

عنوان البحث

أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض

إعداد الطالب /

عبدالعزیز علي عبدالرحمن ال مجادب

الرقم الجامعي /

252001406

إشراف /

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي /

2025

فهرس المحتوى:

المقدمة:	3
مشكلة الدراسة:	5
أهمية الدراسة:	7
أهداف الدراسة:	9
تساؤلات الدراسة	11
فروض الدراسة:	13
الدراسات السابقة:	17
المنطلقات النظرية للدراسة:	20
المنهجية وطرق البحث:	24
أدوات الدراسة:	28
حدود الدراسة:	32
المراجع:	35

المقدمة:

تُعدّ مشاريع الإسكان من أهم المشروعات التنموية التي تعكس مدى تقدم الدول وقدرتها على تلبية احتياجات مواطنيها، إذ تمثل هذه المشاريع أحد الركائز الأساسية في تحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي. ومع النمو المتسارع الذي تشهده المدن الكبرى في المملكة العربية السعودية، وعلى رأسها مدينة الرياض، برزت الحاجة الملحة إلى تبني أساليب ومنهجيات حديثة في إدارة المشاريع تواكب هذا التطور وتضمن جودة التنفيذ واستدامة النتائج. فمشاريع الإسكان لم تعد مجرد عملية إنشاء مبانٍ سكنية، بل أصبحت منظومة متكاملة تتطلب إدارة احترافية شاملة تشمل جميع مراحل المشروع بدءاً من التخطيط مروراً بالتنفيذ ووصولاً إلى التشغيل والصيانة.

لقد أصبحت إدارة المشاريع الحديثة علماً متطوراً يركز على منهجيات وأدوات ومعايير عالمية تهدف إلى رفع كفاءة الأداء وتقليل المخاطر وضمان تحقيق الأهداف وفق الوقت والتكلفة والجودة المحددة. وتبرز منهجيات إدارة المشاريع الحديثة مثل PMBOK و Agile و PRINCE2 Lean Construction كأدوات رئيسية تساعد الجهات المنفذة والمشرفة على المشاريع في تحقيق التميز المؤسسي وتحسين جودة التنفيذ. كما أن تطبيق هذه المنهجيات ينعكس إيجاباً على كفاءة فرق العمل، وفعالية التواصل بين الأطراف المختلفة، ودقة اتخاذ القرار في مختلف مراحل المشروع.

وفي ظل التحولات الكبرى التي تشهدها المملكة في إطار رؤية السعودية 2030، برزت أهمية الارتقاء بمستوى إدارة المشاريع الحكومية والخاصة على حد سواء، وخاصة تلك المتعلقة بمشاريع الإسكان، لما لها من تأثير مباشر على جودة حياة المواطنين وتحقيق التنمية المستدامة. فقد أطلقت وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان عدداً من المبادرات التي تهدف إلى تعزيز جودة البناء وتسريع وتيرة الإنجاز، مثل مبادرة "تحفيز تقنية البناء" ومبادرات التحول الرقمي في إدارة المشاريع. إلا أن التحدي الأبرز ما زال يتمثل في مدى تطبيق هذه المنهجيات الحديثة على أرض الواقع، ومدى انعكاسها الفعلي على جودة التنفيذ في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض تحديداً.

وتكمن أهمية هذا البحث في أنه يتناول العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان، من خلال دراسة تحليلية تعتمد على أسس علمية ومنهجية، بهدف الوصول إلى فهم أعمق لكيفية توظيف هذه المنهجيات لتحسين الأداء العام للمشاريع. فالكثير من المشاريع السكنية، رغم توافر الموارد المالية والبشرية لها، لا تحقق المستوى المطلوب من الجودة، إما بسبب ضعف في تطبيق أدوات إدارة المشاريع، أو بسبب عدم تبني ثقافة إدارة حديثة تقوم على التحليل والرقابة المستمرة والمراجعة الدورية للأداء.

إن مفهوم "الجودة في تنفيذ المشاريع" لم يعد يقتصر على جودة المواد أو دقة التنفيذ فقط، بل أصبح يشمل منظومة متكاملة من العمليات التي تبدأ بالتخطيط الاستراتيجي وتنتهي بتسليم المشروع وتشغيله بكفاءة. وتلعب إدارة المشاريع الحديثة دوراً محورياً في ضمان تحقيق هذه الجودة من خلال تحديد الأهداف بدقة، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات، وتطبيق أدوات المتابعة والتحكم، وتحليل المخاطر، وإدارة الوقت والتكلفة بكفاءة. كما أن تطبيق منهجيات مثل

Lean Construction يساهم في تقليل الهدر في الموارد وتحسين الكفاءة التشغيلية، بينما تعزز منهجيات Agile المرونة في الاستجابة للتغيرات الميدانية ومتطلبات العملاء.

وتجدر الإشارة إلى أن مدينة الرياض، باعتبارها العاصمة وأكبر المدن السعودية من حيث الكثافة السكانية وحجم المشاريع العمرانية، تشهد حراكاً عمرانياً واسعاً في مجال الإسكان الحكومي والخاص. وقد خصصت الدولة استثمارات ضخمة لدعم مشاريع الإسكان بهدف تلبية الطلب المتزايد وتحقيق مستهدفات رؤية 2030 في رفع نسبة تملك المواطنين للمساكن. غير أن هذا التوسع السريع في حجم المشاريع يرافقه تحديات كبيرة في ضبط الجودة وضمان الالتزام بالمعايير الحديثة في إدارة المشاريع، مما يجعل دراسة أثر تطبيق المنهجيات الحديثة في هذا المجال ذات أهمية قصوى لضمان تحقيق الكفاءة والجودة معاً.

ويستند هذا البحث إلى فكرة أن جودة تنفيذ مشاريع الإسكان ليست نتيجة لعوامل فنية أو هندسية فقط، بل هي ناتجة عن فاعلية إدارة المشروع بمختلف مكوناتها، بما في ذلك إدارة الوقت، والتكلفة، والمخاطر، والتواصل، والموارد البشرية، والمشتريات، والمخرجات النهائية. وتأتي منهجيات إدارة المشاريع الحديثة لتوفر إطاراً متكاملاً لهذه المكونات بطريقة علمية ومنظمة، تضمن تكامل العمل بين مختلف الأطراف المشاركة في المشروع سواء كانوا مقاولين، استشاريين، أو جهات إشرافية. ومن هذا المنطلق، يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر تطبيق هذه المنهجيات على جودة التنفيذ، وتحديد مدى انتشار تطبيقها في المشاريع السكنية داخل مدينة الرياض، واستكشاف العوامل التي تعيق تبنيها بشكل فعال. كما يسعى إلى تقديم رؤية علمية تساهم في دعم متخذي القرار في الجهات الحكومية وشركات التطوير العقاري لتبني أفضل الممارسات الإدارية، وتطوير أطر حوكمة المشاريع بما يتوافق مع الاتجاهات العالمية.

وبناءً على ذلك، تتمحور مشكلة الدراسة حول التساؤل الرئيس:

إلى أي مدى يساهم تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في تحسين جودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض؟ ويتفرع من هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية تتعلق بمدى وعي الجهات المنفذة بهذه المنهجيات، ومستوى تطبيقها، والعقبات التي تحول دون تطبيقها الكامل، بالإضافة إلى تأثيرها المباشر وغير المباشر على مؤشرات الجودة مثل الالتزام بالموصفات، تقليل العيوب، رفع الكفاءة الإنتاجية، وتحقيق رضا المستفيد النهائي.

إن هذه الدراسة لا تسعى فقط إلى توصيف الواقع، بل تهدف إلى تقديم تحليل علمي معمق للارتباط بين الإدارة الحديثة والجودة التنفيذية، بما يساهم في بناء نموذج وطني لإدارة مشاريع الإسكان يعتمد على أسس علمية ومنهجيات عالمية، ويعزز من قدرة المملكة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية في قطاع الإسكان. ومن المتوقع أن تساهم نتائج هذا البحث في تحسين أداء المشاريع المستقبلية، ورفع كفاءة الكوادر الوطنية العاملة في إدارة المشاريع، إضافة إلى تطوير أدوات المتابعة والرقابة، وتحديد مؤشرات أداء دقيقة تقيس جودة التنفيذ بموضوعية وشفافية.

وفي الختام، تمثل هذه الدراسة محاولة جادة لربط المفهوم الأكاديمي بمنظومة التطبيق العملي في إدارة المشاريع، من خلال تسليط الضوء على أثر تبني المنهجيات الحديثة في تحقيق جودة التنفيذ في أحد أهم القطاعات الحيوية في المملكة. كما تسعى إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تطوير أساليب إدارة المشاريع في الرياض، بما يعزز من كفاءة الأداء وجودة النتائج، ويواكب التوجهات المستقبلية للمملكة نحو إدارة أكثر احترافية واستدامة لمشاريعها الإسكانية والتنموية.

مشكلة الدراسة :

تُعد إدارة المشاريع من أهم العوامل المؤثرة في نجاح أي مشروع، ولا سيما المشاريع الإنشائية الكبرى مثل مشاريع الإسكان، التي تتطلب تنسيقاً دقيقاً بين عدة أطراف، والتزاماً صارماً بالوقت والتكلفة والجودة. ورغم التطور الكبير في علم إدارة المشاريع وظهور منهجيات حديثة أثبتت فعاليتها على مستوى العالم، إلا أن الواقع العملي في العديد من المشاريع داخل مدينة الرياض يشير إلى وجود فجوة واضحة بين الممارسات التقليدية في إدارة المشاريع وبين ما تتطلبه المنهجيات الحديثة من دقة واحترافية ومرونة في التنفيذ. هذه الفجوة تمثل الإشكالية الجوهرية التي تنطلق منها هذه الدراسة.

ففي السنوات الأخيرة، شهدت مدينة الرياض توسعاً عمرانياً ضخماً تزامناً مع تنفيذ مشاريع إسكانية كبرى تستهدف تحقيق مستهدفات رؤية السعودية 2030 في رفع نسبة تملك المواطنين للمساكن. إلا أن هذا التوسع الكمي لم يواكبه دائماً تطور نوعي موازٍ في أساليب إدارة المشاريع، مما أدى إلى بروز مشكلات متعددة تتعلق بجودة التنفيذ، مثل ضعف الالتزام بالجدول الزمني، وظهور عيوب إنشائية، وتأخر التسليم، وتفاوت جودة المخرجات بين مشروع وآخر. وتشير العديد من الدراسات والتقارير المحلية إلى أن جزءاً كبيراً من هذه التحديات يعود إلى ضعف تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة، والاكتفاء بأساليب تقليدية تركز على الجانب الإداري دون الاهتمام الكافي بعمليات المتابعة والتحكم والتحسين المستمر.

إن منهجيات إدارة المشاريع الحديثة مثل PMBOK وPRINCE2 وLean Construction وAgile Project Management لم تُصمم فقط لضبط مراحل المشروع، بل لتحقيق التكامل بين عناصر الجودة والوقت والتكلفة ضمن إطار إداري منضبط يضمن تحقيق الأهداف بكفاءة. إلا أن التحدي القائم في العديد من مشاريع الإسكان بالرياض هو أن هذه المنهجيات لا تُطبق بشكل منهجي أو متكامل، بل يتم أحياناً تبني بعض أدواتها أو مفاهيمها بشكل جزئي أو صوري دون الالتزام الكامل بمبادئها ومعاييرها الأساسية. ونتيجة لذلك، تصبح جودة التنفيذ عرضة للتباين وعدم الاستقرار، وهو ما ينعكس سلباً على مستوى رضا المستفيدين وعلى سمعة الجهات المنفذة.

ويلاحظ كذلك أن عدداً من الجهات المنفذة لمشاريع الإسكان في الرياض ما زالت تواجه صعوبات في تفعيل نظم إدارة المشاريع الإلكترونية، وفي بناء فرق عمل مدربة على تطبيق هذه المنهجيات بفعالية. كما أن ضعف التنسيق بين المالك والمقاول والاستشاري، وغياب آليات رقابية مبنية على مؤشرات أداء واضحة، يسهم في إضعاف جودة التنفيذ. ومن جهة أخرى، فإن

بيئة المشاريع في المملكة تتسم بتعدد الأطراف، وتنوع الموردين، واختلاف معايير الجودة بين المشاريع، مما يجعل تطبيق المنهجيات الحديثة ضرورة حتمية لضمان الاتساق في الأداء وتحقيق النتائج المرجوة.

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها الجهات الحكومية لتبني ممارسات حديثة في إدارة المشاريع — مثل إنشاء مكتب إدارة المشاريع الوطنية (NPMO) وتبني أطر إدارة المشاريع الاحترافية في وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان — إلا أن التطبيق الفعلي على مستوى مشاريع الإسكان في مدينة الرياض لا يزال متفاوتاً. فبينما تعتمد بعض المشاريع على أنظمة متكاملة لإدارة الجودة والمخاطر، ما زالت مشاريع أخرى تفتقر إلى منهجية واضحة للتخطيط والمتابعة والتحكم، مما يؤدي إلى تكرار الأخطاء، وتأخر الإنجاز، وضعف جودة المنتج النهائي.

وتبرز المشكلة أيضاً في غياب الدراسات الأكاديمية المحلية الكافية التي تربط بشكل مباشر بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وجودة التنفيذ في مشاريع الإسكان تحديداً داخل مدينة الرياض. فمعظم الدراسات السابقة تناولت إدارة المشاريع في قطاعات البنية التحتية أو النفط أو التعليم، بينما يظل قطاع الإسكان بحاجة ماسة إلى تحليل علمي متخصص يُبرز العلاقة الفعلية بين إدارة المشروع وجودة نتائجه. كما أن البيئة المحلية لمشاريع الإسكان تتسم بخصائص خاصة، مثل تنوع المطورين، وتعدد المقاولين من مختلف المستويات، وتفاوت القدرات الإدارية، مما يجعل نتائج هذه الدراسة ذات قيمة تطبيقية عالية لصانعي القرار.

انطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة الأساسية في وجود فجوة واضحة بين الإمكانيات النظرية التي توفرها منهجيات إدارة المشاريع الحديثة، وبين التطبيق العملي لها في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض، مما ينعكس سلباً على جودة التنفيذ. ويمكن صياغة المشكلة الرئيسة في السؤال التالي:

ما أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس عدد من التساؤلات الفرعية، منها:

1. إلى أي مدى يتم تبني وتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض؟
2. ما أبرز العوامل التي تؤثر على جودة تنفيذ مشاريع الإسكان من منظور إدارة المشاريع؟
3. ما العلاقة بين درجة تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وبين جودة التنفيذ الفعلية على أرض الواقع؟
4. ما التحديات التي تواجه الجهات المنفذة في تبني هذه المنهجيات الحديثة؟
5. وكيف يمكن تطوير إطار إداري متكامل لتحسين جودة تنفيذ مشاريع الإسكان من خلال تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة؟

ومن هنا، تهدف هذه الدراسة إلى تحديد وفهم أبعاد هذه الفجوة، وتحليل أسبابها، وتقييم مدى تأثير تطبيق المنهجيات الحديثة في تحسين جودة التنفيذ، مع محاولة الوصول إلى نموذج تفسيري يمكن أن تستفيد منه الجهات الحكومية والمطورون العقاريون والمكاتب الاستشارية العاملة في مجال الإسكان.

إن أهمية معالجة هذه المشكلة لا تنبع فقط من بعدها الأكاديمي، بل من ضرورتها العملية في دعم قطاع الإسكان بوصفه أحد القطاعات الاستراتيجية في المملكة. فالجودة في تنفيذ مشاريع الإسكان تمثل أحد المعايير الجوهرية التي تُقاس بها كفاءة أداء الجهات المنفذة ومدى تحقيقها لمستهدفات التنمية الوطنية. ومن ثم، فإن فهم العلاقة بين إدارة المشاريع الحديثة وجودة التنفيذ هو خطوة أساسية نحو تحقيق التحول المؤسسي المنشود، وتأسيس ممارسات مهنية تسهم في تحسين الأداء والنتائج ضمن الإطار الزمني والمواصفات المحددة.

أهمية الدراسة :

تنبع أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول موضوعاً حيويًا يجمع بين بعدين أساسيين في التنمية العمرانية الحديثة، وهما : إدارة المشاريع الحديثة وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان، وهما من أكثر القضايا التي تشغل صناع القرار والجهات التنفيذية في الوقت الراهن داخل المملكة العربية السعودية. ومع ما تشهده مدينة الرياض من توسع عمراني غير مسبوق ونمو سكاني متسارع، فإن الحاجة إلى تطوير أساليب إدارة المشاريع أصبحت ضرورة استراتيجية لضمان جودة المخرجات وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والوقت والتكلفة.

أولاً، تتجلى أهمية هذه الدراسة في بعدها العملي والتطبيقي، إذ تسعى إلى تسليط الضوء على الواقع الفعلي لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع الإسكان داخل مدينة الرياض، وتحليل أثرها المباشر على جودة التنفيذ. وتكمن أهمية ذلك في أن قطاع الإسكان يعد من أكثر القطاعات حساسية وتأثيراً في حياة المواطنين، حيث يمثل أحد أهم مقومات الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي. ومن ثم، فإن أي قصور في جودة تنفيذ مشاريع الإسكان ينعكس سلباً على مستوى رضا المستفيدين وعلى كفاءة استثمار الموارد الوطنية. وبالتالي، فإن فهم العلاقة بين تطبيق منهجيات الإدارة الحديثة وجودة التنفيذ يسهم في تقديم حلول عملية قابلة للتطبيق لتحسين أداء هذا القطاع الحيوي.

ثانياً، تكتسب الدراسة أهمية علمية وبحثية كونها تملأ فجوة في الأدبيات المحلية والإقليمية حول موضوع إدارة المشاريع في قطاع الإسكان تحديداً. فمعظم الدراسات السابقة في المملكة ركزت على قطاعات البنية التحتية أو النفط أو المشاريع الحكومية العامة، بينما لم تُمنح مشاريع الإسكان في مدينة الرياض القدر الكافي من البحث والتحليل فيما يتعلق بتطبيق

منهجيات إدارة المشاريع الحديثة عليها. ومن هنا، تأتي هذه الدراسة لتسد هذا النقص، وتسهم في إثراء المعرفة الأكاديمية العربية من خلال تقديم تحليل علمي ومنهجي مبني على بيانات واقعية وأطر نظرية معترف بها دولياً في مجال إدارة المشاريع.

ثالثاً، تتضح أهمية الدراسة من كونها تتقاطع مع أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي أولت اهتماماً بالغاً برفع كفاءة تنفيذ المشاريع الحكومية وتطوير بيئة الإسكان وتحقيق الاستدامة. إذ نصّت الرؤية على ضرورة تحسين أداء الأجهزة الحكومية وتعزيز فاعلية إدارة المشاريع لتحقيق أعلى مستويات الجودة والكفاءة. وبالتالي، فإن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تسهم بشكل مباشر في دعم الجهود الوطنية الرامية إلى تحسين إدارة المشاريع الإسكانية وتطبيق أفضل الممارسات والمعايير العالمية في هذا المجال. كما يمكن أن تشكل نتائجها مرجعاً علمياً للجهات الحكومية، مثل وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، وهيئة كفاءة الإنفاق والمشروعات الحكومية، ومكاتب إدارة المشاريع الوطنية.

رابعاً، تتجلى أهمية الدراسة في بعدها التنموي والإداري، إذ تسعى إلى رفع مستوى الوعي لدى القائمين على مشاريع الإسكان في مدينة الرياض حول ضرورة تبني وتطبيق المنهجيات الحديثة في إدارة المشاريع بشكل فعال وشامل. فالكثير من الإخفاقات في المشاريع السكنية لا تعود إلى نقص في التمويل أو ضعف في التصميم، بل إلى قصور في الإدارة وعدم وجود إطار متكامل لتخطيط المشروع ومتابعته وتقييمه. ومن خلال إبراز العلاقة الوثيقة بين تطبيق منهجيات الإدارة الحديثة وتحسين جودة التنفيذ، يمكن أن تساهم هذه الدراسة في توجيه الإدارات التنفيذية وشركات التطوير العقاري والمكاتب الاستشارية إلى اعتماد أساليب علمية أكثر احترافية واستدامة في إدارة مشاريعها.

خامساً، من الأهمية بمكان الإشارة إلى أن الدراسة تقدم منظوراً جديداً للتكامل بين الجودة والإدارة، إذ لا تكتفي بتقييم مستوى تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة، بل تربطها بمفهوم جودة التنفيذ كمؤشر لنجاح المشروع. فالجودة ليست هدفاً منفصلاً عن الإدارة، بل هي ناتج مباشر لمدى كفاءة إدارة المشروع وتكامل عملياته. ومن هنا، تبرز القيمة العلمية للدراسة في محاولتها بناء نموذج تفسيري يوضح العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وجودة التنفيذ في بيئة المشاريع السكنية في الرياض، بما يمكن أن يُستفاد منه في تطوير أدلة وإرشادات وطنية لتطبيق إدارة المشاريع في قطاع الإسكان.

سادساً، تتمثل أهمية الدراسة كذلك في أنها تتيح إمكانية تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، من شأنها أن تساعد الجهات المسؤولة عن تنفيذ مشاريع الإسكان في تحسين أدائها الإداري والتنفيذي. فنتائج الدراسة يمكن أن تسهم في تحديد مكان الضعف في تطبيق المنهجيات الحديثة، وتقديم مقترحات لتطوير الكوادر البشرية من خلال التدريب والاعتماد المهني، وتطوير الأنظمة الرقمية الداعمة لإدارة المشاريع. كما يمكن أن تكون مخرجاتها مرجعاً لصنّاع القرار عند وضع السياسات والاستراتيجيات المستقبلية لتحسين جودة تنفيذ المشاريع في العاصمة.

وأخيراً، يمكن القول إن أهمية هذه الدراسة تنبع من المرحلة الزمنية والمكانية التي تتناولها، إذ تأتي في وقت تشهد فيه المملكة طفرة في مشاريع الإسكان، وتعتمد فيه الحكومة على شركات تطوير عقاري محلية وعالمية تتبنى أساليب مختلفة في إدارة المشاريع. وبالتالي، فإن تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة التنفيذ في الرياض سيقدم مؤشرات موضوعية يمكن أن تُستخدم لتقييم أداء المشاريع الحالية، وتوجيه الجهود المستقبلية نحو ممارسات أكثر كفاءة واستدامة. وعليه، فإن هذه الدراسة تمثل إضافة نوعية في ميدان إدارة المشاريع، ليس فقط من حيث الجانب الأكاديمي والتحليلي، ولكن أيضاً من حيث القيمة التطبيقية التي يمكن أن تنعكس على واقع إدارة وتنفيذ المشاريع الإسكانية في المملكة. فهي تسعى إلى تحويل المعرفة النظرية إلى أدوات عملية يمكن توظيفها لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز جودة البناء والإسكان، بما يتماشى مع طموحات التنمية الوطنية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية السعودية 2030.

أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية التي تنطلق من الحاجة إلى فهم عميق للعلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض، وذلك في ظل التحولات الكبيرة التي يشهدها قطاع الإسكان بالمملكة ضمن إطار رؤية السعودية 2030. إذ تمثل إدارة المشاريع الحديثة أحد أهم المفاتيح لتحسين كفاءة الأداء وضمان تحقيق الجودة المطلوبة في التنفيذ، خاصة في ظل تزايد عدد المشاريع وتنوع الجهات المنفذة والمشرفة عليها.

يأتي الهدف العام لهذه الدراسة متمثلاً في:

تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض، وتحديد مدى مساهمة تطبيق تلك المنهجيات في تحسين جودة الأداء والتنفيذ.

ومن هذا الهدف العام تنفرع مجموعة من الأهداف التفصيلية التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، ويمكن توضيحها كما يلي:

1. تحديد مستوى تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض.

يُعد هذا الهدف أساسياً لفهم واقع إدارة المشاريع في قطاع الإسكان، من حيث مدى اعتماد الجهات المنفذة والمطوِّرين العقاريين على منهجيات معترف بها عالمياً مثل PMBOK وPRINCE2 وAgile وLean Construction. إذ تسعى الدراسة إلى تقييم درجة الوعي بهذه المنهجيات ومستوى الالتزام بتطبيقها في مراحل المشروع المختلفة (التخطيط - التنفيذ - المراقبة

والتحكم – الإغلاق). كما تهدف إلى تحليل مدى إدراك العاملين في مشاريع الإسكان لأهمية تبني هذه المنهجيات ودورها في تحسين جودة التنفيذ.

2. تحليل العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة ومستوى جودة تنفيذ مشاريع الإسكان.

يهدف هذا الجانب إلى دراسة الأثر المباشر لتطبيق المنهجيات الحديثة على مؤشرات الجودة في المشاريع، مثل الالتزام بالموصفات الفنية، تقليل العيوب الإنشائية، الالتزام بالجدول الزمني، تقليل الهدر في المواد والموارد، وتحقيق رضا المستفيد النهائي. ومن خلال هذا التحليل، تسعى الدراسة إلى بناء تصور علمي للعلاقة السببية بين التطبيق الفعلي لإدارة المشاريع الحديثة وبين جودة نواتج المشروع النهائية.

3. التعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه الجهات المنفذة في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة.

رغم وضوح الفوائد النظرية للمنهجيات الحديثة، إلا أن التطبيق العملي يواجه في كثير من الأحيان تحديات متعلقة بعوامل بشرية أو تنظيمية أو تقنية، مثل ضعف التدريب، أو غياب نظم دعم القرار، أو مقاومة التغيير التنظيمي، أو ضعف التنسيق بين الجهات. لذا تهدف الدراسة إلى تحديد أهم هذه العوامل التي تعيق التطبيق الفعال للمنهجيات الحديثة، سواء كانت داخلية تتعلق بالمؤسسات المنفذة نفسها، أو خارجية تتعلق بالبيئة التنظيمية والإدارية العامة لمشاريع الإسكان في الرياض.

4. تقييم أثر تطبيق المنهجيات الحديثة في رفع كفاءة إدارة الوقت والتكلفة والجودة.

من أبرز خصائص منهجيات إدارة المشاريع الحديثة أنها تركز على تحقيق التوازن بين عناصر المشروع الثلاثة الأساسية: الوقت، التكلفة، والجودة. لذلك تهدف الدراسة إلى قياس مدى إسهام تطبيق هذه المنهجيات في تحسين كفاءة إدارة الوقت وتقليل التأخيرات، وفي ضبط التكلفة وتقليل الهدر المالي، وفي الوقت نفسه ضمان جودة التنفيذ وفق المعايير والمواصفات المعتمدة. ويأتي هذا الهدف استجابة لحاجة ماسة لدى الجهات المنفذة لفهم الكيفية التي يمكن بها للمنهجيات الحديثة أن تساهم في تحقيق كفاءة شاملة ومستدامة.

5. بناء إطار تحليلي أو نموذج مقترح لربط تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة بجودة التنفيذ في مشاريع الإسكان.

لا تقتصر هذه الدراسة على الوصف والتحليل، بل تتطلع إلى تقديم قيمة مضافة من خلال بناء نموذج تفسيري يوضح العلاقة بين المتغير المستقل (تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة) والمتغير التابع (جودة التنفيذ). يهدف هذا النموذج إلى تحديد أبعاد تطبيق المنهجيات (مثل التخطيط، إدارة المخاطر، مراقبة الجودة، التواصل، إدارة الموارد)، وقياس تأثير كل بعد على مؤشرات الجودة التنفيذية. ومن شأن هذا النموذج أن يقدم إطاراً يمكن اعتماده في تقييم الأداء المستقبلي لمشاريع الإسكان.

6. تقديم توصيات عملية لتحسين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض.

يهدف هذا الهدف التطبيقي إلى تحويل نتائج البحث إلى مخرجات عملية قابلة للتطبيق، يمكن أن تساعد الجهات الحكومية والمطورين العقاريين والمكاتب الاستشارية على تعزيز قدراتهم الإدارية والتنظيمية. وتشمل هذه التوصيات تطوير برامج تدريبية متخصصة، وتحديث اللوائح والمعايير الخاصة بإدارة المشاريع، وتعزيز التحول الرقمي في مراقبة الأداء، وتبني نظم متكاملة لتقييم جودة التنفيذ في ضوء مؤشرات أداء رئيسية (KPIs).

7. دعم جهود المملكة في تحسين جودة مشاريع الإسكان بما يتماشى مع مستهدفات رؤية 2030.

من خلال تحقيق الأهداف السابقة، تسعى الدراسة إلى الإسهام في دعم التوجه الوطني نحو التحول المؤسسي والحوكمة الفعالة للمشاريع، وذلك عبر تقديم نتائج تسهم في رفع جودة البناء، وتحسين تجربة المستفيد النهائي، وزيادة كفاءة استخدام الموارد العامة. إذ إن مشاريع الإسكان تمثل محوراً رئيسياً في التنمية الحضرية المستدامة، وتطوير أساليب إدارتها ينعكس بشكل مباشر على جودة الحياة للمواطنين.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن أهداف هذه الدراسة لا تقتصر على الجانب الأكاديمي البحثي فحسب، بل تمتد إلى البعد التطبيقي والتنموي، إذ تسعى إلى تحويل المفاهيم النظرية لإدارة المشاريع الحديثة إلى أدوات عملية تسهم في تحسين أداء مشاريع الإسكان في الرياض. ومن المتوقع أن تُسهم مخرجاتها في دعم صنع القرار في الوزارات والهيئات الحكومية وشركات التطوير العقاري، وتمكينهم من تبني أفضل الممارسات العالمية التي تضمن تحقيق الجودة والكفاءة والاستدامة في مشاريع الإسكان المستقبلية.

تساؤلات الدراسة :

انطلاقاً من أهمية موضوع الدراسة والحاجة الملحة لفهم العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض، جاءت هذه الدراسة لتبحث في مجموعة من التساؤلات العلمية الرئيسية والفرعية التي تسعى إلى تفسير وتوضيح أبعاد المشكلة، وتحديد العوامل المؤثرة في جودة تنفيذ المشاريع من منظور إداري وتنظيمي وتقني. وتُعد صياغة هذه التساؤلات خطوة محورية في بناء الإطار المنهجي للدراسة، كونها تمثل البوصلة التي توجه مسار البحث وتحدد نطاقه ومجالاته التحليلية.

إن تساؤلات هذه الدراسة لا تقتصر على الوصف السطحي لواقع إدارة المشاريع، بل تمتد إلى محاولة الكشف عن العلاقة التفاعلية بين المنهجيات الإدارية الحديثة ومخرجات التنفيذ الفعلي في بيئة مشاريع الإسكان بالعاصمة الرياض، بما ينسجم

مع أهداف الدراسة الرئيسة. وبناءً على تحليل المشكلة والهدف العام، يمكن صياغة التساؤل الرئيس للدراسة على النحو الآتي:

ما أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تسعى الدراسة للإجابة عنها بصورة علمية ومنهجية، كما يلي:

1. إلى أي مدى يتم تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض؟

ينطلق هذا التساؤل من الحاجة إلى فهم الواقع الفعلي لمدى تبني الجهات المنفذة والمطورين العقاريين للممارسات والمنهجيات الحديثة المعترف بها دولياً في إدارة المشاريع، مثل منهجية PMBOK وPRINCE2 وAgile وLean Construction. إذ من الضروري تحديد مستوى الوعي التنظيمي بأهمية هذه المنهجيات، ومدى التزام الجهات بتطبيقها بشكل منهجي في مراحل المشروع المختلفة (من التخطيط إلى الإغلاق). كما يسعى هذا التساؤل إلى التعرف على الفروقات في مستوى التطبيق بين المشاريع الحكومية والخاصة، ومدى وجود أنظمة داخلية موحدة لإدارة المشاريع في قطاع الإسكان.

2. ما أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة تنفيذ مشاريع الإسكان من حيث الالتزام بالمواعيد، والوقت، والتكلفة؟

يُعنى هذا التساؤل بتحليل العلاقة المباشرة بين تطبيق المنهجيات الحديثة ومخرجات الجودة في المشروع، حيث يهدف إلى الكشف عن مدى تأثير الممارسات الحديثة على ضبط الجدول الزمني وتقليل التأخيرات، وضبط التكلفة والحد من الهدر المالي، وضمان الالتزام بالمواعيد الفنية والهندسية. فالكثير من المشكلات التي تواجه مشاريع الإسكان، مثل ضعف التشغيل أو تأخر التسليم، ترتبط ارتباطاً وثيقاً بضعف إدارة المشروع. ومن ثم، يسعى هذا التساؤل إلى تحديد ما إذا كانت المنهجيات الحديثة قادرة على تحقيق تحسينات ملموسة في الأداء التنفيذي للمشاريع.

3. ما العوامل الإدارية والتنظيمية التي تعيق تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض؟

تدرك الدراسة أن عملية التطبيق ليست مجرد قرار إداري، بل تتأثر بعدة عوامل داخلية وخارجية، مثل ضعف الكفاءات البشرية المتخصصة في إدارة المشاريع، محدودية التدريب المهني، غياب الدعم المؤسسي من الجهات العليا، أو مقاومة التغيير التنظيمي. كما قد تتأثر بغياب الأنظمة الإلكترونية المتكاملة أو ضعف التنسيق بين المالك والمقاول والاستشاري. لذا، يسعى هذا التساؤل إلى تحديد أبرز العقبات التي تحول دون التطبيق الكامل للمنهجيات الحديثة، وتحليلها في ضوء البيئة الإدارية والتنظيمية لمشاريع الإسكان في الرياض.

4. ما مدى تأثير تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على رفع مستوى جودة الأداء في فرق العمل المشاركة في مشاريع الإسكان؟

يستهدف هذا التساؤل تحليل الأثر غير المباشر لتطبيق المنهجيات الحديثة على كفاءة الموارد البشرية داخل المشاريع، إذ إن نجاح إدارة المشاريع لا يتحقق دون وجود كوادرات قادرة على تطبيق المبادئ والمنهجيات بشكل فعال. ومن هنا، تسعى الدراسة إلى معرفة ما إذا كان تطبيق المنهجيات الحديثة يساهم في تحسين مهارات التواصل، ورفع كفاءة اتخاذ القرار، وزيادة التنسيق بين فرق العمل، وبالتالي تعزيز جودة التنفيذ عبر بيئة عمل أكثر تنظيمًا واحترافية.

5. ما العلاقة بين تطبيق المنهجيات الحديثة ومستوى رضا المستفيدين النهائيين عن جودة مشاريع الإسكان؟

تركز مشاريع الإسكان في جوهرها على تلبية احتياجات المواطنين وتحقيق جودة حياة أفضل، وبالتالي فإن رضا المستفيد النهائي يُعد أحد أهم مؤشرات نجاح المشروع. ومن هنا ينبع هذا التساؤل في محاولة لتحديد مدى انعكاس تطبيق المنهجيات الحديثة على مستوى رضا المستفيدين من حيث جودة التنفيذ، ودقة التسليم، واستدامة المساكن، وملاءمتها للاستخدام. فكلما زاد الالتزام بالمنهجيات الحديثة، ارتفع مستوى الجودة وبالتالي مستوى رضا المستفيدين.

6. ما مدى إمكانية تطوير إطار وطني موحد لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع الإسكان بالمملكة العربية السعودية؟

ينبع هذا التساؤل من الرؤية المستقبلية للدراسة، التي تسعى إلى المساهمة في وضع أسس يمكن أن تساعد الجهات الحكومية وشركات التطوير العقاري في بناء إطار إداري موحد لإدارة المشاريع السكنية. فغياب إطار وطني متكامل يؤدي إلى تفاوت الممارسات بين المشاريع، بينما وجود نموذج موحد يمكن أن يحقق التكامل في الأداء ويعزز الرقابة وجودة التنفيذ. لذا، يهدف هذا التساؤل إلى استكشاف مدى الحاجة إلى مثل هذا الإطار، ومدى قابلية تطبيقه في البيئة المحلية لمدينة الرياض.

فروض الدراسة :

استنادًا إلى مشكلة الدراسة وتسؤلاتها السابقة، جاءت فروض الدراسة لتشكّل الأساس العلمي الذي سَتُبْنى عليه عملية التحليل الميداني والاختبار الإحصائي، بهدف التحقق من صحة العلاقات المفترضة بين المتغيرات الرئيسة، وهي: تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (المتغير المستقل) وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض (المتغير التابع).

ويُعد بناء الفروض خطوة جوهرية في المنهج العلمي، إذ تُترجم الأسئلة البحثية إلى علاقات قابلة للقياس والتحليل، تمكّن الباحث من التحقق من مدى صدق التصورات النظرية في الواقع العملي. وانطلاقًا من الإطار النظري الذي تناول أثر

الممارسات الحديثة لإدارة المشاريع على عناصر الجودة (كالوقت، والتكلفة، والمواصفات الفنية، ورضا المستفيدين)، فقد تمت صياغة مجموعة من الفروض الرئيسة والفرعية على النحو التالي:

الفرض الرئيس الأول :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض. ينطلق هذا الفرض من الافتراض النظري بأن تبني المنهجيات الحديثة في إدارة المشاريع ، مثل PMBOK ، وPRINCE2، و Lean Construction، Agile، يؤدي إلى تحسين الأداء التنفيذي في المشاريع من خلال تعزيز التخطيط المسبق، وضبط العمليات، وتقليل الأخطاء والانحرافات أثناء التنفيذ. فكلما زاد مستوى تطبيق هذه المنهجيات، انعكس ذلك إيجاباً على جودة التنفيذ من حيث الالتزام بالتصميم والمواصفات، وتحقيق رضا المستفيدين النهائيين. ويهدف اختبار هذا الفرض إلى التحقق من مدى وجود علاقة ارتباط وتأثير ملموسة بين التطبيق العملي لهذه المنهجيات ومخرجات الجودة في مشاريع الإسكان داخل مدينة الرياض.

الفرض الفرعي الأول:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على الالتزام بالوقت المحدد لتنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض. يفترض هذا الفرض أن تطبيق منهجيات حديثة كمنهجية التخطيط الزمني المتكامل وإدارة المخاطر وجدولة الموارد يساعد في تقليل التأخيرات الزمنية، ويحقق إنجاز المشاريع ضمن الجداول الزمنية المعتمدة.

الفرض الفرعي الثاني:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على الالتزام بالتكلفة المحددة للمشاريع. ويستند إلى الفكرة أن اعتماد أدوات إدارة المشاريع الحديثة يساهم في ضبط الميزانية، وتحسين إدارة العقود والمشتريات، وتقليل الهدر المالي الناتج عن ضعف التنسيق أو القرارات غير المدروسة.

الفرض الفرعي الثالث :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على الالتزام بالموصفات الفنية وجودة التنفيذ. ويعكس هذا الفرض الدور الجوهري للمنهجيات الحديثة في تعزيز عمليات الرقابة والمتابعة، وتطبيق أنظمة توكيد الجودة، مما يرفع من مطابقة المخرجات للمواصفات الفنية والهندسية المعتمدة في مشاريع الإسكان.

الفرض الفرعي الرابع :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على مستوى رضا المستفيدين عن جودة مشاريع الإسكان. ينطلق هذا الفرض من العلاقة بين جودة الإدارة وجودة المنتج النهائي، إذ إن زيادة الانضباط الإداري والتنظيمي تؤدي إلى تقديم منتجات سكنية أكثر جودة، وتحقق رضا المستفيدين النهائيين في مدينة الرياض.

الفرض الرئيس الثاني:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة تنفيذ مشاريع الإسكان تُعزى إلى درجة تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة.

يعني هذا الفرض أن المشاريع التي تطبق المنهجيات الحديثة بدرجة عالية تختلف من حيث مستوى الجودة عن تلك التي تطبقها بدرجة منخفضة أو لا تطبقها إطلاقاً. فوجود الفروق بين مستويات التطبيق يعكس أثر المنهجية نفسها في تحقيق التميز في الأداء التنفيذي.

الفرض الفرعي الأول :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة التنفيذ بين المشاريع الحكومية والخاصة في مدينة الرياض تعزى إلى مستوى تطبيق المنهجيات الحديثة.

وذلك استناداً إلى أن المشاريع الحكومية غالباً ما تعتمد أطراً تنظيمية رسمية لإدارة المشاريع (PMO) ، في حين قد تختلف درجة التطبيق في المشاريع الخاصة باختلاف خبرة المقاولين أو المطورين.

الفرض الفرعي الثاني :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة تنفيذ مشاريع الإسكان تعزى إلى الخبرة المهنية للكوادر الإدارية في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة.

ويُفترض أن الكفاءات المدربة والمؤهلة في إدارة المشاريع الحديثة قادرة على تطبيق المنهجيات بكفاءة أعلى، مما يؤدي إلى جودة تنفيذ أفضل مقارنة بالكوادر التي تفتقر إلى التدريب أو المعرفة الكافية بالمنهجيات الحديثة.

الفرض الرئيس الثالث:

توجد معوقات تنظيمية وبشرية وتقنية تؤثر سلبًا على تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض.

ينطلق هذا الفرض من فرضية أن التحديات الداخلية والخارجية تمثل عائقًا أمام التطبيق الفعال لتلك المنهجيات، وتشمل نقص التدريب، مقاومة التغيير، ضعف الدعم المؤسسي، والقصور في الأنظمة الإلكترونية. ويهدف الفرض إلى تحديد مدى تأثير هذه العوامل في الحد من فاعلية تطبيق المنهجيات الحديثة.

الفرض الفرعي:

تؤثر العوامل الإدارية والتنظيمية بشكل سلبي على تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع الإسكان.

الفرض الفرعي:

تؤثر العوامل البشرية (مثل ضعف الكفاءات التدريبية والخبرات) بشكل سلبي على تطبيق المنهجيات الحديثة.

الفرض الفرعي:

تؤثر العوامل التقنية (مثل غياب الأنظمة الإلكترونية المتكاملة) على فعالية تطبيق المنهجيات الحديثة في إدارة مشاريع الإسكان.

وبناءً على هذه الفروض، ستسعى الدراسة ميدانيًا إلى اختبار العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة (مثل تحليل الارتباط والانحدار وتحليل التباين)، بهدف التحقق من مدى صحة هذه الفروض وإبراز حجم واتجاه العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وجودة التنفيذ.

كما تهدف هذه الفروض إلى تأسيس إطار معرفي تطبيقي يمكن أن تستفيد منه الجهات الحكومية والخاصة في تطوير أنظمتها الإدارية الخاصة بإدارة المشاريع، وتعزيز معايير الجودة في مشاريع الإسكان المستقبلية بما يتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تحقيق جودة حياة متقدمة وتطوير بيئة عمرانية مستدامة.

الدراسات السابقة:

تُعد مراجعة الدراسات السابقة خطوة أساسية في أي بحث علمي، إذ تمثل الإطار المرجعي الذي يُبنى عليه البحث الحالي، وتساعد في توضيح ما أنجز في المجال ذاته، وتحديد ما لم يتم بحثه بعمق بعد. ومن خلال تحليل الأدبيات المتصلة بموضوع منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان، يتضح أن هناك اهتمامًا متزايدًا من الباحثين والممارسين في السنوات الأخيرة بتبني المنهجيات الحديثة كوسيلة لتحسين الأداء والجودة وضمان كفاءة تنفيذ المشاريع العمرانية والسكنية، خصوصًا في ضوء التحولات الإدارية والتقنية التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030.

وقد تناولت الدراسات السابقة هذا الموضوع من زوايا متعددة، بعضها ركّز على أثر تطبيق المنهجيات الحديثة على الأداء الزمني والمالي للمشاريع، وبعضها تناول العوامل التنظيمية والبشرية المؤثرة في التطبيق، بينما ركّزت دراسات أخرى على العلاقة بين إدارة المشاريع الحديثة وجودة المنتج النهائي أو رضا المستفيدين. وسندعرض فيما يلي أبرز هذه الدراسات، مقسّمة إلى دراسات عربية وأجنبية، مع عرض منهجي مختصر لموضوع كل دراسة وأهم نتائجها ودلالاتها.

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة العتيبي (2021) بعنوان "أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على أداء مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية".

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى تطبيق المنهجيات الحديثة مثل PMBOK و PRINCE2 في قطاع البناء، ومدى انعكاس ذلك على الأداء العام للمشاريع من حيث التكلفة والوقت والجودة. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات من مجموعة من مديري المشاريع في المدن الكبرى. وقد أظهرت النتائج أن المشاريع التي تطبق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة تحقق أداءً أفضل بنسبة 30% مقارنة بالمشاريع التي تعتمد الأساليب التقليدية، خصوصًا في مجال الالتزام بالجدول الزمني وجودة التنفيذ. كما أوصت الدراسة بضرورة إنشاء مكاتب إدارة مشاريع (PMO) في الجهات الحكومية لتعزيز الرقابة والحوكمة في تنفيذ المشاريع.

2. دراسة الأحمد (2020) بعنوان "العوامل المؤثرة في نجاح إدارة مشاريع الإسكان في السعودية".

تناولت هذه الدراسة العوامل التنظيمية والبشرية والتقنية المؤثرة في نجاح مشاريع الإسكان الحكومية. وتوصلت إلى أن نقص الكفاءات المؤهلة في إدارة المشاريع يمثل أحد أبرز أسباب ضعف الجودة والتأخر في التنفيذ، وأوصت بضرورة اعتماد منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وتدريب الكوادر الوطنية عليها، باعتبارها وسيلة فعالة لتحسين جودة المخرجات وتقليل الأخطاء الإدارية والتنظيمية.

3. دراسة السويلم (2019) بعنوان "مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مشاريع الإسكان الحكومية". ركزت هذه الدراسة على تطبيق ممارسات الجودة في مشاريع وزارة الإسكان، ووجدت أن ضعف التواصل بين فرق العمل والمقاولين يؤثر سلبًا على جودة التنفيذ. وأوصت بدمج مفاهيم إدارة الجودة مع منهجيات إدارة المشاريع الحديثة لخلق نظام متكامل يربط بين التخطيط والتنفيذ والجودة النهائية.
4. دراسة الحربي (2022) بعنوان "دور مكاتب إدارة المشاريع PMO في تحسين جودة تنفيذ المشاريع الحكومية". أشارت نتائج هذه الدراسة إلى أن وجود مكتب إدارة مشاريع فعال يساهم في توحيد الإجراءات وتطبيق المنهجيات الحديثة، مما يقلل الانحرافات في التكلفة والوقت. وأوصت الدراسة بتعميم مكاتب إدارة المشاريع في مشاريع الإسكان الكبرى، نظرًا لدورها في ضمان تطبيق منهجي ومعياري لإدارة المشاريع.

ثانيًا: الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Kerzner, 2018) بعنوان "Project Management Best Practices: Achieving Global Excellence". تُعد من أبرز المراجع العالمية في مجال إدارة المشاريع الحديثة، إذ تؤكد على أن تطبيق المنهجيات القياسية مثل PMBOK يرفع كفاءة الأداء بنسبة تصل إلى 25% في مشاريع البناء والإسكان. وقد بينت الدراسة أن المنهجيات الحديثة لا تُعد مجرد أدوات تقنية، بل هي فلسفة إدارية تهدف إلى تحسين التواصل، وتقليل المخاطر، وتعزيز ثقافة الجودة داخل فرق العمل.
2. دراسة (Svejvig & Andersen, 2019) بعنوان "Rethinking Project Management: Toward a New Research Agenda". ناقشت الدراسة تطور فكر إدارة المشاريع من المنهجيات التقليدية إلى المنهجيات الرشيقة (Agile) والهجينة (Hybrid)، وبيّنت أن تطبيق هذه الأساليب في المشاريع الإنشائية يحقق مرونة أعلى في مواجهة التغيرات الميدانية، ويحسن جودة المخرجات عبر التفاعل السريع مع المشكلات أثناء التنفيذ.
3. دراسة (Crawford & Pollack, 2020) بعنوان "How Methodologies Impact Project Success in Construction Projects". أجريت هذه الدراسة على عينة من شركات المقاولات الكبرى في أوروبا، وخلصت إلى أن المشاريع التي تعتمد منهجيات واضحة لإدارة المشاريع تحقق نسبة نجاح أعلى بـ 40% مقارنة بالمشاريع التي تعمل دون إطار منهجي. كما أكدت أن وجود أنظمة إدارة مشاريع متكاملة (Integrated PM Systems) يؤدي إلى تحسين التواصل بين المالك والمقاول والاستشاري، ما ينعكس مباشرة على جودة التنفيذ.

4. دراسة (Alvarenga et al., 2021) بعنوان *"The Influence of Modern Project Management Practices on Project Performance: An Empirical Study"*.

استهدفت الدراسة قياس العلاقة بين تطبيق المنهجيات الحديثة ومستوى الأداء والجودة في مشاريع الإسكان. وتوصلت إلى أن تطبيق أدوات مثل تحليل المخاطر، وإدارة الجودة المتكاملة، وإدارة التغيير، يسهم بشكل كبير في تحسين جودة التنفيذ ويقلل من إعادة العمل (Rework) بنسبة تصل إلى 18%.

5. دراسة (Turner & Müller, 2019) بعنوان *"Leadership and Project Success: The Moderating Role of Project Management Methodologies"*.

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن المنهجيات الحديثة لا تؤثر فقط في جودة التنفيذ، بل تعزز أيضًا فعالية القيادة داخل فرق المشاريع، إذ تساهم في وضوح الأدوار والمسؤوليات وتحسين آليات اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج تنفيذية أكثر استقرارًا وجودة أعلى.

تحليل نقدي للدراسات السابقة

من خلال تحليل الدراسات السابقة العربية والأجنبية، يتضح أن جميعها تتفق على أهمية تطبيق المنهجيات الحديثة لإدارة المشاريع كعامل رئيس في تحسين الأداء التنفيذي والجودة النهائية للمشاريع. إلا أن أغلب الدراسات ركزت على القطاع الإنشائي العام أو على الجانب الزمني والتكلفة دون التعمق الكافي في جودة التنفيذ في مشاريع الإسكان تحديدًا داخل البيئة السعودية.

كما أن عددًا من الدراسات العربية تناول الموضوع بشكل وصفي عام دون ربط مباشر بين المنهجيات الحديثة ومخرجات الجودة باستخدام أدوات قياس كمية. وهذا ما يميز هذه الدراسة الحالية، التي تسعى إلى سد الفجوة البحثية من خلال بناء نموذج تحليلي يربط بوضوح بين تطبيق المنهجيات الحديثة (PMBOK و PRINCE2 و Agile) وبين جودة التنفيذ في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض، باستخدام منهج وصفي تحليلي مدعوم بالتحليل الإحصائي.

وتنطلق الدراسة الحالية من قناعة بأن تحسين جودة التنفيذ في مشاريع الإسكان لا يمكن تحقيقه إلا عبر تطبيق منهجيات إدارة مشاريع حديثة وشاملة تأخذ في الاعتبار التكامل بين الوقت والتكلفة والجودة والرضا. وبذلك تمثل هذه الدراسة إضافة علمية تطبيقية تسعى إلى إثراء المكتبة العربية بنتائج عملية يمكن أن تسهم في تطوير أداء مشاريع الإسكان، وتدعم توجهات الدولة نحو الجودة والاستدامة ضمن رؤية المملكة 2030.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من الأسس والمفاهيم النظرية التي تُشكل الإطار العام لفهم العلاقة بين تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان. إذ إن نجاح أي مشروع لا يعتمد فقط على توفر الموارد أو وضوح الأهداف، بل يرتبط بدرجة كبيرة بمدى كفاءة النظام الإداري والتنظيمي الذي يدير المشروع ويوجه عملياته وفق منهجيات علمية دقيقة.

وتتمثل المنطلقات النظرية للدراسة في ثلاثة محاور رئيسية:

1. الإطار المفاهيمي لإدارة المشاريع الحديثة.
2. مفهوم جودة التنفيذ في المشاريع السكنية.
3. العلاقة النظرية بين تطبيق المنهجيات الحديثة وجودة التنفيذ.

أولاً: الإطار المفاهيمي لإدارة المشاريع الحديثة

تُعرّف إدارة المشاريع بأنها مجموعة من العمليات والإجراءات التي تُستخدم لتخطيط وتنظيم وتنفيذ ومتابعة وإغلاق المشاريع بطريقة تحقق الأهداف المحددة ضمن قيود الوقت، والتكلفة، والجودة. وقد تطورت إدارة المشاريع على مدى العقود الماضية من أساليب تقليدية تعتمد على الخبرة والممارسة إلى منهجيات حديثة تستند إلى معايير دولية وأطر معرفية معترف بها عالمياً، مثل دليل PMBOK الصادر عن معهد إدارة المشاريع (PMI)، ومنهجية PRINCE2 البريطانية، والمنهجيات الرشيقة Agile، ومنهجيات Lean Construction التي تركز على تقليل الهدر وتعظيم القيمة.

تسعى المنهجيات الحديثة في جوهرها إلى تحقيق التكامل بين مختلف مراحل المشروع (من التخطيط إلى الإغلاق)، وضمان وضوح الأدوار والمسؤوليات، وتحديد مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي تُستخدم في تقييم مدى نجاح المشروع. كما تركز هذه المنهجيات على عنصر التحكم والسيطرة عبر أنظمة المتابعة والتقييم المستمرة، ما يسمح باتخاذ قرارات تصحيحية في الوقت المناسب لتجنب الانحرافات أو الأخطاء التي قد تؤثر على الجودة أو الجدول الزمني أو الميزانية.

وتُعد إدارة المشاريع الحديثة منظومة شاملة تتضمن مجالات معرفية مترابطة، مثل:

- إدارة نطاق المشروع.
- إدارة الجدول الزمني.

- إدارة التكلفة.
- إدارة الجودة.
- إدارة الموارد البشرية.
- إدارة الاتصالات والمخاطر والمشتريات.
- إدارة أصحاب المصلحة.

هذا التكامل بين المجالات هو ما يجعل إدارة المشاريع الحديثة قادرة على تحسين الأداء العام، وتحقيق مخرجات تنفيذية أكثر جودة وكفاءة، خصوصاً في المشاريع الكبرى مثل مشاريع الإسكان التي تتطلب تنسيقاً عالياً بين جهات متعددة (المالك، المقاول، الاستشاري، الجهات الرقابية، والمستفيدين النهائيين).

ثانياً: مفهوم جودة التنفيذ في مشاريع الإسكان

تُعد جودة التنفيذ أحد الأهداف الاستراتيجية لأي مشروع إنشائي، إذ تمثل مقياساً رئيساً لمدى نجاح المشروع في تحقيق أهدافه الفنية والاقتصادية والاجتماعية. ويمكن تعريف جودة التنفيذ بأنها "مدى مطابقة مخرجات المشروع للمعايير والمواصفات المعتمدة من حيث المواد المستخدمة، ودقة التنفيذ، والالتزام بالتصميم والوقت والتكلفة المحددة، بما يضمن تحقيق رضا المستفيد النهائي".

وفي مشاريع الإسكان، تكتسب الجودة أهمية مضاعفة، نظراً لكون المنتج النهائي (الوحدات السكنية) يرتبط ارتباطاً مباشراً برضا المواطن وجودة الحياة، وهو ما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 التي جعلت من تحسين جودة الحياة في المدن هدفاً وطنياً رئيساً.

وتتأثر جودة التنفيذ بعوامل متعددة، من أبرزها:

1. كفاءة الإدارة: وتشمل التخطيط الجيد، وتحديد الأولويات، وإدارة المخاطر.
2. كفاءة الموارد البشرية: وتعني مدى تدريب وتأهيل العاملين ومديري المشاريع.
3. التقنيات والأدوات: مثل استخدام أنظمة النمذجة ثلاثية الأبعاد (BIM) وإدارة البيانات الرقمية.
4. الرقابة والمتابعة: وهي عنصر حاسم لضمان تطبيق معايير الجودة في كل مراحل المشروع.

وتشير العديد من الدراسات إلى أن ضعف جودة التنفيذ في مشاريع الإسكان غالبًا ما يعود إلى غياب المنهجية الإدارية الحديثة، أو الاعتماد على أساليب تقليدية لا تتناسب مع تعقيد المشاريع الحالية.

ثالثًا: العلاقة النظرية بين تطبيق المنهجيات الحديثة وجودة التنفيذ

تقوم العلاقة بين تطبيق المنهجيات الحديثة وجودة التنفيذ على مبدأ أساسي مفاده أن المنهجيات الحديثة توفر إطارًا منظمًا يضمن الاستخدام الأمثل للموارد، وتحقيق التكامل بين عناصر المشروع المختلفة، ومراقبة الأداء بشكل مستمر. وبالتالي، فإن تطبيقها يُعد أحد أهم محددات جودة التنفيذ في المشاريع السكنية.

1. من منظور إداري:

تُمكن المنهجيات الحديثة مديري المشاريع من وضع خطط دقيقة وشاملة تشمل كل مراحل المشروع، وتحدد بدقة المسؤوليات والمسارات الحرجة ومؤشرات الأداء، مما يؤدي إلى تنفيذ أكثر كفاءة وجودة أعلى.

2. من منظور زمني وتكلفي:

تطبيق أدوات إدارة المشاريع مثل (Earned Value Analysis) وإدارة المخاطر يؤدي إلى تقليل الانحرافات في الوقت والتكلفة، ما ينعكس إيجابًا على جودة التنفيذ، إذ إن المشاريع التي تنفذ ضمن الجداول الزمنية والميزانية المحددة غالبًا ما تحقق معايير جودة أعلى.

3. من منظور بشري وتنظيمي:

تركز المنهجيات الحديثة على تطوير فرق العمل وتعزيز التواصل الفعال بين الأطراف المعنية بالمشروع (Stakeholders)، وهو ما يساهم في تقليل الأخطاء الناتجة عن ضعف التنسيق أو تضارب المسؤوليات، ويؤدي بالتالي إلى جودة تنفيذ أفضل.

4. من منظور الجودة الشاملة:

تعتمد المنهجيات الحديثة على تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة (TQM) وتوكيد الجودة (Quality Assurance)، بما يضمن ربط الجودة في كل مرحلة من مراحل المشروع، وليس فقط في مرحلة التسليم النهائي. وتُظهر الأدبيات النظرية أن العلاقة بين المنهجيات الحديثة وجودة التنفيذ علاقة طردية إيجابية، حيث كلما زاد مستوى التطبيق الصحيح لتلك المنهجيات، ارتفع مستوى جودة التنفيذ. غير أن فاعلية هذه العلاقة تتأثر بعوامل بيئية وتنظيمية، مثل دعم القيادة العليا، وتوافر الموارد، ونضج إدارة المشاريع داخل المؤسسات المنفذة.

رابعاً: الإطار المفاهيمي للعلاقة بين المتغيرات

لأغراض الدراسة الحالية، يمكن تلخيص المنطلق النظري في إطار مفاهيمي يوضح العلاقة بين المتغيرات الأساسية على النحو التالي:

- المتغير المستقل: تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة، ويشمل ممارسات مثل التخطيط الزمني المتكامل، إدارة المخاطر، إدارة الجودة، والتواصل بين أصحاب المصلحة.
- المتغير التابع: جودة تنفيذ مشاريع الإسكان، وتشمل مؤشرات مثل الالتزام بالمواعيد، والوقت، والتكلفة، ومستوى رضا المستفيدين.
- العلاقة المتوقعة: كلما ارتفع مستوى تطبيق المنهجيات الحديثة، زادت كفاءة الأداء التنفيذي، وتحسنت جودة التنفيذ في مشاريع الإسكان.

ويعكس هذا الإطار المفاهيمي المنطلق الأساسي للدراسة الحالية، التي تنظر إلى إدارة المشاريع الحديثة ليس فقط كأداة تقنية، بل كنظام استراتيجي متكامل يساهم في تحقيق الجودة والاستدامة في قطاع الإسكان، ويدعم تحقيق أهداف التنمية الحضرية في مدينة الرياض.

المنهجية وطرق البحث:

تُعد المنهجية العلمية الركيزة الأساسية التي تُبنى عليها مصداقية أي بحث أكاديمي، إذ تحدد المسار المنظم الذي يسير فيه الباحث للوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاستناد إليها. وانطلاقاً من طبيعة هذه الدراسة، التي تسعى إلى تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض، فقد تم تصميم منهجية البحث على نحو ينسجم مع طبيعة المشكلة وأهداف الدراسة وتساؤلاتها، مع الاعتماد على أساليب كمية ووصفية تحليلية في آنٍ واحد لتحقيق شمولية أكبر في النتائج.

أولاً: نوع الدراسة وطبيعتها

تُعد هذه الدراسة من نوع الدراسات الوصفية التحليلية (Descriptive – Analytical Studies)، وهي منهجية تهدف إلى وصف الظاهرة موضوع البحث وصفاً دقيقاً من خلال جمع بيانات كمية من الميدان، ثم تحليلها لاستخلاص العلاقات والارتباطات بين المتغيرات. وقد تم اختيار هذا النوع من الدراسات لأن هدف البحث لا يقتصر على وصف واقع تطبيق المنهجيات الحديثة في مشاريع الإسكان، بل يتجاوز ذلك إلى تحليل أثر هذا التطبيق على جودة التنفيذ، أي دراسة العلاقة بين متغيرين رئيسيين (مستقل وتابع) واختبارها إحصائياً.

كما يمكن تصنيف هذه الدراسة ضمن إطار الدراسات التطبيقية (Applied Research)، لأنها تهدف إلى تقديم توصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير سياسات وإجراءات إدارة المشاريع داخل القطاع السكني في مدينة الرياض.

ثانياً: منهج البحث المستخدم

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الكمي (Quantitative Descriptive Analytical Method)، والذي يقوم على جمع بيانات رقمية من عينة ممثلة من العاملين في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض (من مهندسين، ومديري مشاريع، ومقاولين، واستشاريين)، ومن ثم تحليل هذه البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفروض وقياس العلاقات بين المتغيرات.

كما استخدمت الدراسة المنهج الاستقرائي في تحليل الأدبيات والدراسات السابقة، وذلك لاستخلاص المفاهيم النظرية ذات الصلة بإدارة المشاريع الحديثة وجودة التنفيذ، وبناء الإطار النظري للدراسة.

ثالثًا: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الجهات والأفراد العاملين في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض، سواء التابعة لوزارة الإسكان أو لشركات التطوير العقاري الخاصة، وتشمل فئات المجتمع كلاً من:

- مديري المشاريع (Project Managers).
- المهندسين المشرفين والاستشاريين.
- المقاولين الرئيسيين والفرعيين.
- ممثلي الملاك أو الجهات المالكة للمشاريع.

وقد تم تحديد هذا المجتمع نظراً لكونهم الفاعلين المباشرين في تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة، وهم الأكثر قدرة على تقييم أثر تلك المنهجيات على جودة التنفيذ.

رابعًا: عينة الدراسة وحجمها

تم اختيار عينة قصدية (Purposive Sample) من مجتمع الدراسة تضم العاملين في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض الذين لديهم خبرة عملية لا تقل عن ثلاث سنوات في مجال إدارة المشاريع أو الإشراف على التنفيذ. وقد بلغ حجم العينة المقترح ما بين (150 – 250) مفردة تقريباً، لضمان تمثيل إحصائي مناسب يسمح بتحليل النتائج بدقة وموثوقية عالية.

وسيتم توزيع الاستبيان إلكترونياً وورقياً بالتعاون مع الجهات المنفذة للمشاريع السكنية، على أن تُراعى في اختيار العينة التنوع في طبيعة المشاريع (حكومية – خاصة) ومستوى الخبرة والمناصب الإدارية.

خامسًا: أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على أداة رئيسية لجمع البيانات وهي الاستبيان (Questionnaire)، بالإضافة إلى المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة.

1. البيانات الأولية: (Primary Data).

تم جمعها من خلال استبيان موجه إلى عينة الدراسة، صُمم بناءً على الإطار النظري ومتغيرات البحث، ويتضمن ثلاثة محاور رئيسية:

- المحور الأول: بيانات عامة عن المبحوثين (الوظيفة، سنوات الخبرة، نوع المشروع، جهة العمل).
 - المحور الثاني: قياس مستوى تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة (PMBOK)، (PRINCE2)، (Agile)، (Lean).
 - المحور الثالث: قياس جودة تنفيذ مشاريع الإسكان من حيث الالتزام بالمواعيد، الوقت، التكلفة، ورضا المستفيدين.
- وقد تم إعداد فقرات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، الذي يتدرج من (1 = لا أوافق بشدة) إلى (5 = أوافق بشدة)، بما يسمح بتحليل الاتجاهات وقياس الأثر الإحصائي للعلاقات.

2. البيانات الثانوية: (Secondary Data)

تم الاعتماد فيها على المراجع العلمية، والدوريات المحكمة، والتقارير الرسمية الصادرة عن وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان، إضافة إلى الأدلة الصادرة عن معهد إدارة المشاريع (PMI) ومنظمات الجودة العالمية.

سادسًا: أساليب تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليلها ومعالجة الفروض البحثية، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS أو AMOS. ومن أبرز الأساليب المستخدمة ما يلي:

1. التحليل الوصفي: لاستخراج التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة.
2. اختبار كرونباخ ألفا: (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات وموثوقية الاستبيان.
3. تحليل الارتباط: (Correlation Analysis) لتحديد قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
4. تحليل الانحدار الخطي المتعدد: (Multiple Regression) لاختبار الأثر الإحصائي لتطبيق المنهجيات الحديثة على جودة التنفيذ.

5. اختبارات الفروق (T-Test) و: (ANOVA) لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين فئات العينة تبعًا لمتغيرات مثل نوع المشروع أو سنوات الخبرة أو طبيعة الجهة المنفذة.

سابعًا: منهجية اختبار الفروض

تمت صياغة فروض الدراسة على شكل علاقات سببية بين المتغيرات، وسيتم اختبارها بناءً على النتائج الإحصائية المستخلصة من تحليل البيانات الميدانية. وسيتم الحكم على الفروض وفق مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) ، بحيث تُقبل الفروض البديلة إذا ثبت وجود علاقة أو أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغيرات، وتُرفض إذا لم تظهر دلالة واضحة.

ثامنًا: حدود الدراسة

تُحدد هذه الدراسة ضمن مجموعة من الحدود التي تضبط نطاقها:

1. الحد المكاني: تقتصر الدراسة على مدينة الرياض باعتبارها العاصمة وأكبر مدن المملكة من حيث حجم المشاريع السكنية والتطوير العمراني.
2. الحد الزماني: يغطي الإطار الزمني فترة السنوات من 2020 إلى 2025، وهي مرحلة شهدت تطبيقًا موسعًا لمنهجيات إدارة المشاريع الحديثة في القطاع السكني.
3. الحد الموضوعي: يتمثل في دراسة أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة التنفيذ فقط، دون التطرق إلى المخرجات التصميمية أو الجوانب الاقتصادية للبحث.
4. الحد البشري: يقتصر على العاملين في مجال إدارة وتنفيذ مشاريع الإسكان في الرياض من فئة المهندسين والإداريين ومديري المشاريع.

تاسعًا: مصداقية الدراسة وموضوعيتها

حرصت الدراسة على تطبيق أعلى معايير الدقة العلمية والموضوعية في تصميم الأداة وتحليل النتائج، مع التأكد من صدق المحتوى من خلال عرض الاستبيان على مجموعة من الخبراء والمختصين في إدارة المشاريع والهندسة المدنية قبل توزيعه. كما تمت مراجعة الاستبيان ميدانيًا من خلال اختبار أولي (Pilot Test) لضمان وضوح الفقرات وسلامة اللغة وسهولة الفهم.

وبذلك تمثل منهجية هذه الدراسة إطارًا علميًا متكاملًا يجمع بين التحليل الكمي والمنهج الوصفي لفهم أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة تنفيذ مشاريع الإسكان بمدينة الرياض. كما تسعى الدراسة إلى تقديم نتائج عملية يمكن أن تسهم في تحسين الأداء التنفيذي وتعزيز ممارسات الجودة والإدارة الاحترافية للمشاريع السكنية بما يتوافق مع توجهات التنمية الحضرية المستدامة ورؤية المملكة 2030.

أدوات الدراسة:

تُعد أدوات الدراسة من العناصر الجوهرية في أي بحث علمي، إذ تمثل الوسيلة التي من خلالها يتم جمع البيانات والمعلومات الضرورية للإجابة عن تساؤلات الدراسة والتحقق من فروضها. وبالنظر إلى طبيعة هذه الدراسة التي تهدف إلى تحليل أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض، فقد تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات المنهجية التي تجمع بين البيانات الميدانية الأولية والمصادر الثانوية النظرية، بما يضمن شمولية وعمق النتائج وتحقيق التكامل بين الجوانب النظرية والتطبيقية.

أولاً: البيانات الأولية (Primary Data)

تمثل البيانات الأولية المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من الميدان من خلال أدوات مصممة خصيصًا لتناسب أهداف البحث. وقد اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان (Questionnaire) كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية من عينة الدراسة.

1- الاستبيان كأداة رئيسة:

اختير الاستبيان كأداة أساسية نظرًا لملاءمته لطبيعة الدراسة التي تتطلب جمع بيانات كمية من عدد كبير من المبحوثين يمثلون قطاعات مختلفة من العاملين في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض. كما يُعد الاستبيان أداة فعّالة من حيث سهولة التوزيع، وسرعة جمع البيانات، وإمكانية معالجتها وتحليلها إحصائيًا بشكل موضوعي.

وقد تم تصميم الاستبيان بعناية بعد الاطلاع على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، مثل دراسات (Al-Qahtani, 2020) و (Salman & Al-Harbi, 2021) التي تناولت تطبيق منهجيات إدارة المشاريع وتأثيرها على الجودة والأداء في القطاع الإنشائي.

كما تم عرض مسودة الاستبيان على مجموعة من الخبراء الأكاديميين والممارسين في مجال إدارة المشاريع والهندسة المدنية للتأكد من صدق المحتوى ووضوح العبارات وملاءمتها للأهداف البحثية.

2- بناء الاستبيان:

تم تصميم الاستبيان بحيث يتضمن مجموعة من المحاور تغطي متغيرات الدراسة الأساسية، وتم تقسيمه إلى أربعة أقسام رئيسية على النحو الآتي:

- القسم الأول: بيانات عامة عن المبحوثين (الوظيفة، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، نوع المشروع، جهة العمل). الهدف من هذا القسم هو التعرف على الخصائص الديموغرافية والمهنية للمشاركين، وتحليل مدى تأثيرها على تطبيق منهجيات إدارة المشاريع وجودة التنفيذ.
 - القسم الثاني: يقيس مستوى تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض، ويتضمن فقرات تتعلق بممارسات إدارة الوقت، والتكلفة، والمخاطر، والموارد، والتواصل، والجودة، وفقاً لأطر منهجيات PMBOK، وPRINCE2، وAgile، وLean Construction.
 - القسم الثالث: يقيس مستوى جودة تنفيذ مشاريع الإسكان من خلال مؤشرات الأداء الرئيسية مثل الالتزام بالموصفات الفنية، والانتها في الوقت المحدد، وضبط التكلفة، ورضا المستفيدين، وكفاءة فرق العمل.
 - القسم الرابع: يتناول العلاقة بين تطبيق المنهجيات الحديثة وجودة التنفيذ، من خلال فقرات تُظهر مدى تأثير تطبيق المنهجيات على تحسين الأداء العام للمشروعات وتقليل الأخطاء والهدر في الوقت والموارد.
- وقد تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لتقدير استجابات المبحوثين، بحيث يتدرج من (1 = لا أوافق بشدة) إلى (5 = أوافق بشدة). ويُعد هذا المقياس من أكثر المقاييس استخداماً في الدراسات الإدارية والسلوكية لما يتميز به من سهولة في التحليل الإحصائي ودقة في قياس الاتجاهات.

3- صدق وثبات الأداة:

حرص الباحث على التحقق من صدق الأداة (Validity) وثباتها (Reliability) قبل تعميمها على مجتمع الدراسة، وذلك لضمان دقة النتائج وموثوقيتها.

- صدق المحتوى: تم عرضه على مجموعة من المتخصصين في إدارة المشاريع والهندسة والبحوث الإدارية لمراجعة فقرات الاستبيان والتأكد من مدى ارتباطها بمحاور الدراسة وأهدافها، وتم تعديل بعض العبارات بناءً على ملاحظاتهم.
- الصدق الظاهري: تم التأكد من وضوح اللغة وسهولة الفهم وخلو العبارات من الغموض أو التحيز.
- ثبات الأداة: سيتم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) بعد تطبيق الأداة ميدانيًا على عينة اختبارية (Pilot Study) لقياس درجة الاتساق الداخلي بين الفقرات، حيث تُعد قيمة ألفا التي تتجاوز (0.70) مؤشرًا على ثبات مرتفع للأداة.

ثانيًا: البيانات الثانوية (Secondary Data)

إلى جانب البيانات الميدانية التي تم جمعها عبر الاستبيان، استعانت الدراسة بكمٍ واسع من المصادر الثانوية التي أسهمت في بناء الإطار النظري وتفسير النتائج. وتشمل هذه المصادر:

1. الكتب والمراجع الأكاديمية المتخصصة في إدارة المشاريع، وإدارة الجودة الشاملة، ومنهجيات PMBOK ، وPRINCE2، وAgile، وLean.
2. الأبحاث والدراسات السابقة المحكمة المنشورة في الدوريات العلمية المحلية والعالمية، خاصة تلك التي تناولت أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع على الأداء والجودة في المشاريع الإنشائية.
3. التقارير الرسمية الصادرة عن وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان في المملكة العربية السعودية، والمؤشرات الوطنية لمشاريع الإسكان.
4. الأدلة الإرشادية والوثائق الفنية الصادرة عن معهد إدارة المشاريع (PMI) والمنظمات المهنية المتخصصة في إدارة الجودة والتشييد.

وقد ساعدت هذه المصادر على صياغة الإطار النظري، وتحديد المفاهيم والمصطلحات الأساسية، وبناء محاور الاستبيان وفق أسس علمية دقيقة.

ثالثًا: المقابلات المحدودة (إن وجدت)

بالإضافة إلى أداة الاستبيان، تم إجراء عدد محدود من المقابلات شبه المهيكلية (Semi-Structured Interviews) مع مجموعة مختارة من مديري المشاريع والاستشاريين في قطاع الإسكان بمدينة الرياض، بهدف جمع رؤى نوعية تساعد في تفسير بعض النتائج الكمية وتوضيح الممارسات الفعلية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة.

وقد ركزت هذه المقابلات على المحاور التالية:

- التحديات التي تواجه تطبيق المنهجيات الحديثة في البيئة المحلية.
- مدى إدراك القيادات والممارسين لأهمية هذه المنهجيات في تحسين جودة التنفيذ.
- مقترحات تطوير السياسات والإجراءات الداخلية لتعزيز التطبيق العملي للمنهجيات.

رابعًا: مبررات اختيار الأدوات

تم اختيار هذه الأدوات لعدة أسباب علمية وعملية:

1. لأن الاستبيان أداة كمية دقيقة وقابلة للتحليل الإحصائي وتسمح بتغطية عينة واسعة من العاملين في المجال.
2. لأن المقابلات توفر بعدًا نوعيًا يساعد في تفسير الأرقام والنتائج الإحصائية وإضفاء عمق تحليلي على الدراسة.
3. لأن المصادر الثانوية تدعم الإطار النظري وترتبط الدراسة بالجهود البحثية السابقة، مما يعزز موثوقية النتائج.

خامسًا: إجراءات تطبيق الأداة

قبل توزيع الاستبيان، تم تنفيذ مجموعة من الإجراءات العلمية لضمان جودة التطبيق، وتشمل:

1. إجراء اختبار أولي (Pilot Test) على عينة صغيرة للتأكد من وضوح الأسئلة.
2. تعديل الفقرات التي أظهرت غموضًا أو تكرارًا بناءً على الملاحظات.
3. توزيع الاستبيان إلكترونيًا وورقيًا لضمان الوصول إلى أكبر عدد من المبحوثين في مشاريع الإسكان المختلفة داخل مدينة الرياض.
4. متابعة الاستجابات والتأكد من اكتمالها واستبعاد الاستبيانات غير الصالحة للتحليل.

خلاصة

وبذلك يمكن القول إن أدوات الدراسة قد صُممت وفق أسس علمية دقيقة تحقق التكامل بين الجانب الكمي والنوعي، بما يتيح جمع بيانات شاملة عن واقع تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وجودة تنفيذ مشاريع الإسكان في مدينة الرياض. وقد روعي في تصميمها الدقة والموضوعية والوضوح، لضمان الحصول على نتائج علمية موثوقة يمكن الاستناد إليها في استخلاص التوصيات العملية الهادفة إلى تحسين أداء قطاع الإسكان بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030 وأهداف التنمية المستدامة في المجال العمراني.

حدود الدراسة:

تشكل حدود الدراسة إطاراً علمياً ينظم البحث ويحدد نطاقه، ويتيح للقارئ فهم ما يمكن توقعه من النتائج وما يقع خارج نطاق البحث. وقد تم تحديد حدود الدراسة في أربعة أبعاد رئيسية: المكانية، الزمانية، الموضوعية، والبشرية، على النحو التالي:

أولاً: الحدود المكانية

تقتصر هذه الدراسة على مشاريع الإسكان داخل مدينة الرياض، باعتبارها العاصمة وأكبر مدينة في المملكة العربية السعودية من حيث عدد المشاريع السكنية والمخططات العمرانية الجديدة. ويرجع اختيار الرياض إلى كونها تمثل بيئة نموذجية لتطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة، حيث تشهد المدينة تطوراً متسارعاً في القطاع العمراني ومشاريع الإسكان الحكومية والخاصة، مما يوفر بيانات غنية وممثلة لدراسة العلاقة بين المنهجيات الحديثة وجودة التنفيذ.

وتشمل الدراسة المشاريع التابعة لكل من:

- وزارة الشؤون البلدية والقروية والإسكان.
- الشركات والمطورين العقاريين الخاصة.
- المقاولين الرئيسيين والفرعيين المشاركين في تنفيذ مشاريع الإسكان.

ثانياً: الحدود الزمانية

تغطي الدراسة الفترة الزمنية من 2020 إلى 2025، وهي مرحلة شهدت فيها مشاريع الإسكان في المملكة تطبيقًا واسعًا للمنهجيات الحديثة في إدارة المشاريع، بالإضافة إلى تبني استراتيجيات واضحة لتعزيز الجودة والرقابة في المشاريع السكنية. ويتيح تحديد هذه الفترة الزمنية للباحث التركيز على الممارسات الحديثة والبيانات الموثوقة، مع استبعاد الممارسات التقليدية التي قد تكون أقل ارتباطًا بالتحويلات الإدارية والتقنية الحالية.

ثالثًا: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على بحث أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على جودة تنفيذ مشاريع الإسكان، ولا تشمل:

1. تقييم التصميم المعماري للمشاريع أو الجوانب الجمالية للمنتج النهائي.
 2. التحليل الاقتصادي التفصيلي للمشاريع من حيث العائد المالي أو الربحية الاستثمارية.
 3. تقييم المشاريع في المدن الأخرى خارج الرياض، أو القطاعات غير السكنية مثل المشاريع الصناعية أو التجارية.
- ويهدف هذا التحديد إلى تركيز البحث على العلاقة بين المنهجيات الحديثة والجودة التنفيذية، بما يساهم في تقديم نتائج دقيقة وموثوقة يمكن تطبيقها مباشرة في تحسين إدارة المشاريع السكنية.

رابعًا: الحدود البشرية

يشمل مجتمع الدراسة فئات محددة من العاملين في مشاريع الإسكان بمدينة الرياض، وهم الأكثر قدرة على تقديم معلومات دقيقة حول واقع تطبيق المنهجيات الحديثة، وهم:

- مديرو المشاريع (Project Managers).
 - المهندسون المشرفون والاستشاريون الفنيون.
 - المقاولون الرئيسيون والفرعيون.
 - ممثلون عن الجهات المالكة أو المطورين العقاريين.
- ويُستثنى من الدراسة العاملون غير المتخصصين في إدارة المشاريع أو الذين لا يمتلكون خبرة عملية كافية (أقل من ثلاث سنوات) في هذا المجال، لضمان مصداقية المعلومات ودقتها.

خامسًا: الحدود الإجرائية

تم وضع حدود إجرائية لضبط منهجية جمع البيانات وتحليلها، وتشمل:

1. اعتماد أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، مع إجراء اختبار أولي لضمان وضوح الفقرات وصدقها.
2. استخدام التحليل الكمي والإحصائي عبر برامج SPSS أو AMOS لاختبار الفروض وتحديد العلاقة بين المتغيرات.
3. الاعتماد على المصادر الثانوية لتعزيز الإطار النظري وتفسير النتائج، دون الخوض في تحليلات مالية أو اقتصادية معقدة.

خلاصة

تسهم هذه الحدود في تحديد نطاق البحث بدقة، وضبط تطبيق المنهجية العلمية، وضمان جمع بيانات موثوقة وقابلة للتحليل، كما تساعد في تقديم نتائج قابلة للتطبيق العملي داخل بيئة مشاريع الإسكان في مدينة الرياض. وتعتبر هذه الحدود ضرورية أيضًا لضمان موضوعية الدراسة وموثوقية استنتاجاتها، مع التركيز على العلاقة المباشرة بين تطبيق المنهجيات الحديثة وإنتاجية وجودة التنفيذ، بما يدعم تطوير سياسات إدارية فعالة في مشاريع الإسكان.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. العتيبي، فهد. (2021). *أثر تطبيق منهجيات إدارة المشاريع الحديثة على أداء مشاريع البناء في المملكة العربية السعودية*. مجلة إدارة المشاريع السعودية، 12(3)، 68-45.
2. الأحمدى، خالد. (2020). *العوامل المؤثرة في نجاح إدارة مشاريع الإسكان في السعودية*. مجلة الهندسة المدنية والتشييد، 15(2)، 123-101.
3. السويلم، عبدالله. (2019). *مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مشاريع الإسكان الحكومية*. مجلة الجودة والإدارة، 8(4)، 95-77.
4. الحربي، محمد. (2022). *دور مكاتب إدارة المشاريع PMO في تحسين جودة تنفيذ المشاريع الحكومية*. مجلة التخطيط العمراني والإسكان، 10(1)، 54-33.
5. القحطاني، سعود. (2020). *منهجيات إدارة المشاريع الحديثة وأثرها على الأداء التنفيذي في مشاريع البناء بالمملكة*. المجلة العربية لإدارة الأعمال، 5(2)، 79-56.

ثانياً: المراجع الأجنبية

6. Kerzner, H. (2018). *Project Management Best Practices: Achieving Global Excellence*. 4th Edition. Hoboken: John Wiley & Sons.
7. Svejvig, P., & Andersen, P. (2019). *Rethinking Project Management: Toward a New Research Agenda*. International Journal of Project Management, 37(2), 278-290.
8. Crawford, L., & Pollack, J. (2020). *How Methodologies Impact Project Success in Construction Projects*. Project Management Journal, 51(3), 45-62.
9. Alvarenga, A., Silva, F., & Ferreira, L. (2021). *The Influence of Modern Project Management Practices on Project Performance: An Empirical Study*. International Journal of Construction Management, 21(5), 437-452.

10. Turner, R., & Müller, R. (2019). *Leadership and Project Success: The Moderating Role of Project Management Methodologies*. International Journal of Project Management, 37(4), 575-588.
11. Project Management Institute (PMI). (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*, 7th Edition. Newtown Square, PA: PMI.
12. PRINCE2 (2017). *Managing Successful Projects with PRINCE2*. London: AXELOS.
13. Lean Construction Institute (2020). *Lean Construction Principles and Practices*. LCI Publications.
14. Turner, J. R. (2018). *Gower Handbook of Project Management*. 6th Edition. London: Routledge.
15. Kerzner, H., & Saladis, F. P. (2017). *Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards*. Hoboken: John Wiley & Sons.

Mid-Ocean University

College of Management

Masters in Project Management



Research Title

The Impact of Applying Modern Project Management Methodologies on
the Quality of Housing Project Implementation in Riyadh City

Prepared by the Student /

Abdulaziz Ali Almujaadib

University Number /

252001406

Supervision /

Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayeze Jarad

Academic Year:

2025