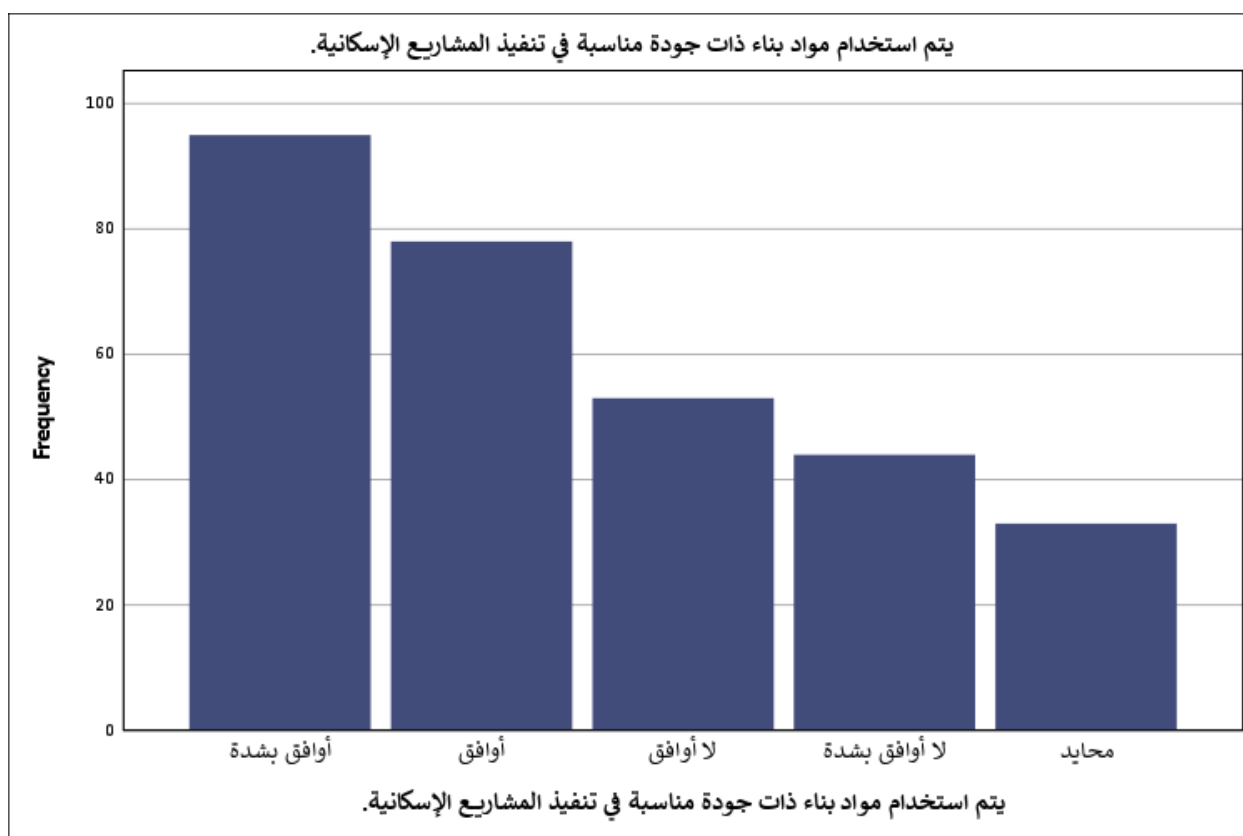
شكل توضيحي 9: التمثيل البياني لالتزام مشاريع الإسكان بالمواصفات والمعايير الفنية المعتمدة.

- يتم استخدام مواد بناء ذات جودة مناسبة في تنفيذ المشاريع السكنية.

تقدم الأرقام المسجلة حول جودة مواد البناء المستخدمة دلالات هامة تستحق الوقوف عندها؛ فالنسبة الأكبر من المستجيبين وافقت بشدة بنسبة واحد وثلاثين فاصلة أربعة بالمائة تلتها فئة الموافقين بنسبة خمسة وعشرين فاصلة سبعة بالمائة؛ مما يؤكد وجود انطباع إيجابي عام لدى الشريحة الأكبر. وعلى الرغم من ذلك؛ فإن تسجيل نسبة عدم موافقة إجمالية تفوق اثنين وثلاثين بالمائة؛ بواقع أربعة عشر فاصلة خمسة بالمائة للمعارضين بشدة وسبعة عشر فاصلة خمسة بالمائة للمعارضين التقليديين؛ يثير قلقاً فنياً مبرراً. وتتأكد هذه الحالة من التباين بحصول السؤال على متوسط حسابي قدره ثلاثة فاصلة اثنين وأربعين ومصحوباً بانحراف معياري مرتفع قدره واحد فاصلة خمسة وأربعين؛ وهو مؤشر إحصائي على وجود فجوة في التقييم. وربما يعود هذا التباين إلى استخدام مواد متفاوتة الجودة بين مشروع وآخر؛ أو ربما لضعف عمليات مطابقة المواد الموردة للمواصفات القياسية في بعض الأحيان؛ مما يستدعي تفعيل مختبرات جودة مستقلة لفحص كافة المواد قبل استخدامها في المواقع لضمان سلامة واستدامة المباني السكنية.

جدول 11: التحليل الإحصائي لاستخدام مواد بناء ذات جودة مناسبة في تنفيذ المشاريع السكنية.

يتم استخدام مواد بناء ذات جودة مناسبة في تنفيذ المشاريع الإسكانية.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	أوافق بشدة	95	31.4	31.4	
	أوافق	78	25.7	57.1	
	لا أوافق	53	17.5	74.6	
	لا أوافق بشدة	44	14.5	89.1	
	محايد	33	10.9	100.0	
	Total	303	100.0		



شكل توضيحي 10: التمثيل البياني لـ استخدام مواد بناء ذات جودة مناسبة في تنفيذ المشاريع الإسكانية.

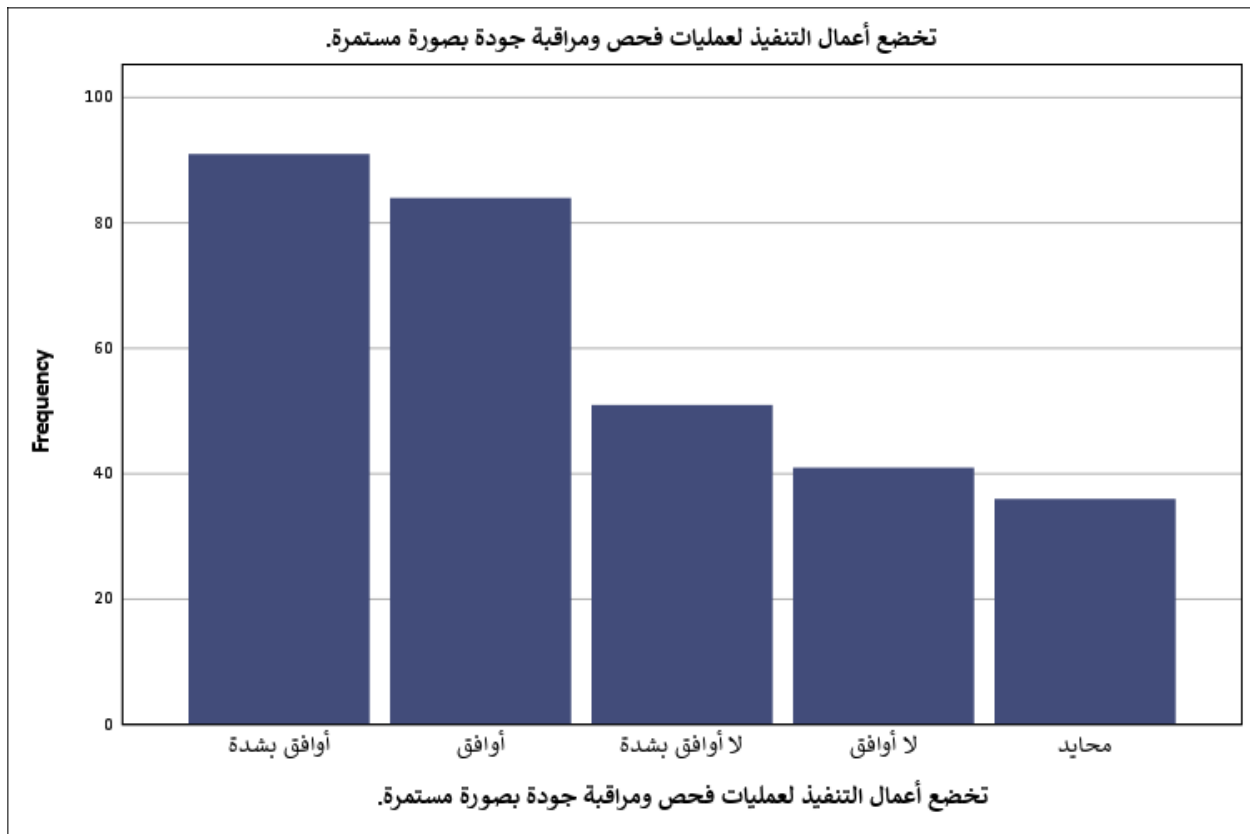
- تخضع أعمال التنفيذ لعمليات فحص ومراقبة جودة بصورة مستمرة.

تتوزع استجابات أفراد عينة الدراسة حول مدى خضوع أعمال التنفيذ لعمليات الفحص والمراقبة المستمرة بشكل يميل

للموافقة؛ حيث بلغت نسبة الموافقين بشدة ثلاثين بالمائة وحصل الموافقون التقليديون على نسبة سبعة وعشرين فاصلة سبعة بالمائة؛ مما يظهر جهداً مبدولاً في جوانب التدقيق الإنشائي. ولكن يظل هناك طيف معارض واضح يمثل أكثر من ثلاثين بالمائة من العينة؛ مقسماً بين عدم موافقة بشدة بنسبة ستة عشر فاصلة ثمانية بالمائة وعدم موافقة عادية بنسبة ثلاثة عشر فاصلة خمسة بالمائة. ويسجل هذا المتغير متوسطاً حسابياً قيمته ثلاثة فاصلة واحد وأربعون وانحرافاً معيارياً يبلغ واحد فاصلة ستة وأربعين؛ وهو معدل تشتت مرتفع يؤكد وجود تباين عميق في وجهات النظر. وربما يفسر هذا التشتت بغياب الجولات التفتيشية الدورية المنتظمة في بعض المواقع النائية؛ أو ربما بنقص الكوادر الفنية المؤهلة للقيام بأعمال الفحص المستمر؛ مما يبرز الحاجة الملحة للاستثمار في تدريب المراقبين واعتماد تقنيات مراقبة حديثة ترصد سير الأعمال لحظة بلحظة.

جدول 12: التحليل الإحصائي لخضوع أعمال التنفيذ لعمليات فحص ومراقبة جودة بصورة مستمرة.

تخضع أعمال التنفيذ لعمليات فحص ومراقبة جودة بصورة مستمرة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
30.0	30.0	30.0	91	أوافق بشدة	Valid
57.8	27.7	27.7	84	أوافق	
74.6	16.8	16.8	51	لا أوافق بشدة	
88.1	13.5	13.5	41	لا أوافق	
100.0	11.9	11.9	36	محايد	
	100.0	100.0	303	Total	



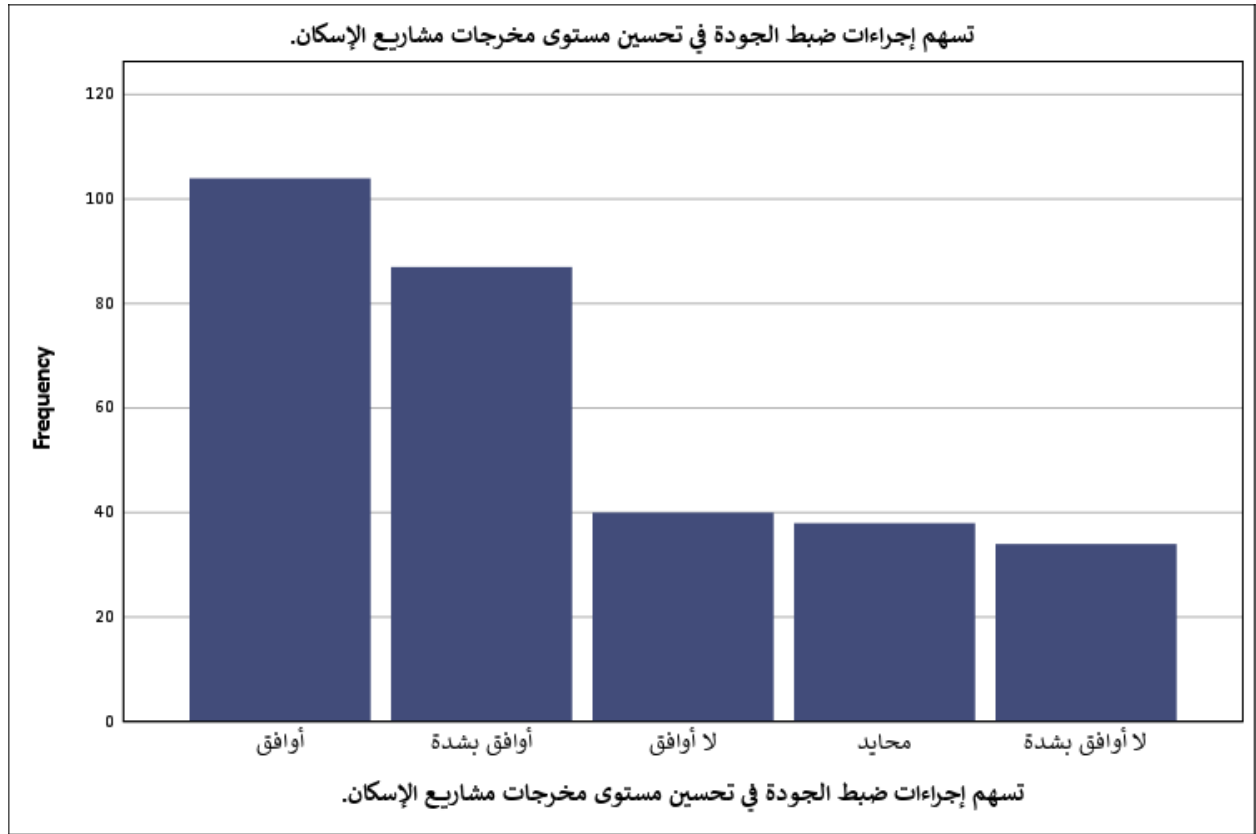
شكل توضيحي 11: التمثيل البياني لخضوع أعمال التنفيذ لعمليات فحص ومراقبة جودة بصورة مستمرة.

• تسهم إجراءات ضبط الجودة في تحسين مستوى مخرجات مشاريع الإسكان.

تحوز العبارة المتعلقة بدور إجراءات ضبط الجودة في تحسين المخرجات السكنية على أعلى متوسط حسابي في الدراسة بلغ ثلاثة فاصلة خمسة وخمسين وبانحراف معياري قدره واحد فاصلة اثنين وثلاثين؛ مما يبين وعياً جمعياً مرتفعاً بأهمية ضبط الجودة. وسجل الموافقون نسبة أربعة وثلاثين فاصلة ثلاثة بالمائة بينما سجل الموافقون بشدة ثمانية وعشرين فاصلة سبعة بالمائة؛ وهي نسب تظهر إيماناً قوياً لدى الغالبية العظمى بالفوائد الملموسة للرقابة الصارمة. وفي الجانب المعارض؛ نجد نسبة عدم موافقة إجمالية تبلغ أربعة وعشرين فاصلة أربعة بالمائة مقسمة بين الرفض العادي والرفض الشديد بنسب متقاربة. وربما يرجع هذا الوعي الإيجابي المرتفع إلى الأثر المباشر الذي يلمسه المهندسون والمستفيدون عند تطبيق معايير الجودة على متانة الوحدات السكنية وتشطيباتها النهائية. ويحتمل أن يسهم هذا التوجه الإحصائي الإيجابي في دفع الشركات المنفذة نحو تبني أنظمة جودة شاملة؛ فالاستثمار في الجودة يقلل من تكاليف الصيانة اللاحقة ويرفع من العمر الافتراضي للمباني السكنية بشكل ملحوظ.

جدول 13 : التحليل الإحصائي لمساهمة إجراءات ضبط الجودة في تحسين مستوى مخرجات مشاريع الإسكان.

تسهم إجراءات ضبط الجودة في تحسين مستوى مخرجات مشاريع الإسكان.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
34.3	34.3	34.3	104	أوافق	Valid
63.0	28.7	28.7	87	أوافق بشدة	
76.2	13.2	13.2	40	لا أوافق	
88.8	12.5	12.5	38	محايد	
100.0	11.2	11.2	34	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	303	Total	



شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لمساهمة إجراءات ضبط الجودة في تحسين مستوى مخرجات مشاريع الإسكان.

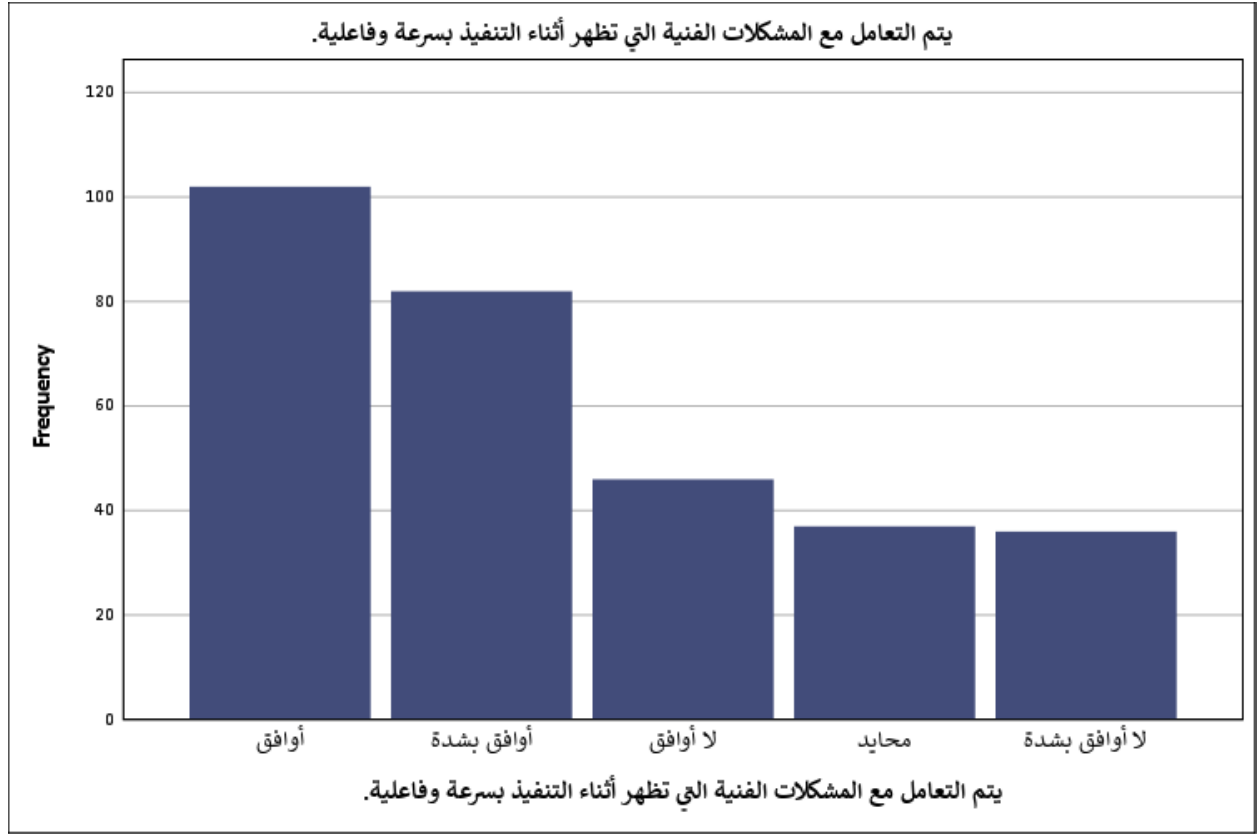
- يتم التعامل مع المشكلات الفنية التي تظهر أثناء التنفيذ بسرعة وفعالية.

تظهر نتائج تقييم سرعة وفعالية التعامل مع المشكلات الفنية أثناء التنفيذ استجابة مشجعة؛ حيث بلغت نسبة الموافقين

ثلاثة وثلاثين فاصلة سبعة بالمائة وحلت نسبة الموافقين بشدة ثانياً بواقع سبعة وعشرين فاصلة واحد بالمائة؛ مما يدل على وجود مرونة تشغيلية جيدة في إدارة الأزمات الميدانية. ومع ذلك؛ فإن وقوف قرابة سبعة وعشرين بالمائة من العينة في صفوف المعارضين؛ بواقع خمسة عشر فاصلة اثنين بالمائة للمعارضين وإحدى عشرة فاصلة تسعة بالمائة للمعارضين بشدة؛ يوضح وجود تحديات قائمة في هذا مجال التشغيل. وحصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره ثلاثة فاصلة تسعة وأربعون وانحراف معياري قدره واحد فاصلة خمسة وثلاثون؛ وهو ما يعطي دلالة على وجود تفاوت في سرعة الاستجابة للمشكلات. وربما تنشأ هذه الفروق بسبب تعقد الإجراءات الإدارية المتبعة للحصول على الموافقات الفنية اللازمة للتعديلات؛ أو ربما لضعف قنوات التواصل بين مقاولي التنفيذ والجهات الاستشارية؛ مما يتطلب تبسيط هذه الإجراءات وتفويض الصلاحيات لفرق العمل الميدانية لتسريع وتيرة الإنجاز وتفادي تعطل المشاريع.

جدول 14 : التحليل الإحصائي لـ التعامل مع المشكلات الفنية التي تظهر أثناء التنفيذ بسرعة وفاعلية.

يتم التعامل مع المشكلات الفنية التي تظهر أثناء التنفيذ بسرعة وفاعلية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
33.7	33.7	33.7	102	أوافق	Valid
60.7	27.1	27.1	82	أوافق بشدة	
75.9	15.2	15.2	46	لا أوافق	
88.1	12.2	12.2	37	محايد	
100.0	11.9	11.9	36	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	303	Total	



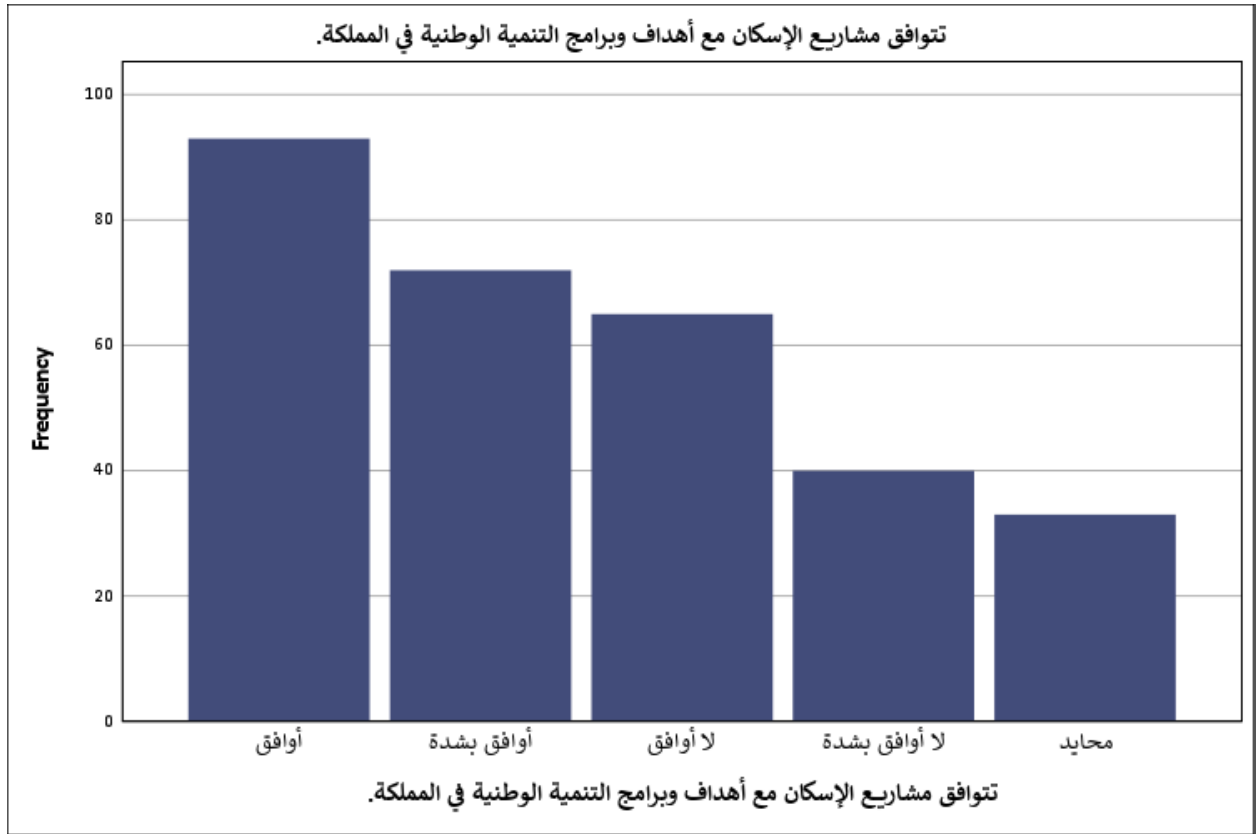
شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لـ التعامل مع المشكلات الفنية التي تظهر أثناء التنفيذ بسرعة وفاعلية.

• تتوافق مشاريع الإسكان مع أهداف وبرامج التنمية الوطنية في المملكة.

تشير لغة الأرقام الخاصة بمدى توافق مشاريع الإسكان مع أهداف برامج التنمية الوطنية إلى موافقة غالبية بنسبة إجمالية تبلغ أربعة وخمسين فاصلة خمسة بالمائة؛ حيث وافق ثلاثون فاصلة سبعة بالمائة ووافق بشدة ثلاثة وعشرون فاصلة ثمانية بالمائة؛ وهو ما يعبر عن قناعة بانسجام الخطط السكنية مع التوجهات التنموية للدولة. وعلى الجانب الآخر؛ تبرز نسبة معارضة واضحة بلغت واحداً وعشرين فاصلة خمسة بالمائة للمعارضين وثلاثة عشر فاصلة اثنين بالمائة للمعارضين بشدة؛ بمتوسط حسابي قدره ثلاثة فاصلة ثلاثون وانحراف معياري يبلغ واحد فاصلة ثمانية وثلاثون. وربما يرجع هذا المستوى من التحفظ الإحصائي والتباين في الآراء إلى ضعف التنسيق بين الجهات القطاعية المختلفة أثناء وضع الخطط التنفيذية؛ فالبرامج الإسكانية قد تفتقر أحياناً للربط المباشر مع خطط تطوير البنية التحتية والخدمات الأخرى. ويحتمل أن يسبب هذا الخلل الإداري بطئاً في وتيرة التنمية الشاملة؛ مما يحتم بناء شراكات استراتيجية متكاملة لتوحيد الرؤى والجهود الرامية لتحقيق تنمية مستدامة ومتوازنة لجميع المواطنين.

جدول 15: التحليل الإحصائي لتوافق مشاريع الإسكان مع أهداف وبرامج التنمية الوطنية في المملكة.

تتوافق مشاريع الإسكان مع أهداف وبرامج التنمية الوطنية في المملكة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
30.7	30.7	30.7	93	أوافق	Valid
54.5	23.8	23.8	72	أوافق بشدة	
75.9	21.5	21.5	65	لا أوافق	
89.1	13.2	13.2	40	لا أوافق بشدة	
100.0	10.9	10.9	33	محايد	
	100.0	100.0	303	Total	



شكل توضيحي 14: التمثيل البياني لتوافق مشاريع الإسكان مع أهداف وبرامج التنمية الوطنية في المملكة.

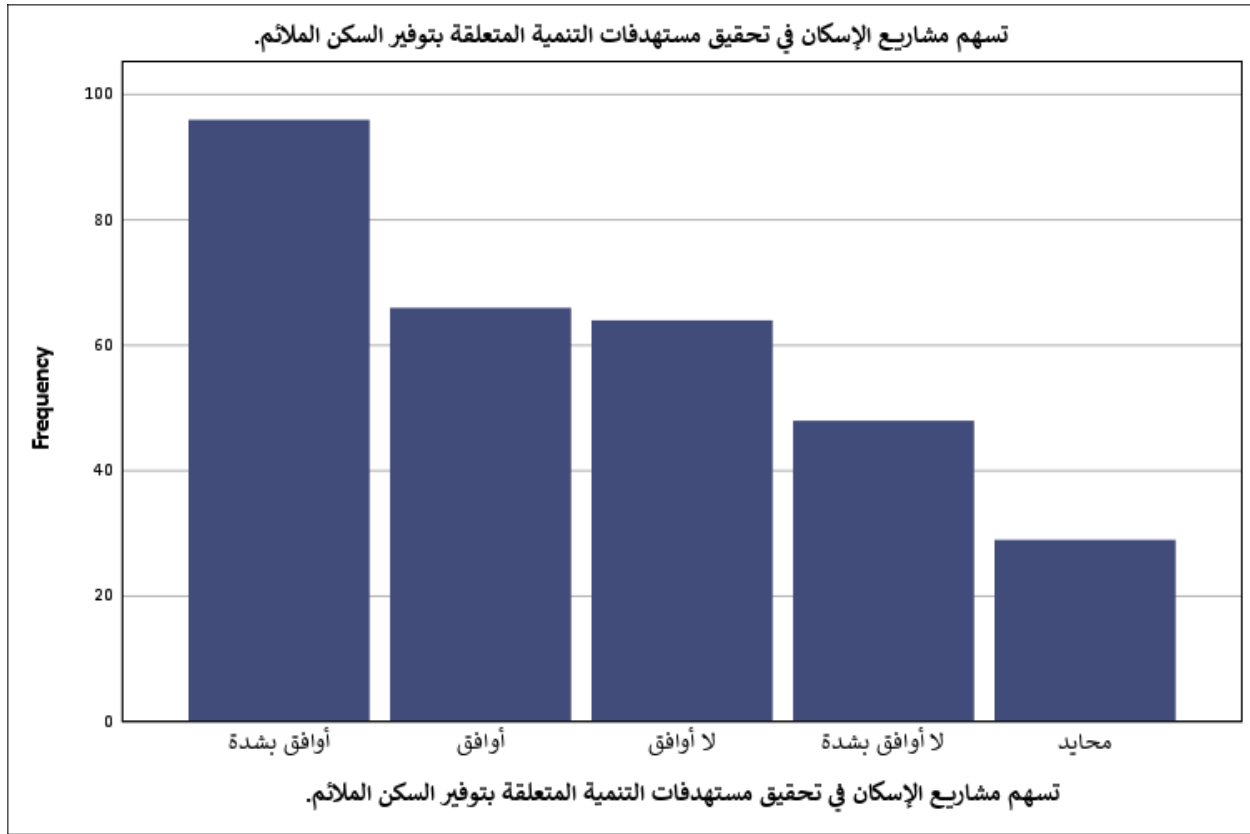
- تسهم مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات التنمية المتعلقة بتوفير السكن الملائم.

يسجل استطلاع الرأي حول إسهام مشاريع الإسكان في توفير السكن الملائم تبايناً ملموساً في الاستجابات؛ فرغم أن النسبة

الأكبر ذهبت للموافقين بشدة بواقع واحد وثلاثين فاصلة سبعة بالمائة ووافق واحد وعشرون فاصلة ثمانية بالمائة؛ إلا أن نسبة المعارضين الإجمالية وصلت إلى قرابة سبعة وثلاثين بالمائة. ويسند هذا التحفظ الحاصل حصول العبارة على متوسط حسابي قدره ثلاثة فاصلة اثنين وثلاثين وانحراف معياري مرتفع للغاية يبلغ واحد فاصلة تسعة وأربعين؛ وهو أعلى مستوى تشتت في الدراسة بأكملها. وربما يرجع هذا الانقسام الواضح في الآراء إلى تفاوت معايير "الملائمة" السكنية بين المستفيدين؛ فالوحدات السكنية الموفرة قد تلبي احتياجات بعض الأسر من حيث المساحة والتصميم بينما قد يراها آخرون غير ملائمة لظروفهم الاجتماعية أو الجغرافية. ويحتمل أن تؤثر هذه النظرة السلبية المرتفعة على مستويات الرضا العام عن المشاريع التنموية؛ مما يفرض على الجهات المطورة توسيع خيارات التصميم المعمارية وإشراك المستفيدين في مراحل التخطيط المبكر لتلبية تطلعاتهم الفعلية بصورة أفضل.

جدول 16 : التحليل الإحصائي لمساهمة مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات التنمية المتعلقة بتوفير السكن الملائم.

تسهم مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات التنمية المتعلقة بتوفير السكن الملائم.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
31.7	31.7	31.7	96	أوافق بشدة	Valid
53.5	21.8	21.8	66	أوافق	
74.6	21.1	21.1	64	لا أوافق	
90.4	15.8	15.8	48	لا أوافق بشدة	
100.0	9.6	9.6	29	محايد	
	100.0	100.0	303	Total	



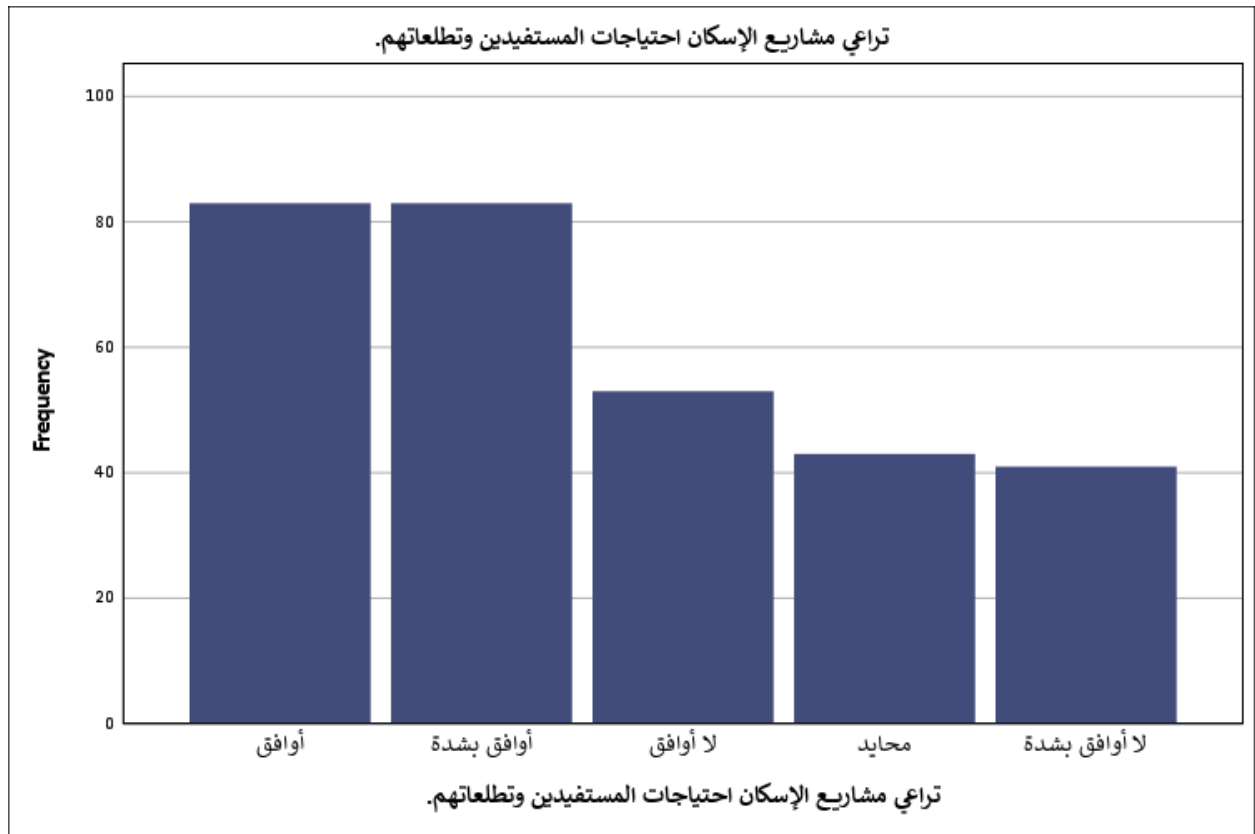
شكل توضيحي 15: التمثيل البياني لمساهمة مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات التنمية المتعلقة بتوفير السكن الملائم.

• تراعي مشاريع الإسكان احتياجات المستفيدين وتطلعاتهم.

تظهر مخرجات التقييم الإحصائي مدى مراعاة المشاريع لاحتياجات وتطلعات المستفيدين تساوي كفتي الموافقة والموافقة بشدة؛ حيث سجلت كل منهما سبعة وعشرين فاصلة أربعة بالمائة؛ لتبلغ نسبة التأييد الإجمالية قرابة خمسة وخمسين بالمائة؛ وهي نسبة مقبولة إحصائياً ولكنها تظل دون الطموح المأمول لمشاريع تنمية موجهة للمواطنين. وفي الاتجاه المعاكس؛ بلغت نسبة المعارضين والمعارضين بشدة واحداً وثلاثين بالمائة في مجموعها؛ بينما فضل أربعة عشر فاصلة اثنين بالمائة البقاء محايدين. وحصد المتغير متوسطاً حسابياً قدره ثلاثة فاصلة ثمانية وثلاثون وانحرافاً معيارياً يبلغ واحد فاصلة أربعين؛ وهو ما يؤكد استمرار حالة التشتت في الرأي. وربما يكمن السبب وراء هذا التباين في غياب الدراسات السلوكية والاجتماعية المستفيضة لخصائص الأسر المستهدفة قبل البدء في أعمال التصميم؛ مما يتسبب في فجوة بين ما يتم بناؤه وما يحتاجه المواطن فعلياً؛ وهو ما يتطلب إرساء آليات دورية لتقييم الاحتياجات وتحديث النماذج السكنية باستمرار بما يتماشى مع التغيرات الديموغرافية والاجتماعية.

جدول 17 : التحليل الإحصائي لمراعاة مشاريع الإسكان احتياجات المستفيدين وتطلعاتهم.

تراعي مشاريع الإسكان احتياجات المستفيدين وتطلعاتهم.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
27.4	27.4	27.4	83	أوافق	Valid
54.8	27.4	27.4	83	أوافق بشدة	
72.3	17.5	17.5	53	لا أوافق	
86.5	14.2	14.2	43	محايد	
100.0	13.5	13.5	41	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	303	Total	



شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لمراعاة مشاريع الإسكان احتياجات المستفيدين وتطلعاتهم.

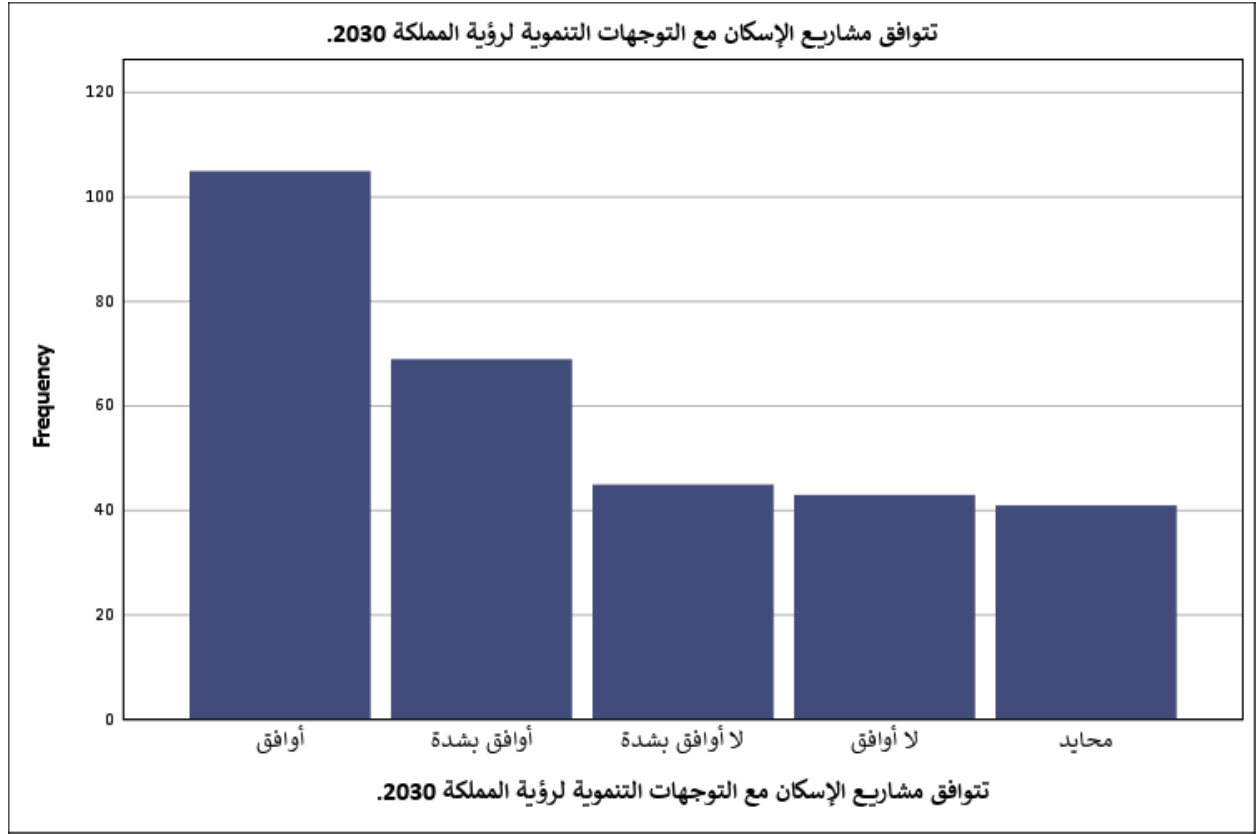
- تتوافق مشاريع الإسكان مع التوجهات التنموية لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

يسجل التقييم الإحصائي لدى توافق مشاريع الإسكان مع التوجهات التنموية لرؤية المملكة ألفين وثلاثين تأييداً واسعاً من

غالبية العينة؛ حيث حلت فئة الموافقين في المقدمة بنسبة أربعة وثلاثين فاصلة سبعة بالمائة وتلتها فئة الموافقين بشدة بنسبة اثنين وعشرين فاصلة ثمانية بالمائة؛ مما يوضح التزاماً عاماً بالسير في اتجاه الرؤية الوطنية. غير أن رصد نسبة معارضة تناهز تسعة وعشرين بالمائة؛ منها أربعة عشر فاصلة ثمانية بالمائة للمعارضين بشدة وأربعة عشر فاصلة اثنين بالمائة للمعارضين العاديين؛ يعبر عن وجود تحديات متبقية في سرعة وعمق تطبيق مبادئ الرؤية في بعض مفاصل المشاريع. وسجلت هذه العبارة متوسطاً حسابياً يبلغ ثلاثة فاصلة ستة وثلاثين وانحرافاً معيارياً يصل إلى واحد فاصلة ستة وثلاثين؛ وهو ما يثبت بقاء التشتت في الرأي. وربما تنجم هذه الرؤى المتباينة عن بطء استيعاب التوجهات الحديثة للرؤية كالبناء المستدام والتحول الرقمي من قبل بعض الإدارات الفرعية؛ ويحتمل أن يسبب هذا التفاوت تأخراً في جني الثمار التنموية الكاملة للمستفيدين؛ مما يتطلب تعزيز ورش العمل لنشر مبادئ الرؤية ودمج مستهدفاتها بآليات العمل التنفيذية اليومية بوضوح تام لجميع الأطراف المعنية والمطورة للمشاريع.

جدول 18 : التحليل الإحصائي لتوافق مشاريع الإسكان مع التوجهات التنموية لرؤية المملكة ٢٠٣٠ .

تتوافق مشاريع الإسكان مع التوجهات التنموية لرؤية المملكة ٢٠٣٠ .					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق	105	34.7	34.7	34.7	Valid
أوافق بشدة	69	22.8	22.8	57.4	
لا أوافق بشدة	45	14.9	14.9	72.3	
لا أوافق	43	14.2	14.2	86.5	
محايد	41	13.5	13.5	100.0	
Total	303	100.0	100.0		



شكل توضيحي 17: التمثيل البياني لتوافق مشاريع الإسكان مع التوجهات التنموية لرؤية المملكة 2030.

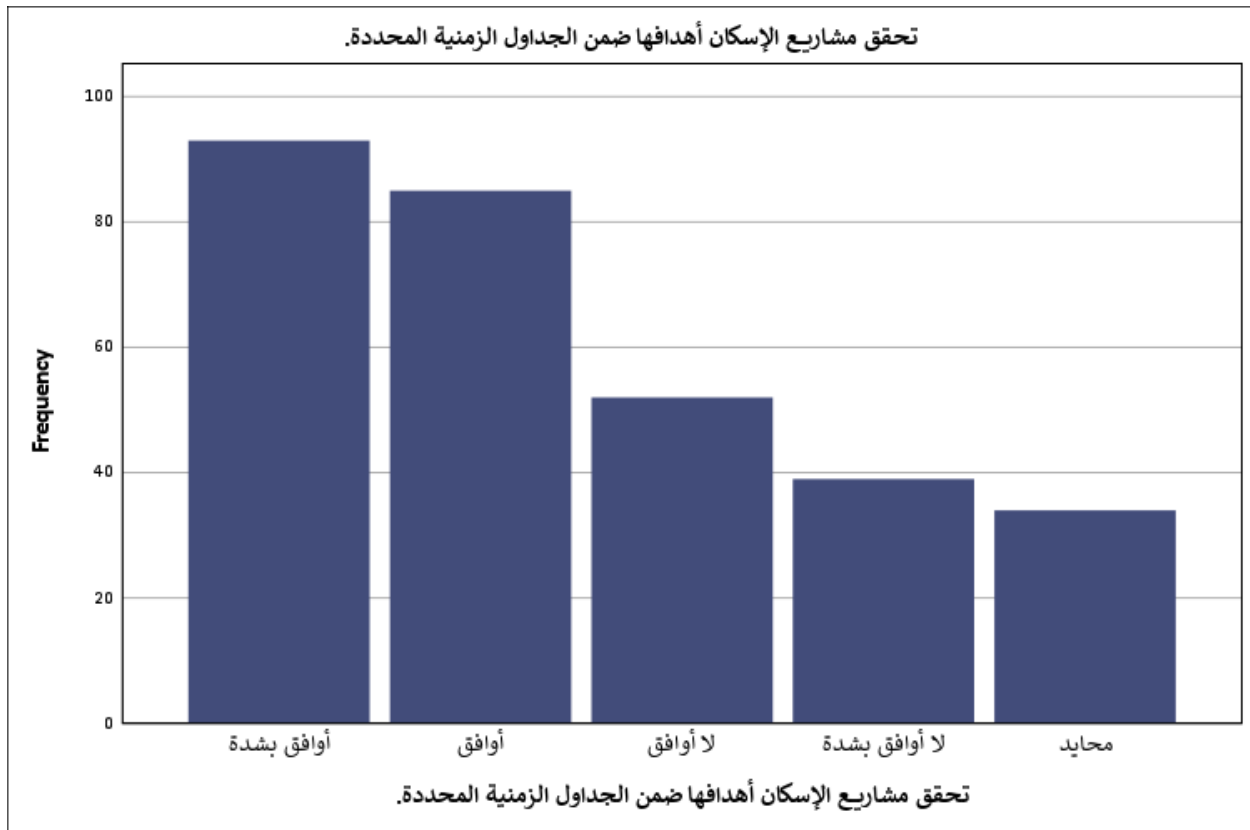
• تحقق مشاريع الإسكان أهدافها ضمن الجداول الزمنية المحددة.

تعبر البيانات الإحصائية المرتبطة بمدى تحقيق مشاريع الإسكان لأهدافها ضمن الجداول الزمنية المحددة عن تفاؤل حذر بين المشاركين؛ إذ بلغت نسبة الموافقين بشدة ثلاثين فاصلة سبعة بالمائة ووافق ثمانية وعشرون فاصلة واحد بالمائة؛ لتبلغ نسبة التأييد الإجمالية حوالي تسعة وخمسين بالمائة من العينة المستقصاة آراؤها. ومع هذه النتيجة الإيجابية؛ فإن مواجهة نسبة رفض إجمالية تفوق ثلاثين بالمائة مقسمة بين عدم الموافقة بنسبة سبعة عشر فاصلة اثنين بالمائة وعدم الموافقة بشدة بنسبة اثني عشر فاصلة تسعة بالمائة؛ تشير إلى وجود عقبات زمنية متكررة في التنفيذ الميداني لمشاريع الإسكان. ويدعم هذا التفسير الإحصائي حصول العبارة على متوسط حسابي قيمته ثلاثة فاصلة سبعة وأربعون وانحراف معياري مرتفع قدره واحد فاصلة أربعون؛ وهو مؤشر على تشتت الآراء. وربما يرجع هذا التأخر الزمني الملاحظ في بعض الاستجابات إلى تعثر المقاولين مالياً أو تأخر توريد المواد الأساسية أو نقص العمالة المؤهلة في بعض المشاريع السكنية. ويحتمل أن يترتب على هذه التحديات الزمنية زيادة في التكاليف غير المخططة وتأخر استلام الأسر المستفيدة لوحدها؛ مما يوجب تطوير آليات صارمة لإدارة

الجدولة الزمنية وتفعيل شروط جزائية رادعة لمواجهة التعثر التشغيلي بجدية.

جدول 19 : التحليل الإحصائي لتحقيق مشاريع الإسكان أهدافها ضمن الجداول الزمنية المحددة.

تحقق مشاريع الإسكان أهدافها ضمن الجداول الزمنية المحددة.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق بشدة	93	30.7	30.7	30.7	Valid
أوافق	85	28.1	28.1	58.7	
لا أوافق	52	17.2	17.2	75.9	
لا أوافق بشدة	39	12.9	12.9	88.8	
محايد	34	11.2	11.2	100.0	
Total	303	100.0	100.0		



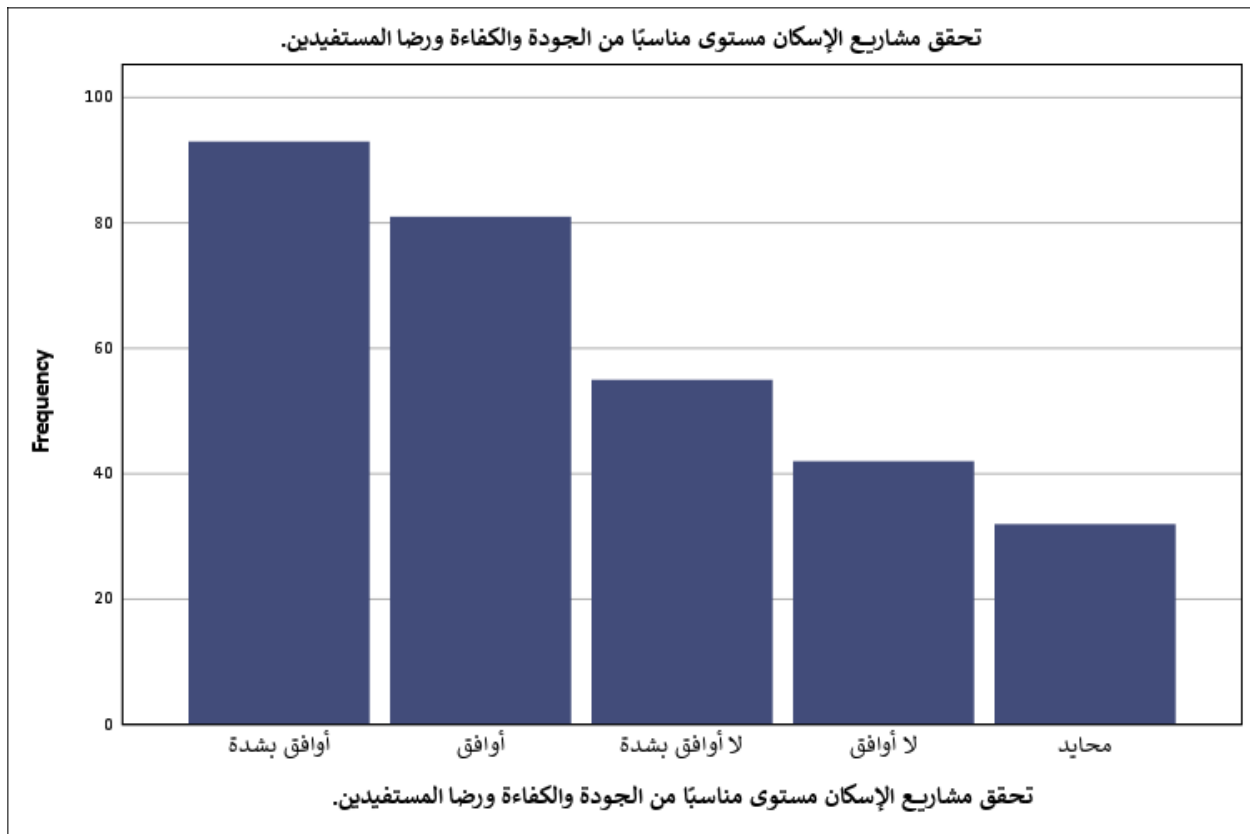
شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لتحقيق مشاريع الإسكان أهدافها ضمن الجداول الزمنية المحددة.

- تحقق مشاريع الإسكان مستوى مناسباً من الجودة والكفاءة ورضا المستفيدين.

تسجل النتائج الإحصائية الخاصة بمدى تحقيق المشاريع السكنية لمستويات الجودة والكفاءة ورضا المستفيدين دلالات هامة؛ حيث وافق بشدة ثلاثون فاصلة سبعة بالمائة من العينة ووافق ستة وعشرون فاصلة سبعة بالمائة منهم؛ ليظهر انطباعاً إيجابياً عاماً لغالبية المستطلعة آراؤهم حول مخرجات العمل التنموي. وعلى الجانب المقابل؛ يبرز تيار معارض ليس بالقليل يبلغ في مجموعه اثنين وثلاثين فاصلة واحد بالمائة؛ موزعين بين معارضة شديدة بنسبة ثمانية عشر فاصلة اثنين بالمائة ومعارضة عادية بنسبة ثلاثة عشر فاصلة تسعة بالمائة؛ وهو ما يدل على وجود فجوات رضا يجب العمل على سدها. وحصل المتغير على متوسط حسابي يبلغ ثلاثة فاصلة ثمانية وثلاثون مصحوباً بانحراف معياري مرتفع للغاية قدره واحد فاصلة تسعة وأربعون؛ وهو ثاني أعلى تشتت يسجل في الدراسة الحالية. وربما يعود تباين وتشتت الآراء الحاد هذا إلى تفاوت مخرجات الجودة والتشطيبات النهائية بين مشروع سكني وآخر؛ أو ربما لتباين توقعات المستفيدين وتطلعاتهم الشخصية التي لم تجد صدى كافياً في بعض التصاميم المعتمدة؛ مما يحتمل أن يؤثر سلباً على مؤشرات الرضا الاجتماعي الإجمالية ويحتم تكثيف الرقابة الفنية المستمرة لتحسين الأداء الفعلي للوحدات.

جدول 20 : التحليل الإحصائي لتحقيق مشاريع الإسكان مستوى مناسباً من الجودة والكفاءة ورضا المستفيدين.

تحقق مشاريع الإسكان مستوى مناسباً من الجودة والكفاءة ورضا المستفيدين.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
30.7	30.7	30.7	93	أوافق بشدة	Valid
57.4	26.7	26.7	81	أوافق	
75.6	18.2	18.2	55	لا أوافق بشدة	
89.4	13.9	13.9	42	لا أوافق	
100.0	10.6	10.6	32	محايد	
	100.0	100.0	303	Total	



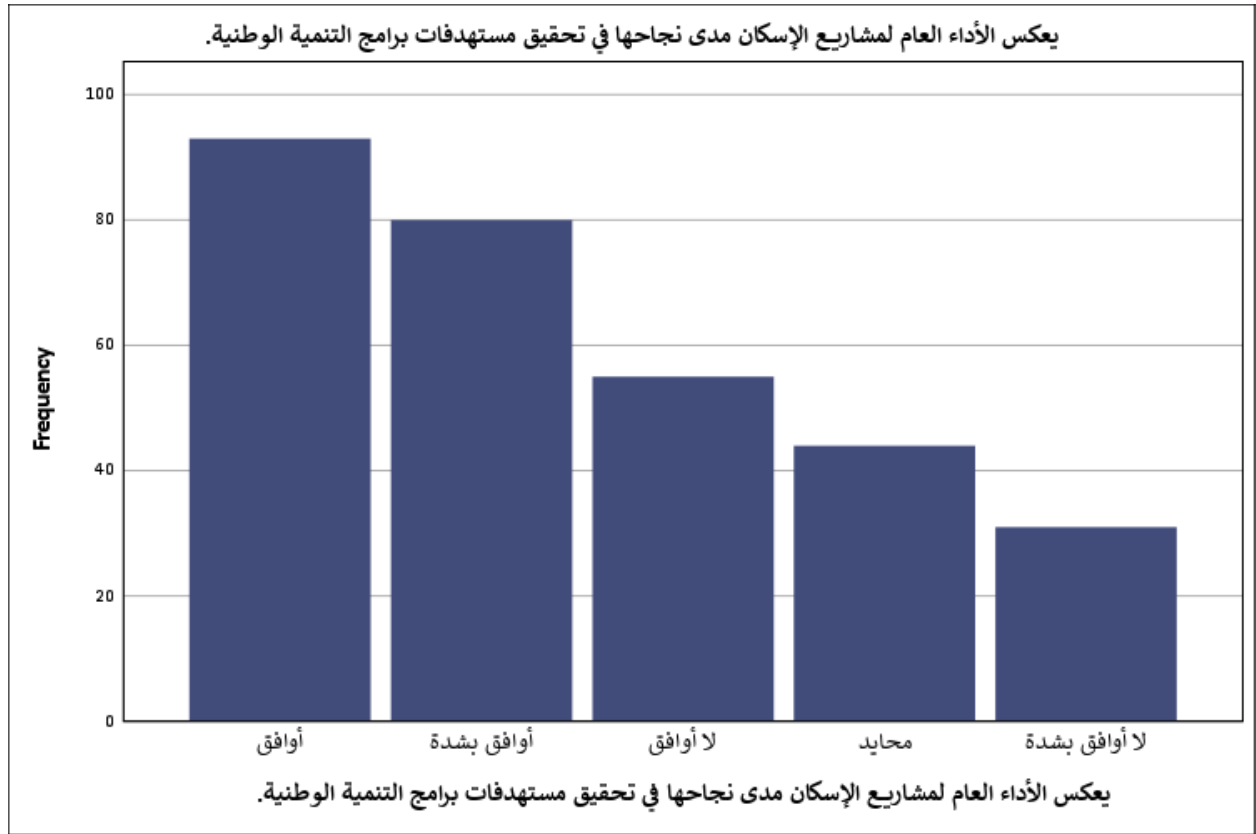
شكل توضيحي 19: التمثيل البياني لتحقيق مشاريع الإسكان مستوى مناسباً من الجودة والكفاءة ورضا المستفيدين.

• يعكس الأداء العام لمشاريع الإسكان مدى نجاحها في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

تشير نتائج تحليل العبارة الإجمالية التي تربط الأداء العام للمشاريع بمدى نجاحها في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية إلى اتجاه إيجابي عام؛ حيث بلغت نسبة الموافقين ثلاثين فاصلة سبعة بالمائة وجاء الموافقون بشدة بنسبة ستة وعشرين فاصلة أربعة بالمائة من إجمالي العينة. وفي الجانب المقابل؛ سجلت المعارضة نسبة ثمانية عشر فاصلة اثنين بالمائة؛ بينما اختار أربعة عشر فاصلة خمسة بالمائة البقاء في المنطقة المحايدة؛ وعارض بشدة عشرة فاصلة اثنين بالمائة. وحققت العبارة متوسطاً حسابياً قدره ثلاثة فاصلة خمسة وأربعون وانحرافاً معيارياً يبلغ واحد فاصلة اثنين وثلاثين؛ مما يشير إلى تشتت طفيف ومقبول إحصائياً في تقييم النجاح الشامل للمشاريع السكنية. وربما يعزى هذا القبول العام المرتفع إلى الإنجازات الملموسة على أرض الواقع والتي ساهمت في رفع نسب تملك المساكن للمواطنين في المملكة؛ بينما يحتمل أن يعبر التحفظ الملاحظ لدى البعض عن رغبتهم في رؤية وتيرة أسرع وأكثر شمولية لمشاريع الإسكان؛ وهو ما يبرز أهمية مواصلة التطوير المؤسسي والتشغيلي لرفع كفاءة وموثوقية الأداء الإجمالي لمواكبة التطلعات المستمرة للجميع.

جدول 21 : التحليل الإحصائي لتصدير الأداء العام لمشاريع الإسكان مدى نجاحها في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

يعكس الأداء العام لمشاريع الإسكان مدى نجاحها في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
أوافق	93	30.7	30.7	30.7	Valid
أوافق بشدة	80	26.4	26.4	57.1	
لا أوافق	55	18.2	18.2	75.2	
محايد	44	14.5	14.5	89.8	
لا أوافق بشدة	31	10.2	10.2	100.0	
Total	303	100.0	100.0		



شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني لتصدير الأداء العام لمشاريع الإسكان مدى نجاحها في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

• اختبار المصادقية والموثوقية

تثبت التحليلات المرتبطة بصدق وثبات أداة الدراسة تماسكاً وتناسقاً داخلياً فائق التميز؛ إذ سجل معامل ألفا كرونباخ قيمة

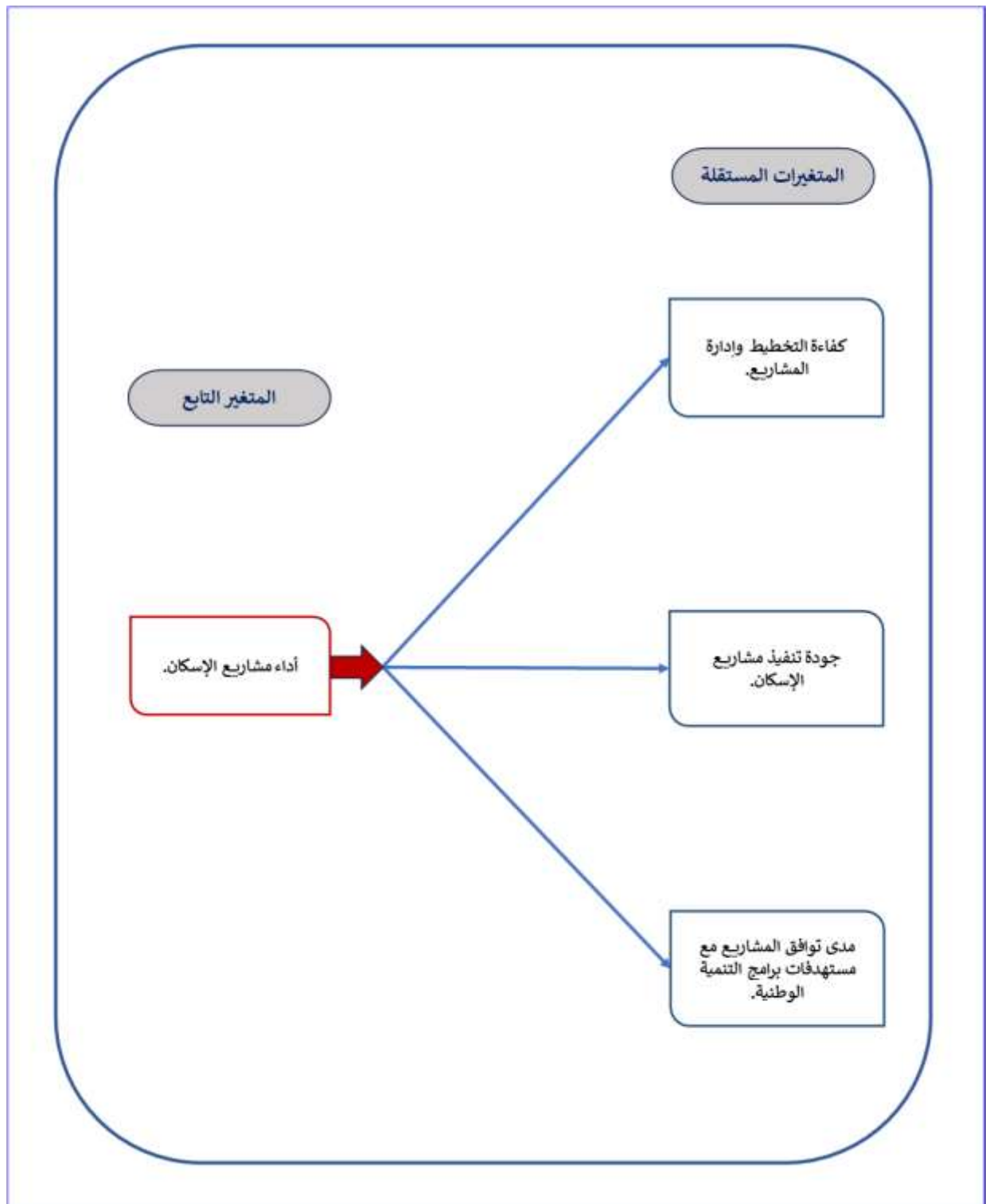
قياسية بلغت صفر فاصلة تسعمائة واثنين وعشرين للمتغيرات العشرين التي تشكل محاور الاستبيان. وتعكس هذه القيمة الإحصائية المرتفعة؛ والتي تتجاوز بمسافات الحد المقبول علمياً البالغ صفر فاصلة سبعين؛ جودة ودقة الصياغة اللغوية والمنهجية لأسئلة الدراسة وخلوها من التناقض أو التحيز الشخصي. وربما يعزى هذا الثبات الممتاز إلى الفهم الموحد والدقيق لعبارات الاستقصاء من قبل عينة المشاركين البالغ عددهم ثلاثمائة وثلاثة دون أي استبعاد للحالات أو القيم المتطرفة من الاستبيان. ويحتمل أن تمنح هذه النتيجة الباحثين والمسؤولين طمأنينة علمية كبيرة عند اتخاذ قرارات تطويرية ومستقبلية مبنية على هذه البيانات؛ فالأداة أثبتت جدارتها العالية في قياس ما وضعت لقياسه بدقة؛ وهو ما يجعل النتائج المستخلصة منها صالحة تماماً للاستخدام كقاعدة معلوماتية صلبة لبناء الاستراتيجيات الإسكانية الوطنية المستقبلية بثقة تامة ودون قلق من تحيزات العينات العشوائية.

جدول 22 : ملخص التحليلات الإحصائية

Case Processing Summary			
%	N		
100.0	303	Valid	Cases
.0	0	Excluded ^a	
100.0	303	Total	
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 23 : اختبار الثبات والموثوقية

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
20	.922



شكل توضيحي ٢١: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

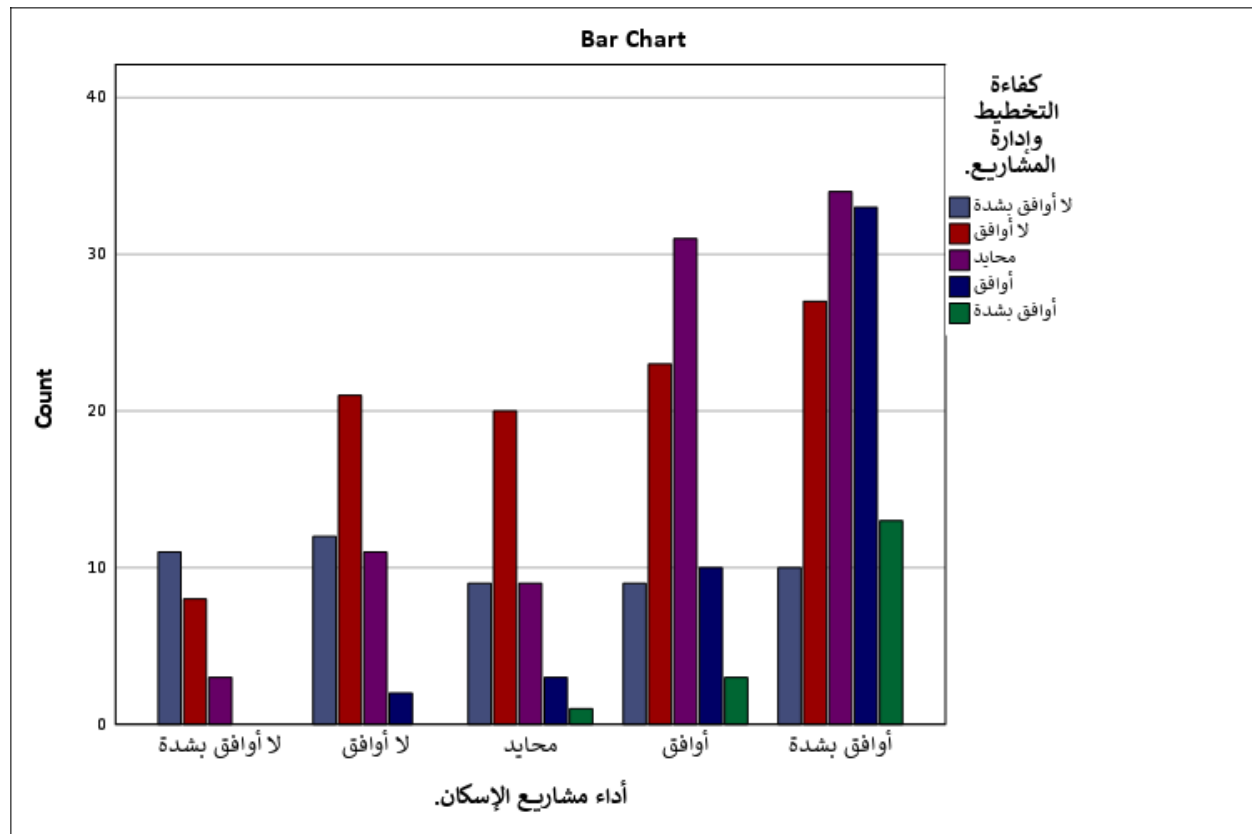
• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

١. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. وكفاءة التخطيط وإدارة المشاريع.

تسفر نتائج اختبار كاي تربيع لدراسة الارتباط المتبادل بين الأداء العام لمشاريع الإسكان ومحور كفاءة التخطيط وإدارة المشاريع عن وجود دلالة إحصائية قوية وعميقة الأثر؛ حيث سجلت قيمة مربع كاي المحسوبة سبعين فاصلة ثمانمائة وسبعة عشر عند درجات حرية تساوي ستة عشر وبمستوى معنوية متدنٍ للغاية بلغ صفر فاصلة صفر صفر صفر. وتكشف هذه النتيجة؛ التي تقل بكثير عن السقف التقليدي البالغ خمسة بالمائة؛ عن وجود علاقة ارتباطية ذات مغزى كبير لا يمكن عزوها للمصادفة الإحصائية البسيطة أو العشوائية في اختيار العينة. وربما يرجع هذا الارتباط الوثيق إلى الأثر التراكمي لعمليات الإدارة الحصيفة؛ فالتخطيط السليم القائم على تحديد الأهداف بدقة ومتابعة الجداول الزمنية والمالية يسهم مباشرة في حماية مخرجات المشاريع من الفشل والتعثر الفني. ويحتمل أن يؤدي ضعف ممارسات الحوكمة والتدبير الإداري في بعض الأحيان إلى هبوط فوري في جودة المنتج النهائي السكني؛ مما يتطلب تعميق الوعي الإداري وتوطين كفاءات إدارة المشاريع كشرط أساسي لنجاح البرامج التنموية الشاملة وتجاوز تحديات الميزانيات المحدودة.

جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. وكفاءة التخطيط وإدارة المشاريع.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	70.817 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	72.623	Likelihood Ratio
.000	1	55.562	Linear-by-Linear Association
		303	N of Valid Cases
a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.23.			



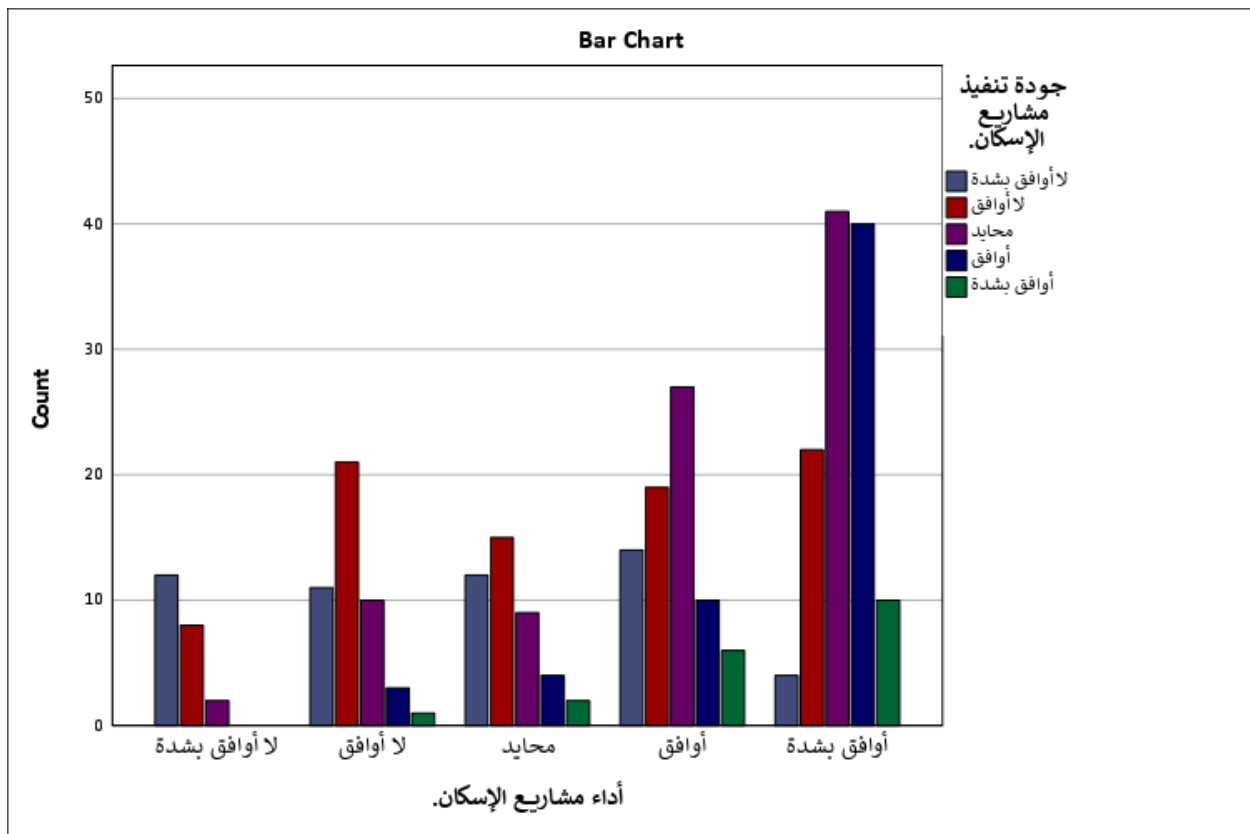
شكل توضيحي 22 : المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. وكفاءة التخطيط وإدارة المشاريع.

٢. اختبار كاي اسكورب للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان.

تكشف القراءة التحليلية لاختبار مربع كاي للعلاقة المتبادلة بين كفاءة الأداء العام ومحور جودة التنفيذ عن ارتباط إحصائي وثيق ومباشر؛ إذ بلغت قيمة اختبار كاي تربيع واحداً وثمانين فاصلة ثمانمائة وخمسة وستين عند درجات حرية بلغت ستة عشر وبمستوى دلالة صفري تام قدره صفر فاصلة صفر صفر صفر. وتعكس هذه الدلالة البالغة الأهمية أن الارتقاء بجودة التنفيذ واستخدام الخامات الملائمة وتفعيل الرقابة المستمرة يمثل الضمانة الأساسية لنجاح المشاريع السكنية وتجاوزها لعقبات الأداء التشغيلي الميداني. وربما تكمن أسباب هذه العلاقة الوثيقة في أن جودة المخرج النهائي هي المرآة الحقيقية للأداء العام؛ فالمستفيد لا يلمس الخطط الورقية النقدية بل يختبر جودة الخرسانة والتشطيبات والمرافق على أرض الواقع وبشكل يومي مستمر. ويحتمل أن يسهم تدني مستويات الرقابة وضبط الجودة في إفشال أفضل الخطط النظرية حدثة؛ وهو ما يؤكد ضرورة عدم الفصل بين مستويات الإدارة والتنفيذ والرقابة الفنية وتأسيس شراكة حقيقية تضمن تطبيق المواصفات القياسية بصرامة متناهية لخدمة المصلحة العامة للمجتمع.

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	81.865 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	87.143	Likelihood Ratio
.000	1	62.308	Linear-by-Linear Association
		303	N of Valid Cases
a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.38.			



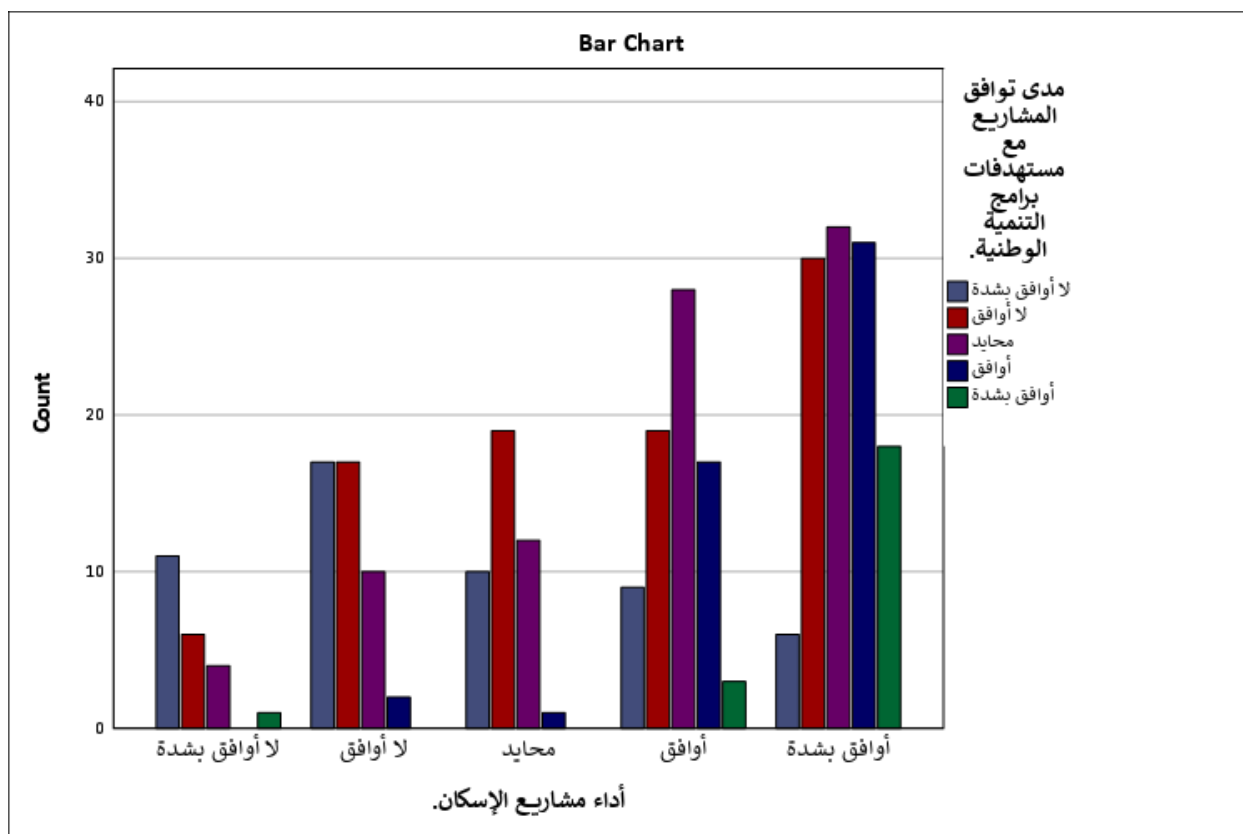
شكل توضيحي 23 : المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان.

٣. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. ومدى توافق المشاريع مع مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

أظهرت نتائج المعالجة الإحصائية لاختبار كاي تربيع لدراسة التداخل والترابط بين الأداء العام للمشاريع ومدى توافقها مع برامج التنمية الوطنية أعلى قيمة ارتباط مسجلة بين الاختبارات الثلاثة الثنائية؛ حيث بلغت القيمة المحسوبة أربعة وثمانين فاصلة مائة وتسعة وستين عند درجات حرية تساوي ستة عشر وبدلالة إحصائية تامة بلغت صفر فاصلة صفر صفر صفر. وتقدم هذه القيمة المرتفعة برهاناً ساطعاً على أن المظلة الوطنية والتوجهات الاستراتيجية الكبرى هي المحرك الفعلي والداعم الأساسي لنجاح مشاريع الإسكان التنموية وتطور أدائها على الصعيدين الخدمي والمجتمعي. وربما يعود هذا الارتباط الاستراتيجي الوثيق إلى الدعم التمويلي والتنظيمي الهائل الذي تحظى به المشاريع المتوافقة مع الرؤية الوطنية في المملكة؛ فالتكامل والانسجام مع البرامج الحكومية يسهل تذليل العقبات الإدارية والحصول على الأراضي والموارد اللازمة بيسر. ويحتمل أن يواجه أي مشروع إسكاني يغرد خارج السرب التنموي تهميشاً أو تعثراً تشغيلياً كبيراً؛ مما يوجب مواءمة كافة الخطط الإسكانية مع الرؤية الوطنية لضمان استمرار الدعم والتمويل والنجاح المستدام على المدى البعيد.

جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. ومدى توافق المشاريع مع مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	84.169 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	92.379	Likelihood Ratio
.000	1	63.674	Linear-by-Linear Association
		303	N of Valid Cases
a. 5 cells (20.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.60.			



شكل توضيحي 24 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين أداء مشاريع الإسكان. ومدى توافق المشاريع مع مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

● اختبار الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة

تقدم مخرجات تحليل الانحدار المتعدد صورة متكاملة ودقيقة عن العلاقات السببية التي تربط المتغيرات المستقلة الثلاثة بالمتغير التابع المتمثل في أداء مشاريع الإسكان؛ حيث بلغ معامل الارتباط المتعدد صفر فاصلة ستمائة واثنين وعشرين؛ وهو ما يشير إلى علاقة ارتباطية إيجابية قوية وقوية التماسك بين هذه المتغيرات. وسجل معامل التحديد قيمة قدرها صفر فاصلة ثلاثمائة وسبعة وثمانون؛ مما يعني أن كفاءة التخطيط وجودة التنفيذ والتوافق الوطني تفسر مجتمعة ما نسبته ثمانية وثلاثون فاصلة سبعة بالمائة من التباين الحاصل في الأداء الإجمالي للمشاريع السكنية. وتؤكد نتائج تحليل التباين المصاحب صلاحية النموذج الكلية؛ حيث بلغت قيمة الاختبار الإحصائي فاء اثنين وستين فاصلة ثمانمائة وتسعة وسبعين وبمستوى معنوية صفري تام. وتبين المعاملات الفردية للانحدار أن التوافق الوطني يمتلك التأثير الأقوى بيتا معيارية بلغت صفر فاصلة ثلاثمائة وثلاثة وتليه جودة التنفيذ بيتا قدرها صفر فاصلة مائتين وتسعة وثمانون ثم كفاءة التخطيط بيتا قيمتها صفر فاصلة مائتين واثنين وسبعين؛ وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى أقل من واحد بالألف. وربما يعبر هذا الترتيب المنهجي عن الأهمية القصوى للدعم الاستراتيجي والوطني كأساس لنجاح المنظومة التشغيلية؛ يليه التدقيق الفني الميداني في الجودة ومن

ثم التخطيط السليم؛ وهي عناصر متكاملة ومتجانسة يحتمل أن يؤدي إهمال أي منها إلى خلل بنيوي خطير في مستوى مخرجات المشاريع السكنية وأدائها العام الفعلي في الواقع.

جدول 27: ملخص النموذج

Model Summary ^b				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
1.031	.381	.387	.622 ^a	1
a. Predictors: (Constant), التخطيط وإدارة المشاريع، جودة تنفيذ مشاريع الإسكان.				
b. Dependent Variable: أداء مشاريع الإسكان.				

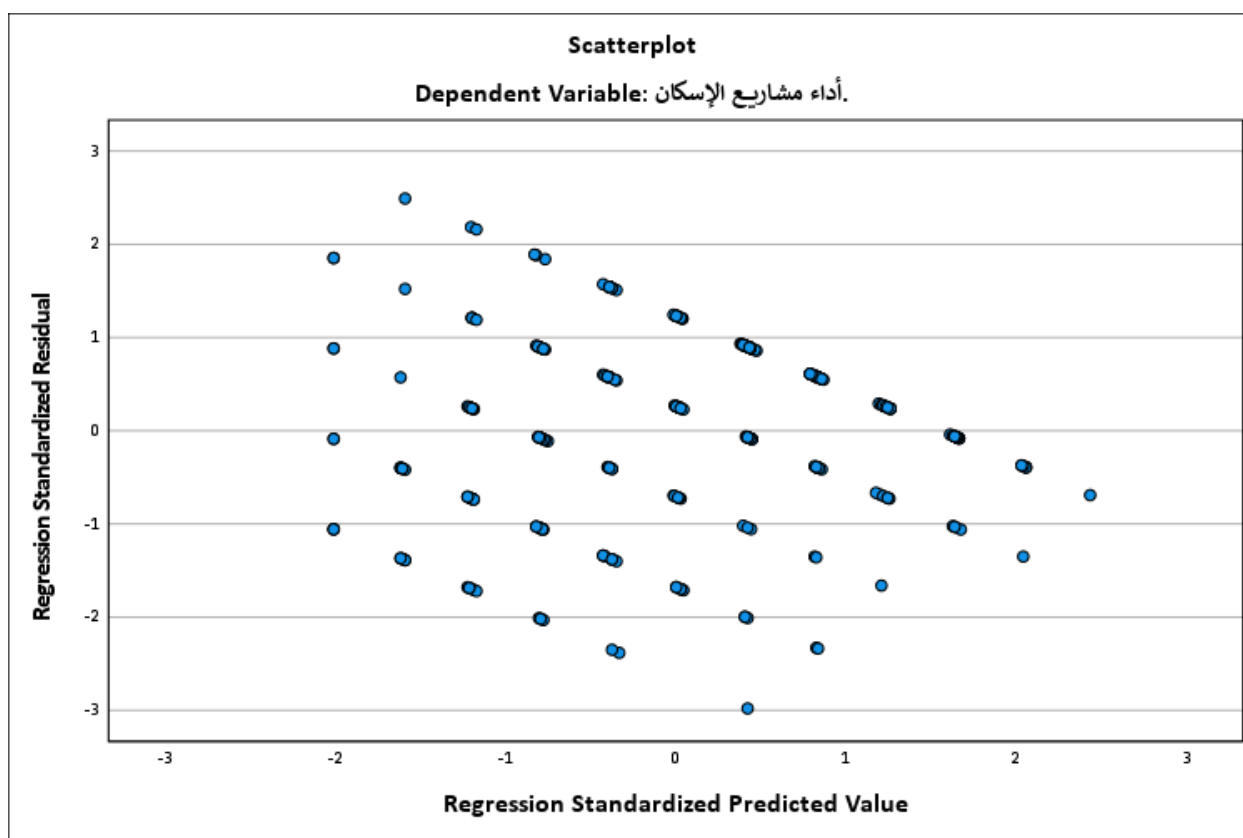
جدول 28: تحليل التباين

ANOVA ^a						
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000 ^b	62.879	66.828	3	200.485	Regression	1
		1.063	299	317.779	Residual	
			302	518.264	Total	
a. Dependent Variable: أداء مشاريع الإسكان.						
b. Predictors: (Constant), التخطيط وإدارة المشاريع، جودة تنفيذ مشاريع الإسكان.						

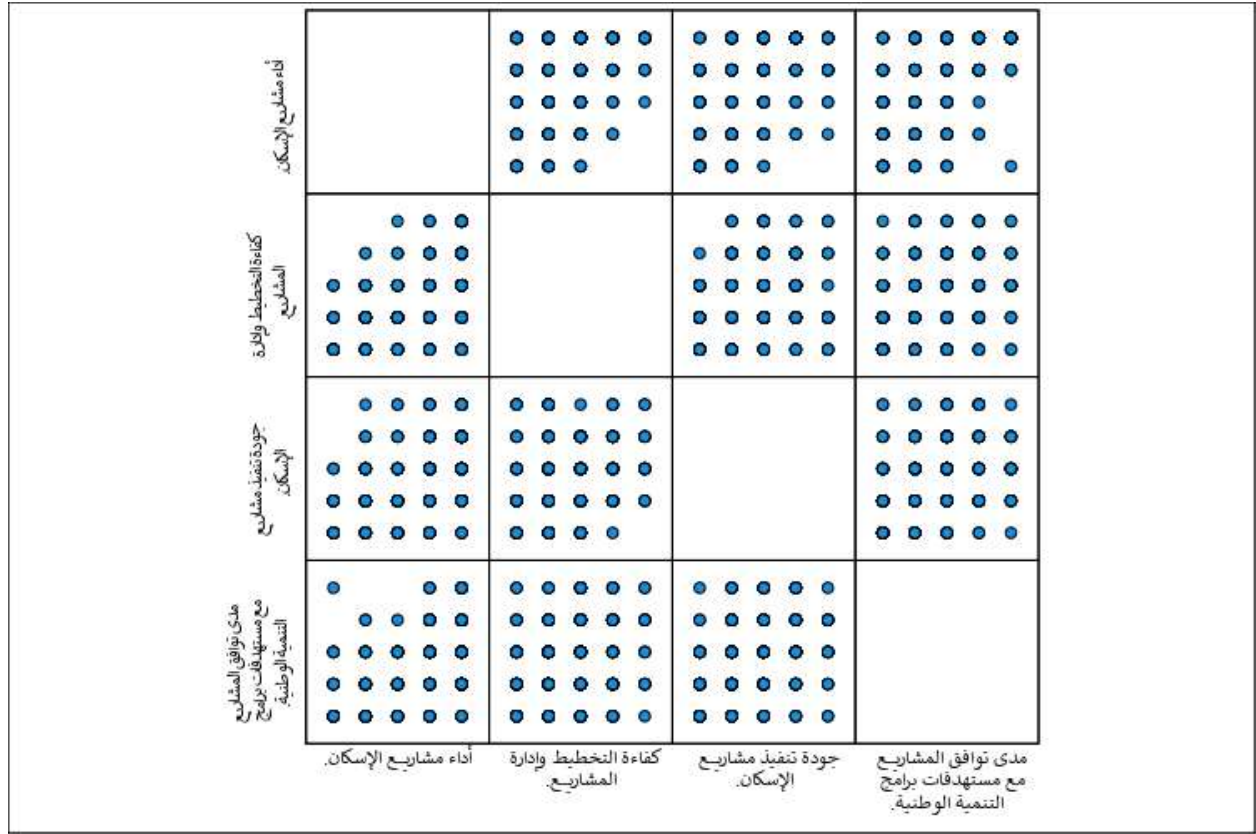
جدول 29: معاملات تحليل الانحدار المتعدد

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	5.474		.201	1.098	(Constant)
.000	5.660	.272	.057	.320	كفاءة التخطيط وإدارة المشاريع.

.000	5.941	.289	.055	.329	جودة تنفيذ مشاريع الإسكان.
.000	6.272	.303	.054	.342	مدى توافق المشاريع مع مستهدفات برامج التنمية الوطنية.
a. Dependent Variable: أداء مشاريع الإسكان.					



شكل توضيحي 25: شكل الانتشار للنواقي



شكل توضيحي 26 : مصفوفة شكل الانتشار

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

تكشف نتائج اختبار التباين أحادي الاتجاه مضافاً إليها تحليلات نموذج بايز عن عمق وتكامل التحليل الإحصائي المقارن لمتغيرات الدراسة؛ حيث أكدت نتائج تحليل التباين وجود فروق حقيقية وذات دلالة معنوية تامة بين مجموعات التقييم المختلفة؛ إذ سجلت قيمة الاختبار فاء ستة عشر فاصلة أربعمائة وواحد وعشرين وبمستوى دلالة بلغت صفر فاصلة صفر صفر. وتعزز هذه النتيجة القوية القراءة السابقة للنموذج من خلال تأكيد تباين الأداء الإجمالي للمشاريع تبعاً لمتغيرات التخطيط والجودة والتوافق الوطني بوضوح. ويأتي تحليل معامل بايز ليزيل أي شكوك إحصائية متبقية في جودة النموذج وصلاحيته؛ حيث سجل قيمة فلكية هائلة تجاوزت أربعة وعشرين رقماً لتصل إلى أربعة آلاف وأربعمائة وتسعة وأربعين مليار مليار ضعف لصالح فرضية وجود الفروق والعلاقات السببية مقارنة بالفرضية الصفرية المفترضة؛ وهو ما يمثل دليلاً إحصائياً قاطعاً لا يقبل الجدل أو التشكيك الرياضي. وربما تشير هذه الموثوقية الرياضية الاستثنائية لنتائج الدراسة إلى الرابط العضوي غير القابل للانفصام بين المتغيرات المدروسة وأداء الإسكان التنموي ككل؛ ويحتمل أن يؤدي الاسترشاد بهذه المنهجية البيزية في عملية اتخاذ القرار وتخطيط المشروعات إلى تعظيم الفوائد وتقليل الهدر الفعلي في الأداء والميزانيات

المخصصة للبناء والتشييد لرفع معدلات الرضا العام.

جدول 30 : اختبار التباين الأحادي

ANOVA ^{a,b}					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Source
.000	16.421	17.474	12	209.683	Regression
		1.064	290	308.581	Residual
			302	518.264	Total
a. Dependent Variable: أداء مشاريع الإسكان.					
b. Model: (Intercept), كفاءة التخطيط وإدارة المشاريع، مدى توافق المشاريع مع مستهدفات برامج التنمية الوطنية، جودة تنفيذ مشاريع الإسكان.					

جدول 31 : ملخص نموذج معامل بايز

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Bayes Factor ^c
1.03	.380	.405	.636	4449803482098480000000.000
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), كفاءة التخطيط وإدارة المشاريع، مدى توافق المشاريع مع مستهدفات برامج التنمية الوطنية، جودة تنفيذ مشاريع الإسكان.				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

المناقشة

تشكل مناقشة النتائج المرحلة التي يتم من خلالها الانتقال من مجرد عرض النتائج الإحصائية إلى تفسير دلالاتها العلمية والتطبيقية في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها وتساولاتها وفرضياتها والإطار النظري والدراسات السابقة. وفي ضوء نتائج الدراسة الحالية حول تقييم أداء مشاريع الإسكان في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية، يتضح أن تقييم أداء المشاريع السكنية ينبغي ألا يقتصر على قياس حجم الإنجاز أو عدد الوحدات السكنية التي تم تنفيذها، وإنما يجب أن يتناول مجموعة متكاملة من الأبعاد المرتبطة بكفاءة إدارة المشروع وفاعلية مخرجاته ومدى قدرته على تحقيق القيمة المستهدفة للمستفيدين والإسهام في تحقيق الأهداف التنموية الوطنية. وتؤكد هذه الرؤية أن المشروع السكني الناجح هو الذي يجمع بين جودة التخطيط وكفاءة التنفيذ وحسن استخدام الموارد والالتزام بالوقت والتكلفة وتحقيق رضا المستفيدين، إلى جانب توافق مخرجاته مع التوجهات والمستهدفات الوطنية.

وتشير النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى وجود مستوى إيجابي في أداء مشاريع الإسكان، وهو ما يعكس وجود تطور في الممارسات المرتبطة بتخطيط وتنفيذ وإدارة المشاريع السكنية في المملكة. ويمكن تفسير ذلك في ضوء الاهتمام المتزايد بقطاع الإسكان باعتباره أحد القطاعات المهمة في التنمية الوطنية، وما ترتب على ذلك من زيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، وتحسين كفاءة إدارة المشاريع، وتطوير آليات المتابعة والرقابة، والاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة العمليات. كما أن الارتباط بين مشاريع الإسكان وبرامج التنمية الوطنية أدى إلى زيادة الحاجة إلى وضع مؤشرات أداء واضحة يمكن من خلالها قياس مدى تقدم المشاريع وتحقيقها للأهداف المخططة، وهو ما يعزز من أهمية الإدارة القائمة على النتائج والمؤشرات بدلاً من الاكتفاء بقياس معدلات الإنجاز المادي.

وتظهر أهمية الالتزام بالوقت باعتباره أحد العناصر الأساسية في تقييم أداء مشاريع الإسكان؛ إذ إن التأخير في تنفيذ المشاريع لا ينعكس فقط على الجهة المنفذة، وإنما قد يمتد أثره إلى المستفيدين والتكاليف والموارد وتحقيق المستهدفات الزمنية للبرامج التنموية. فكلما زادت قدرة المشروع على الالتزام بالجدول الزمني المحدد، ارتفعت قدرته على تسليم الوحدات السكنية في الوقت المتوقع وتحقيق المنافع المستهدفة في موعدها. كما أن الالتزام بالوقت يساعد في الحد من الآثار المالية الناتجة عن التأخير، ويعزز الثقة بين الجهات المسؤولة والمطورين والمقاولين والمستفيدين. ومن ثم فإن النتيجة المتعلقة بأهمية الالتزام الزمني تؤكد أن إدارة الوقت ليست مجرد وظيفة تشغيلية، وإنما تمثل عنصرًا استراتيجيًا في نجاح مشاريع الإسكان.

كما تعكس النتائج أهمية إدارة التكاليف في رفع مستوى أداء المشاريع السكنية. فالمشروعات التي تعاني من تجاوزات مالية متكررة أو ضعف في التخطيط المالي قد تواجه صعوبات في استكمال مراحل التنفيذ أو المحافظة على جودة المخرجات. وتبرز أهمية إدارة التكلفة في ظل ضخامة الموارد التي يتم توجيهها إلى قطاع الإسكان، حيث يصبح الاستخدام الكفء للموارد المالية ضرورة لتحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات التنموية. ويمكن تفسير أهمية هذا الجانب من خلال العلاقة المباشرة بين السيطرة على التكلفة وبين قدرة المشروع على المحافظة على نطاقه وجودته وتحقيق أهدافه ضمن الموارد المحددة. وبالتالي فإن تحسين آليات إعداد الموازنات، والتنبؤ بالتكاليف، والرقابة المالية، وإدارة التغيرات والمخاطر، يمثل مساراً مهماً لتحسين الأداء. وتشير النتائج كذلك إلى أن جودة تنفيذ المشاريع تمثل أحد الأبعاد الجوهرية في الحكم على نجاح مشاريع الإسكان. فالمشروع لا يحقق أهدافه بصورة كاملة بمجرد اكتمال البناء، وإنما يجب أن تتوافر في الوحدات السكنية المواصفات والمعايير المطلوبة، وأن تكون المرافق والخدمات المرتبطة بها مناسبة لاحتياجات المستفيدين. وتؤكد هذه النتيجة أهمية الانتقال من مفهوم الإنجاز الكمي إلى مفهوم الإنجاز النوعي، بحيث يتم التركيز على جودة المخرجات واستدامتها وسلامتها وقابليتها للاستخدام على المدى الطويل. كما أن رفع جودة التنفيذ يمكن أن يقلل من تكاليف الصيانة والإصلاح المستقبلية، ويعزز رضا المستفيدين، ويزيد من القيمة الفعلية التي يحققها المشروع.

وتوضح النتائج أيضاً أهمية كفاءة إدارة الموارد في تحقيق أداء أفضل لمشاريع الإسكان. وتشمل الموارد الموارد البشرية والمالية والمادية والتقنية، إضافة إلى المعلومات والوقت. ويؤدي الاستخدام غير الفعال لهذه الموارد إلى الهدر وزيادة التكلفة والتأخير وانخفاض جودة التنفيذ. ومن هنا فإن تحسين إدارة الموارد يتطلب تطوير عمليات التخطيط والتخصيص والمتابعة، ورفع كفاءة العاملين، وتعزيز التنسيق بين الأطراف المشاركة في المشروع، والاستفادة من الحلول الرقمية في متابعة الموارد والإنجاز. وتكشف هذه النتيجة أن كفاءة المشروع لا ترتبط فقط بحجم الموارد التي يتم توفيرها، وإنما بكيفية توظيفها وإدارتها وتحويلها إلى مخرجات ذات قيمة.

ومن النتائج المهمة التي تستحق المناقشة كذلك دور رضا المستفيدين في تقييم أداء مشاريع الإسكان. فالمستفيد هو الطرف النهائي الذي يستقبل مخرجات المشروع ويستخدمها، ولذلك فإن تقييمه لجودة الوحدة السكنية والخدمات والمرافق ومستوى ملاءمتها لاحتياجاته يمثل مؤشراً مهماً على مدى نجاح المشروع في تحقيق القيمة المتوقعة. وقد يكون المشروع ناجحاً من الناحية الإدارية والفنية، ولكنه لا يحقق المستوى المطلوب من الرضا إذا لم تتناسب مخرجاته مع احتياجات المستفيدين أو

توقعاتهم. ولذلك فإن إدخال رضا المستفيدين ضمن مؤشرات تقييم الأداء يعكس تحولاً من التركيز على المشروع بوصفه عملية إنشائية إلى النظر إليه بوصفه خدمة تنموية تستهدف تحسين جودة الحياة.

وتشير النتائج بصورة عامة إلى وجود علاقة إيجابية بين تحسين أداء مشاريع الإسكان وبين تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية. ويمكن تفسير هذه العلاقة بأن ارتفاع كفاءة المشاريع في الوقت والتكلفة والجودة والموارد ورضا المستفيدين يؤدي إلى زيادة قدرتها على تحقيق المخرجات والنتائج المستهدفة. فكل مشروع سكني يتم إنجازه وفق معايير الجودة وفي الوقت المحدد وضمن الموارد المتاحة ويحقق احتياجات المستفيدين يمثل إسهاماً مباشراً في تحقيق الأهداف الأوسع لقطاع الإسكان. ومن ثم فإن المستهدفات الوطنية لا يمكن فصلها عن الأداء الفعلي للمشاريع التي تمثل الأداة التنفيذية لتحويل السياسات والخطط إلى نتائج ملموسة.

كما تؤكد النتائج أن التوافق الاستراتيجي بين أهداف المشاريع والأهداف الوطنية يمثل عاملاً مهماً في تعزيز القيمة التنموية للمشروعات السكنية. فكلما كانت أهداف المشروع ومؤشرات أدائه مرتبطة بالمستهدفات الوطنية، أصبح من الأسهل تقييم مساهمته في تحقيق تلك المستهدفات وتحديد جوانب القصور ومعالجتها. أما إذا تم تقييم المشاريع بمعايير تشغيلية ضيقة، فقد يتم تحقيق أهداف المشروع الداخلية دون التأكد من مساهمته الفعلية في الأهداف التنموية الأشمل. ولذلك ينبغي أن تكون مؤشرات الأداء المستخدمة في المشاريع السكنية مرتبطة بصورة واضحة بمؤشرات الأداء على مستوى البرامج والخطط الوطنية.

وتشير هذه النتائج كذلك إلى أهمية الرقابة والمتابعة المستمرة بدلاً من اقتصر التقييم على المرحلة النهائية من المشروع. فالتقييم المبكر والمستمر يسمح باكتشاف الانحرافات في الوقت والتكلفة والجودة والموارد قبل تحولها إلى مشكلات يصعب معالجتها. كما أن استخدام لوحات متابعة رقمية ومؤشرات أداء رئيسية يمكن أن يساعد متخذي القرار على الحصول على معلومات آنية عن تقدم المشروع، واتخاذ إجراءات تصحيحية أكثر سرعة وفاعلية. ومن ثم فإن تحسين آليات المتابعة والتقييم يمثل أحد المسارات العملية التي يمكن أن تدعم استدامة التحسن في أداء مشاريع الإسكان.

وفي ضوء الإطار النظري للدراسة، يمكن تفسير النتائج من خلال نظرية أصحاب المصلحة التي تؤكد أن نجاح المشروع يرتبط بقدرته على تحقيق مصالح وتوقعات الأطراف المختلفة، وفي مقدمتهم المستفيدون. كما تتفق النتائج مع منظور نجاح المشروع الذي يميز بين نجاح التنفيذ ونجاح النتائج؛ فالمشروع الناجح ليس فقط الذي يتم إنجازه في الوقت والتكلفة المحددين، بل الذي يحقق النتائج والقيمة المتوقعة منه. كما تنسجم النتائج مع مدخل الكفاءة والفاعلية الذي يربط بين الاستخدام الأمثل

للموارد وتحقيق الأهداف، ومع منظور الجودة الذي يركز على جودة المخرجات والتحسين المستمر. وبالتالي فإن نتائج الدراسة تدعم الاتجاه الذي ينظر إلى أداء مشاريع الإسكان باعتباره مفهومًا متعدد الأبعاد.

وبناءً على ذلك، فإن المناقشة العامة للنتائج تؤكد أن تحسين أداء مشاريع الإسكان يمثل مدخلًا أساسيًا لتعزيز قدرة قطاع الإسكان على تحقيق مستهدفاته التنموية. ولا يتحقق هذا التحسين من خلال التركيز على جانب واحد، وإنما من خلال إدارة متكاملة تشمل الوقت والتكلفة والجودة والموارد ورضا المستفيدين، مع وجود نظام واضح للمتابعة والتقييم وربط مؤشرات الأداء بمستهدفات البرامج الوطنية. ومن شأن هذا التكامل أن يساعد على تحقيق قيمة أعلى من الاستثمارات الموجهة إلى القطاع، وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع، وتعزيز الثقة في مخرجاتها، وزيادة أثرها الاجتماعي والاقتصادي.

الخاتمة

خلصت الدراسة إلى أن تقييم أداء مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية يمثل قضية ذات أهمية إدارية وتنموية، نظراً إلى الدور الذي تؤديه هذه المشاريع في تحويل الخطط والسياسات الوطنية إلى مخرجات سكنية ملموسة يستفيد منها الأفراد والأسر. وقد أظهرت الدراسة أن مفهوم الأداء في مشاريع الإسكان ينبغي أن يكون مفهوماً شاملاً يتجاوز مجرد قياس عدد المشاريع أو الوحدات التي تم تنفيذها، ليشمل مجموعة من الأبعاد المرتبطة بكفاءة الإدارة وجودة التنفيذ والالتزام بالوقت والتكلفة وإدارة الموارد ورضا المستفيدين ومدى تحقيق المشروع للأهداف التي تم التخطيط لها من أجلها.

كما بينت الدراسة أن نجاح مشاريع الإسكان يرتبط بصورة وثيقة بجودة عمليات التخطيط والتنفيذ والمتابعة والرقابة، وأن وجود إدارة فعالة لهذه العمليات يساعد على الحد من الانحرافات وتحسين كفاءة استخدام الموارد. فالتخطيط الجيد يوفر أساساً واضحاً للتنفيذ، وإدارة الوقت تساعد على تقليل التأخير، وإدارة التكلفة تحد من التجاوزات المالية، بينما تضمن إدارة الجودة تحقيق المواصفات المطلوبة. وتتكامل هذه الأبعاد مع إدارة الموارد البشرية والمادية والتقنية لتكوين منظومة متكاملة ترفع من قدرة المشروع على تحقيق أهدافه.

وأظهرت الدراسة كذلك أن المستفيد يمثل محوراً أساسياً في تقييم نجاح المشروع السكني؛ إذ إن الغاية النهائية من مشاريع الإسكان لا تتمثل فقط في إنشاء وحدات سكنية، وإنما في توفير بيئة سكنية مناسبة تلي احتياجات المستفيدين وتساهم في تحسين جودة حياتهم. ولذلك فإن قياس رضا المستفيدين والاستفادة من ملاحظاتهم ينبغي أن يصبح جزءاً مستمراً من دورة حياة المشروع، بدءاً من التخطيط والتصميم وانتهاءً بالتسليم والتقييم اللاحق. ويساعد ذلك على زيادة توافق المخرجات مع الاحتياجات الفعلية وتقليل الفجوة بين ما يتم التخطيط له وما يتوقعه المستفيدون.

كما خلصت الدراسة إلى أن تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية يتطلب ربطاً أكثر وضوحاً بين مؤشرات أداء المشاريع والمؤشرات الاستراتيجية للقطاع. فالمشروع السكني يمثل جزءاً من منظومة أكبر، ولذلك فإن نجاحه ينبغي أن يقاس بمدى إسهامه في تحقيق النتائج الوطنية وليس فقط بمدى تحقيقه لمؤشرات داخلية خاصة بالمشروع. ومن هنا تظهر أهمية بناء منظومة متكاملة لمؤشرات الأداء تسمح بمتابعة المشروع على المستويات التشغيلية والتنفيذية والاستراتيجية، وربط الإنجاز الفعلي بالنتائج التنموية المستهدفة.

وتؤكد الدراسة أن التحول الرقمي يمكن أن يمثل عاملاً داعماً لتطوير عمليات إدارة مشاريع الإسكان، خاصة في مجالات المتابعة والرقابة وإدارة الموارد وتحليل البيانات وإعداد التقارير. فاستخدام الأنظمة الرقمية وقواعد البيانات ولوحات

مؤشرات الأداء يمكن أن يوفر معلومات أكثر دقة وفي الوقت المناسب، ويساعد الجهات المسؤولة على اكتشاف الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية بسرعة. كما يمكن الاستفادة من البيانات المتراكمة للمشاريع السابقة في تحسين التخطيط للمشاريع المستقبلية، وتطوير تقديرات أكثر دقة للوقت والتكلفة والمخاطر.

وفي ضوء ما سبق، يمكن التأكيد على أن رفع كفاءة مشاريع الإسكان لا يمثل هدفًا إداريًا منفصلاً، وإنما يمثل وسيلة لتحقيق أثر تنموي أوسع. فكلما تحسنت جودة التخطيط والتنفيذ، وارتفعت كفاءة إدارة الموارد، وانخفضت مستويات الهدر والتأخير والتجاوزات، وتحسن رضا المستفيدين، ازدادت قدرة المشاريع السكنية على تحقيق القيمة الاقتصادية والاجتماعية المستهدفة. ولذلك فإن تطوير قطاع الإسكان يتطلب استمرار التحسين المؤسسي والمنهجي في جميع مراحل دورة حياة المشروع.

تؤكد الدراسة أن تقييم مشاريع الإسكان ينبغي أن يتحول من عملية رقابية تقليدية تركز على اكتشاف الانحرافات بعد حدوثها إلى نظام استراتيجي مستمر لإدارة الأداء والتحسين، يبدأ من مرحلة تحديد الأهداف وينتهي بقياس الأثر الفعلي للمشروع على المستفيدين والمجتمع. ومن شأن هذا النهج أن يعزز كفاءة الاستثمارات في قطاع الإسكان، ويدعم اتخاذ القرارات المبنية على البيانات، ويسهم في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية بصورة أكثر كفاءة واستدامة.

التوصيات

- تعزيز أنظمة المتابعة والتقييم المستمر لمشاريع الإسكان، بحيث يتم قياس الأداء بصورة دورية خلال جميع مراحل دورة حياة المشروع، وعدم الانتظار حتى انتهاء المشروع لاكتشاف أوجه القصور والانحرافات .
- ربط مؤشرات أداء مشاريع الإسكان بصورة مباشرة بمستهدفات برامج التنمية الوطنية، بحيث يتم تقييم كل مشروع وفق مدى إسهامه في تحقيق النتائج والمؤشرات الاستراتيجية للقطاع، وليس فقط وفق مؤشرات الإنجاز الداخلية .
- تطوير آليات إدارة الوقت والحد من التأخير في تنفيذ المشاريع، من خلال تحسين التخطيط الزمني، وتحديد المسؤوليات بدقة، ومتابعة نسب الإنجاز، وتفعيل الإجراءات التصحيحية المبكرة عند ظهور أي انحراف عن الجدول الزمني .
- رفع كفاءة إدارة التكاليف من خلال تحسين تقديرات التكلفة، وتطوير نظم الرقابة المالية، ومتابعة الانحرافات بين التكاليف المخططة والفعلية، والحد من أسباب الهدر والتجاوزات المالية .
- تعزيز الرقابة على جودة تنفيذ المشاريع السكنية، والتأكد من الالتزام بالمواصفات والمعايير الفنية المعتمدة، مع تطبيق أنظمة فعالة لضمان الجودة والتحسين المستمر في مراحل التصميم والتنفيذ والتسليم .
- رفع كفاءة إدارة الموارد البشرية والمادية والتقنية في المشاريع السكنية، من خلال تحسين عمليات التخطيط والتخصيص، وتطوير مهارات العاملين، والاستفادة المثلى من الموارد المتاحة بما يقلل من الهدر ويرفع الإنتاجية .
- إشراك المستفيدين بصورة أكبر في تقييم مشاريع الإسكان، من خلال إجراء قياسات دورية لرضاهم، والاستفادة من ملاحظاتهم ومقترحاتهم في تطوير التصميم والخدمات والمرافق وتحسين تجربة الحصول على المسكن .
- تطوير استخدام التقنيات الرقمية في إدارة مشاريع الإسكان، بما يشمل أنظمة المتابعة الإلكترونية، ولوحات مؤشرات الأداء، وقواعد البيانات المتكاملة، والتحليلات التنبؤية التي تساعد على اكتشاف المخاطر والانحرافات قبل تفاقمها .
- تعزيز التكامل والتنسيق بين الجهات المشاركة في مشاريع الإسكان، بما يحد من الازدواجية وتعارض الاختصاصات ويسرع عمليات اتخاذ القرار، ويرفع مستوى التنسيق بين الجهات الحكومية والمطورين والمقاولين والاستشاريين والجهات ذات العلاقة .

- تطوير قاعدة بيانات وطنية متكاملة لأداء مشاريع الإسكان تتضمن بيانات الإنجاز والتكاليف والجدول الزمنية والجودة ورضا المستفيدين والمخاطر، بحيث يمكن استخدامها في المقارنة بين المشاريع واستخلاص الدروس المستفادة.
- الاستفادة من نتائج تقييم المشاريع السابقة في تخطيط المشاريع المستقبلية، بحيث يتم توثيق أسباب النجاح والإخفاق وأسباب التأخير والتجاوزات والمشكلات المتكررة، وتحويل هذه المعرفة إلى إجراءات ومعايير تساعد على تحسين المشاريع الجديدة.
- تعزيز إدارة المخاطر في مشاريع الإسكان من خلال تحديد المخاطر المحتملة منذ المراحل المبكرة للمشروع، وتقييم احتمالية حدوثها وتأثيرها، ووضع خطط استجابة واضحة تساهم في تقليل آثارها على الوقت والتكلفة والجودة.
- تطوير مؤشرات لقياس الأثر التنموي للمشاريع السكنية، بحيث لا يقتصر التقييم على مؤشرات الإنجاز المادي، وإنما يشمل مدى إسهام المشروع في تحسين جودة الحياة وتحقيق احتياجات المستفيدين ودعم الأهداف التنموية طويلة المدى.
- تعزيز التدريب والتطوير المهني للعاملين في إدارة مشاريع الإسكان، مع التركيز على إدارة الوقت والتكلفة والجودة والمخاطر والموارد، واستخدام الأدوات الرقمية الحديثة في التخطيط والمتابعة واتخاذ القرار.
- إجراء دراسات مستقبلية مقارنة بين مشاريع الإسكان في مناطق مختلفة من المملكة، بهدف تحديد الفروق في مستويات الأداء والكشف عن أفضل الممارسات التي يمكن تعميمها والاستفادة منها في تطوير قطاع الإسكان.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. برنامج الإسكان. (2025). *التقرير السنوي لبرنامج الإسكان ٢٠٢٤*: من القرار للاستقرار. برنامج الإسكان، المملكة العربية السعودية.
٢. الهيئة العامة للإحصاء. (2025). *نشرة التقديرات السكانية لعام ٢٠٢٤ م*. المملكة العربية السعودية.
٣. الهيئة العامة للإحصاء. (2025). *تقرير المنهجية والجودة لإحصاءات مسح المساكن*. المملكة العربية السعودية.
٤. وكالة الأنباء السعودية (2024). ،. ٣٠ يونيو. (الصندوق العقاري يعلن الحل التمويلي «دعمك يساوي قسطك» لمنتج الوحدات السكنية تحت الإنشاء. وكالة الأنباء السعودية.
٥. وكالة الأنباء السعودية (2024). ،. ٥ مارس. (وزير الإسكان يشهد مراسم بدء إطلاق مشروع بنان في ضاحية الفرسان بمدينة الرياض. وكالة الأنباء السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

6. Alhajri, M. F. (2022). Housing challenges and programs to enhance access to affordable housing in the Kingdom of Saudi Arabia. *Ain Shams Engineering Journal*, 13(6), 101798. <https://doi.org/10.1016/j.asej.2022.101798> (ScienceDirect)
7. Mahamid, I. (2016). Factors contributing to poor performance in construction projects: Studies of Saudi Arabia. *Australian Journal of Multi-Disciplinary Engineering*, 12(1), 27–38. <https://doi.org/10.1080/14488388.2016.1243034> (Taylor & Francis Online)
8. Almahmoud, E., Doloi, H. K., & Panuwatwanich, K. (2012). Linking project health to project performance indicators: Multiple case studies of construction projects in Saudi Arabia. *International Journal of Project Management*, 30(3), 296–307. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2011.07.001>
9. Mathar, H., Al-Mutairi, S., Al-Tayeb, M., & Al-Ajmi, M. (2020). Critical success factors for large building construction projects in Saudi Arabia. *International Journal of Construction Management*, 20(5), 1–13.

10. Mulliner, E., Smallbone, K., & Maliene, V. (2013). An assessment of sustainable housing affordability in Saudi Arabia. *International Journal of Housing Markets and Analysis*, 6(2), 178–198.
11. Mulliner, E., Riley, M., & Maliene, V. (2016). An assessment of sustainable housing affordability in Saudi Arabia. *International Journal of Housing Markets and Analysis*, 9(1), 1–20.
12. Ibrahim, A. H. (2024). *The impact of designer construction knowledge on construction project performance in Saudi Arabia*. King Fahd University of Petroleum and Minerals.
13. Alhamoudi, M. (2024). Utilizing Industry 4.0 technologies for sustainable housing provision in Saudi Arabia. *Sustainability*, 16(13), 5413. <https://doi.org/10.3390/su16135413>
14. Alsofiani, M. A. (2024). Digitalization in infrastructure construction projects: A PRISMA-based review of benefits and obstacles. *arXiv*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2405.16875>
15. Mohammed, A., Maatouk, M., & Helmi, A. (2023). Residential satisfaction as a tool for improving housing planning and design: A case study of public housing projects in Riyadh, Saudi Arabia. *European Journal of Architecture and Urban Planning*, 2(4), 1–15. <https://doi.org/10.24018/ejarch.2023.2.4.33>

الملاحق

الموضوع: طلب تحكيم استبيان بحثي

الدكتور/.....المحترم،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أتمنى أن تكونوا بخير وبأفضل حال.

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في إدارة مشاريع، وأعمل حالياً على بحث بعنوان "تقييم أداء مشاريع الإسكان في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية"، وذلك كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة المشاريع.

أتوجه إليكم بهذا الطلب لأستفيد من خبراتكم القيمة في تحكيم الاستبيان الخاص ببحثي. أرفق لكم نسخة من الاستبيان، وأرجو منكم التكرم بمراجعتها وإبداء ملاحظاتكم واقتراحاتكم حول مدى دقة وملاءمة العبارات المطروحة لقياس الأهداف المرجوة من الدراسة كما أرجو منكم اقتراح أي تعديلات ترونها مناسبة سواء بإعادة صياغة العبارات، أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة.

أشكركم جزيل الشكر على وقتكم وجهودكم، وأتطلع إلى تلقي ملاحظاتكم القيمة.

مع خالص التقدير والاحترام..

مهند عبدالله عبدالحفيظ العقوري

طالب ماجستير إدارة مشاريع

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السيد/..... المحترم،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

أود إبلاغكم بأنني طالب في جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - تخصص ماجستير في إدارة مشاريع، وأعمل حالياً على بحث بعنوان تقييم أداء مشاريع الإسكان في ضوء مستهدفات برامج التنمية الوطنية في المملكة العربية السعودية"، كجزء من متطلبات درجة الماجستير في إدارة المشاريع. ونظراً لأهمية آرائكم القيمة، أرجو منكم التفضل بالإجابة على هذا الاستبيان وأكد لكم أن إجاباتكم ستكون محل تقدير كبير وستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. لذا أرجو أن تكون إجاباتكم دقيقة وصادقة قدر الإمكان للمساهمة في تحقيق نتائج دقيقة.

شاكر لكم حسن تعاونكم

المشرفين

أ.د. الفیصل عبد الحمید محمد

أ.د. فايز علي جراد

كلية الإدارة جامعة ميد أوشن

اسم الباحث

مهند عبدالله عبد الحفيظ العقوري

طالب ماجستير إدارة مشاريع

كلية الإدارة، جامعة ميدأوشن

الاستبانة

الإجابة					الأسئلة
					١- الأسئلة العامة
60+	50-60	40-50	30-40	20-30	العمر
			أنثى	ذكر	الجنس
دكتوراه	ماجستير	شهادة عليا	درجة البكالوريوس	شهادة الدراسة الثانوية	الدرجة العلمية
					٢- أسئلة الاستبيان
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم التخطيط لمشاريع الإسكان وفق أهداف واضحة ومحددة.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تعتمد مشاريع الإسكان على خطط زمنية ومالية دقيقة وقابلة للتنفيذ.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم استخدام الموارد البشرية والمالية في مشاريع الإسكان بكفاءة.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تتم متابعة تنفيذ مشاريع الإسكان وفق مؤشرات أداء محددة.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم كفاءة إدارة المشاريع في تقليل التأخير والتكاليف غير المخططة.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تلتزم مشاريع الإسكان بالمواصفات والمعايير الفنية المعتمدة.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم استخدام مواد بناء ذات جودة مناسبة في تنفيذ المشاريع الإسكانية.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تخضع أعمال التنفيذ لعمليات فحص ومراقبة جودة بصورة مستمرة.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم إجراءات ضبط الجودة في تحسين مستوى مخرجات مشاريع الإسكان.

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يتم التعامل مع المشكلات الفنية التي تظهر أثناء التنفيذ بسرعة وفعالية.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تتوافق مشاريع الإسكان مع أهداف و برامج التنمية الوطنية في المملكة.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تسهم مشاريع الإسكان في تحقيق مستهدفات التنمية المتعلقة بتوفير السكن الملائم.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تراعي مشاريع الإسكان احتياجات المستفيدين وتطلعاتهم.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تتوافق مشاريع الإسكان مع التوجهات التنموية لرؤية المملكة ٢٠٣٠.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تحقق مشاريع الإسكان أهدافها ضمن الجداول الزمنية المحددة.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	تحقق مشاريع الإسكان مستوى مناسباً من الجودة والكفاءة ورضا المستفيدين.
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	يعكس الأداء العام لمشاريع الإسكان مدى نجاحها في تحقيق مستهدفات برامج التنمية الوطنية.

<https://forms.gle/558xsCHrNKs2x8f48>

Abstract

This study aimed to evaluate the performance of housing projects in light of the objectives of national development programs in the Kingdom of Saudi Arabia. It sought to identify the performance level of housing projects, measure their efficiency in achieving their goals, and reveal their contribution to achieving national objectives related to the housing sector. The study also aimed to identify the most prominent factors associated with improving the performance, efficiency, and effectiveness of these projects. The study adopted a descriptive-analytical approach, deemed suitable for its nature and objectives. Field data was collected using a questionnaire administered to a sample of 303 individuals from the study population, including employees, specialists, and professionals involved in housing projects in the Kingdom of Saudi Arabia. The results showed a positive level of housing project performance, with a clear focus on improving project implementation efficiency, adherence to plans and schedules, and resource and cost management. The results also demonstrated a positive correlation between improving the dimensions of housing project performance and their ability to contribute to achieving the objectives of national development programs. Furthermore, the study emphasized the importance of quality implementation, efficient resource management, adherence to time and cost limits, and increased beneficiary satisfaction as key factors supporting the success of housing projects and the achievement of their developmental goals. In light of these findings, the study recommended strengthening continuous monitoring and evaluation systems for housing projects, developing mechanisms for managing time, costs, and resources, enhancing oversight of implementation quality, utilizing digital technologies to monitor project performance indicators, promoting beneficiary participation in evaluating the quality of housing services and projects, and more directly linking project performance indicators to national objectives. This will contribute to increasing spending efficiency, improving the quality of outputs, and maximizing the developmental impact of housing projects in the Kingdom of Saudi Arabia.

Keywords: Housing projects, project performance, national development programs, Kingdom of Saudi Arabia, project management, implementation quality, beneficiary satisfaction.



Midocean University

College of Management

Master's in Project Management

**Evaluating the performance of housing projects in light of the objectives of national development
programs in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by the student/

MOHANAD ABDULLAH ABDULLHAFIDH AL-AQWARI

University ID/

221001724

Supervisor/

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan

Dr. Fayez jarad

Year

٢٠٢٦