

دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية في المملكة  
العربية السعودية

اسم الطالب

فهد عايد عويد

الرقم الجامعي

222000066

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026

جدول المحتويات

|    |                                                   |
|----|---------------------------------------------------|
| 3  | قائمة الجداول                                     |
| 6  | فهرس الأشكال                                      |
| 8  | المستخلص                                          |
| 9  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة              |
| 10 | 1.1. المقدمة                                      |
| 11 | 1.2. مشكلة الدراسة                                |
| 11 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:                  |
| 12 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:                |
| 12 | 1.3. أهمية الدراسة                                |
| 12 | 1.3.1. على المستوى النظري:                        |
| 13 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:                      |
| 13 | 1.4. أسئلة الدراسة:                               |
| 14 | 1.5. أهداف الدراسة:                               |
| 14 | 1.6. فرضيات الدراسة:                              |
| 15 | 1.7. نموذج الدراسة                                |
| 15 | 1.8. منهجية الدراسة                               |
| 16 | 1.9. الدراسة الميدانية                            |
| 18 | 1.10. مخطط المشروع المقترح                        |
| 20 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                 |
| 21 | 2.1. المقدمة:                                     |
| 22 | 2.2. المتغيرات المستقلة:                          |
| 23 | 2.3. المتغير التابع:                              |
| 23 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع: |
| 24 | 2.5. الخاتمة:                                     |
| 25 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة                   |
| 26 | 3.1. المقدمة:                                     |

|     |                                                               |
|-----|---------------------------------------------------------------|
| 28  | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:                      |
| 29  | 3.3. تصميم البحث:                                             |
| 30  | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:                     |
| 32  | 3.5. طريقة جمع البيانات:                                      |
| 33  | 3.6. أنواع البيانات:                                          |
| 35  | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:                                |
| 37  | 3.8. الخاتمة:                                                 |
| 38  | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج             |
| 39  | 4.1. المقدمة:                                                 |
| 41  | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):   |
| 43  | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:                      |
| 44  | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث): |
| 87  | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:                         |
| 98  | 4.6. الخاتمة:                                                 |
| 100 | ملحق الاستبانة                                                |
| 102 | أدوات البحث:                                                  |
| 103 | المراجع:                                                      |

## قائمة الجداول

|    |                             |
|----|-----------------------------|
| 43 | جدول 1: التحليلات الإحصائية |
|----|-----------------------------|

|    |                                                                                                                         |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 44 | جدول 2 : ملخص التحليلات الإحصائية .....                                                                                 |
| 44 | جدول 3 : اختبار الثبات والموثوقية .....                                                                                 |
| 45 | جدول 4 : التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة .....                                                               |
| 47 | جدول 5 : التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة .....                                                               |
| 49 | جدول 6 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية .....                                                                          |
| 50 | جدول 7 : التحليل الإحصائي لإعداد خطط واضحة لمشاريع التمويل العقاري قبل البدء في التنفيذ .....                           |
| 52 | جدول 8 : التحليل الإحصائي لتحديد أهداف زمنية دقيقة لكل مرحلة من مراحل التمويل .....                                     |
| 54 | جدول 9 : التحليل الإحصائي لمساهمة عملية التخطيط في تقليل التأخير في إنجاز معاملات التمويل .....                         |
| 56 | جدول 10 : التحليل الإحصائي لتحديد الموارد البشرية والمالية اللازمة لمشاريع التمويل بشكل دقيق .....                      |
| 58 | جدول 11 : التحليل الإحصائي لمتابعة تنفيذ عمليات التمويل وفق جداول زمنية محددة .....                                     |
| 60 | جدول 12 : التحليل الإحصائي لقياس أداء عمليات التمويل باستخدام مؤشرات واضحة .....                                        |
| 62 | جدول 13 : التحليل الإحصائي لمساهمة الرقابة المستمرة في تقليل الأخطاء في إجراءات التمويل .....                           |
| 64 | جدول 14 : التحليل الإحصائي للتنسيق الفعال بين الإدارات المختلفة أثناء تنفيذ عمليات التمويل .....                        |
| 66 | جدول 15 : التحليل الإحصائي لتحديد المخاطر المحتملة في عمليات التمويل قبل وقوعها .....                                   |
| 68 | جدول 16 : التحليل الإحصائي لوجود خطط بديلة لمعالجة التعثر في معاملات التمويل .....                                      |
| 70 | جدول 17 : التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المخاطر في تقليل الخسائر الناتجة عن التعثر الائتماني .....                     |
| 71 | جدول 18 : التحليل الإحصائي لتطبيق معايير جودة واضحة في جميع مراحل التمويل العقاري .....                                 |
| 73 | جدول 19 : التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المشاريع في تقليل مدة الموافقة على طلبات التمويل .....                         |
| 75 | جدول 20 : التحليل الإحصائي لتحسُّن سرعة إنجاز المعاملات نتيجة تطبيق أساليب إدارة المشاريع .....                         |
| 76 | جدول 21 : التحليل الإحصائي لازدياد دقة تقييم طلبات التمويل بفضل التخطيط والتنظيم الجيد .....                            |
| 78 | جدول 22 : التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المشاريع في خفض التكاليف التشغيلية لعمليات التمويل .....                       |
| 80 | جدول 23 : التحليل الإحصائي لأداء تطبيق إدارة المشاريع إلى رفع مستوى رضا العملاء عن خدمات التمويل العقاري .....          |
| 82 | جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري وتخطيط مشاريع التمويل العقاري .....                |
| 83 | جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري ومتابعة وتنفيذ عمليات التمويل العقاري .....        |
|    | جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري وإدارة المخاطر وضبط الجودة في مشاريع التمويل ..... |
| 85 | التمويل .....                                                                                                           |
| 86 | جدول 27 : اختبار التباين الأحادي .....                                                                                  |
| 87 | جدول 28 : ملخص نموذج معامل بايز .....                                                                                   |

|                                                                                                                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| جدول 29 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين إدارة المشاريع بأبعادها وتحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية في المملكة.....      | 88 |
| جدول 30 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين إدارة المشاريع بأبعادها وتحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية في المملكة.....      | 88 |
| جدول 31 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين إدارة المشاريع بأبعادها وتحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية في المملكة..... | 89 |
| جدول 32 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط مشاريع التمويل العقاري وكفاءة عمليات التمويل.....                                                              | 89 |
| جدول 33 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط مشاريع التمويل العقاري وكفاءة عمليات التمويل.....                                                              | 90 |
| جدول 34 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط مشاريع التمويل العقاري وكفاءة عمليات التمويل.....                                                         | 90 |
| جدول 35 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة وتنفيذ عمليات التمويل وكفاءة عمليات التمويل.....                                                              | 91 |
| جدول 36 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة وتنفيذ عمليات التمويل وكفاءة عمليات التمويل.....                                                              | 91 |
| جدول 37 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة وتنفيذ عمليات التمويل وكفاءة عمليات التمويل.....                                                         | 92 |
| جدول 38 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وضبط الجودة وكفاءة عمليات التمويل.....                                                                 | 93 |
| جدول 39 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وضبط الجودة وكفاءة عمليات التمويل.....                                                                 | 93 |
| جدول 40 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وضبط الجودة وكفاءة عمليات التمويل.....                                                            | 93 |
| جدول 41 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير معنوي لتخطيط مشاريع التمويل في تقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بالمعاملات.....                                                               | 94 |
| جدول 42 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير معنوي لتخطيط مشاريع التمويل في تقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بالمعاملات.....                                                               | 95 |

|                                                                                                                                                                         |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| جدول 43 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير معنوي لتخطيط مشاريع التمويل في تقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بالمعاملات.....                                | 95 |
| جدول 44 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير معنوي لتكامل أبعاد إدارة المشاريع مجتمعة في رفع كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية.....      | 96 |
| جدول 45 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير معنوي لتكامل أبعاد إدارة المشاريع مجتمعة في رفع كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية.....      | 96 |
| جدول 46 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير معنوي لتكامل أبعاد إدارة المشاريع مجتمعة في رفع كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية..... | 97 |

## فهرس الأشكال

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة..... | 46 |
|---------------------------------------------------------------|----|

- شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة..... 47
- شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية..... 49
- شكل توضيحي 4 : التمثيل البياني لإعداد خطط واضحة لمشاريع التمويل العقاري قبل البدء في التنفيذ..... 51
- شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لتحديد أهداف زمنية دقيقة لكل مرحلة من مراحل التمويل..... 53
- شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لمساهمة عملية التخطيط في تقليل التأخير في إنجاز معاملات التمويل..... 55
- شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني لتحديد الموارد البشرية والمالية اللازمة لمشاريع التمويل بشكل دقيق..... 57
- شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني لمتابعة تنفيذ عمليات التمويل وفق جداول زمنية محددة..... 59
- شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لقياس أداء عمليات التمويل باستخدام مؤشرات واضحة..... 61
- شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لمساهمة الرقابة المستمرة في تقليل الأخطاء في إجراءات التمويل..... 63
- شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني للتنسيق الفعال بين الإدارات المختلفة أثناء تنفيذ عمليات التمويل..... 65
- شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لتحديد المخاطر المحتملة في عمليات التمويل قبل وقوعها..... 67
- شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لوجود خطط بديلة لمعالجة التعثر في معاملات التمويل..... 69
- شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لمساهمة إدارة المخاطر في تقليل الخسائر الناتجة عن التعثر الائتماني..... 70
- شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لتطبيق معايير جودة واضحة في جميع مراحل التمويل العقاري..... 72
- شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لمساهمة إدارة المشاريع في تقليل مدة الموافقة على طلبات التمويل..... 74
- شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لتحسُّن سرعة إنجاز المعاملات نتيجة تطبيق أساليب إدارة المشاريع..... 75
- شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لزيادة دقة تقييم طلبات التمويل بفضل التخطيط والتنظيم الجيد..... 77
- شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لمساهمة إدارة المشاريع في خفض التكاليف التشغيلية لعمليات التمويل..... 79
- شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني لأداء تطبيق إدارة المشاريع إلى رفع مستوى رضا العملاء عن خدمات التمويل العقاري.. 81
- شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري وتخطيط مشاريع التمويل العقاري..... 82
- شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري ومتابعة وتنفيذ عمليات التمويل العقاري..... 84
- شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري وإدارة المخاطر وضبط الجودة في مشاريع التمويل..... 85

## المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على ممارسات التخطيط الاستراتيجي، الرقابة والمتابعة على المشاريع، وإدارة المخاطر، وتأثيرها على جودة وكفاءة العمليات التمويلية. وقد تم اعتماد المنهجية الكمية في الدراسة لجمع البيانات وتحليلها، مع استخدام استبيانات مصممة خصيصاً لقياس المتغيرات المستقلة والتابعة، وتم تطبيق أدوات التحليل الإحصائي المناسبة لضمان دقة النتائج وموثوقيتها. بلغ حجم العينة في الدراسة ٢٦٠ مشاركاً من العاملين والإداريين في شركات الوساطة العقارية، وتم اختيارها بطريقة تمثيلية لضمان شمولية النتائج وتمثيل المجتمع البحثي بدقة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المشاريع وكفاءة عمليات التمويل العقاري، حيث تبين أن التخطيط الاستراتيجي الفعال، المتابعة الدقيقة، وإدارة المخاطر تسهم بشكل مباشر في تحسين سرعة ودقة العمليات التمويلية وتقليل الأخطاء والتأخيرات. استندت التوصيات المستخلصة على النتائج العملية، وشملت تعزيز التخطيط الاستراتيجي داخل الشركات، تطوير أنظمة الرقابة والمتابعة، ترسيخ ممارسات إدارة المخاطر، وتبني أدوات تحليل البيانات الحديثة، بالإضافة إلى تشجيع ثقافة التحسين المستمر والابتكار لتعزيز الكفاءة التشغيلية وتحقيق رضا العملاء. ومن المتوقع أن تسهم هذه التوصيات في رفع مستوى الأداء التنظيمي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لشركات الوساطة العقارية في المملكة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، التمويل العقاري، شركات الوساطة العقارية، التخطيط الاستراتيجي، الرقابة

والمتابعة، إدارة المخاطر، كفاءة العمليات

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة

تكتسب دراسة دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية أهمية كبيرة في ضوء التوسع الملحوظ الذي يشهده القطاع العقاري السعودي خلال السنوات الأخيرة، خاصة مع رؤية المملكة 2030 التي ركزت على تطوير قطاع الإسكان وتعزيز الاستثمار في السوق العقاري. إن إدارة المشاريع تعد إحدى الركائز الأساسية التي يمكن من خلالها تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الكفاءة التشغيلية، إذ توفر أدوات ومنهجيات واضحة لتخطيط وتنفيذ ومراقبة جميع الأنشطة المرتبطة بعمليات التمويل العقاري، من استقبال الطلبات، وتقييم جدوى القروض، وصولاً إلى إتمام الصفقات المالية بطريقة دقيقة وسريعة (العرجاني، 2026).

كما أن التحولات الاقتصادية والتشريعات الجديدة في القطاع العقاري بالمملكة تفرض على شركات الوساطة العقارية ضرورة تبني أساليب حديثة في إدارة المشاريع لضمان الالتزام بالجودة، وتسريع الإجراءات، وتقليل الهدر المالي والإداري، بما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء وتعزيز تنافسية الشركات في السوق. وتكتسب هذه الدراسة أهميتها أيضاً من كونها تسعى إلى فهم العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وكفاءة العمليات التشغيلية في التمويل العقاري، وهو مجال لم تحظ به الدراسات العربية السابقة سوى بشكل محدود، ما يعكس فجوة معرفية واضحة على الصعيدين النظري والتطبيقي (الدغيشم، 2022).

على المستوى النظري، توفر الدراسة إطاراً علمياً شاملاً لفهم كيفية تطبيق أدوات إدارة المشاريع مثل التخطيط الاستراتيجي، الرقابة على الأداء، إدارة المخاطر، وإدارة الموارد البشرية والمالية، في سياق عمليات التمويل العقاري. بينما على المستوى التطبيقي، تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساعد شركات الوساطة العقارية على تحسين إجراءات التمويل العقاري، تقليل الأخطاء التشغيلية، وتحقيق مستوى أعلى من الكفاءة المؤسسية. من هذا المنطلق، تمثل هذه الدراسة مساهمة علمية وعملية في ربط مفاهيم إدارة المشاريع بتحسين الأداء في القطاع العقاري السعودي، وتقديم قاعدة معرفية يمكن الاستفادة منها في تطوير سياسات واستراتيجيات فعالة لتعزيز كفاءة عمليات التمويل العقاري. تأتي هذه الدراسة لتسد فجوة معرفية مهمة، وتساهم في تعزيز الفهم الأكاديمي والتطبيقي لآليات إدارة المشاريع وأثرها على كفاءة العمليات المالية، ما يجعل نتائجها ذات قيمة كبيرة للباحثين والممارسين في القطاع العقاري السعودي (Mutambara، 2024).

## 1.2. مشكلة الدراسة

تشهد شركات الوساطة العقارية في المملكة العربية السعودية توسعاً ملحوظاً في حجم المعاملات العقارية والتمويل المرتبط بها، مما يفرض تحديات كبيرة على جودة وكفاءة عمليات التمويل العقاري. على الرغم من أهمية هذه العمليات في تحقيق رضا العملاء وضمان الاستدامة المالية للشركات، إلا أن كثيراً من شركات الوساطة تواجه صعوبات مرتبطة بالتخطيط غير الفعال، ضعف الرقابة على الإجراءات، وتأخير إنجاز المعاملات، مما ينعكس سلباً على مستوى الكفاءة التشغيلية. ومن هنا تنبع أهمية البحث في دور إدارة المشاريع كأداة استراتيجية لتحسين أداء عمليات التمويل العقاري، إذ توفر أطراً منهجية للتخطيط والمتابعة والمراقبة، وتساعد في تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أعلى.

تتمثل مشكلة الدراسة الرئيسية في ضعف التكامل بين ممارسات إدارة المشاريع وكفاءة عمليات التمويل العقاري في بعض شركات الوساطة العقارية، حيث يلاحظ وجود فجوات في تطبيق أدوات إدارة المشاريع الحديثة وربطها بالعمليات التشغيلية اليومية، ما يؤدي إلى بطء الإجراءات، زيادة الأخطاء، وتراجع القدرة التنافسية. ومن هنا، تنطلق الحاجة إلى دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة العمليات التمويلية بهدف تحديد مدى تأثيرها وتحقيق تحسين ملموس في الأداء المؤسسي (Javaid, 2024).

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

على الصعيد النظري، هناك نقص واضح في الدراسات العربية التي تناولت تأثير إدارة المشاريع على كفاءة التمويل العقاري بشكل مباشر، خاصة في سياق شركات الوساطة العقارية السعودية. معظم الدراسات السابقة ركزت على إدارة المشاريع في القطاعات الهندسية أو الإنتاجية دون ربطها بالعمليات المالية أو العقارية، أو اقتصر البحث على مفاهيم عامة دون قياس أثرها على مؤشرات الأداء مثل سرعة إنجاز المعاملات، دقة الإجراءات، أو مستوى رضا العملاء. هذا النقص في الإطار النظري يجعل الحاجة ماسة إلى دراسة توفر إطاراً معرفياً متكاملاً يربط بين ممارسات إدارة المشاريع وكفاءة العمليات التشغيلية في التمويل العقاري (Mandeli, 2019).

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، تظهر فجوة واضحة في تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في شركات الوساطة العقارية السعودية. فبالرغم من توفر أدوات وتقنيات حديثة للتخطيط والرقابة وإدارة المخاطر، إلا أن كثيرًا من الشركات لم تعتمد بها بشكل منهجي ضمن عمليات التمويل العقاري، مما يؤدي إلى تفاوت كبير في الكفاءة التشغيلية بين الشركات المختلفة. كما أن هناك نقصًا في البيانات التطبيقية والإحصائية التي تقيس أثر إدارة المشاريع على مؤشرات الأداء في التمويل العقاري، سواء على صعيد سرعة الإنجاز، جودة المعاملات، أو رضا العملاء. لذا، فإن هذه الدراسة تسعى لسد هذه الفجوة من خلال جمع بيانات ميدانية وتحليل العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة العمليات التمويلية بشكل عملي وموضوعي، بما يتيح تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الأداء في شركات الوساطة العقارية بالمملكة (Obeidat، 2016).

### 1.3. أهمية الدراسة

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها النظرية من كونها تسعى إلى توسيع المعرفة الأكاديمية حول العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية، وهو مجال لم تحظ به الدراسات العربية إلا بشكل محدود. فالتركيز على التمويل العقاري داخل سياق إدارة المشاريع يتيح للباحثين فهم كيفية تطبيق الأدوات والمنهجيات الحديثة، مثل التخطيط الاستراتيجي، إدارة المخاطر، الرقابة على الأداء، وإدارة الموارد المالية والبشرية، بما يساهم في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية. كما أن الدراسة تضيف قيمة معرفية من خلال بناء إطار مفاهيمي متكامل يربط بين الممارسات الإدارية الحديثة ونتائج الأداء الفعلي للعمليات التمويلية، وهو ما يسد فجوة البحث النظري في الأدبيات العربية المتعلقة بالقطاع العقاري. علاوة على ذلك، فإن هذه الدراسة تساهم في تقديم قاعدة معرفية يمكن للباحثين الآخرين الاستناد إليها في إجراء دراسات مستقبلية حول تحسين الأداء المؤسسي في التمويل العقاري وربطها بممارسات إدارة المشاريع الحديثة (Alhamami، 2023).

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتمثل أهمية الدراسة على المستوى التطبيقي في كونها توفر توصيات عملية واستراتيجيات قابلة للتطبيق لشركات الوساطة العقارية في المملكة العربية السعودية، بهدف رفع كفاءة عمليات التمويل العقاري وتحسين الأداء المؤسسي. فهي تساعد الشركات على تحديد نقاط الضعف في إجراءات التمويل، وتحليل الفجوات بين الممارسات الحالية لإدارة المشاريع والممارسات المثلى، بما يتيح وضع خطط تطويرية واضحة. كما تسهم الدراسة في تعزيز فعالية استخدام الموارد المالية والبشرية، وتقليل الأخطاء التشغيلية، وتسريع إنجاز المعاملات العقارية، وبالتالي رفع مستوى رضا العملاء وتعزيز القدرة التنافسية للشركات في السوق العقاري. من جهة أخرى، توفر نتائج الدراسة رؤية دقيقة للإدارات التنفيذية حول كيفية دمج أدوات إدارة المشاريع ضمن العمليات اليومية، مما يؤدي إلى تحسين مستوى التخطيط والتنظيم والمتابعة، وتحقيق أقصى قدر من الكفاءة التشغيلية في التمويل العقاري (Alqahtany, 2023).

### 1.4. أسئلة الدراسة:

#### 👉 التساؤل الرئيسي للدراسة:

ما هو دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية في المملكة العربية السعودية؟

#### 👉 الأسئلة الفرعية:

1. كيف تؤثر ممارسات التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع على كفاءة عمليات التمويل العقاري؟
2. ما مدى تأثير الرقابة والمتابعة في المشاريع على سرعة ودقة إنجاز المعاملات التمويلية؟
3. كيف تسهم إدارة المخاطر في الحد من المشكلات التشغيلية وتحسين الأداء في التمويل العقاري؟
4. ما دور إدارة الموارد البشرية والمالية في تعزيز فعالية عمليات التمويل العقاري ضمن شركات الوساطة؟
5. كيف ينعكس استخدام أدوات إدارة المشاريع الحديثة على رضا العملاء وجودة الخدمات المقدمة؟

## 1.5. أهداف الدراسة:

### 👉 الهدف الرئيسي للدراسة:

- تحديد دور إدارة المشاريع في رفع كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية.

### 👉 الأهداف الفرعية:

1. تحليل تأثير التخطيط الاستراتيجي في المشاريع على كفاءة العمليات التمويلية.
2. دراسة أثر الرقابة والمتابعة على جودة وسرعة إنجاز المعاملات التمويلية.
3. تقييم دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء التشغيلي وتقليل الأخطاء في التمويل العقاري.
4. قياس تأثير إدارة الموارد البشرية والمالية على فعالية العمليات التمويلية.
5. استكشاف العلاقة بين استخدام أدوات إدارة المشاريع الحديثة ورضا العملاء وجودة الخدمات المقدمة.

## 1.6. فرضيات الدراسة

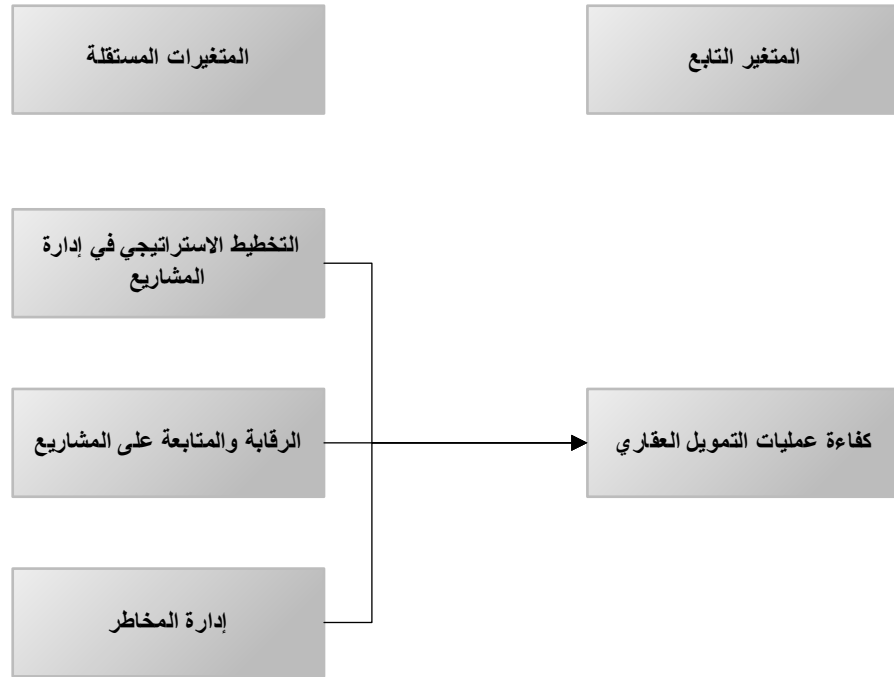
### 👉 الفرضية الرئيسية للدراسة:

- تساهم إدارة المشاريع بشكل إيجابي وملحوظ في تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية في المملكة العربية السعودية.

### 👉 الفرضيات الفرعية:

1. هناك علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع وكفاءة العمليات التمويلية.
2. الرقابة والمتابعة الفعالة للمشاريع تساهم في زيادة سرعة ودقة إنجاز المعاملات التمويلية.
3. إدارة المخاطر في المشاريع تقلل من المشكلات التشغيلية وترفع مستوى كفاءة التمويل العقاري.
4. إدارة الموارد البشرية والمالية تؤثر بشكل إيجابي على فعالية العمليات التمويلية.
5. استخدام أدوات إدارة المشاريع الحديثة يعزز رضا العملاء ويحسن جودة الخدمات المقدمة في التمويل العقاري.

### 1.7. نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

### 1.8. منهجية الدراسة

تتبنى هذه الدراسة المنهجية الكمية كإطار أساسي لجمع وتحليل البيانات، نظرًا لملاءمتها لدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وكفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية. تُتيح المنهجية الكمية إمكانية قياس المتغيرات بشكل موضوعي ودقيق، واختبار الفرضيات الموضوعية مسبقًا باستخدام أدوات إحصائية، مما يعزز من مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم على مجتمع الدراسة. كما تمثل هذه المنهجية الخيار الأمثل لتقييم مدى تأثير المتغيرات المستقلة (التخطيط الاستراتيجي، الرقابة والمتابعة، إدارة المخاطر) على المتغير التابع (كفاءة عمليات التمويل العقاري) بطريقة علمية دقيقة.

تعتمد الدراسة على أداة الاستبيان المغلق باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، حيث تم تصميم الاستبيان ليشمل جميع أبعاد المتغيرات المستقلة والتابع. ويتيح هذا النوع من الاستبيان للباحثين جمع معلومات كمية يمكن تحليلها إحصائيًا، مثل

المتوسطات والانحراف المعياري، إضافة إلى إجراء اختبارات الارتباط والانحدار لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات. وقد تم تصميم الاستبيان بحيث يغطي جوانب التخطيط الاستراتيجي، الرقابة والمتابعة، إدارة المخاطر، وكفاءة العمليات التشغيلية للتمويل العقاري، مع التركيز على دقة الإجراءات وسرعة إنجاز المعاملات ورضا العملاء.

أما عن مجتمع الدراسة وعينتها، فقد تم اختيارها من موظفي وإداريي شركات الوساطة العقارية في المملكة العربية السعودية الذين لديهم خبرة مباشرة في عمليات التمويل العقاري. وتم استخدام العينة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية والفنية داخل الشركات، ما يضمن الحصول على بيانات موضوعية وشاملة تعكس الواقع الفعلي لتطبيق إدارة المشاريع في العمليات التمويلية.

تضمنت المنهجية خطة تحليلية واضحة تشمل التحليل الوصفي والاستدلالي. حيث يتم أولاً وصف خصائص المجتمع والعينة باستخدام المتوسطات والنسب المئوية، ثم استخدام أساليب التحليل الإحصائي الاستدلالي، مثل اختبار الفرضيات وتحليل الانحدار المتعدد، لتحديد مدى تأثير كل متغير مستقل على كفاءة العمليات التمويلية. وتوفر هذه المقاربة الكمية القدرة على استنتاج النتائج بدقة علمية، وتقديم توصيات عملية تعتمد على بيانات ملموسة وقابلة للتطبيق في شركات الوساطة العقارية. تشكل المنهجية الكمية المناسبة المثلى لهذه الدراسة لأنها تمكن الباحث من قياس العلاقات بين المتغيرات بدقة، والتحقق من فرضيات الدراسة، وإصدار نتائج قابلة للتطبيق عملياً لدعم تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في القطاع العقاري السعودي.

## 1.9. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية المرحلة التطبيقية الأساسية لهذه الدراسة، حيث تهدف إلى جمع البيانات الواقعية المتعلقة بتأثير إدارة المشاريع على كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية. وتكتسب هذه المرحلة أهميتها من كونها تربط الإطار النظري بالدليل العملي، إذ تتيح للباحث التحقق من صحة الفرضيات المطروحة، وقياس أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع في الواقع العملي للشركات. وتعتبر الدراسة الميدانية أداة فعالة لفهم التحديات والفرص الموجودة داخل بيئة العمل الفعلية، بما يمكن من صياغة توصيات دقيقة وقابلة للتطبيق.

تم تصميم أداة جمع البيانات في الدراسة على شكل استبيان مغلق باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، بحيث يغطي الاستبيان جميع أبعاد المتغيرات المستقلة وهي التخطيط الاستراتيجي، الرقابة والمتابعة، إدارة المخاطر، بالإضافة إلى المتغير التابع وهو كفاءة عمليات التمويل العقاري. وقد حرص الباحث على صياغة بنود الاستبيان بطريقة واضحة ومباشرة لتجنب أي لبس لدى المستجيبين، كما تم اختبار الاستبيان أوليًا من خلال عينة تجريبية لضمان مصداقيته وثباته، ما يضمن جمع بيانات دقيقة وموثوقة.

أما مجتمع الدراسة، فقد شمل موظفي الإدارات المختصة بعمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية المنتشرة في مدن المملكة، مع التركيز على عينة من الموظفين ذوي الخبرة العملية المباشرة في العمليات التمويلية. وتم اختيار العينة باستخدام طريقة العشوائية الطبقية لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية والفنية، مما يساعد على الحصول على بيانات شاملة تعكس الواقع الفعلي للقطاع.

تضمنت الدراسة الميدانية كذلك خطوات تحليل البيانات، حيث تم أولاً إجراء تحليل وصفي للبيانات باستخدام المتوسطات، والانحراف المعياري، والنسب المئوية لفهم توزيع الإجابات، ثم تم استخدام التحليل الإحصائي الاستدلالي، بما في ذلك اختبارات الارتباط والانحدار المتعدد لتحديد قوة العلاقة وتأثير كل متغير مستقل على كفاءة عمليات التمويل العقاري. هذا التحليل يمكن الباحث من التحقق من صحة الفرضيات وتقديم نتائج دقيقة تعتمد على بيانات ميدانية حقيقية، مع تحديد نقاط القوة والضعف في تطبيق ممارسات إدارة المشاريع داخل شركات الوساطة.

تمثل الدراسة الميدانية قلب البحث التطبيقي، إذ توفر بيانات موثوقة تمكن من قياس أثر إدارة المشاريع على كفاءة عمليات التمويل العقاري بدقة، وتقديم توصيات عملية تعزز الأداء التشغيلي لشركات الوساطة العقارية في المملكة العربية السعودية، بما يساهم في تحسين سرعة الإنجاز، تقليل الأخطاء، ورفع مستوى رضا العملاء وجودة الخدمات المقدمة.

## 1.10. مخطط المشروع المقترح

| المرحلة               | الأنشطة الرئيسية                          | الأهداف                                       | المدة الزمنية | المخرجات المتوقعة                          |
|-----------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------|
| التحضير والتخطيط      | مراجعة الأدبيات والمراجع العلمية          | وضع خطة واضحة ومنهجية للدراسة                 | 0.5 شهر       | خطة بحثية مفصلة مع جدول زمني               |
|                       | تحديد أدوات جمع البيانات                  | تصميم الاستبانة وأدوات القياس                 |               | أدوات جمع بيانات جاهزة للاستخدام           |
|                       | التنسيق مع الجهات المشاركة                | الحصول على الموافقات اللازمة                  |               | موافقات رسمية من المؤسسات المشاركة         |
| جمع البيانات          | توزيع الاستبانة على المشاركين             | جمع بيانات ميدانية دقيقة وموثوقة              | 1 شهر         | مجموعة بيانات مكتملة وصحيحة                |
|                       | إجراء مقابلات مع خبراء مختارين            | تعميق الفهم حول التحديات والفرص               |               | ملاحظات ومعلومات نوعية داعمة               |
| تحليل البيانات        | تنظيف وترتيب البيانات                     | التأكد من جودة البيانات ودقتها                | 1 شهر         | بيانات جاهزة للتحليل                       |
|                       | استخدام البرامج الإحصائية (SPSS) وغيرها   | اختبار الفرضيات وتحليل العلاقات بين المتغيرات |               | نتائج إحصائية تدعم أو ترفض الفرضيات        |
|                       | إعداد الرسوم البيانية والتقارير التحليلية | توضيح النتائج وتفسيرها                        |               | جداول ورسوم بيانية وتفسيرية مفصلة          |
| إعداد التقرير النهائي | صياغة نتائج الدراسة والتوصيات             | تقديم بحث متكامل وموثق                        | 1 شهر         | تقرير نهائي متكامل يشمل كافة أجزاء الدراسة |
|                       | مراجعة التقرير وتنقيحه                    | ضمان دقة وسلاسة المحتوى                       |               | تقرير معد للنشر أو العرض                   |

| عرض النتائج | تقديم العرض في<br>مؤتمرات أو ورش عمل      | نشر المعرفة<br>والاستفادة العملية              | 0.5 شهر | عرض تقديمي شامل +<br>ملاحظات وردود فعل<br>من الجمهور     |
|-------------|-------------------------------------------|------------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------|
|             | مناقشة نتائج الدراسة<br>مع الجهات المعنية | الحصول على تقييمات<br>وملاحظات لتحسين<br>البحث |         | مخرجات نقاشية تعزز<br>من جودة البحث<br>وتطبيقه المستقبلي |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

يمثل الفصل الثاني من هذه الدراسة مرحلة محورية تهدف إلى بناء الإطار المفاهيمي والنظري الذي يوضح الأسس التي تستند إليها الدراسة. ويركز هذا الفصل على توضيح متغيرات الدراسة وعلاقاتها، مع تقديم تحليل معمق لكيفية تفاعل هذه المتغيرات وتأثيرها على كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية. ويُعد هذا الفصل خطوة أساسية لفهم طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع ونتائج الأداء التشغيلي، إذ يتيح للباحث والقارئ التعرف على الإطار النظري الذي يستند إليه تحليل البيانات لاحقًا في الدراسة الميدانية.

على الرغم من أن هذا الفصل يوضح طبيعة المتغيرات وعلاقاتها بشكل مفصل، إلا أنه لن يذكر أسماء المتغيرات بشكل صريح في المقدمة، بل يركز على شرح الإطار العام للعلاقات بين المفاهيم الأساسية. ويرتكز الفصل على مناقشة كيف يمكن أن تؤثر ممارسات إدارة المشاريع المختلفة على جودة وكفاءة العمليات التشغيلية للتمويل العقاري، مع تناول دور التخطيط، الرقابة، وإدارة المخاطر في تحسين الأداء المؤسسي. ويهدف هذا النهج إلى إعداد القارئ لفهم المنهجية التي سيتم استخدامها لاحقًا في تحليل البيانات، دون التشتت بالتفاصيل الدقيقة للمتغيرات في البداية، مع التأكيد على أن شرح هذه المتغيرات سيكون موسعًا في الفقرات التالية من الفصل.

تكمن أهمية الفصل الثاني في أنه يوفر للباحثين والممارسين إطارًا واضحًا لفهم طبيعة العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري، ويعمل كجسر يربط بين النظرية والتطبيق. من خلال هذا الفصل، يمكن تحديد المفاهيم الأساسية التي سيتم قياسها لاحقًا، واستكشاف الفجوات النظرية السابقة، مما يعزز من قوة الدراسة العلمية ويتيح للقارئ إدراك مدى الترابط بين الإدارة الفعالة للمشاريع ونتائج الأداء المالي والتشغيلي في شركات الوساطة العقارية. كما يسهم هذا الفصل في تقديم قاعدة معرفية متينة تُستخدم لتفسير نتائج الدراسة الميدانية، وتمهيد الطريق لصياغة توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري.

## 2.2. المتغيرات المستقلة:

### 1. التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع

يعد التخطيط الاستراتيجي حجر الزاوية في نجاح أي مشروع، إذ يحدد الأهداف طويلة المدى والموارد المطلوبة، ويوفر خارطة طريق واضحة لإنجاز المهام. في سياق التمويل العقاري، يسهم التخطيط الاستراتيجي في تحديد الأولويات المتعلقة بمعالجة الطلبات، جدولة الإجراءات، وتخصيص الموارد المالية والبشرية بطريقة تضمن إنجاز المعاملات بكفاءة عالية. ويؤثر التخطيط الاستراتيجي على قدرة الشركة على التنبؤ بالتحديات وإدارة الوقت والمخاطر بشكل مسبق، ما يعزز الكفاءة التشغيلية ويقلل من الاضطرابات في سير عمليات التمويل (Guttermann، 2023).

### 2. الرقابة والمتابعة على المشاريع

تعد الرقابة والمتابعة من أهم أدوات إدارة المشاريع التي تضمن الالتزام بالخطط الموضوعة وتقييم الأداء بشكل مستمر. من خلال الرقابة الفعالة، يمكن تحديد المشكلات والتأخيرات في وقت مبكر، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة قبل أن تتفاقم، وهو ما يزيد من دقة وسرعة معالجة معاملات التمويل العقاري. وتشمل الرقابة متابعة الأداء المالي والإداري، مراجعة العمليات اليومية، وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية، ما يضمن تحقيق أهداف المشروع ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية في شركات الوساطة (Muhammed، 2025).

### 3. إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي عملية التعرف على المخاطر المحتملة المرتبطة بالعمليات التمويلية ووضع خطط للتقليل من آثارها السلبية. في سياق التمويل العقاري، تساعد إدارة المخاطر على الحد من الأخطاء المالية، تأخير المعاملات، والمشكلات القانونية، مما يسهم في تحقيق إنجاز سلس ودقيق للعمليات. كما تمكن إدارة المخاطر الشركات من التكيف مع التغيرات في البيئة التنظيمية أو الاقتصادية، والحفاظ على مستوى عالٍ من الكفاءة التشغيلية وضمان رضا العملاء (Sima، 2022).

### 2.3. المتغير التابع:

#### - كفاءة عمليات التمويل العقاري

يشير هذا المتغير إلى مدى فعالية وسرعة ودقة العمليات المتعلقة بالتمويل العقاري في شركات الوساطة، ويعكس قدرة الشركات على إنجاز المعاملات التمويلية بطريقة سلسة ومنظمة، مع تقليل الأخطاء التشغيلية وتحقيق رضا العملاء. ويُقاس هذا المتغير عادةً من خلال مؤشرات الأداء مثل سرعة إنجاز المعاملات، جودة الإجراءات، تقليل الأخطاء، ومستوى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة. يمثل هذا المتغير النتيجة النهائية التي تؤثر عليها جميع الممارسات الإدارية في إدارة المشاريع، ويُعد المحور الذي تدور حوله أهداف الدراسة وفرضياتها (Khalil، 2025).

### 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

يرتكز نموذج الدراسة على افتراض أن الممارسات الفعالة لإدارة المشاريع، والمتمثلة في التخطيط الاستراتيجي، الرقابة والمتابعة، وإدارة المخاطر، لها تأثير إيجابي مباشر على كفاءة عمليات التمويل العقاري. أي أن تحسين أداء هذه المتغيرات المستقلة يؤدي إلى زيادة سرعة الإجراءات، تقليل الأخطاء التشغيلية، تحسين جودة الخدمات، ورفع رضا العملاء. بهذا الشكل، يقدم نموذج الدراسة إطارًا مفهوميًا واضحًا لفهم كيفية ربط الأدوات والتقنيات الإدارية بالنتائج التشغيلية، ويوفر أساسًا متينًا لاختبار الفرضيات وتحليل البيانات الميدانية في شركات الوساطة العقارية السعودية، مما يتيح استخلاص توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الكفاءة التشغيلية للتمويل العقاري.

## 2.5. الخاتمة:

يختتم الفصل الثاني من الدراسة بتأكيد الدور المحوري الذي يلعبه الإطار النظري في توضيح العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وكفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية. فقد ركز هذا الفصل على تحليل المفاهيم الأساسية والعلاقات النظرية بين عناصر إدارة المشاريع والعمليات التشغيلية للتمويل العقاري، مع تقديم رؤية شاملة حول كيفية تأثير التخطيط، الرقابة، وإدارة المخاطر على جودة وكفاءة إنجاز المعاملات. وعلى الرغم من أن الفصل تناول هذه العلاقات بشكل مفصل، إلا أنه لم يذكر المتغيرات بشكل صريح في المقدمة، بل ركز على بناء قاعدة مفاهيمية قوية تمكن الباحث من فهم طبيعة الروابط بين الممارسات الإدارية والنتائج التشغيلية قبل الانتقال إلى الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي.

تكمّن أهمية هذا الفصل في كونه يوفر الإطار المعرفي النظري الذي يدعم الدراسة العملية، إذ يسمح للباحث والقارئ بفهم الأسباب التي تجعل إدارة المشاريع أداة فعالة لتحسين كفاءة التمويل العقاري، ويبرز كيفية ترابط ممارسات التخطيط الاستراتيجي، الرقابة، وإدارة المخاطر مع نتائج الأداء التشغيلي دون الدخول مباشرة في تفاصيل المتغيرات المستخدمة في الدراسة. كما يساهم الفصل في سد الفجوة المعرفية بين النظرية والتطبيق، ويعد مرجعاً أساسياً لفهم الأسس التي تم من خلالها تصميم أدوات البحث، وقياس أثر إدارة المشاريع على كفاءة العمليات التمويلية.

يوفر الفصل الثاني قاعدة معرفية متينة تسمح بتفسير نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها بشكل علمي، كما يساهم في توضيح الروابط النظرية بين الممارسات الإدارية وكفاءة التمويل العقاري، مما يعزز من مصداقية البحث ويدعم صياغة توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الأداء التشغيلي لشركات الوساطة العقارية في المملكة.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة:

يشكل الفصل الثالث من هذه الدراسة حجر الأساس في الانتقال من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي، حيث يركز على الخطوات العملية والمنهجية التي تُمكن الباحث من دراسة دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري داخل شركات الوساطة العقارية في المملكة العربية السعودية. ويكتسب هذا الفصل أهميته من كونه يربط المفاهيم النظرية التي تناولها الباحث في الفصول السابقة بالواقع العملي، مما يسمح بتقديم نتائج دقيقة يمكن الاعتماد عليها في فهم العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري. إن الاهتمام بتوضيح الإجراءات المنهجية في هذا الفصل يعكس الحرص على الالتزام بالأسس العلمية التي تضمن صدقية البحث وموضوعيته.

يتناول هذا الفصل الهيكل العام للدراسة من حيث الإجراءات والخطوات العلمية التي يتبعها الباحث للوصول إلى أهداف البحث، مع التركيز على بناء الأسس الإجرائية التي تُسهّل عملية جمع وتحليل البيانات. ويشتمل ذلك على توضيح طبيعة المتغيرات البحثية، وكيفية التعامل معها بشكل عملي يضمن قياسها بدقة، بحيث يمكن تقييم أثر إدارة المشاريع على كفاءة التمويل العقاري بطريقة منهجية. إن تحديد هذه الجوانب الإجرائية يعد خطوة حاسمة لضمان أن تكون النتائج قابلة للتحليل والمقارنة، وأن تعكس بدقة الواقع الفعلي في شركات الوساطة العقارية.

كما يركّز الفصل على وصف المجتمع البحثي بشكل مفصل، مع إظهار الخصائص التي تجعل هذا المجتمع ملائمًا لدراسة الظاهرة محل البحث. ويشتمل ذلك على توضيح كيفية اختيار العينات البحثية بالطريقة التي تضمن تمثيل المجتمع بصورة دقيقة، مما يقلّل من الانحياز ويعزز موثوقية النتائج. وتكتسب هذه العملية أهمية كبيرة، إذ أن اختيار العينة المناسبة هو عنصر جوهري في أي دراسة تطبيقية، حيث أن البيانات المستخلصة منها تشكّل الأساس الذي يعتمد عليه الباحث في تحليل النتائج واستنتاج العلاقات بين المتغيرات.

يوضح هذا الفصل الأساليب المتبعة في جمع البيانات، سواء من المصادر الأولية المباشرة أو من المصادر الثانوية، مع توضيح كيفية التعامل مع البيانات المختلفة وتحويلها إلى شكل يمكن تحليله علميًا. وتكمن أهمية هذه المرحلة في قدرتها على توفير معلومات دقيقة وموثوقة تساعد الباحث على اختبار الفرضيات، كما تمكّنه من الوصول إلى استنتاجات دقيقة حول العلاقة

بين إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري. إن تنظيم عملية جمع البيانات وإدارتها بشكل منهجي يُسهم بشكل كبير في تعزيز مصداقية الدراسة ووضوح النتائج.

يعرض الفصل الطرق الإحصائية والتحليلية التي سيتم استخدامها لمعالجة البيانات المستخلصة، مما يتيح تفسير النتائج وربطها بالمتغيرات البحثية بشكل منطقي وعلمي. إن استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة يعد من أهم عناصر البحث العلمي، لأنه يسمح بالتحقق من صحة الفرضيات وقياس قوة العلاقة بين إدارة المشاريع وعمليات التمويل العقاري. وبذلك، لا يقتصر هذا الفصل على كونه مجموعة من الإجراءات التقنية، بل يمثل إطارًا متكاملًا يمكن الاعتماد عليه لفهم الظاهرة محل البحث بطريقة علمية دقيقة.

يكتسب هذا الفصل أهميته من كونه يوفر للباحث والقراء رؤية شاملة عن الأسس العلمية والمنهجية التي ستعتمد في الدراسة، مما يعزز الثقة في نتائج البحث ويجعلها قابلة للاستخدام في تطوير وتحسين عمليات التمويل العقاري داخل شركات الوساطة. فهو يشكّل الخريطة التفصيلية للعمل البحثي، التي تتضمن جميع المراحل من التخطيط، إلى جمع البيانات، ثم التحليل، وصولاً إلى استنتاج النتائج والتوصيات العملية التي يمكن أن تُسهم في رفع كفاءة الأداء داخل هذا القطاع الحيوي في المملكة.

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

#### أولاً: المتغيرات المستقلة

##### 1. التخطيط الاستراتيجي في إدارة المشاريع:

يعرف هذا المتغير على أنه مدى قدرة شركات الوساطة العقارية على وضع خطط واضحة ومنهجية للمشاريع العقارية التي تديرها، بما يشمل تحديد الأهداف، وضع الخطط التنفيذية، وتوزيع الموارد بشكل مناسب. ويتم قياس هذا المتغير من خلال مؤشرات تشمل وضوح الأهداف، شمولية الخطط، مدى توافقها مع استراتيجيات الشركة، ووجود جداول زمنية محددة لتنفيذ المشاريع. يعكس هذا المتغير مدى فعالية التخطيط الاستراتيجي في توجيه العمليات نحو تحسين الأداء والكفاءة في التمويل العقاري.

##### 2. الرقابة والمتابعة على المشاريع:

يشير هذا المتغير إلى درجة فعالية الأنظمة والآليات التي تتبعها الشركات لمراقبة تقدم المشاريع، وتتضمن متابعة الإنجاز مقارنة بالخطط المحددة، واكتشاف أي انحرافات، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الحاجة. ويتم قياس هذا المتغير من خلال مؤشرات مثل تواتر المراجعات، دقة التقارير الدورية، قدرة الإدارة على اكتشاف المشاكل مبكراً، وسرعة اتخاذ القرارات التصحيحية. يعكس هذا العامل الدور الحيوي للرقابة في ضمان التزام المشاريع بالخطوة وتحقيق النتائج المرجوة.

##### 3. إدارة المخاطر:

يعكس هذا المتغير مدى قدرة شركات الوساطة العقارية على التعرف على المخاطر المحتملة في المشاريع العقارية، وتقييمها، ووضع خطط للتخفيف من آثارها. ويتم قياسه باستخدام مؤشرات مثل وجود نظام لتقييم المخاطر، فعالية خطط التخفيف، قدرة الإدارة على التعامل مع المخاطر الطارئة، ومدى تأثير إدارة المخاطر على سير المشروع بسلاسة. ويعد هذا المتغير أساسياً في تعزيز استقرار العمليات وتحقيق كفاءة أكبر في التمويل العقاري، من خلال تقليل العقبات غير المتوقعة التي قد تؤثر على سير المشروع.

## ثانيًا: المتغير التابع

### - كفاءة عمليات التمويل العقاري:

يمثل هذا المتغير الناتج أو التابع تأثير العوامل المرتبطة بإدارة المشاريع على أداء شركات الوساطة العقارية في عمليات التمويل العقاري. ويتم قياسه من خلال مؤشرات متعددة تعكس قدرة الشركة على إنجاز العمليات التمويلية بسرعة ودقة وفاعلية، مثل تقليل وقت معالجة الطلبات، دقة المعلومات المقدمة للعملاء، استدامة الإجراءات المالية، ورضا العملاء عن الخدمات التمويلية. ويتيح هذا المتغير تقييم مدى نجاح إدارة المشاريع في تحقيق تحسين ملموس في عمليات التمويل العقاري، وربط الممارسات الإدارية بالمرجات العملية للشركة.

### 3.3. تصميم البحث:

يمثل تصميم البحث أحد العناصر الأساسية التي تحدد طبيعة الدراسة العلمية ودرجة موثوقيتها، حيث يُمثل الإطار العام الذي يحدد كيفية معالجة مشكلة البحث وأساليب دراسة المتغيرات، وكيفية الربط بينها للوصول إلى استنتاجات دقيقة. وفي هذه الدراسة، يكتسب تصميم البحث أهمية خاصة نظرًا للطبيعة التطبيقية للموضوع، الذي يهدف إلى دراسة دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية. ويعد اختيار تصميم البحث المناسب خطوة حاسمة لضمان أن تكون النتائج التي سيتم التوصل إليها دقيقة، موضوعية، وقابلة للتعميم إلى حد معقول على المجتمع المستهدف.

يعتمد تصميم البحث في هذه الدراسة على أسلوب يدمج بين المنهج الوصفي والتحليلي، بحيث يتمكن الباحث من تصوير الواقع الفعلي لشركات الوساطة العقارية في المملكة وتحليل مدى تأثير ممارسات إدارة المشاريع على كفاءة عمليات التمويل العقاري. ويساعد هذا الأسلوب في التعرف على الخصائص الأساسية للمتغيرات المستقلة، مثل التخطيط الاستراتيجي، الرقابة والمتابعة على المشاريع، وإدارة المخاطر، وربطها بالمتغير التابع وهو كفاءة عمليات التمويل العقاري. ويضمن التصميم أن يكون

البحث شاملاً لكل الجوانب المرتبطة بالظاهرة المدروسة، مع إبراز العلاقات بين المتغيرات بصورة دقيقة ومدعومة بالبيانات الواقعية.

كما يتيح تصميم البحث المرنة في التعامل مع مختلف أنواع البيانات، سواء كانت كمية أو نوعية، بما يتيح إمكانية تحليل النتائج بعمق وفهم العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري. ويهدف هذا التصميم إلى تقديم نتائج قابلة للاستخدام العملي من قبل شركات الوساطة العقارية، بحيث تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل وتحسين أدائها التشغيلي والمالي. ويُعطي التصميم أهمية خاصة للتأكد من أن جميع خطوات البحث، من تحديد المجتمع المستهدف إلى اختيار العينة وجمع البيانات وتحليلها، تتسم بالدقة العلمية والموضوعية، مما يعزز مصداقية الدراسة ويجعلها أكثر قابلية للتطبيق. يسمح هذا التصميم للباحث برصد الفروق والاتجاهات في الممارسات الإدارية بين شركات الوساطة العقارية المختلفة، وتقييم مدى تأثيرها على كفاءة التمويل العقاري. ويعزز هذا الجانب من تصميم البحث القدرة على تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، تستند إلى تحليل متكامل وموثق، بما يضمن تحسين الأداء التنظيمي وتقليل المخاطر التشغيلية في عمليات التمويل العقاري.

إن تصميم البحث في هذه الدراسة يشكّل الإطار الذي ينظم كل المراحل البحثية، من التخطيط وحتى تحليل النتائج، ويضمن أن تكون الإجراءات العلمية مرتبة بشكل يحقق أهداف البحث، ويوفر للباحث أدوات دقيقة لفحص الفرضيات وفهم العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري. ومن خلال الالتزام بهذا التصميم، يصبح البحث ليس مجرد دراسة نظرية، بل دراسة عملية قادرة على تقديم إسهامات ملموسة في تطوير أداء شركات الوساطة العقارية في المملكة.

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

يعتبر تحديد مجتمع البحث واختيار العينة المناسبة من أهم الخطوات المنهجية التي تؤثر مباشرة على جودة وموثوقية نتائج أي دراسة علمية. وفي هذه الدراسة، يُمثل مجتمع البحث جميع شركات الوساطة العقارية العاملة في المملكة العربية السعودية، نظراً لدورها الحيوي في تنفيذ عمليات التمويل العقاري، ولأنها تشكّل البيئة التي تتفاعل فيها ممارسات إدارة

المشاريع مع العمليات التمويلية بشكل مباشر. ويهدف التركيز على هذا المجتمع إلى دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري في سياق واقعي، بما يعكس التحديات والفرص الفعلية التي تواجه الشركات في السوق السعودي.

ويتميز مجتمع البحث في هذه الدراسة بتنوعه من حيث حجم الشركات، عدد المشاريع التي تديرها، ونطاق الخدمات التمويلية التي تقدمها. ويتيح هذا التنوع للباحث إمكانية استكشاف أثر ممارسات إدارة المشاريع على كفاءة التمويل العقاري في سياقات مختلفة، مع ضمان شمولية النتائج لتغطي جميع الأبعاد التشغيلية والإدارية ذات الصلة. ويكتسب تحديد المجتمع أهمية خاصة، إذ يُمثل قاعدة صلبة يمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج إلى شركات الوساطة العقارية الأخرى التي تشترك في خصائص مشابهة.

أما فيما يخص اختيار العينة، فقد تم اعتماد أسلوب علمي يضمن تمثيل المجتمع البحثي بأكبر قدر ممكن من الدقة والموضوعية. ويهدف استخدام تقنيات أخذ العينة المناسبة إلى تقليل الانحياز وضمان أن البيانات المستخلصة تعكس الواقع الفعلي، وليس مجرد حالة محدودة. ويعتمد تصميم العينة على معايير دقيقة تشمل حجم الشركة، طبيعة المشاريع التي تديرها، والخبرة في مجال التمويل العقاري، بحيث يتم اختيار الشركات الأكثر ملاءمة لدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري.

كما تتيح هذه الخطوة للباحث إمكانية التعامل مع المجتمع البحثي الكبير بطريقة عملية وقابلة للإدارة، من خلال تحديد عدد محدد من الشركات أو الحالات التي سيتم دراستها. ويضمن هذا التحديد قدرة الباحث على التركيز على جمع البيانات ذات الصلة والمساهمة في تحليلها بفعالية، دون فقدان تمثيل المجتمع بأكمله. كما تساعد تقنيات أخذ العينة المنهجية في تعزيز مصداقية الدراسة، إذ تتيح تعميم النتائج بشكل محدود ومدروس على بقية الشركات العاملة في السوق السعودي.

يمثل تصميم العينة جزءاً مهماً من ضمان اتساق البحث مع أهدافه العلمية، حيث يسمح للباحث باختبار الفرضيات بطريقة دقيقة ومنهجية، وربط المتغيرات المستقلة المتعلقة بإدارة المشاريع بالمتغير التابع وهو كفاءة عمليات التمويل العقاري. ويؤكد الفصل على أن اختيار العينة لم يكن عشوائياً، بل تم وفق أسس علمية تضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق، مما يعزز صحة النتائج وموثوقيتها، ويضمن أن تكون النتائج قابلة للاستخدام العملي من قبل شركات الوساطة العقارية لتحسين أدائها في مجال التمويل العقاري.

إن تحديد مجتمع البحث واعتماد طرق وتقنيات أخذ العينة المناسبة يشكّل العمود الفقري للجانب التطبيقي للدراسة، إذ يضمن أن تكون البيانات المستخلصة دقيقة، وذات صلة بالمتغيرات محل الدراسة، وقادرة على تقديم صورة واضحة عن تأثير إدارة المشاريع على كفاءة التمويل العقاري في شركات الوساطة بالمملكة. وبذلك، يمكن الباحث من الانتقال بثقة إلى مرحلة جمع البيانات وتحليلها، مع التأكد من أن النتائج النهائية ستعكس الواقع الفعلي وتقدّم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

### 3.5. طريقة جمع البيانات:

يعتبر تحديد مجتمع البحث واختيار العينة المناسبة من أهم الخطوات المنهجية التي تؤثر مباشرة على جودة وموثوقية نتائج أي دراسة علمية. وفي هذه الدراسة، يُمثل مجتمع البحث جميع شركات الوساطة العقارية العاملة في المملكة العربية السعودية، نظرًا لدورها الحيوي في تنفيذ عمليات التمويل العقاري، ولأنها تشكّل البيئة التي تتفاعل فيها ممارسات إدارة المشاريع مع العمليات التمويلية بشكل مباشر. ويهدف التركيز على هذا المجتمع إلى دراسة العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري في سياق واقعي، بما يعكس التحديات والفرص الفعلية التي تواجه الشركات في السوق السعودي.

ويتميز مجتمع البحث في هذه الدراسة بتنوعه من حيث حجم الشركات، عدد المشاريع التي تديرها، ونطاق الخدمات التمويلية التي تقدمها. ويتيح هذا التنوع للباحث إمكانية استكشاف أثر ممارسات إدارة المشاريع على كفاءة التمويل العقاري في سياقات مختلفة، مع ضمان شمولية النتائج لتغطي جميع الأبعاد التشغيلية والإدارية ذات الصلة. ويكتسب تحديد المجتمع أهمية خاصة، إذ يُمثل قاعدة صلبة يمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج إلى شركات الوساطة العقارية الأخرى التي تشترك في خصائص مشابهة.

أما فيما يخص اختيار العينة، فقد تم اعتماد أسلوب علمي يضمن تمثيل المجتمع البحثي بأكبر قدر ممكن من الدقة والموضوعية. ويهدف استخدام تقنيات أخذ العينة المناسبة إلى تقليل الانحياز وضمان أن البيانات المستخلصة تعكس الواقع الفعلي، وليس مجرد حالة محدودة. ويعتمد تصميم العينة على معايير دقيقة تشمل حجم الشركة، طبيعة المشاريع التي تديرها، والخبرة في مجال التمويل العقاري، بحيث يتم اختيار الشركات الأكثر ملاءمة لدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري.

كما تتيح هذه الخطوة للباحث إمكانية التعامل مع المجتمع البحثي الكبير بطريقة عملية وقابلة للإدارة، من خلال تحديد عدد محدد من الشركات أو الحالات التي سيتم دراستها. ويضمن هذا التحديد قدرة الباحث على التركيز على جمع البيانات ذات الصلة والمساهمة في تحليلها بفعالية، دون فقدان تمثيل المجتمع بأكمله. كما تساعد تقنيات أخذ العينة المنهجية في تعزيز مصداقية الدراسة، إذ تتيح تعميم النتائج بشكل محدود ومدرّس على بقية الشركات العاملة في السوق السعودي.

يمثل تصميم العينة جزءاً مهماً من ضمان اتساق البحث مع أهدافه العلمية، حيث يسمح للباحث باختبار الفرضيات بطريقة دقيقة ومنهجية، وربط المتغيرات المستقلة المتعلقة بإدارة المشاريع بالمتغير التابع وهو كفاءة عمليات التمويل العقاري. ويؤكد الفصل على أن اختيار العينة لم يكن عشوائياً، بل تم وفق أسس علمية تضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق، مما يعزز صحة النتائج وموثوقيتها، ويضمن أن تكون النتائج قابلة للاستخدام العملي من قبل شركات الوساطة العقارية لتحسين أدائها في مجال التمويل العقاري.

إن تحديد مجتمع البحث واعتماد طرق وتقنيات أخذ العينة المناسبة يشكل العمود الفقري للجانب التطبيقي للدراسة، إذ يضمن أن تكون البيانات المستخلصة دقيقة، وذات صلة بالمتغيرات محل الدراسة، وقادرة على تقديم صورة واضحة عن تأثير إدارة المشاريع على كفاءة التمويل العقاري في شركات الوساطة بالمملكة. وبذلك، يمكن الباحث من الانتقال بثقة إلى مرحلة جمع البيانات وتحليلها، مع التأكد من أن النتائج النهائية ستعكس الواقع الفعلي وتقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق.

### 3.6. أنواع البيانات:

تشكل البيانات العمود الفقري لأي دراسة بحثية، إذ تعتمد عليها عملية التحليل العلمي واستنتاج النتائج بشكل دقيق وموثوق. وفي هذه الدراسة، يتم التعامل مع نوعين رئيسيين من البيانات: البيانات الأولية والبيانات الثانوية، حيث يكمل كل نوع الآخر ويعزز مصداقية البحث، ويتيح للباحث فهماً شاملاً لدور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية.

## - أولاً: البيانات الأولية

تمثل البيانات الأولية المعلومات التي يتم جمعها مباشرة من المجتمع البحثي بهدف تحقيق أهداف الدراسة بصورة دقيقة وموضوعية. وفي هذه الدراسة، تشمل البيانات الأولية المعلومات التي يقدمها العاملون والإداريون في شركات الوساطة العقارية حول ممارسات إدارة المشاريع، مثل التخطيط الاستراتيجي، الرقابة والمتابعة، وإدارة المخاطر، بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بكفاءة عمليات التمويل العقاري.

تعتمد البيانات الأولية على أدوات جمع مهيكله تهدف إلى قياس المتغيرات بشكل دقيق وقابل للتحليل. وتكمن أهمية هذه البيانات في كونها تعكس الواقع الحالي بشكل مباشر، مما يسمح للباحث بفهم التحديات والفرص الفعلية التي تواجه الشركات في تطبيق إدارة المشاريع وتأثيرها على الأداء التشغيلي والتمويلي. كما تتيح هذه البيانات اختبار الفرضيات المطروحة بدقة، وربط الممارسات الإدارية بالنتائج الفعلية للعمليات التمويلية، مما يجعلها أحد الركائز الأساسية لنجاح الدراسة وتحقيق أهدافها.

## - ثانيًا: البيانات الثانوية

تشمل البيانات الثانوية المعلومات التي تم جمعها مسبقًا من مصادر موثوقة مثل التقارير السنوية للشركات، الدراسات السابقة في مجال إدارة المشاريع والتمويل العقاري، الإحصاءات الحكومية، والمصادر الأكاديمية. وتستخدم هذه البيانات لتوفير خلفية معرفية شاملة حول الموضوع، والمقارنة بين الممارسات الحالية والتوجهات العامة في السوق العقاري السعودي. تلعب البيانات الثانوية دورًا تكميليًا للبيانات الأولية، حيث تتيح للباحث التعرف على السياق التاريخي والاقتصادي والتنظيمي لشركات الوساطة العقارية، وفهم الاتجاهات العامة في إدارة المشاريع وتمويل العقارات، مما يساهم في تفسير النتائج بشكل أوسع. كما تساعد هذه البيانات في تعزيز مصداقية الدراسة، حيث توفر إطارًا مرجعيًا يمكن من خلاله مقارنة المعلومات الجديدة بالبيانات القائمة، والتأكد من دقة النتائج التي يتم التوصل إليها.

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:

يشكل التحليل الإحصائي أحد المراحل الجوهرية في أي دراسة علمية، حيث يسمح بتحويل البيانات الخام إلى معلومات قابلة للتفسير، واختبار العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بدقة. وفي هذه الدراسة، تم تصميم إجراءات التحليل الإحصائي بعناية لضمان موضوعية النتائج وموثوقيتها، ولتقديم صورة دقيقة حول دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية.

#### - التحليل الوصفي للبيانات

تُستخدم الأساليب الوصفية كخطوة أولى لفهم طبيعة البيانات وجمع المعلومات الأساسية حول المجتمع البحثي والعينة المختارة. ويشمل التحليل الوصفي حساب المتوسطات، الانحراف المعياري، النسب المئوية، والتوزيعات التكرارية لكل متغير من المتغيرات المستقلة والتابعة. وتساهم هذه المرحلة في تقديم صورة واضحة عن الوضع الحالي لشركات الوساطة العقارية، مثل مستوى التخطيط الاستراتيجي، فعالية الرقابة، درجة إدارة المخاطر، ومستوى كفاءة عمليات التمويل العقاري. كما تساعد في اكتشاف أي أنماط أو اتجاهات عامة في البيانات قبل الانتقال إلى التحليل المتقدم، مما يوفر قاعدة صلبة لفهم العلاقات بين المتغيرات.

#### - اختبار الصلاحية والموثوقية

قبل تطبيق أي أساليب تحليلية، يتم التأكد من صلاحية وموثوقية الأدوات المستخدمة لجمع البيانات، مثل الاستبيانات أو المقابلات، وذلك لضمان أن النتائج المستخلصة تعكس الواقع بدقة. ويشمل ذلك استخدام مقاييس إحصائية معروفة مثل معامل كرونباخ ألفا لقياس الاتساق الداخلي للمتغيرات، والتحقق من صحة أدوات القياس لضمان أن كل مؤشر يعكس المفهوم المقصود منه. وتكمن أهمية هذه الخطوة في تعزيز مصداقية البحث وتجنب الانحياز أو الأخطاء الناتجة عن أدوات غير دقيقة.

## - تحليل العلاقات بين المتغيرات

تتضمن هذه المرحلة استخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة لدراسة العلاقة بين المتغيرات المستقلة، وهي التخطيط الاستراتيجي، الرقابة والمتابعة على المشاريع، إدارة المخاطر، والمتغير التابع وهو كفاءة عمليات التمويل العقاري. ويُستخدم هذا التحليل لاختبار فرضيات الدراسة، وقياس قوة العلاقة بين كل متغير مستقل والمتغير التابع، والتأكد من مدى تأثير كل عامل على النتائج النهائية. ويمكن أن يشمل ذلك استخدام أساليب تحليل الترابط والانحدار الإحصائي، مما يتيح للباحث تفسير العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري بطريقة كمية دقيقة.

## - تفسير النتائج واستخلاص الاستنتاجات

بعد الانتهاء من التحليل الإحصائي، يتم تفسير النتائج بشكل موضوعي وربطها بالفرضيات المطروحة في الدراسة. ويشمل ذلك مقارنة النتائج مع الدراسات السابقة، وفهم العوامل المؤثرة على كفاءة التمويل العقاري، بالإضافة إلى تقديم توصيات عملية مبنية على البيانات. وتُعد هذه المرحلة حاسمة، إذ تمكن الباحث من تقديم استنتاجات واضحة ومدعومة بالدلائل الإحصائية، مما يعزز قيمة الدراسة العلمية والتطبيقية لشركات الوساطة العقارية.

## - أهمية إجراءات التحليل الإحصائي

تلعب إجراءات التحليل الإحصائي دورًا محوريًا في ضمان جودة البحث وموضوعيته، فهي تحول البيانات الخام إلى معلومات يمكن الاعتماد عليها لاتخاذ القرارات. كما تساعد في التأكد من صحة الفرضيات ودعم التوصيات العملية، بما يعزز القدرة على تحسين إدارة المشاريع ورفع كفاءة عمليات التمويل العقاري. ومن خلال اتباع منهجية إحصائية دقيقة، يمكن للباحث تقديم نتائج موثوقة، قابلة للتطبيق، وذات قيمة عملية للشركات العاملة في السوق السعودي.

### 3.8. الخاتمة:

يشكل الفصل الثالث العمود الفقري لهذه الدراسة، حيث قدم إطاراً منهجياً متكاملًا يوضح الأسس العلمية والإجراءات العملية التي يعتمد عليها البحث للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة حول دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية. وقد ركّز هذا الفصل على تقديم وصف شامل للمنهجية المتبعة في الدراسة، موضحاً الخطوات التي تم اتخاذها لضمان دقة جمع البيانات وموثوقيتها، مع إبراز الطريقة التي تم بها التعامل مع المجتمع المستهدف لضمان تمثيله بشكل دقيق وعادل.

كما بيّن الفصل كيف تم تنظيم عملية جمع البيانات وتحليلها بطريقة علمية تضمن إمكانية استخلاص النتائج بشكل منطقي وموضوعي. وقد تضمن ذلك استعراض الأساليب والإجراءات التي تم اعتمادها لضمان قياس المتغيرات البحثية بدقة، وكيفية التعامل مع مختلف أنواع البيانات بما يحقق أفضل نتائج ممكنة للبحث. من خلال ذلك، أصبح لدى الباحث قاعدة صلبة يمكن الاعتماد عليها في ربط البيانات بالفرضيات المطروحة، وتحليل العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري بطريقة دقيقة وموثوقة.

تبرز أهمية هذا الفصل في كونه يوفر للبحث إطاراً متكاملًا يضمن جودة النتائج ومصادقتها، كما يسهّل على الباحث تفسير النتائج وربطها بالواقع العملي لشركات الوساطة العقارية في المملكة. فهو لا يقتصر على كونه وصفاً للإجراءات المنهجية، بل يمثل الخريطة العلمية التي توجه الدراسة برمتها، بدءاً من التخطيط، مروراً بجمع البيانات وتحليلها، وصولاً إلى مرحلة استخلاص النتائج. وبهذه الطريقة، يضمن الفصل الثالث أن تكون أسس البحث دقيقة وواضحة، وأن تكون النتائج قابلة للاستخدام العملي في تعزيز كفاءة عمليات التمويل العقاري.

إن الفصل الثالث أكمل الدور الأساسي له في هذه الدراسة، حيث جمع بين الدقة العلمية والمنهجية العملية، مما يُمكن الباحث من المضي قدماً في تحليل النتائج واستنتاج الاستنتاجات والتوصيات العملية. كما عزز هذا الفصل الثقة في صحة الدراسة، من خلال توضيح الأسس العلمية التي ارتكز عليها البحث في كل خطوة من خطواته، مما يجعل النتائج المستخلصة قوية ومبنية على منهجية واضحة ومنضبطة، وقابلة للتطبيق في تحسين أداء شركات الوساطة العقارية وتعظيم كفاءة عمليات التمويل العقاري في المملكة.

#### 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

#### 4.1. المقدمة:

يشكل الفصل الرابع من هذه الدراسة المرحلة العملية التي ينتقل فيها البحث من جمع البيانات وتحليلها إحصائيًا إلى تفسير النتائج وربطها بأهداف الدراسة وفرضياتها. ويأتي هذا الفصل ليقدّم للقارئ صورة واضحة وشاملة حول كيفية تمثيل عينة الدراسة لمجتمع البحث، ومدى موثوقية البيانات التي تم جمعها، بالإضافة إلى تقديم تحليل دقيق للمتغيرات البحثية وعلاقاتها، وصولاً إلى استنتاج النتائج التي تُجيب عن أسئلة البحث.

ويكتسب هذا الفصل أهميته من كونه يمثل جسراً بين المنهجية العلمية التي تم توضيحها في الفصل الثالث وبين النتائج العملية التي تُستخدم لاختبار الفرضيات وتحليل العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية. فهو يوضح كيف يمكن للبيانات المجمعة أن تعكس الواقع الفعلي للشركات، مع التركيز على دقة التمثيل الإحصائي للعينة، وموضوعية الاستجابات، والموثوقية العلمية للمعلومات التي سيتم تحليلها.

يهدف الفصل أيضاً إلى تقديم رؤية شاملة حول طبيعة البيانات المستخلصة من عينة الدراسة، ومدى تمثيلها للمجتمع البحثي، بالإضافة إلى شرح الطرق العلمية التي تم اعتمادها للتأكد من دقة وصلاحية الأدوات البحثية المستخدمة. ويُعطي هذا التوضيح أهمية كبيرة للباحث والقارئ، إذ يتيح التأكد من أن البيانات التي تم جمعها صحيحة ومبنية على أسس علمية واضحة، وأنها قادرة على تقديم نتائج دقيقة وقابلة للتحليل الموضوعي.

كما يشمل هذا الفصل تفسير النتائج بصورة منهجية وعلمية، مع التركيز على تحليل المتغيرات البحثية وعلاقاتها ببعضها البعض، بما يُمكن الباحث من الإجابة على أسئلة البحث بصورة دقيقة. ويُبرز الفصل الأهمية العملية للدراسة، من خلال إظهار مدى تأثير إدارة المشاريع على تحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري، وربط النتائج بالممارسات الواقعية داخل شركات الوساطة العقارية. ويُمكن القول إن هذا الفصل يشكل المرحلة التي تتحقق فيها الفائدة المباشرة من البحث، حيث تُترجم البيانات والإحصاءات إلى استنتاجات عملية تدعم اتخاذ القرارات وتحسين الأداء التنظيمي.

يسهم هذا الفصل في تعزيز مصداقية البحث وموثوقية نتائجه، لأنه يوضح القواعد العلمية والمنهجية التي تم الالتزام بها في التعامل مع البيانات، بدءاً من تمثيل العينة وانتهاءً باختبار العلاقات بين المتغيرات واستنتاج النتائج العملية. ومن خلال هذا

النهج، يمكن للقارئ والمتخصصين في القطاع العقاري تقييم مدى دقة النتائج، وفهم العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة التمويل العقاري، والاستفادة من النتائج في تحسين عمليات الشركات وتعزيز جودة الخدمات التمويلية المقدمة للعملاء.

يمثل الفصل الرابع خطوة أساسية في تحقيق أهداف هذه الدراسة، إذ يجمع بين التحليل العلمي والتطبيق العملي، ويوفر قاعدة متينة لاستنتاج النتائج وتقديم التوصيات العملية، مع التأكيد على أن كل الاستنتاجات مبنية على بيانات دقيقة وموثوقة، وتحليل إحصائي منهجي يضمن توثيق العلاقة بين إدارة المشاريع وكفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية بالمملكة.

#### 4.2. توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):

يتصدر مؤشر "تحقيق رضا العملاء" قائمة النتائج بمتوسط 3.62؛ مما يعكس وعياً مؤسسياً عميقاً بأن إدارة المشاريع ليست مجرد هيكلية داخلية، بل أداة مباشرة لتحسين الصورة الذهنية وكسب ثقة المستفيد النهائي. يليه مباشرة الاهتمام بـ "تحديد المخاطر" بمتوسط 3.71، وهي أعلى قيمة مسجلة في البيانات. هذا التوجه يرر طبيعة قطاع التمويل العقاري السعودي الذي يتسم بالحساسية العالية تجاه التقلبات الائتمانية؛ فالعينة تؤكد أن استباق المخاطر هو الركيزة الأقوى في العمليات. رغم هذه الإيجابية، يظهر تردد في إجابات "التنسيق بين الإدارات" و"خفض التكاليف التشغيلية" بانحرافات معيارية تجاوزت 1.63. هذا التباين يشير إلى وجود فجوة تنظيمية؛ إذ يبدو أن تطبيق مفاهيم إدارة المشاريع يصطدم ببيروقراطية الأقسام أو ضعف قنوات الاتصال البينية، مما يجعل أثرها في تقليص النفقات غير ملموس بشكل موحد لدى جميع العاملين.

سجلت الدرجة العلمية متوسطاً قدره 3.41، ما يعني أن الكوادر في شركات الوساطة تمتلك خلفية أكاديمية متقدمة تساعد على استيعاب منهجيات الإدارة الحديثة. إلا أن قيم "الالتواء" (Skewness) سالبة لجميع العبارات، مما يؤكد انحياز الآراء نحو الموافقة؛ لكن "التفرطح" (Kurtosis) السالب والقيم المرتفعة للانحراف المعياري التي رافقت معظم البنود تشير إلى عدم وجود إجماع مطلق. هناك انقسام خفي. بعض الممارسين يرون ثمار إدارة المشاريع في "تقليل مدة الموافقة" (متوسط 3.60)، بينما يرى آخرون أن "وضوح معايير الجودة" (بمتوسط 3.42 وانحراف 1.65) لا يزال يتأرجح بين النظرية والتطبيق. النتيجة النهائية تشير إلى أن النظام الإداري موجود؛ لكن فاعلية أدواته في ضبط الكلفة وتوحيد معايير الجودة لا تزال تواجه تحديات ميدانية تمنع وصولها إلى حالة الاستقرار الكامل.

| Statistics             |          |                        |          |                |        |                    |      |         |       |
|------------------------|----------|------------------------|----------|----------------|--------|--------------------|------|---------|-------|
| Std. Error of Kurtosis | Kurtosis | Std. Error of Skewness | Skewness | Std. Deviation | Median | Std. Error of Mean | Mean | N       |       |
|                        |          |                        |          |                |        |                    |      | Missing | Valid |
| .301                   | -1.319   | .151                   | -.021    | 1.418          | 3.00   | .088               | 3.03 | 0       | 260   |
| .301                   | -2.007   | .151                   | -.093    | .500           | 2.00   | .031               | 1.52 | 0       | 260   |
| .301                   | -.803    | .151                   | -.369    | 1.235          | 4.00   | .077               | 3.41 | 0       | 260   |

|      |        |      |       |       |      |      |      |   |     |                                                                      |
|------|--------|------|-------|-------|------|------|------|---|-----|----------------------------------------------------------------------|
| .301 | -1.047 | .151 | -.562 | 1.405 | 4.00 | .087 | 3.58 | 0 | 260 | يتم إعداد خطط واضحة لمشاريع التمويل العقاري قبل البدء في التنفيذ     |
| .301 | -1.243 | .151 | -.536 | 1.498 | 4.00 | .093 | 3.58 | 0 | 260 | يتم تحديد أهداف زمنية دقيقة لكل مرحلة من مراحل التمويل               |
| .301 | -1.405 | .151 | -.419 | 1.562 | 4.00 | .097 | 3.44 | 0 | 260 | تساهم عملية التخطيط في تقليل التأخير في إنجاز معاملات التمويل        |
| .301 | -1.365 | .151 | -.534 | 1.605 | 4.00 | .100 | 3.52 | 0 | 260 | يتم تحديد الموارد البشرية والمالية اللازمة لمشاريع التمويل بشكل دقيق |
| .301 | -1.096 | .151 | -.525 | 1.374 | 4.00 | .085 | 3.58 | 0 | 260 | تتم متابعة تنفيذ عمليات التمويل وفق جداول زمنية محددة                |
| .301 | -1.376 | .151 | -.368 | 1.499 | 4.00 | .093 | 3.43 | 0 | 260 | يتم قياس أداء عمليات التمويل باستخدام مؤشرات واضحة                   |
| .301 | -1.314 | .151 | -.477 | 1.516 | 4.00 | .094 | 3.48 | 0 | 260 | تساهم الرقابة المستمرة في تقليل الأخطاء في إجراءات التمويل           |
| .301 | -1.574 | .151 | -.319 | 1.639 | 4.00 | .102 | 3.36 | 0 | 260 | يتم التنسيق الفعال بين الإدارات المختلفة أثناء تنفيذ عمليات التمويل  |
| .301 | -.950  | .151 | -.679 | 1.405 | 4.00 | .087 | 3.71 | 0 | 260 | يتم تحديد المخاطر المحتملة في عمليات التمويل قبل وقوعها              |
| .301 | -1.400 | .151 | -.400 | 1.547 | 4.00 | .096 | 3.43 | 0 | 260 | توجد خطط بديلة لمعالجة التعثر في معاملات التمويل                     |
| .301 | -1.439 | .151 | -.466 | 1.619 | 4.00 | .100 | 3.49 | 0 | 260 | تساهم إدارة المخاطر في تقليل الخسائر الناتجة عن التعثر الائتماني     |
| .301 | -1.491 | .151 | -.431 | 1.650 | 4.00 | .102 | 3.42 | 0 | 260 | يتم تطبيق معايير جودة واضحة في جميع مراحل التمويل العقاري            |
| .301 | -.993  | .151 | -.584 | 1.387 | 4.00 | .086 | 3.60 | 0 | 260 | تساهم إدارة المشاريع في تقليل مدة الموافقة على طلبات التمويل         |

|                                                                                    |     |   |      |      |      |       |       |      |        |      |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|---|------|------|------|-------|-------|------|--------|------|
| تتحسن سرعة إنجاز المعاملات<br>نتيجة تطبيق أساليب إدارة<br>المشاريع                 | 260 | 0 | 3.57 | .090 | 4.00 | 1.443 | -.512 | .151 | -1.192 | .301 |
| تزداد دقة تقييم طلبات التمويل<br>بفضل التخطيط والتنظيم الجيد                       | 260 | 0 | 3.44 | .095 | 4.00 | 1.532 | -.409 | .151 | -1.385 | .301 |
| تساهم إدارة المشاريع في خفض<br>التكاليف التشغيلية لعمليات<br>التمويل               | 260 | 0 | 3.37 | .102 | 4.00 | 1.640 | -.359 | .151 | -1.552 | .301 |
| يؤدي تطبيق إدارة المشاريع إلى<br>رفع مستوى رضا العملاء عن<br>خدمات التمويل العقاري | 260 | 0 | 3.62 | .086 | 4.00 | 1.383 | -.555 | .151 | -1.053 | .301 |

جدول 1 : التحليلات الإحصائية

#### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:

سجل معامل "ألفا كرونباخ" قيمة مرتفعة بلغت 0.896؛ ما يمنح الأداة المستخدمة في الدراسة صك صلاحية إحصائية فائق الجودة. هذه النتيجة تعني ببساطة أن عبارات الاستبيان العشرين تتسم باتساق داخلي متين. البيانات المجمعة من 260 مشاركاً ليست عشوائية. الثبات المرتفع هنا يضمن للمحكمين والباحثين أن الأداة قادرة على قياس دور إدارة المشاريع في تحسين كفاءة التمويل العقاري بفعالية عالية؛ فلو أعدنا تطبيق الاختبار على عينة مشابهة في ظل نفس الظروف، سنحصل على نتائج متطابقة بدرجة كبيرة. الاستقرار الإحصائي يعزز الثقة في الاستنتاجات التي بنيت على آراء المبحوثين.

لم تستبعد التحليلات أي حالة من الحالات؛ فنسبة الحالات الصحيحة بلغت 100%. الصفر المسجل في الحالات المستبعدة (Excluded) يعكس دقة عالية في مرحلة جمع البيانات ومراجعتها ميدانياً قبل الإدخال. غياب القيم المفقودة (Missing Values) يرفع من القوة الاستدلالية للاختبارات الإحصائية اللاحقة. النتيجة قوية وتؤكد أن الاستجابات كاملة وشاملة لكافة بنود الدراسة؛ مما يقلل من هامش الخطأ ويسمح بتعميم النتائج على قطاع شركات الوساطة العقارية في المملكة العربية السعودية بمرجعية علمية صلبة.

| Case Processing Summary                                       |     |                       |       |
|---------------------------------------------------------------|-----|-----------------------|-------|
| %                                                             | N   |                       |       |
| 100.0                                                         | 260 | Valid                 | Cases |
| .0                                                            | 0   | Excluded <sup>a</sup> |       |
| 100.0                                                         | 260 | Total                 |       |
| a. Listwise deletion based on all variables in the procedure. |     |                       |       |

جدول 2: ملخص التحليلات الإحصائية

| Reliability Statistics |                  |
|------------------------|------------------|
| N of Items             | Cronbach's Alpha |
| 20                     | .896             |

جدول 3: اختبار الثبات والموثوقية

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

##### • عمر المشاركين في التجربة

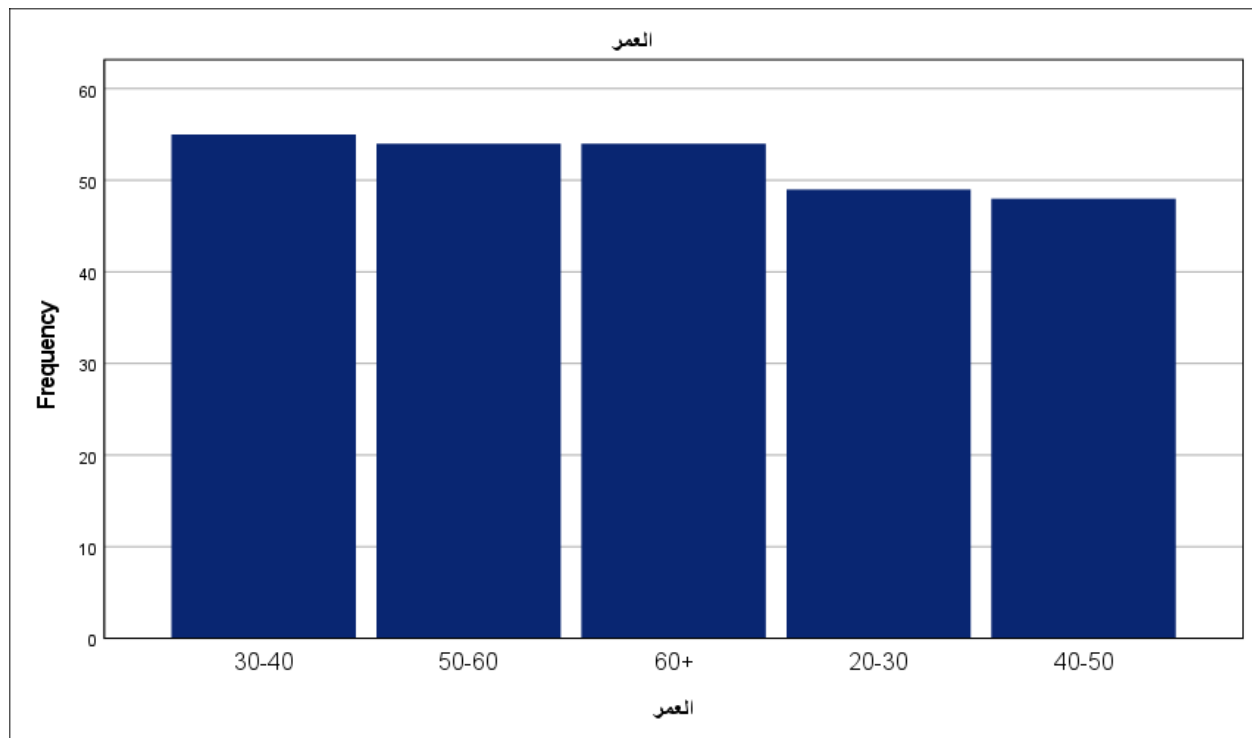
غابت الفروق الشاسعة بين الفئات العمرية في هذه العينة؛ فلم تسجل أي فئة نسبة متدنية جداً تكسر التوازن الإحصائي للمجتمع المدروس. أقل المجموعات حضوراً كانت الفئة ما بين (40-50 عاماً) بنسبة 18.5%، تليها مباشرة فئة الشباب (20-30 عاماً) بنسبة 18.8%. هذه التقاربات الرقمية تعكس تنوعاً ديموغرافياً مقصوداً أو طبيعياً في شركات الوساطة العقارية السعودية. يتضح أن بيئة العمل لا تستند إلى جيل واحد؛ بل تجمع بين حيوية الشباب وخبرة الكوادر المتقدمة في السن. هذا التوزيع المتوازن يمنح نتائج الدراسة ثقلًا موضوعياً. الآراء المجموعة لا تعبر عن اندفاع جيل شاب فقط، ولا عن تحفظ الأجيال الأقدم.

استحوذت الفئة العمرية (30-40 عاماً) على النصيب الأكبر بنسبة 21.2%، وهو ما يضع "جيل التمكين" في قلب عملية التمويل العقاري. هؤلاء هم الأكثر قدرة على استيعاب تقنيات إدارة المشاريع الحديثة وربطها بمتطلبات السوق. الملاحظ هو التساوي التام بين فئة (50-60 عاماً) وفئة (أكثر من 60 عاماً) بنسبة 20.8% لكل منهما. وجود أكثر من 40% من العينة فوق

سن الخمسين يشير إلى أن قطاع الوساطة يعتمد بشكل جوهري على الخبرة المتراكمة والعلاقات التاريخية في السوق. التنوع العمري الحالي يضمن أن تطبيق منهجيات إدارة المشاريع في التمويل العقاري سيواجه وجهات نظر متباينة؛ مما يتطلب استراتيجيات إدارة تغيير تراعي هذا التباين الواضح في سنوات الخبرة العملية.

| العمر              |               |         |           |       |       |
|--------------------|---------------|---------|-----------|-------|-------|
| Cumulative Percent | Valid Percent | Percent | Frequency |       |       |
| 21.2               | 21.2          | 21.2    | 55        | 30-40 | Valid |
| 41.9               | 20.8          | 20.8    | 54        | 50-60 |       |
| 62.7               | 20.8          | 20.8    | 54        | 60+   |       |
| 81.5               | 18.8          | 18.8    | 49        | 20-30 |       |
| 100.0              | 18.5          | 18.5    | 48        | 40-50 |       |
|                    | 100.0         | 100.0   | 260       | Total |       |

جدول 4: التحليل الإحصائي لعمر المشاركين في التجربة



شكل توضيحي 1: التمثيل البياني لعمر المشاركين في التجربة

#### • جنس المشاركين في التجربة

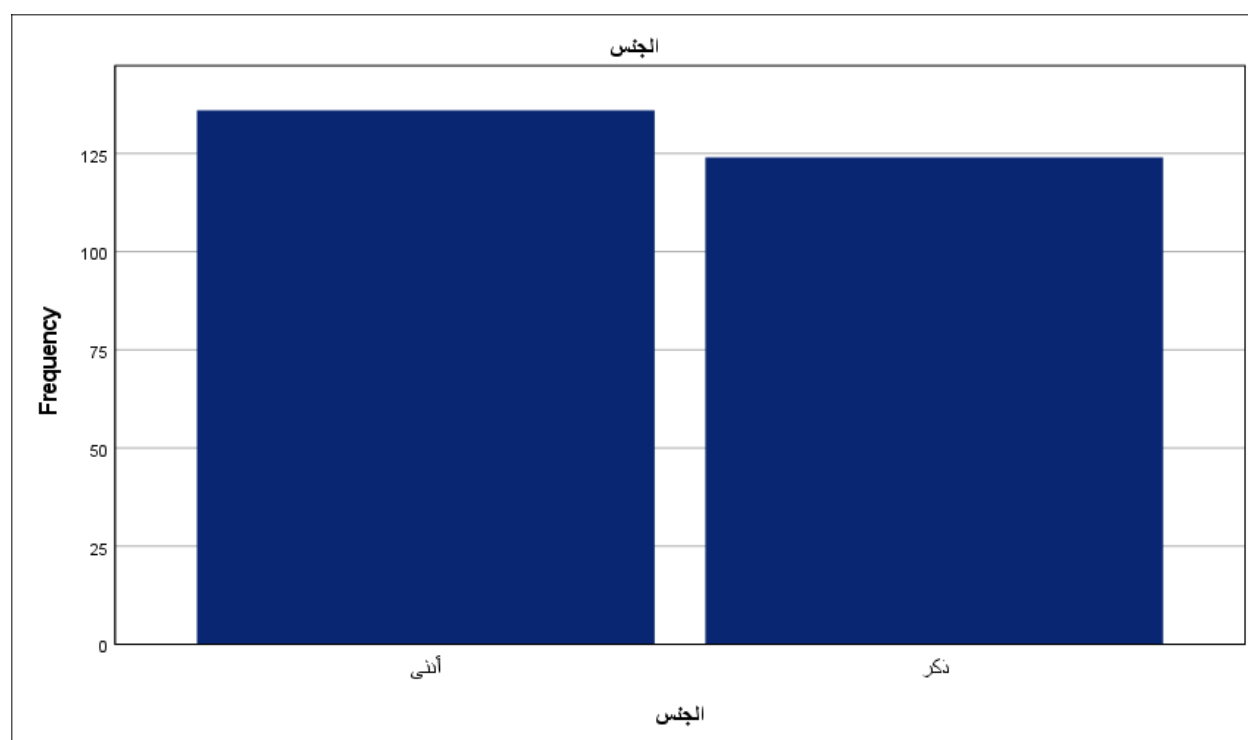
تتسم الفجوة بين الجنسين في عينة الدراسة بضيق لافت؛ إذ لم تتجاوز مساحة الاختلاف بين الطرفين حاجز 4.6%؛ مما يمنح البيانات صبغة من التوازن الجندري النوعي. حازت الإناث على النصيب الأكبر بنسبة 52.3% بواقع 136 مشاركة، مقابل 47.7% للذكور الذين بلغ عددهم 124 فرداً. هذا التقارب ليس مجرد تساوي عددي؛ بل هو مؤشر صريح على تحول بنيوي في سوق الوساطة العقارية والتمويل بالمملكة. دخول المرأة بقوة في هذا القطاع الحيوي يعزز من شمولية النتائج المستخلصة؛ فأراء العينة تعكس منظورين متكاملين لإدارة المشاريع، أحدهما يميل تقليدياً إلى الجوانب الميدانية والآخر قد يركز أكثر على التفاصيل الإدارية والتنظيمية.

تؤكد هذه النسب أن سياسات تمكين الكوادر النسائية في القطاع المالي والعقاري أصبحت واقعاً ملموساً داخل شركات الوساطة. الوجود الأنثوي الذي يتجاوز النصف بقليل يضمن عدم انحياز النتائج لثقافة عمل ذكورية أحادية؛ فالعمليات التمويلية تتطلب دقة وتواصلاً فعالاً، وهي سمات تتوزع بمرونة بين الجنسين في هذه العينة. يقلل هذا التوازن من احتمالية

وجود تحيز في تقييم كفاءة إدارة المشاريع بناءً على النوع الاجتماعي. النتيجة إذن تعبر عن بيئة عمل حديثة؛ يساهم فيها الطرفان في صياغة آليات تحسين التمويل العقاري برؤية مشتركة، مما يرفع من صدق التعميم الإحصائي للدراسة على مجتمع البحث الكلي.

| الجنس              |               |         |           |       |       |
|--------------------|---------------|---------|-----------|-------|-------|
| Cumulative Percent | Valid Percent | Percent | Frequency |       |       |
| 52.3               | 52.3          | 52.3    | 136       | أنثى  | Valid |
| 100.0              | 47.7          | 47.7    | 124       | ذكر   |       |
|                    | 100.0         | 100.0   | 260       | Total |       |

جدول 5: التحليل الإحصائي لجنس المشاركين في التجربة



شكل توضيحي 2: التمثيل البياني لجنس المشاركين في التجربة

• الدرجة العلمية لدى المشاركين في التجربة

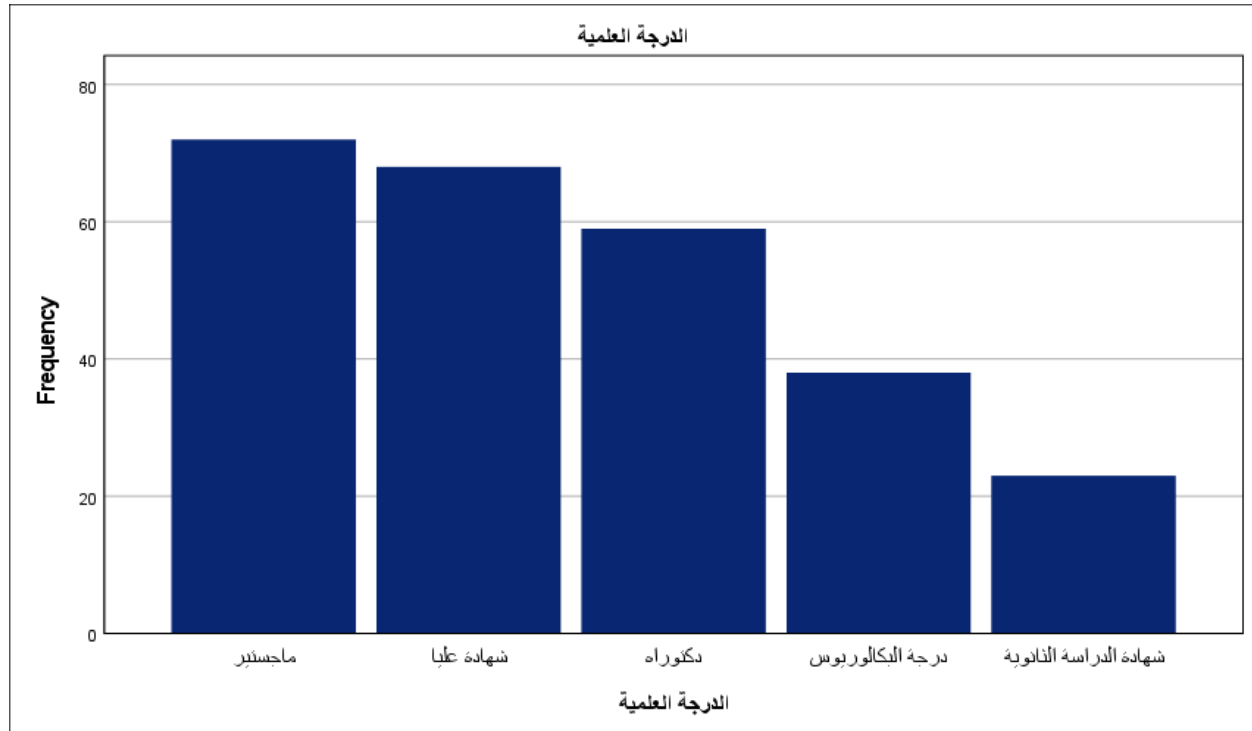
يهيمن حَمَلَة الماجستير على المشهد بنسبة 27.7%؛ مما يمنح الدراسة ثقلاً معرفياً لافتاً. يتبعهم مباشرة الحاصلون على الشهادات العليا بنسبة 26.2%. هذه الأرقام تعني أن أكثر من نصف العينة يتجاوز التأهيل الجامعي التقليدي. الوضع الأكاديمي للعينة متميز جداً. النتيجة طبيعية بالنظر إلى تعقيد أنظمة التمويل العقاري في المملكة العربية السعودية؛ فإدارة هذه العمليات تتطلب عمقاً تحليلياً يتجاوز مجرد إجراءات الوساطة البسيطة. الملاحظ أيضاً أن نسبة حَمَلَة الدكتوراه بلغت 22.7%، وهي نسبة مرتفعة جداً في قطاع مهني. هذا التركيز الأكاديمي العالي يفسر لنا جودة الاستجابات السابقة حول "إدارة المخاطر" و"التخطيط"؛ فالخلفية العلمية المتينة تنعكس مباشرة على تقدير أهمية المنهجيات العلمية في إدارة المشاريع العقارية.

تنحسر الفئات ذات التأهيل الأقل بوضوح؛ إذ لم تشكل شهادة الثانوية العامة سوى 8.8%، بينما توقف البكالوريوس عند 14.6%. الهيكل التعليمي للعينة "مقلوب" مقارنة بقطاعات خدمية أخرى. يبدو أن شركات الوساطة العقارية الكبرى أصبحت تستقطب "تكنوقراط" التمويل. هذا النضج التعليمي يقلل من احتمالية الفهم الخاطئ لأدوات إدارة المشاريع؛ لكنه في الوقت ذاته يرفع سقف التوقعات تجاه تطبيقها العملي. الموظف المؤهل أكاديمياً يدرك تماماً متطلبات الجودة وكفاءة الأداء؛ لذا فإن تقييمه لعمليات التمويل يستند إلى مرجعية علمية وليس مجرد خبرة ميدانية عشوائية. غياب المستويات التعليمية الدنيا يعزز من مصداقية النتائج الإحصائية.

| الدرجة العلمية     |               |         |           |                  |       |
|--------------------|---------------|---------|-----------|------------------|-------|
| Cumulative Percent | Valid Percent | Percent | Frequency |                  |       |
| 27.7               | 27.7          | 27.7    | 72        | ماجستير          | Valid |
| 53.8               | 26.2          | 26.2    | 68        | شهادة عليا       |       |
| 76.5               | 22.7          | 22.7    | 59        | دكتوراه          |       |
| 91.2               | 14.6          | 14.6    | 38        | درجة البكالوريوس |       |

|       |       |       |     |                           |  |
|-------|-------|-------|-----|---------------------------|--|
| 100.0 | 8.8   | 8.8   | 23  | شهادة الدراسة<br>الثانوية |  |
|       | 100.0 | 100.0 | 260 | Total                     |  |

جدول 6: التحليل الإحصائي للدرجة العلمية



شكل توضيحي 3: التمثيل البياني للدرجة العلمية

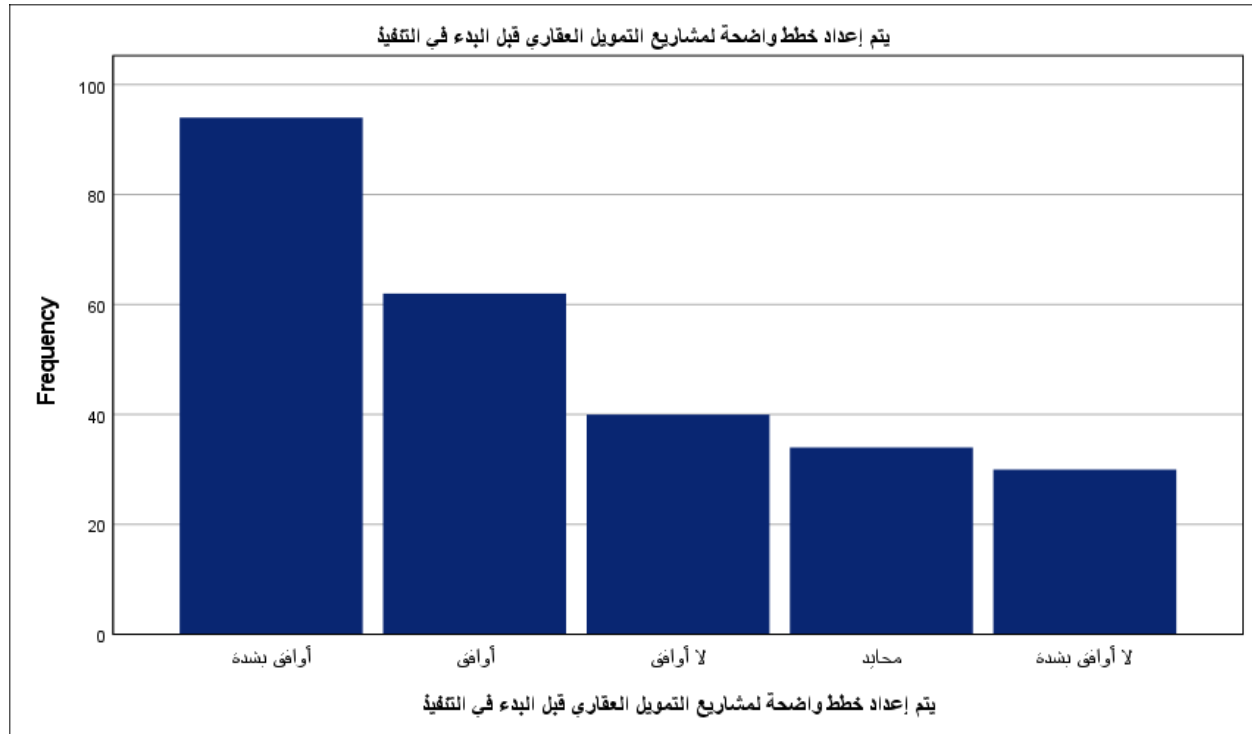
#### • يتم إعداد خطط واضحة لمشاريع التمويل العقاري قبل البدء في التنفيذ

لم تسجل عينة الدراسة أي غياب تام لأصوات المعارضة؛ بل جاءت فئة "لا أوافق بشدة" كأقل الفئات تكراراً بنسبة بلغت 11.5% فقط. هذا الانخفاض النوعي في جبهة الرفض القاطع يعطي دلالة أولية على تجاوز شركات الوساطة العقارية لمرحلة العمل العشوائي. يتأكد هذا التوجه عند النظر إلى الطرف المقابل؛ إذ استأثر خيار "أوافق بشدة" بالنسبة الأعلى بواقع 36.2%. إن ميل الكتلة التصويتية نحو التأييد يعكس إدراكاً مؤسسياً بأهمية التخطيط المسبق في قطاع التمويل. المنطق يفرض أن وضوح الخطط قبل التنفيذ ليس ترفاً إدارياً؛ بل هو ضرورة لضبط التدفقات النقدية وضمان الالتزام بالاشتراطات التنظيمية الصارمة التي تفرضها الجهات المشرعة في المملكة.

رغم هذا التأييد، يظهر تباين في الآراء عند دمج نسب "لا أوافق" و"محايد" و"لا أوافق بشدة"؛ حيث تشكل مجتمعة حوالي 40% من العينة. هذه النسبة ليست هينة. وجود هذا الانقسام يشير إلى أن "وضوح الخطط" قد يختلف من إدارة إلى أخرى داخل نفس الشركة، أو أن بعض الممارسين لا يزالون يرون الخطط مجرد حبر على ورق لا يلامس واقع التنفيذ الفعلي. هذا التردد النسبي قد يعيق توحيد معايير الكفاءة؛ فغياب الإجماع الكامل يعني أن العمليات التمويلية قد تعاني من ارتجالية في بعض مراحلها، مما يؤدي بالتبعية إلى إطالة أمد الإجراءات أو تذبذب جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

| يتم إعداد خطط واضحة لمشاريع التمويل العقاري قبل البدء في التنفيذ |               |         |           |               |       |
|------------------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                               | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 36.2                                                             | 36.2          | 36.2    | 94        | أوافق بشدة    | Valid |
| 60.0                                                             | 23.8          | 23.8    | 62        | أوافق         |       |
| 75.4                                                             | 15.4          | 15.4    | 40        | لا أوافق      |       |
| 88.5                                                             | 13.1          | 13.1    | 34        | محايد         |       |
| 100.0                                                            | 11.5          | 11.5    | 30        | لا أوافق بشدة |       |
|                                                                  | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 7: التحليل الإحصائي لإعداد خطط واضحة لمشاريع التمويل العقاري قبل البدء في التنفيذ



شكل توضيحي 4: التمثيل البياني لإعداد خطط واضحة لمشاريع التمويل العقاري قبل البدء في التنفيذ

#### • يتم تحديد أهداف زمنية دقيقة لكل مرحلة من مراحل التمويل

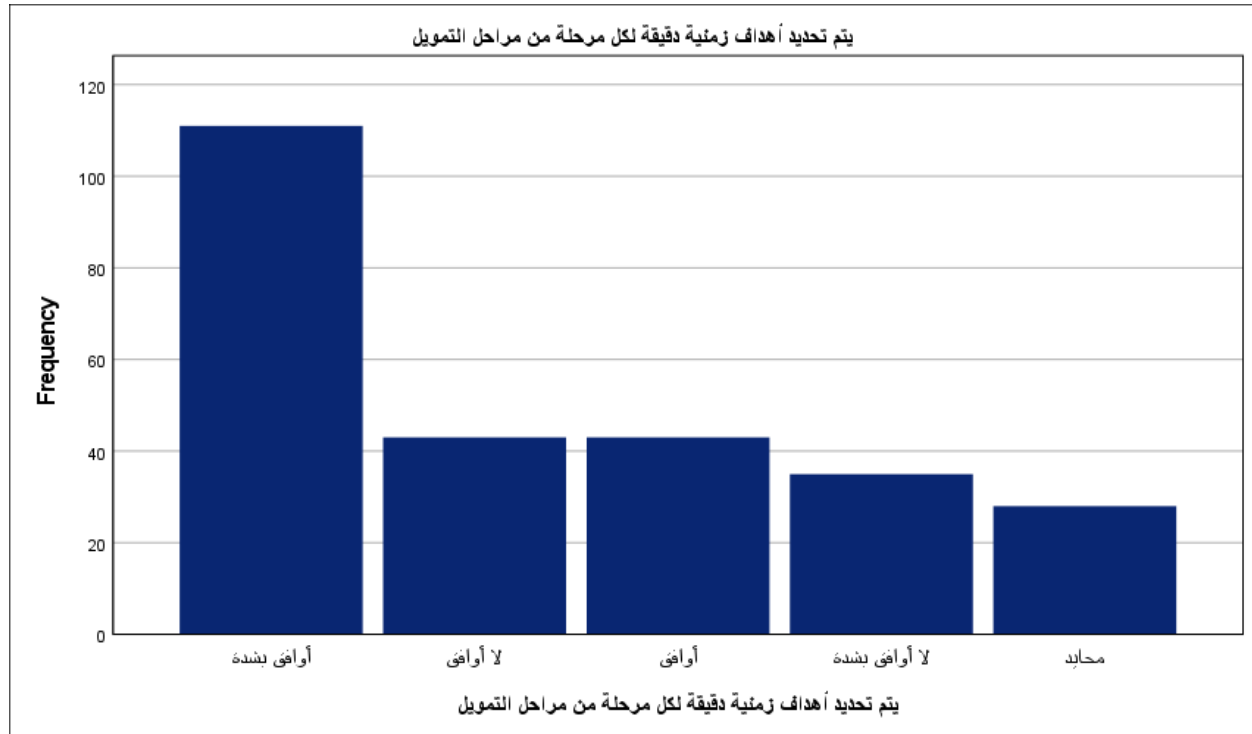
قفز خيار "أوافق بشدة" ليتصدر المشهد بنسبة 42.7%؛ مما يؤكد أن الدقة الزمنية أصبحت ثقافة راسخة في عصب شركات الوساطة العقارية. هذا الارتفاع ليس مجرد رقم عابر؛ فهو يعكس حجم الضغوط التنافسية التي تفرضها سرعة التحول الرقمي في قطاع التمويل السعودي. الالتزام بمواعيد نهائية (Deadlines) لكل مرحلة تمويلية هو الضامن الوحيد لمنع ترهل المعاملات. المثير للاهتمام هو التساوي التام بين خيار "أوافق" و "لا أوافق" بنسبة 16.5% لكل منهما. هذا التعادل يشي بوجود انقسام منهجي في بيئة العمل. يبدو أن هناك قطاعاً من الموظفين لا يزال يرى أن الأهداف الزمنية الموضوعة قد تكون نظرية أو غير واقعية عند الاصطدام بالاشتراطات البنكية أو البيروقراطية الخارجية.

انحسار فئة "محايد" إلى 10.8%، وهي الأقل في الجدول، يبرهن على أن مجتمع الدراسة لديه موقف حاسم تجاه قضية الوقت. لا توجد منطقة رمادية؛ فإما التزام صارم بالجدولة أو مواجهة حقيقية مع تأخير التنفيذ. وجود نسبة معارضة إجمالية (لا أوافق، ولا أوافق بشدة) تقترب من 30% يرسل إشارة تحذيرية للإدارات العليا. هذا النقص في توحيد الرؤية حول الجدول

الزماني قد يؤدي إلى ارتباك في تدفق العمليات؛ فعدم قناعة ثلث القوى العاملة بدقة الأهداف الزمنية المحددة يضعف من كفاءة الرقابة ويؤثر سلباً على الموثوقية أمام العملاء والممولين.

| يتم تحديد أهداف زمنية دقيقة لكل مرحلة من مراحل التمويل |               |         |           |               |       |
|--------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                     | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 42.7                                                   | 42.7          | 42.7    | 111       | أوافق بشدة    | Valid |
| 59.2                                                   | 16.5          | 16.5    | 43        | لا أوافق      |       |
| 75.8                                                   | 16.5          | 16.5    | 43        | أوافق         |       |
| 89.2                                                   | 13.5          | 13.5    | 35        | لا أوافق بشدة |       |
| 100.0                                                  | 10.8          | 10.8    | 28        | محايد         |       |
|                                                        | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 8: التحليل الإحصائي لتحديد أهداف زمنية دقيقة لكل مرحلة من مراحل التمويل



شكل توضيحي 5: التمثيل البياني لتحديد أهداف زمنية دقيقة لكل مرحلة من مراحل التمويل

#### • تساهم عملية التخطيط في تقليل التأخير في إنجاز معاملات التمويل

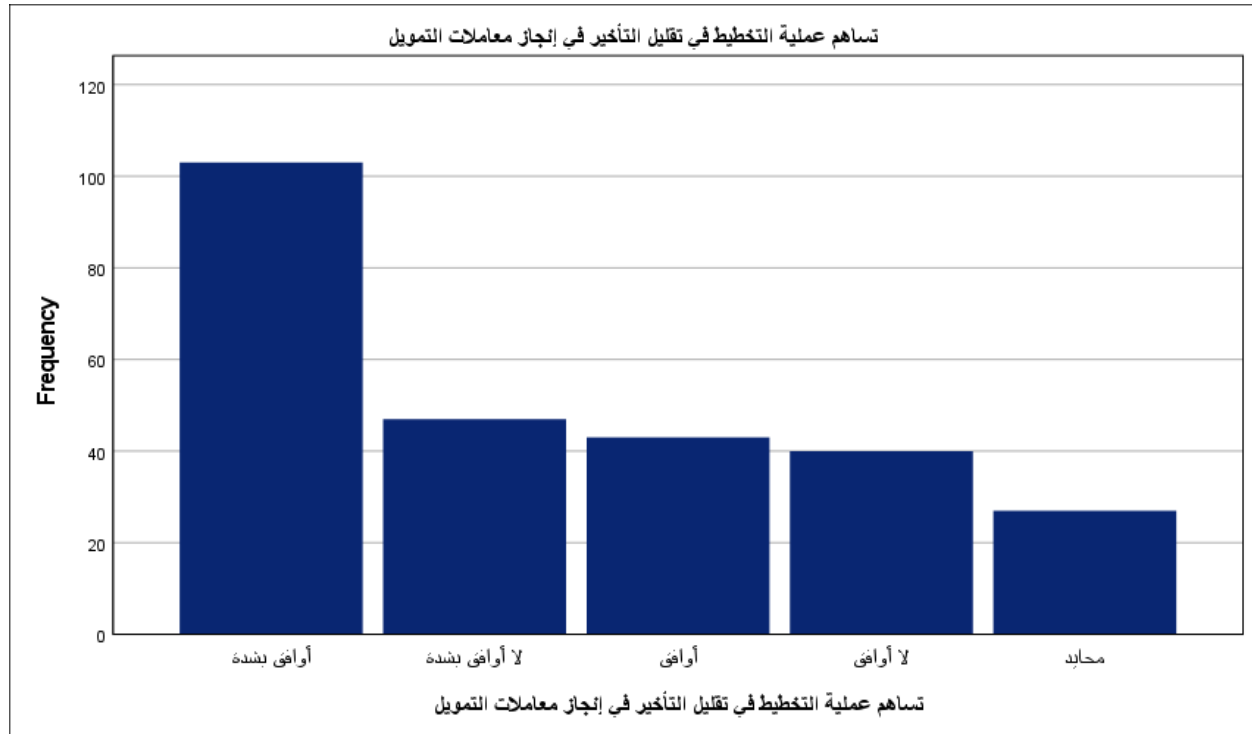
سجل خيار "محايد" النسبة الأقل في هذا المحور بـ 10.4% فقط؛ مما يقطع الشك بجاهزية العينة لتقييم أثر التخطيط بشكل قاطع بعيداً عن ضبابية المواقف الرمادية. في المقابل، استحوذ التأييد المطلق "أوافق بشدة" على 39.6% من الآراء. النتيجة تؤكد وجود قناعة هيكلية لدى شريحة عريضة بأن التخطيط هو الترياق الأول لمرض "تأخير المعاملات" الذي يورق سوق الوساطة العقارية. الربط هنا منطقي جداً؛ فالمعاملة التمويلية التي تمر بمسار مخطط سلفاً تتجاوز العقبات الإجرائية بيسر أكبر، وهو ما ينعكس على تقليص الهدر الزمني في الدورة المستندية.

يبرز تباين عند النظر إلى نسبة "لا أوافق بشدة" التي بلغت 18.1%، وهي نسبة تتجاوز حتى فئة "أوافق" (16.5%). هذا التردد في الآراء يعكس واقعاً ميدانياً متبايناً داخل الشركات. يبدو أن هناك فئة من الممارسين لا تلمس أثراً حقيقياً للتخطيط في تسريع الإنجاز؛ ربما بسبب وجود معوقات خارجية خارجة عن إرادة المخطط، مثل تأخر الردود من جهات التمويل أو نقص البيانات

من العميل. هذا الانقسام يعني أن التخطيط وحده ليس عصاً سحرية؛ فإذا لم يقترن بآليات تنفيذ مرنة وقدرة على إدارة التداخلات الخارجية، سيظل مجرد إجراء ورقي لا يشعر الموظف بجدواه في تحسين كفاءة التدفق اليومي للمعاملات.

| تساهم عملية التخطيط في تقليل التأخير في إنجاز معاملات التمويل |               |         |           |               |       |
|---------------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                            | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 39.6                                                          | 39.6          | 39.6    | 103       | أوافق بشدة    | Valid |
| 57.7                                                          | 18.1          | 18.1    | 47        | لا أوافق بشدة |       |
| 74.2                                                          | 16.5          | 16.5    | 43        | أوافق         |       |
| 89.6                                                          | 15.4          | 15.4    | 40        | لا أوافق      |       |
| 100.0                                                         | 10.4          | 10.4    | 27        | محايد         |       |
|                                                               | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 9: التحليل الإحصائي لمساهمة عملية التخطيط في تقليل التأخير في إنجاز معاملات التمويل



شكل توضيحي 6: التمثيل البياني لمساهمة عملية التخطيط في تقليل التأخير في إنجاز معاملات التمويل

#### • يتم تحديد الموارد البشرية والمالية اللازمة لمشاريع التمويل بشكل دقيق

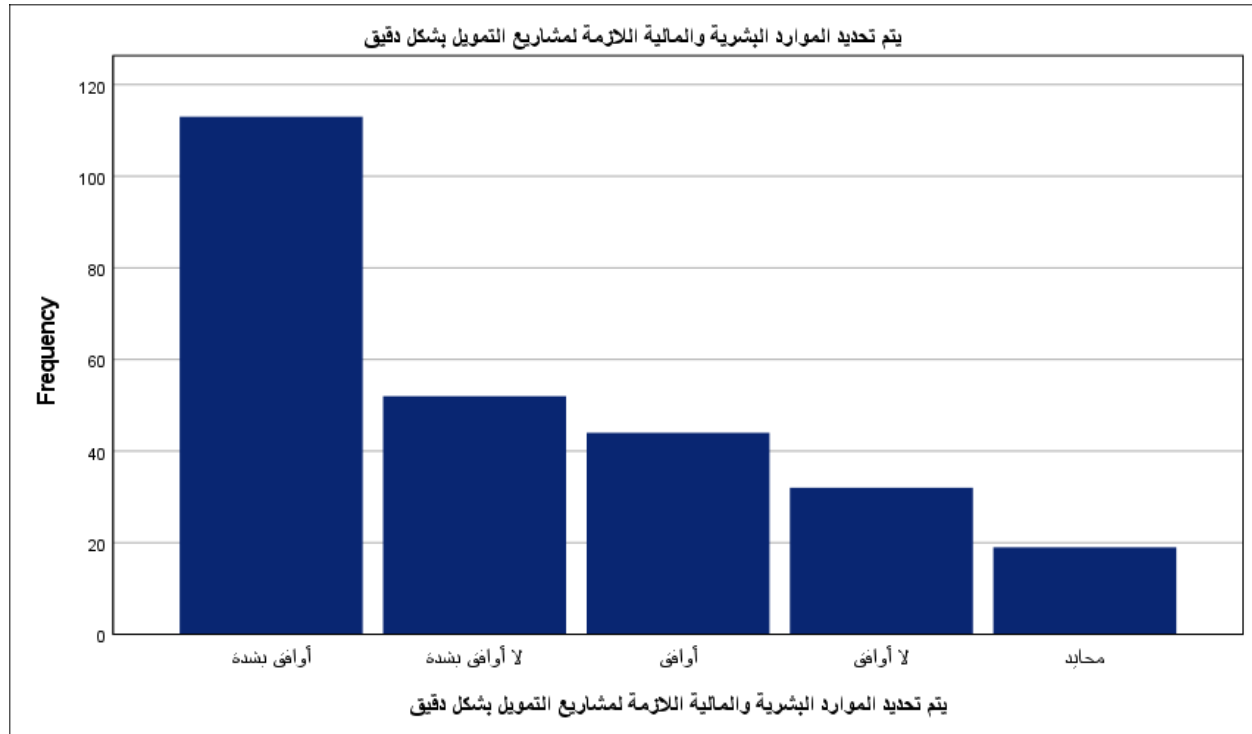
استحوذ خيار "أوافق بشدة" على النصيب الأكبر من الاستجابات بنسبة 43.5%؛ مما يكشف عن توجه صلب داخل شركات الوساطة نحو مؤسسة توزيع الموارد. هذا التركيز العالي يبرهن على أن الإدارة لم تعد تترك تقدير الاحتياجات البشرية أو المالية للصدفة. نجاح عمليات التمويل العقاري مرهون بتوافر كفاءات بشرية متخصصة وميزانيات تشغيلية مرنة؛ وهو ما يبدو أن العينة تلمسه في واقعها الوظيفي. الدقة في تخصيص المورد تمنع تكبد المعاملات وتضمن تدفق العمل دون اختناقات مفاجئة نتيجة نقص الكوادر.

سجل خيار "محايد" أقل نسبة حضور بـ 7.3% فقط؛ مما يعزز الثقة في وعي المشاركين بطبيعة الموارد المتاحة لديهم. لكن في نسبة "لا أوافق بشدة" التي بلغت 20%، وهي ضعف نسبة "محايد" تقريباً. هذا يشير إلى وجود فجوة في العدالة التوزيعية للموارد بين أقسام الشركة الواحدة. قد تتوفر الإمكانيات في إدارات معينة بينما تعاني أخرى من ضغط المهام مقابل نقص

الدعم المالي أو البشري. هذا الخلل، إذا لم يعالج، سيؤدي حتماً إلى تفاوت في كفاءة إنجاز طلبات التمويل؛ فالنقص في الموارد الدقيقة يولد ضغطاً يرفع من احتمالية الأخطاء البشرية ويؤخر استكمال الملفات الانتمانية للعملاء.

| يتم تحديد الموارد البشرية والمالية اللازمة لمشاريع التمويل بشكل دقيق |               |         |           |               |       |
|----------------------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                                   | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 43.5                                                                 | 43.5          | 43.5    | 113       | أوافق بشدة    | Valid |
| 63.5                                                                 | 20.0          | 20.0    | 52        | لا أوافق بشدة |       |
| 80.4                                                                 | 16.9          | 16.9    | 44        | أوافق         |       |
| 92.7                                                                 | 12.3          | 12.3    | 32        | لا أوافق      |       |
| 100.0                                                                | 7.3           | 7.3     | 19        | محايد         |       |
|                                                                      | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 10: التحليل الإحصائي لتحديد الموارد البشرية والمالية اللازمة لمشاريع التمويل بشكل دقيق



شكل توضيحي 7: التمثيل البياني لتحديد الموارد البشرية والمالية اللازمة لمشاريع التمويل بشكل دقيق

#### • تتم متابعة تنفيذ عمليات التمويل وفق جداول زمنية محددة

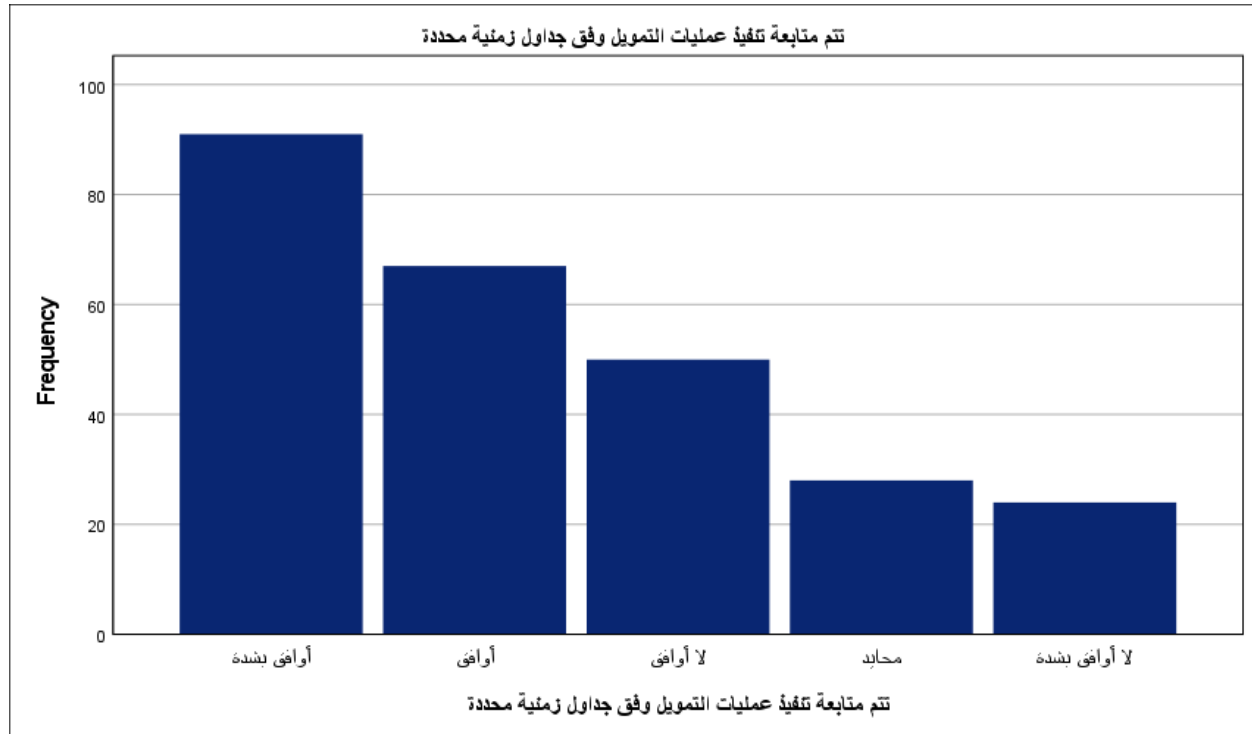
تتفاوت مستويات القناعة بجدوى الرقابة الزمنية بشكل ملحوظ؛ فبينما يميل المسار العام نحو الإيجاب، نجد فوارق واضحة في توزيع القوى التصويتية بين التأييد والمعارضة. حصد خيار "أوافق بشدة" 35% من الآراء، تلتها فئة "أوافق" بنسبة 25.8%. هذه الأرقام تشير إلى أن قرابة 60% من العاملين يلمسون وجود نظام متابعة فعلي داخل شركاتهم. الالتزام بالجدول الزمني ليس مجرد إجراء تنظيمي؛ بل هو صمام أمان يمنع تراكم ملفات التمويل العقاري وتأخر استجابة الممولين، وهو ما يبدو أن الشركات تدركه كجزء من جودة الخدمة.

سجل خيار "لا أوافق بشدة" أقل حضور بنسبة 9.2%؛ ومع ذلك، فإن وجود نسبة 19.2% لخيار "لا أوافق" يثير تساؤلاً حول "انتقائية" المتابعة. هذا التباين يوحي بأن الجداول الزمنية قد تُطبق بصرامة في مشاريع معينة بينما تغيب عن أخرى نتيجة ضغط العمل أو تداخل الصلاحيات. غياب الإجماع الكامل يعكس تحدياً إدارياً؛ إذ إن وجود ثلث العينة تقريباً خارج نطاق

القناعة بدقة المتابعة الزمنية قد يضعف من كفاءة العمليات الإجمالية. الفشل في ضبط الإيقاع الزمني للمرحلة الواحدة يؤدي بالضرورة إلى اختناق في المراحل اللاحقة، مما يقلل من تنافسية شركة الوساطة في سوق يتطلب سرعة الاستجابة.

| تتم متابعة تنفيذ عمليات التمويل وفق جداول زمنية محددة |               |         |           |               |       |
|-------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                    | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 35.0                                                  | 35.0          | 35.0    | 91        | أوافق بشدة    | Valid |
| 60.8                                                  | 25.8          | 25.8    | 67        | أوافق         |       |
| 80.0                                                  | 19.2          | 19.2    | 50        | لا أوافق      |       |
| 90.8                                                  | 10.8          | 10.8    | 28        | محايد         |       |
| 100.0                                                 | 9.2           | 9.2     | 24        | لا أوافق بشدة |       |
|                                                       | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 11: التحليل الإحصائي لمتابعة تنفيذ عمليات التمويل وفق جداول زمنية محددة



شكل توضيحي 8: التمثيل البياني لمتابعة تنفيذ عمليات التمويل وفق جداول زمنية محددة

#### • يتم قياس أداء عمليات التمويل باستخدام مؤشرات واضحة

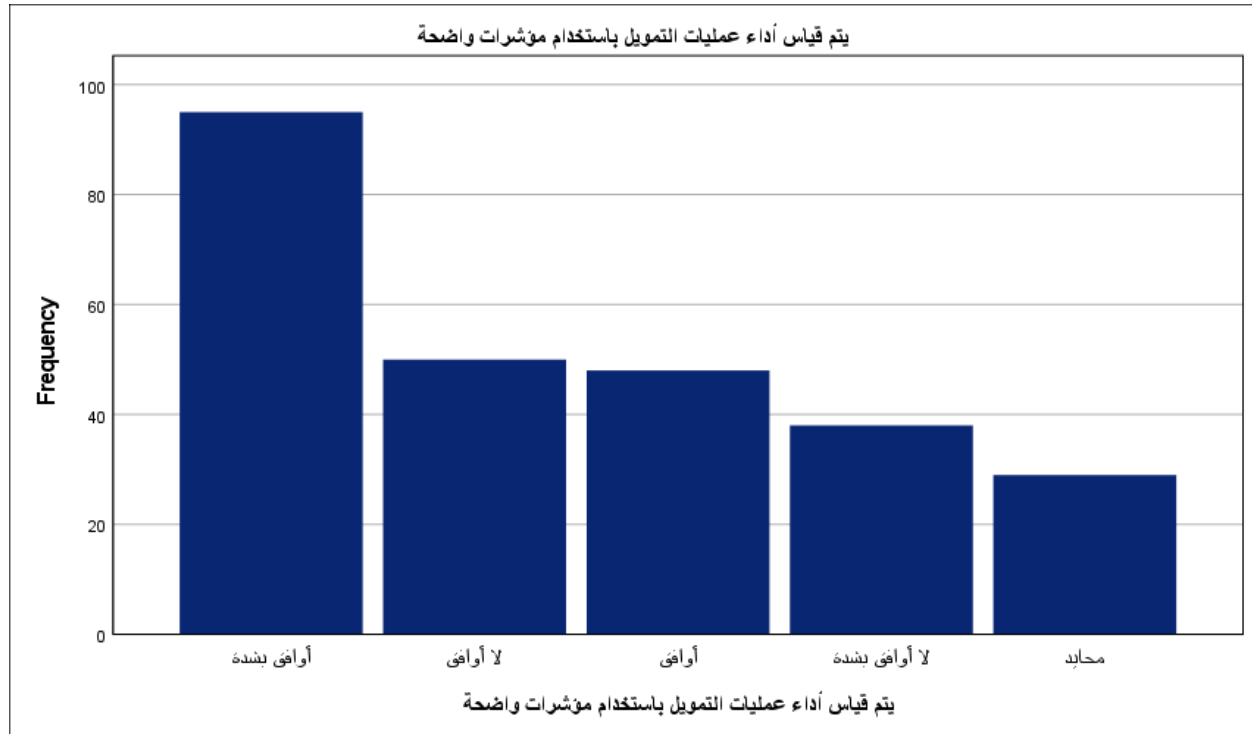
تذيل خيار "محايد" القائمة بنسبة 11.2% فقط؛ ما يبرهن على أن عينة الدراسة تمتلك رؤية نقدية واضحة تجاه آليات التقييم المتبعة، بعيداً عن اتخاذ مواقف وسطية. وفي المقابل، نال خيار "أوافق بشدة" الحصة الأكبر بنسبة 36.5%. هذا الصعود الرقمي يعكس تنامي ثقافة "الإدارة بالأرقام" داخل شركات الوساطة العقارية في المملكة. ويبدو أن الاعتماد على مؤشرات الأداء (KPIs) لم يعد مجرد خيار تنظيمي، بل ضرورة لضمان كفاءة معالجة طلبات التمويل وقياس سرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء والممولين على حد سواء.

وعند النظر إلى تقارب نسب "لا أوافق" بـ 19.2% و"أوافق" بـ 18.5%. هذا التقارب يشي بحالة من التذبذب في وضوح هذه المؤشرات بين الموظفين. فبينما يرى فريق أنها واضحة ومطبقة، يشعر فريق آخر بضبابيتها أو غيابها الفعلي عن ممارساتهم اليومية. النتيجة تعطي انطباعاً بأن معايير القياس قد تكون مركزية على مستوى الإدارة العليا، لكنها لا تصل بوضوح كافٍ إلى

الكوادر التنفيذية. هذا النقص في توحيد معايير الأداء قد يؤدي إلى تفاوت في جودة المخرجات، ويجعل من الصعب تحديد مواطن الخلل في دورة التمويل العقاري بدقة موضوعية.

| يتم قياس أداء عمليات التمويل باستخدام مؤشرات واضحة |               |         |           |               |       |
|----------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                 | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 36.5                                               | 36.5          | 36.5    | 95        | أوافق بشدة    | Valid |
| 55.8                                               | 19.2          | 19.2    | 50        | لا أوافق      |       |
| 74.2                                               | 18.5          | 18.5    | 48        | أوافق         |       |
| 88.8                                               | 14.6          | 14.6    | 38        | لا أوافق بشدة |       |
| 100.0                                              | 11.2          | 11.2    | 29        | محايد         |       |
|                                                    | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 12: التحليل الإحصائي لقياس أداء عمليات التمويل باستخدام مؤشرات واضحة



شكل توضيحي 9: التمثيل البياني لقياس أداء عمليات التمويل باستخدام مؤشرات واضحة

#### • تسهم الرقابة المستمرة في تقليل الأخطاء في إجراءات التمويل

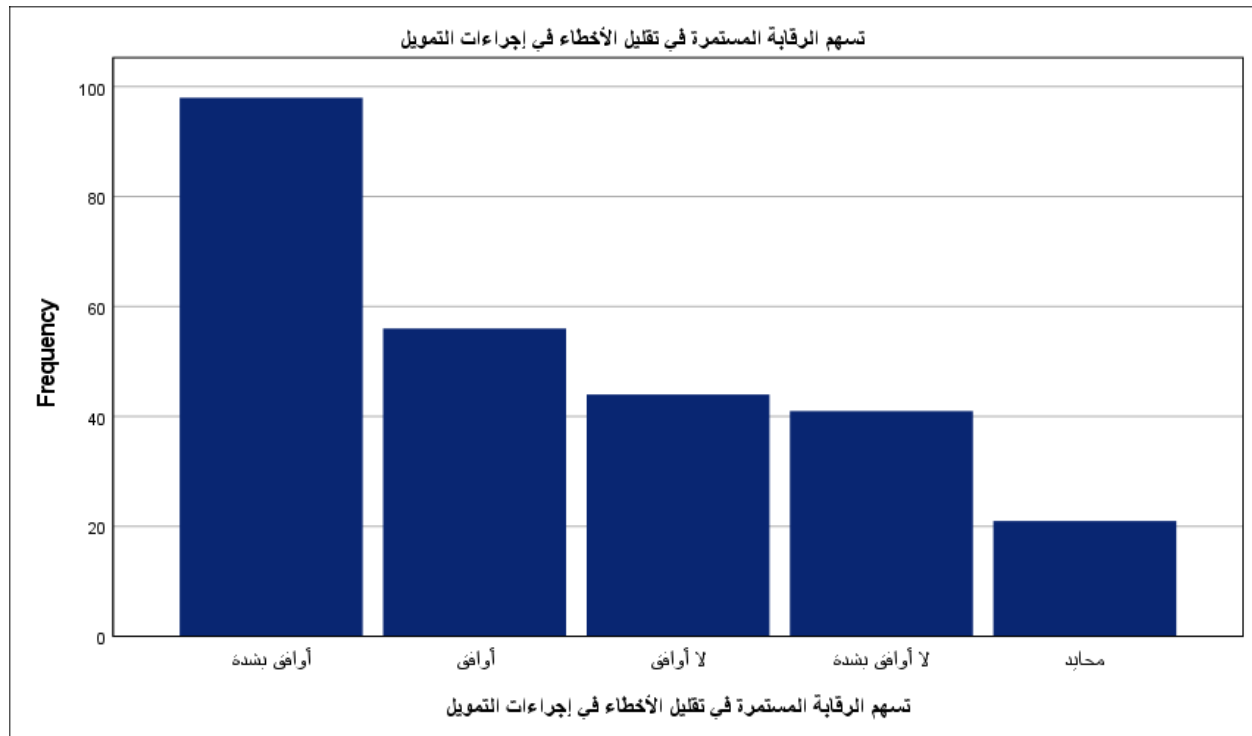
سجل خيار "محايد" الحضور الأضعف في هذا البند بنسبة لم تتجاوز 8.1%؛ ما يقطع بأن مجتمع الدراسة يدرك تماماً حجم التأثير الذي تتركه الرقابة على جودة المخرج النهائي. وفي المقابل، نال خيار "أوافق بشدة" النصيب الأكبر بنسبة 37.7%، تلتها فئة "أوافق" بنسبة 21.5%. هذه الغلبة لمواقف التأييد تعكس قناعة عملياتية بأن الخطأ في ملفات التمويل العقاري مكلف للغاية؛ فالرقابة المستمرة هنا ليست مجرد تفتيش إداري، بل هي آلية وقائية تمنع رفض الطلبات من قبل البنوك أو الجهات التمويلية نتيجة نقص البيانات أو أخطاء التقييم المبدئي. الالتزام بهذه الرقابة يرفع من معدلات قبول المعاملات ويقلص فترات الانتظار الناتجة عن إعادة العمل على الملفات المصححة.

رغم هذا التوجه الإيجابي، يبرز انقسام لافت عند النظر إلى كتلي الرفض (لا أوافق، ولا أوافق بشدة) اللتين شكلتا معاً قرابة 32.7% من الإجابات. هذا الرقم يثير تساؤلاً حول طبيعة الرقابة المطبقة فعلياً. يبدو أن جزءاً من العاملين ينظر إلى الرقابة كعبء بيروقراطي يعطل سرعة الإنجاز بدلاً من كونه أداة لتحسينه. إن وجود ثلث العينة خارج دائرة الاقتناع بجدوى الرقابة

قد يؤدي إلى تراخي في تطبيق المعايير الدقيقة أثناء التنفيذ الميداني: ما يرفع من مخاطر حدوث أخطاء إجرائية جسيمة تضر بسمعة الشركة الائتمانية وتؤثر سلباً على تجربة العميل النهائية في الحصول على التمويل.

| تسهم الرقابة المستمرة في تقليل الأخطاء في إجراءات التمويل |               |         |           |               |       |
|-----------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                        | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 37.7                                                      | 37.7          | 37.7    | 98        | أوافق بشدة    | Valid |
| 59.2                                                      | 21.5          | 21.5    | 56        | أوافق         |       |
| 76.2                                                      | 16.9          | 16.9    | 44        | لا أوافق      |       |
| 91.9                                                      | 15.8          | 15.8    | 41        | لا أوافق بشدة |       |
| 100.0                                                     | 8.1           | 8.1     | 21        | محايد         |       |
|                                                           | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 13: التحليل الإحصائي لمساهمة الرقابة المستمرة في تقليل الأخطاء في إجراءات التمويل



شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لمساهمة الرقابة المستمرة في تقليل الأخطاء في إجراءات التمويل

#### • يتم التنسيق الفعال بين الإدارات المختلفة أثناء تنفيذ عمليات التمويل

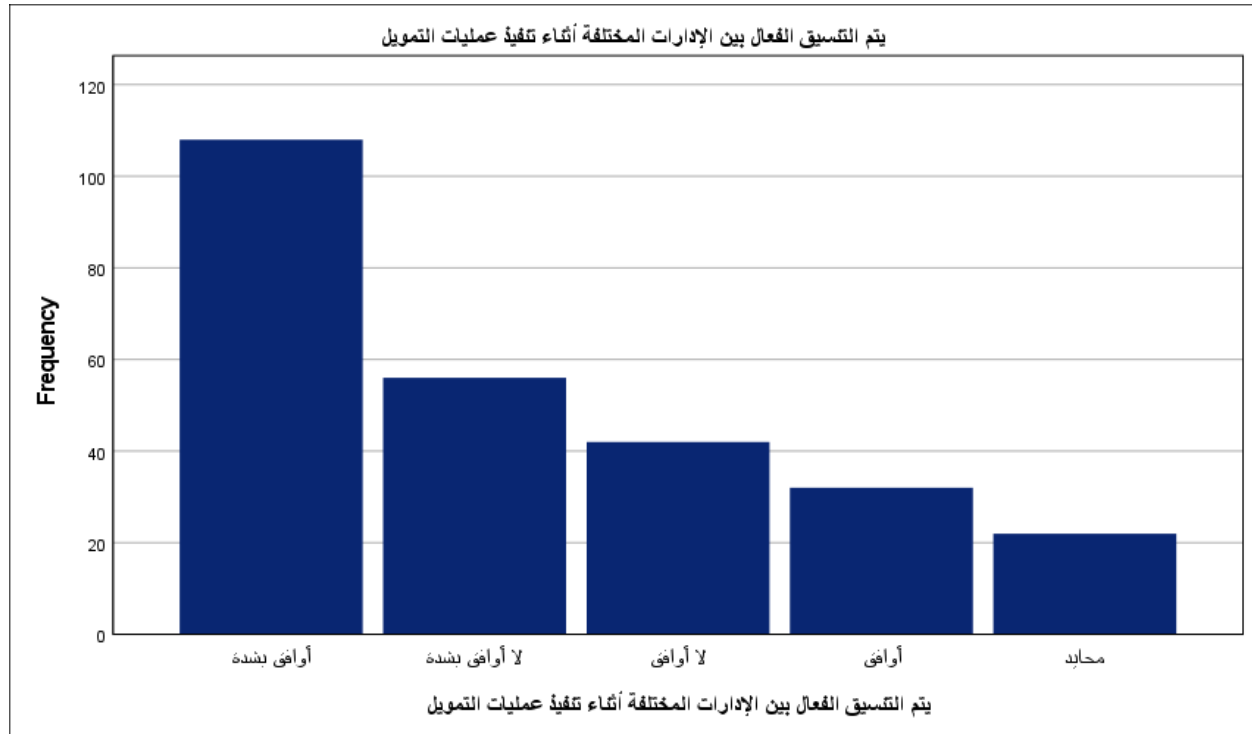
سجل خيار "محايد" النسبة الأقل بـ 8.5% فقط. الاستقطاب في الآراء كان سيد الموقف. حصد "أوافق بشدة" المركز الأول بنسبة 41.5%. في المقابل؛ اصطدمت هذه الإيجابية بنسبة رفض قاسية بلغت 21.5% لخيار "لا أوافق بشدة". هذا التباين يعكس انقساماً في بنية التنسيق الداخلي. يبدو أن بعض الشركات نجحت في كسر العزلة الإدارية؛ بينما لا تزال أخرى تعاني من نظام "الانعزال". غياب التناغم بين الإدارات يعيق تدفق البيانات؛ وهو ما يعطل بالتبعية اتخاذ القرارات التمويلية السريعة.

لكن في ضعف فئة "أوافق" (12.3%) مقارنة بالرفض المطلق. القناعة بالتنسيق إما كاملة أو منعدمة. هذا التردد يشير إلى خلل في بروتوكولات التواصل؛ فإدارة المشاريع تفقد قيمتها إذا لم توحد لغة الخطاب بين القسم المالي والقسم القانوني وقسم المبيعات. استمرار هذا التباين يرفع من مخاطر ازدواجية المهام؛ كما يؤدي إلى ضياع المسؤوليات عند حدوث أي تعثر في معاملة

العمل. النتيجة تؤكد أن النجاح في التمويل العقاري ليس جهداً فردياً لمدير المشروع؛ بل هو نتاج تكامل أفقي لا يزال يواجه تحديات حقيقية في الواقع العملي.

| يتم التنسيق الفعال بين الإدارات المختلفة أثناء تنفيذ عمليات التمويل |               |         |           |               |       |
|---------------------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                                  | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 41.5                                                                | 41.5          | 41.5    | 108       | أوافق بشدة    | Valid |
| 63.1                                                                | 21.5          | 21.5    | 56        | لا أوافق بشدة |       |
| 79.2                                                                | 16.2          | 16.2    | 42        | لا أوافق      |       |
| 91.5                                                                | 12.3          | 12.3    | 32        | أوافق         |       |
| 100.0                                                               | 8.5           | 8.5     | 22        | محايد         |       |
|                                                                     | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 14: التحليل الإحصائي للتنسيق الفعال بين الإدارات المختلفة أثناء تنفيذ عمليات التمويل



شكل توضيحي 11: التمثيل البياني للتنسيق الفعال بين الإدارات المختلفة أثناء تنفيذ عمليات التمويل

#### • يتم تحديد المخاطر المحتملة في عمليات التمويل قبل وقوعها

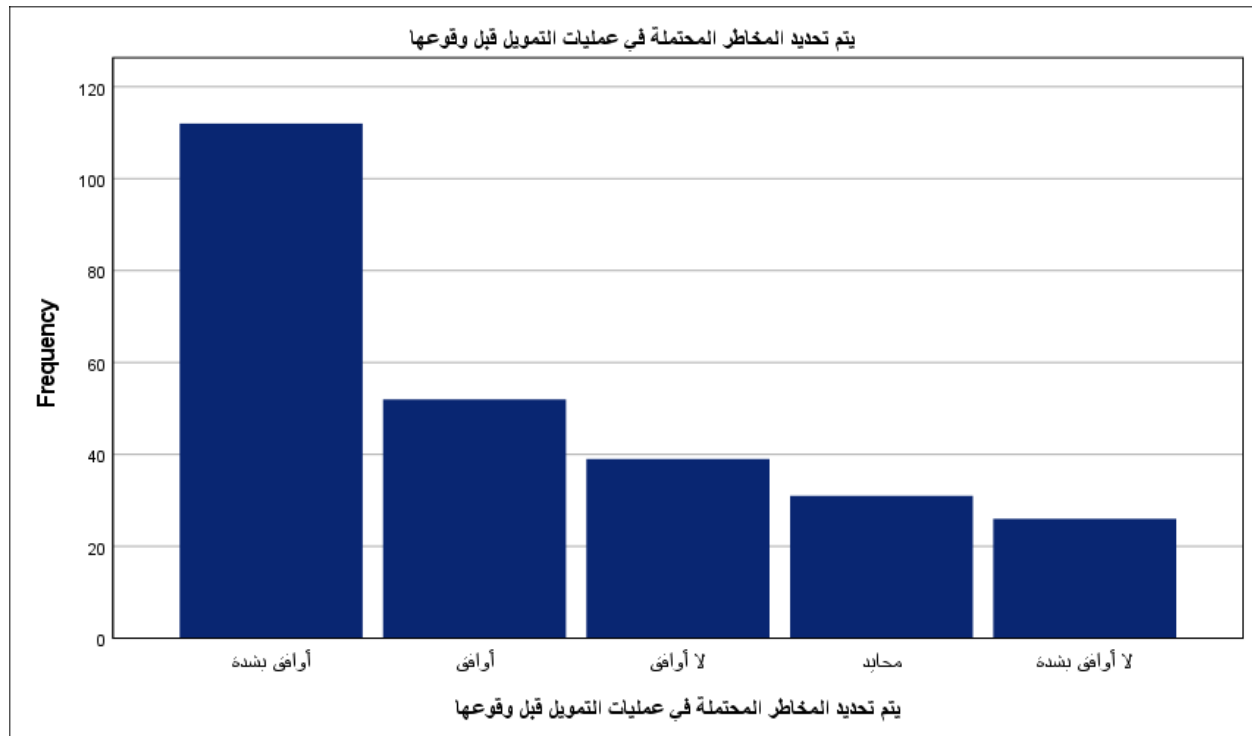
سجل خيار "لا أوافق بشدة" النسبة الأقل بواقع 10% فقط؛ مما يكشف عن انحسار ملحوظ في تهميش إدارة المخاطر داخل قطاع الوساطة. في المقابل، قفز خيار "أوافق بشدة" ليحتل الصدارة بنسبة 43.1%. هذا التباين يؤكد أن الشركات أصبحت تضع "الاستباقية" كأولوية قصوى لتفادي أي تعثرات ائتمانية قد تعصف بالصفقة في مراحلها الأخيرة. طبيعة التمويل العقاري السعودي حالياً، المرتبط بمنصات رقمية وتشريعات دقيقة، تفرض على الممارسين تحديد المخاطر قبل وقوعها لضمان استمرارية التدفق المالي.

برزت فئة "أوافق" بنسبة 20% لتكمل مشهد التأييد الذي يتجاوز ثلثي العينة. الوعي عالٍ جداً. ومع ذلك، فإن وجود 15% ممن "لا يوافقون" يشير إلى أن أدوات التنبؤ بالمخاطر قد لا تكون متاحة للجميع بالقدر ذاته. ربما تعتمد بعض الشركات على خبرات الأفراد بدلاً من النماذج المؤسسية في رصد التهديدات. هذا النقص في توحيد آليات الرصد قد يعرض بعض المعاملات لهزات

مفاجئة؛ خاصة عند تغير نسب الفائدة أو شروط الدعم السكني. النتيجة النهائية تدعم فرضية أن إدارة المشاريع نجحت في غرس ثقافة "التحوط"؛ لكنها لا تزال تحتاج إلى مأسسة أعمق لتشمل كافة المستويات الوظيفية.

| يتم تحديد المخاطر المحتملة في عمليات التمويل قبل وقوعها |               |         |           |               |       |
|---------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                      | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 43.1                                                    | 43.1          | 43.1    | 112       | أوافق بشدة    | Valid |
| 63.1                                                    | 20.0          | 20.0    | 52        | أوافق         |       |
| 78.1                                                    | 15.0          | 15.0    | 39        | لا أوافق      |       |
| 90.0                                                    | 11.9          | 11.9    | 31        | محايد         |       |
| 100.0                                                   | 10.0          | 10.0    | 26        | لا أوافق بشدة |       |
|                                                         | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 15 : التحليل الإحصائي لتحديد المخاطر المحتملة في عمليات التمويل قبل وقوعها



شكل توضيحي 12: التمثيل البياني لتحديد المخاطر المحتملة في عمليات التمويل قبل وقوعها

#### • توجد خطط بديلة لمعالجة التعثر في معاملات التمويل

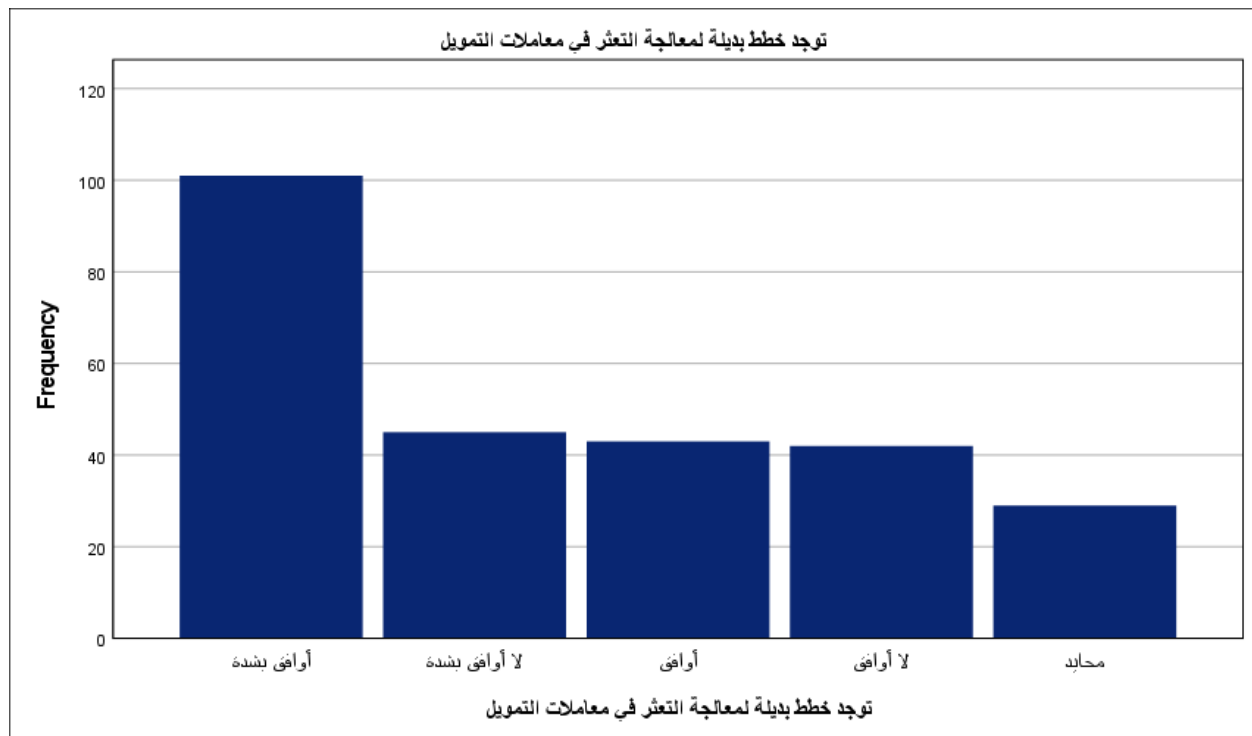
سجل خيار "محايد" النسبة الأقل بواقع 11.2%؛ ما يعكس انقساماً في الرأي بين فريق يمتلك أدوات بديلة وفريق يفتقدها تماماً. في المقابل، نال خيار "أوافق بشدة" الصدارة بنسبة 38.8%. هذه القوة التصويتية تشير إلى نضج منهجي لدى شريحة من شركات الوساطة؛ حيث لم يعد التعامل مع تعثر المعاملات التمويلية يتم بردود أفعال لحظية، بل عبر مسارات مرسومة مسبقاً. وجود "خطة ب" يضمن استمرارية تدفق المعاملة حتى عند مواجهة عقبات قانونية أو ائتمانية طارئة، وهو ما يقلل من نسب خسارة العملاء في اللحظات الأخيرة.

وعند النظر إلى نسبة "لا أوافق بشدة" التي بلغت 17.3%، وهي نسبة تتجاوز خيار "أوافق" و"لا أوافق" بشكل فردي. هذا التردد يشي بوجود تباين عملياتي كبير بين الشركات؛ فبينما تعتمد الشركات الكبرى أنظمة إدارة مشاريع متطورة تضمن مرونة عالية، لا تزال المكاتب الأصغر أو الأقل تنظيماً تعاني من "جمود المسار الواحد". هذا النقص في البدائل الجاهزة يضع المعاملة

في مهب الريح عند أول عقبة؛ ما يؤدي إلى انهيار العملية التمويلية بالكامل وضياح الجهد التسويقي والتشغيلي المبذول فيها. النتيجة تؤكد أن مرونة الخطط البديلة هي التي تصنع الفارق في كفاءة الوساطة العقارية اليوم.

| توجد خطط بديلة لمعالجة التعثر في معاملات التمويل |               |         |           |               |       |
|--------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                               | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 38.8                                             | 38.8          | 38.8    | 101       | أوافق بشدة    | Valid |
| 56.2                                             | 17.3          | 17.3    | 45        | لا أوافق بشدة |       |
| 72.7                                             | 16.5          | 16.5    | 43        | أوافق         |       |
| 88.8                                             | 16.2          | 16.2    | 42        | لا أوافق      |       |
| 100.0                                            | 11.2          | 11.2    | 29        | محايد         |       |
|                                                  | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 16: التحليل الإحصائي لوجود خطط بديلة لمعالجة التعثر في معاملات التمويل



شكل توضيحي 13: التمثيل البياني لوجود خطط بديلة لمعالجة التعثر في معاملات التمويل

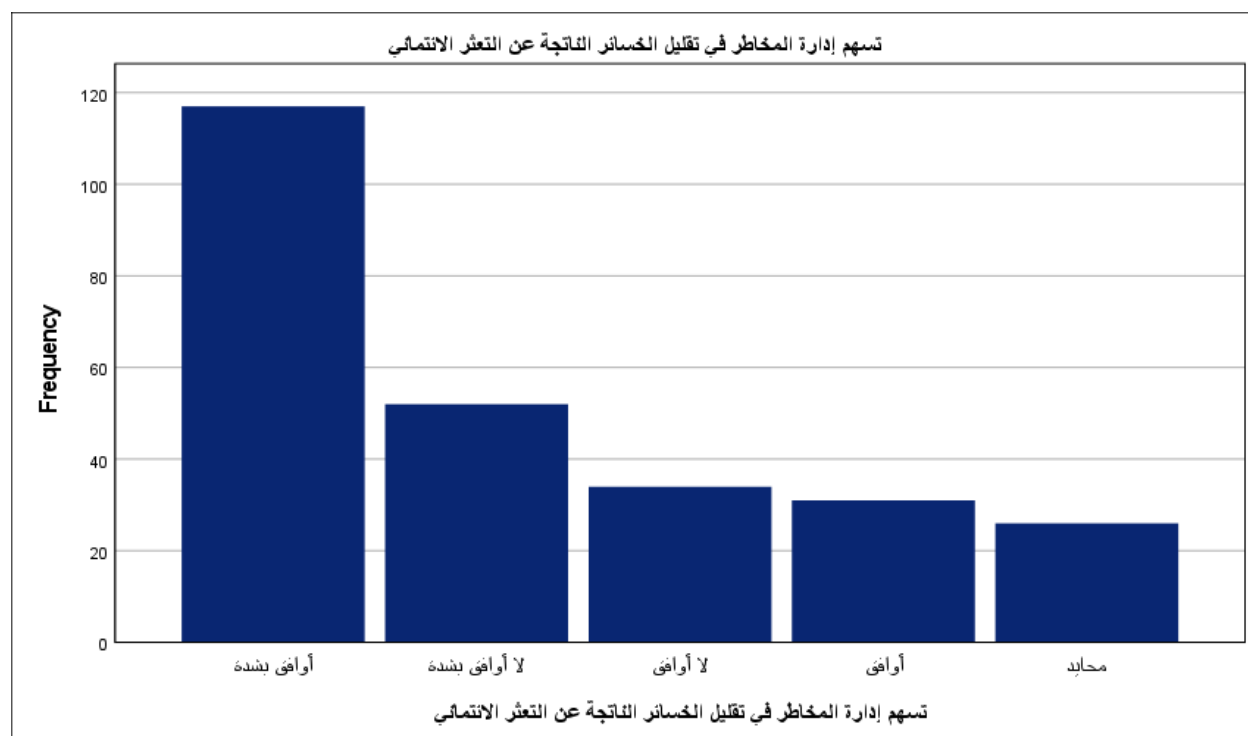
#### • تسهم إدارة المخاطر في تقليل الخسائر الناتجة عن التعثر الائتماني

سجل خيار "محايد" النسبة الأقل بـ 10%. العينة قوية في موقفها. اكتسح خيار "أوافق بشدة" الصدارة بنسبة 45%. يدرك الممارسون أن إدارة المخاطر درع مالي حقيقي. التعثر الائتماني ليس مجرد رقم؛ بل هو خسارة عمولة وضبايع جهد تشغيلي كامل. المنهجية العلمية هنا توفر شبكة أمان للوسيط والممول. الالتزام بتقييم الجدارة الائتمانية قبل المضي في المعاملة يقلص فجوات الخسارة.

وفي نسبة "لا أوافق بشدة" التي بلغت 20%. هذا الرقم ضعف نسبة "أوافق" (11.9%). تباينت الآراء نتيجة اختلاف جودة الأدوات التحليلية بين الشركات. يبدو أن المكاتب الصغرى ترى إدارة المخاطر قيداً يعطل البيع. هي نظرة قصيرة المدى تؤثر على استدامة العمليات. غياب الإجماع يثني بضعف الربط بين الرقابة الوقائية والنتائج الربحية النهائية. النتيجة تؤكد أن نضج إدارة المشاريع في هذا الجانب لم يكتمل في كافة مستويات القطاع العقاري.

| تسهم إدارة المخاطر في تقليل الخسائر الناتجة عن التعثر الائتماني |                    |               |         |           |               |
|-----------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|---------|-----------|---------------|
|                                                                 | Cumulative Percent | Valid Percent | Percent | Frequency |               |
| Valid                                                           | 45.0               | 45.0          | 45.0    | 117       | أوافق بشدة    |
|                                                                 | 65.0               | 20.0          | 20.0    | 52        | لا أوافق بشدة |
|                                                                 | 78.1               | 13.1          | 13.1    | 34        | لا أوافق      |
|                                                                 | 90.0               | 11.9          | 11.9    | 31        | أوافق         |
|                                                                 | 100.0              | 10.0          | 10.0    | 26        | محايد         |
|                                                                 |                    | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |

جدول 17 : التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المخاطر في تقليل الخسائر الناتجة عن التعثر الائتماني



شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لمساهمة إدارة المخاطر في تقليل الخسائر الناتجة عن التعثر الائتماني

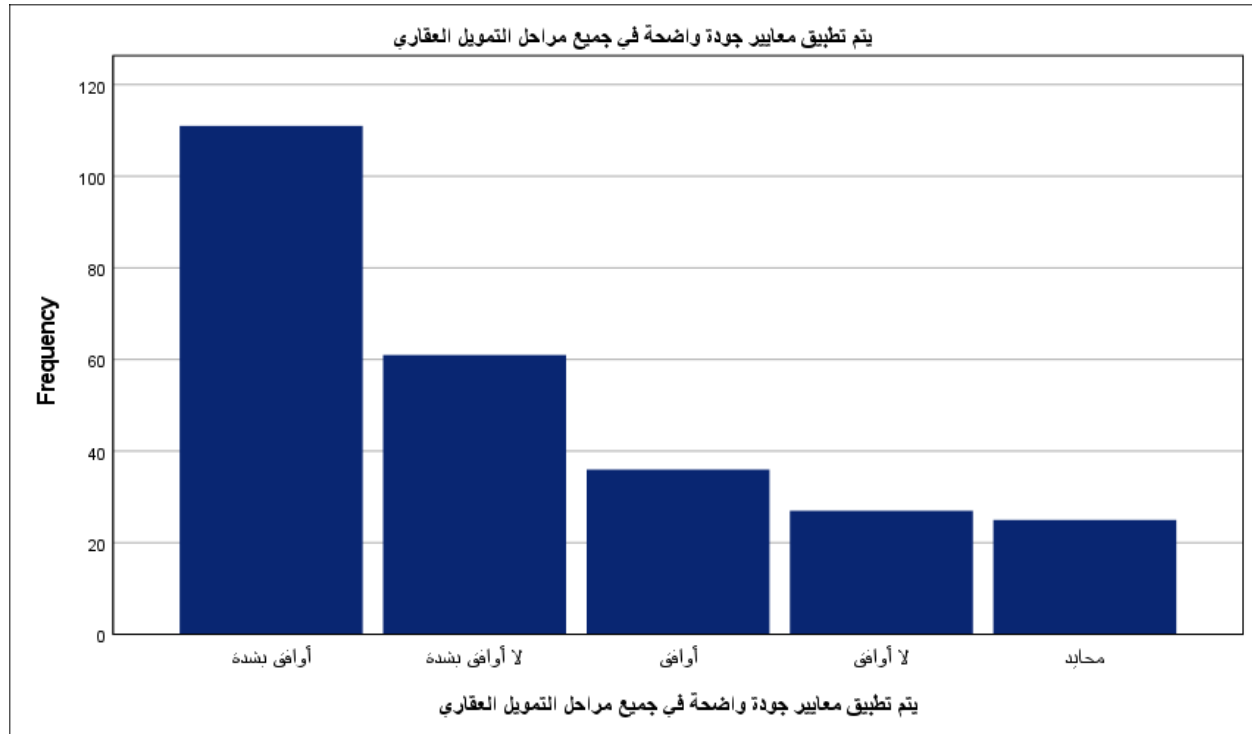
• يتم تطبيق معايير جودة واضحة في جميع مراحل التمويل العقاري

نال خيار "محايد" النسبة الأقل بواقع 9.6% فقط. الانقسام في الرأي بلغ ذروته هنا. تصدر خيار "أوافق بشدة" المشهد بنسبة 42.7%. الجودة ليست مجرد شعار. هي بروتوكول يحيي المعاملة من الرفض. التمويل العقاري عملية دقيقة تتطلب معايير صارمة. الشركات الناضجة تدرك هذا جيداً.

ولكن نسبة "لا أوافق بشدة" التي بلغت 23.5%. هذا الرقم يتجاوز ضعف نسبة "لا أوافق" (10.4%). ثمة فجوة تطبيقية حادة. يبدو أن معايير الجودة تظل حبراً على ورق في بعض المنشآت. غياب المعايير الموحدة في كافة المراحل يربك الموظف ويشتت العميل. هذا التباين في الاستجابات يشي بأن "الجودة" لا تزال تخضع للاجتهادات الفردية في شركات الوساطة. النتيجة تؤكد الحاجة إلى مؤسسة الرقابة لضمان اتساق الخدمة التمويلية.

| يتم تطبيق معايير جودة واضحة في جميع مراحل التمويل العقاري |               |         |           |               |       |
|-----------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                        | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 42.7                                                      | 42.7          | 42.7    | 111       | أوافق بشدة    | Valid |
| 66.2                                                      | 23.5          | 23.5    | 61        | لا أوافق بشدة |       |
| 80.0                                                      | 13.8          | 13.8    | 36        | أوافق         |       |
| 90.4                                                      | 10.4          | 10.4    | 27        | لا أوافق      |       |
| 100.0                                                     | 9.6           | 9.6     | 25        | محايد         |       |
|                                                           | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 18: التحليل الإحصائي لتطبيق معايير جودة واضحة في جميع مراحل التمويل العقاري



شكل توضيحي 15: التمثيل البياني لتطبيق معايير جودة واضحة في جميع مراحل التمويل العقاري

#### • تساهم إدارة المشاريع في تقليل مدة الموافقة على طلبات التمويل

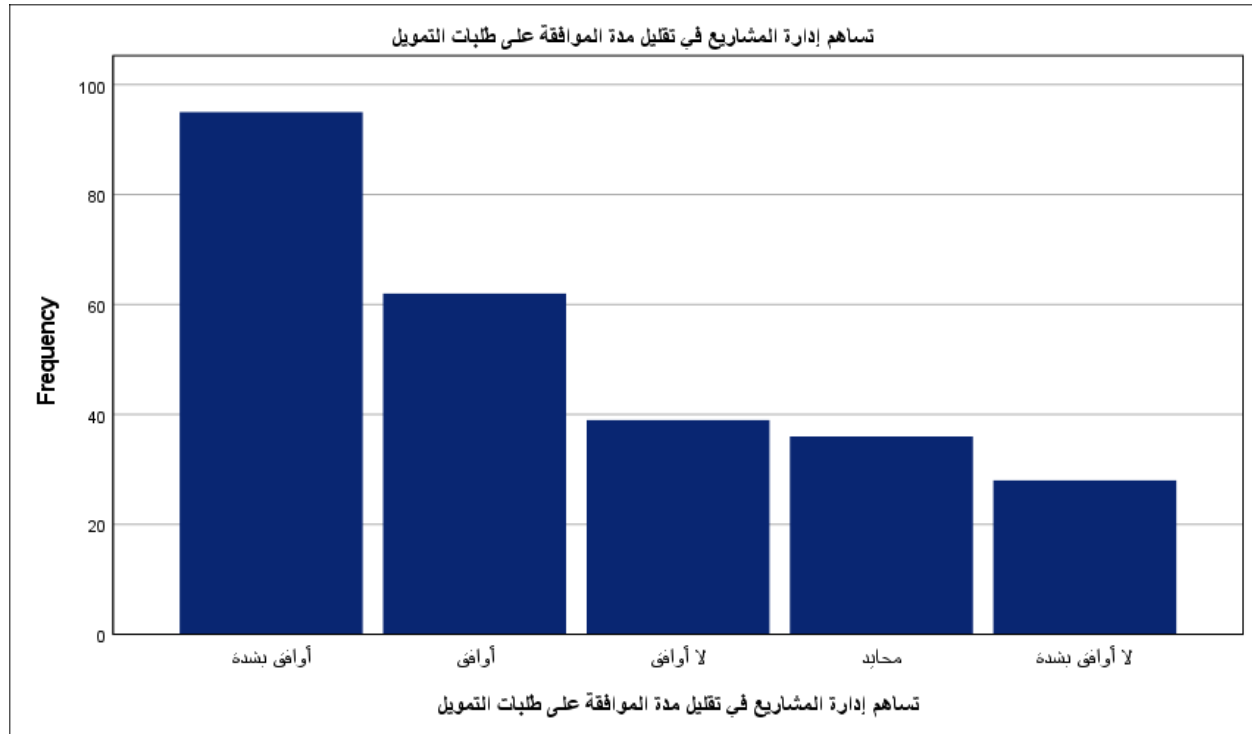
اكتسح خيار "أوافق بشدة" المرتبة الأولى بنسبة 36.5%؛ مما يبرهن على لمس العينة لأثر مباشر ومنتج لمنهجيات إدارة المشاريع في تسريع دورة الموافقة الائتمانية. هذا الصعود الرقمي يعززه تأييد إضافي من فئة "أوافق" بنسبة 23.8%. المجموع يقترب من ثلثي العينة. النتيجة تعكس واقعاً ملموساً. إدارة المشاريع تفرض مسارات عمل محددة بدقة تمنع تردد الطلبات بين الإدارات. السرعة في قطاع التمويل العقاري السعودي ليست ميزة تنافسية فحسب؛ بل هي ضرورة يفرضها الطلب المتزايد والربط التقني مع منصات الدعم السكني.

سجل خيار "لا أوافق بشدة" النسبة الأقل بواقع 10.8%. ومع ذلك؛ فإن تردد الآراء بين الرفض والحياد (بمجموع يتجاوز 39%) يشي بوجود تحديات تنفيذية في بعض شركات الوساطة. التخطيط الجيد قد يصطدم أحياناً ببطء استجابة الجهات التمويلية الخارجية أو نقص في رقمنة المستندات لدى الوسيط. هذا التباين يؤكد أن كفاءة إدارة المشاريع في تقليل المدة الزمنية تعتمد

كلياً على تكامل الأدوات الداخلية مع مرونة الشركاء الخارجيين. النتيجة النهائية تشير إلى نجاح النموذج الإداري في تحسين الأداء الزمني؛ لكنه لا يزال يحتاج إلى معالجة مواطن الخلل في الحالات التي لا تزال تعاني من بطء الإجراءات.

| تساهم إدارة المشاريع في تقليل مدة الموافقة على طلبات التمويل |               |         |           |               |       |
|--------------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                           | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 36.5                                                         | 36.5          | 36.5    | 95        | أوافق بشدة    | Valid |
| 60.4                                                         | 23.8          | 23.8    | 62        | أوافق         |       |
| 75.4                                                         | 15.0          | 15.0    | 39        | لا أوافق      |       |
| 89.2                                                         | 13.8          | 13.8    | 36        | محايد         |       |
| 100.0                                                        | 10.8          | 10.8    | 28        | لا أوافق بشدة |       |
|                                                              | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 19 : التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المشاريع في تقليل مدة الموافقة على طلبات التمويل



شكل توضيحي 16: التمثيل البياني لمساهمة إدارة المشاريع في تقليل مدة الموافقة على طلبات التمويل

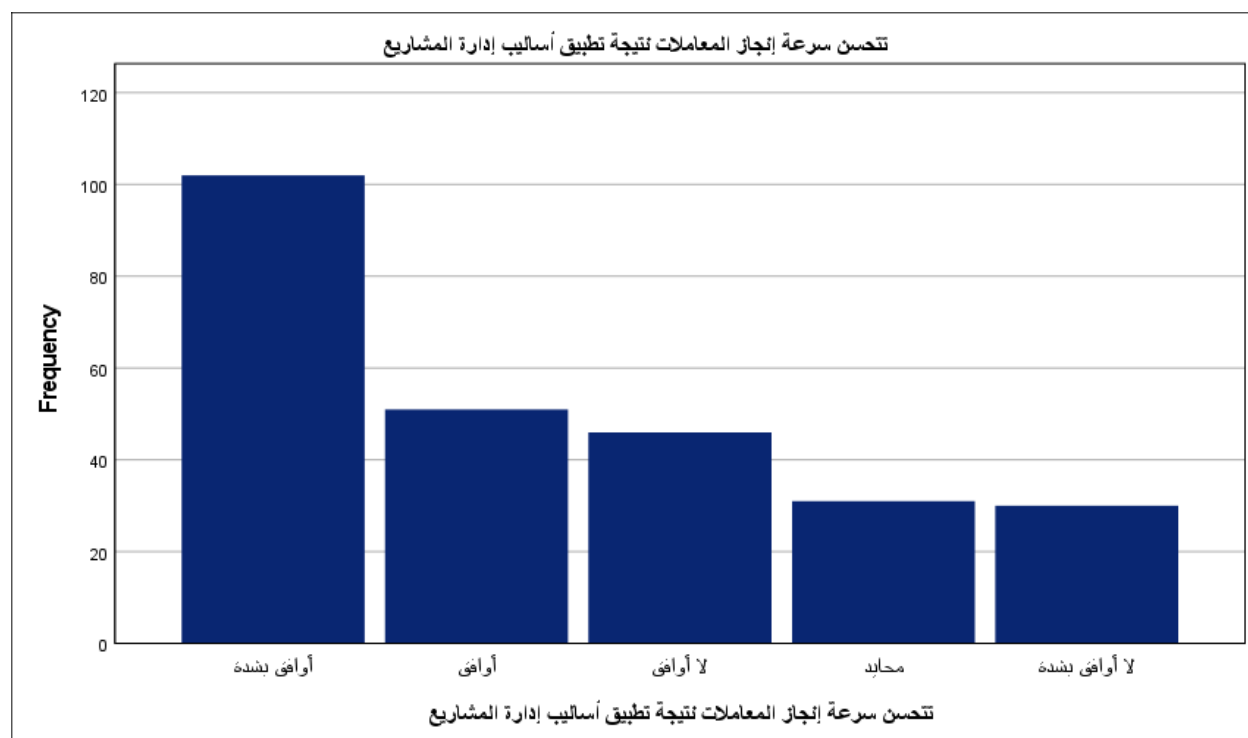
#### • تتحسن سرعة إنجاز المعاملات نتيجة تطبيق أساليب إدارة المشاريع

سجل خيار "لا أوافق بشدة" النسبة الأقل بواقع 11.5% فقط. المعارضة القاطعة ضعيفة. وفي المقابل؛ قفز خيار "أوافق بشدة" ليتصدر المشهد بنسبة 39.2%. السرعة هي عصب التمويل العقاري. تطبيق أساليب إدارة المشاريع ليس مجرد تنظيم مكتبي. هو محرك حقيقي لتقليص زمن الانتظار. العينة تؤكد أن المنهجية تقتل البيروقراطية. شركات الوساطة التي تتبنى الجدولة الصارمة تنجز صفقاتها أسرع من غيرها.

يبرز انقسام عند النظر لنسبة "لا أوافق" التي بلغت 17.7%. هذه النسبة تتجاوز فئة "محايد". يوجد تباين في التجربة الميدانية. يبدو أن بعض الموظفين يواجهون عوائق خارجية. إدارة المشاريع تضبط العمل الداخلي؛ لكنها لا تملك سلطة على سرعة ردود المصارف أو الجهات الحكومية. هذا التردد في الآراء يشير إلى أن تحسن السرعة مشروط بتكامل الأنظمة الرقمية. غياب الإجماع الكلي يبرهن على أن الأدوات الإدارية وحدها لا تكفي دون بيئة تقنية داعمة. النتيجة النهائية تدعم كفاءة الأساليب الإدارية في تسريع الإنجاز؛ مع وجود حاجة ماسة لتقليل التدخلات البشرية المعطلة للمسار المخطط.

| تتحسن سرعة إنجاز المعاملات نتيجة تطبيق أساليب إدارة المشاريع |                    |               |         |           |               |
|--------------------------------------------------------------|--------------------|---------------|---------|-----------|---------------|
|                                                              | Cumulative Percent | Valid Percent | Percent | Frequency |               |
| Valid                                                        | 39.2               | 39.2          | 39.2    | 102       | أوافق بشدة    |
|                                                              | 58.8               | 19.6          | 19.6    | 51        | أوافق         |
|                                                              | 76.5               | 17.7          | 17.7    | 46        | لا أوافق      |
|                                                              | 88.5               | 11.9          | 11.9    | 31        | محايد         |
|                                                              | 100.0              | 11.5          | 11.5    | 30        | لا أوافق بشدة |
|                                                              |                    | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |

جدول 20: التحليل الإحصائي لتحسن سرعة إنجاز المعاملات نتيجة تطبيق أساليب إدارة المشاريع



شكل توضيحي 17: التمثيل البياني لتحسن سرعة إنجاز المعاملات نتيجة تطبيق أساليب إدارة المشاريع

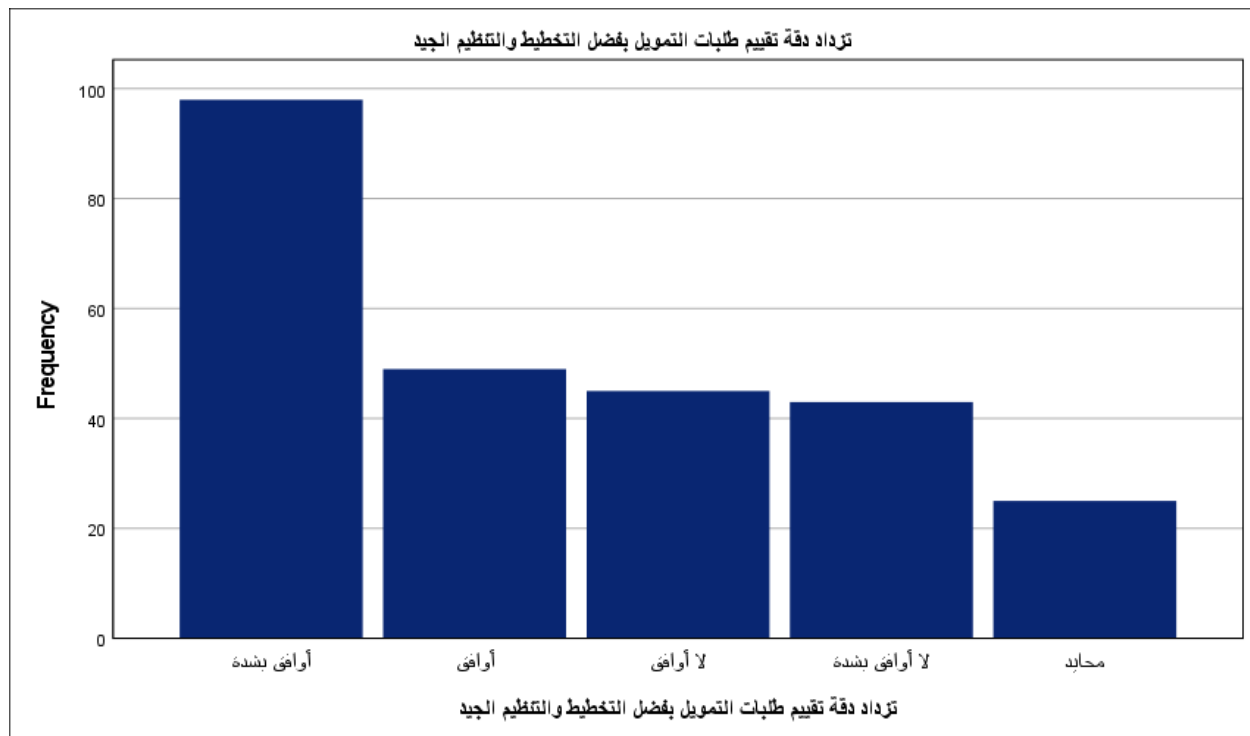
• تزداد دقة تقييم طلبات التمويل بفضل التخطيط والتنظيم الجيد

تبرز فجوة واضحة في القنوات المهنية تجاه أثر التنظيم على جودة مخرجات التمويل؛ فالمسافة الإحصائية بين التأيد المطلق والمعارضة الشديدة تعكس تبايناً في التجارب الميدانية داخل شركات الوساطة. حاز خيار "أوافق بشدة" على 37.7% من الاستجابات. النتيجة تشير إلى أن ثلث العينة يربط بشكل قطعي بين إحكام التخطيط وسلامة القرار الائتماني. التقييم الدقيق يتطلب معطيات منظمة؛ فالتخطيط الجيد يقلل من احتمالية تمرير ملفات غير مكتملة أو مضللة.

وقد سجل "لا أوافق" 17.3% و "لا أوافق بشدة" 16.5%. هذه الكتل المعارضة تشكل معاً حيزاً لا يمكن تجاهله. يبدو أن جزءاً كبيراً من الممارسين يرون أن دقة التقييم تعتمد على عوامل خارجية؛ مثل جودة بيانات العميل أو استقرار معايير البنوك، وليس على التنظيم الداخلي للشركة فحسب. سجل خيار "محايد" النسبة الأقل بـ 9.6%. هذا يؤكد أن مجتمع الدراسة لديه موقف صلب من القضية. غياب الإجماع هنا ينذر بمخاطر تشغيلية؛ إذ إن عدم الإيمان بجدوى التنظيم قد يؤدي إلى استعجال في مراجعة الطلبات، مما يرفع نسب رفض المعاملات في مراحلها النهائية.

| تزداد دقة تقييم طلبات التمويل بفضل التخطيط والتنظيم الجيد |               |         |           |               |       |
|-----------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                        | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 37.7                                                      | 37.7          | 37.7    | 98        | أوافق بشدة    | Valid |
| 56.5                                                      | 18.8          | 18.8    | 49        | أوافق         |       |
| 73.8                                                      | 17.3          | 17.3    | 45        | لا أوافق      |       |
| 90.4                                                      | 16.5          | 16.5    | 43        | لا أوافق بشدة |       |
| 100.0                                                     | 9.6           | 9.6     | 25        | محايد         |       |
|                                                           | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 21: التحليل الإحصائي لازدياد دقة تقييم طلبات التمويل بفضل التخطيط والتنظيم الجيد



شكل توضيحي 18: التمثيل البياني لزيادة دقة تقييم طلبات التمويل بفضل التخطيط والتنظيم الجيد

#### • تساهم إدارة المشاريع في خفض التكاليف التشغيلية لعمليات التمويل

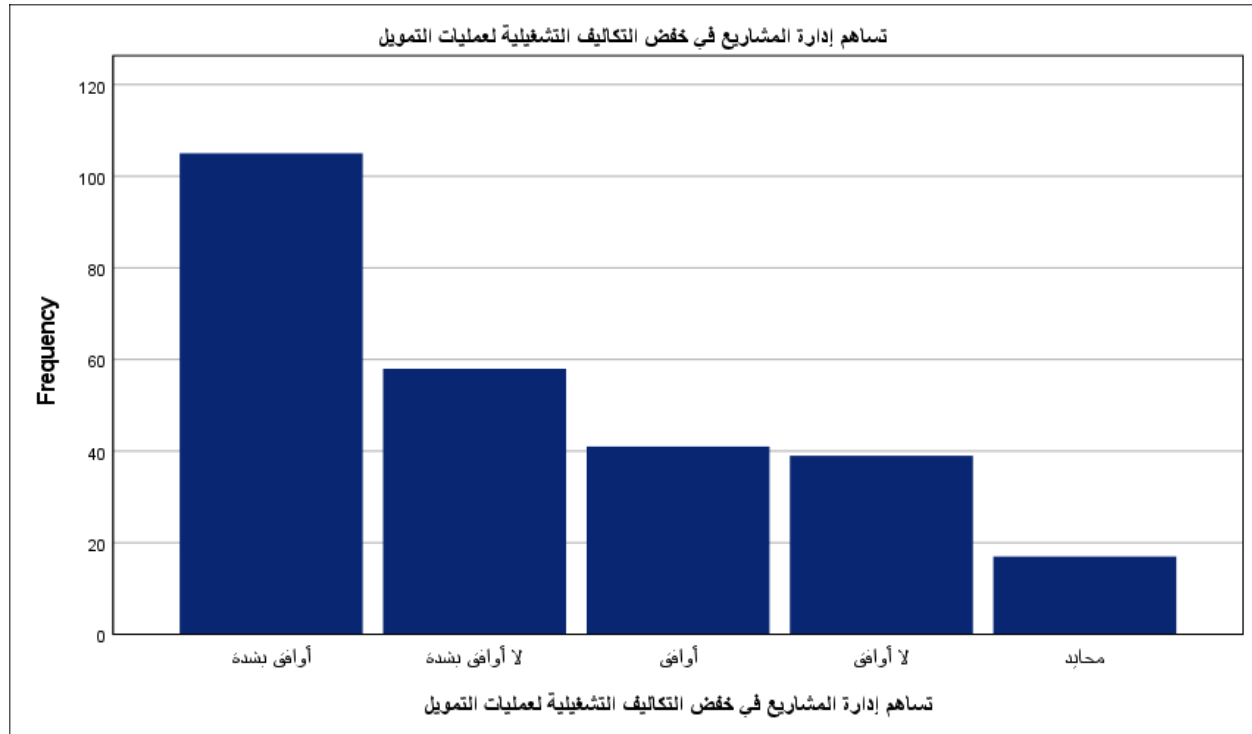
استحوذ خيار "أوافق بشدة" على النصيب الأكبر من الاستجابات بنسبة 40.4%؛ مما يبرهن على وعي العينة بالارتباط المباشر بين انضباط إدارة المشاريع وكفاءة الإنفاق. خفض التكاليف هنا لا يعني تقليل الرواتب؛ بل يظهر في تقليص الهدر الناتج عن إعادة العمل وتصحيح الأخطاء الإجرائية المتكررة. العمل المنظم يقلل من الوقت الضائع في دورة التمويل؛ والوقت في قطاع الوساطة العقارية هو التكلفة الأعلى على الإطلاق.

برز خيار "محايد" كأقل الفئات تكراراً بنسبة 6.5% فقط. هذا الرقم يعطي دلالة على وضوح الرؤية لدى الموظفين تجاه الأثر المالي؛ فلا توجد منطقة رمادية في تقدير الجدوى الاقتصادية. ومع ذلك، وأما في نسبة "لا أوافق بشدة" التي بلغت 22.3%. هذا التردد يشير إلى أن تطبيق إدارة المشاريع في بعض الشركات قد يُنظر إليه كعبء مالي إضافي؛ ربما بسبب الاستثمار العالي في البرمجيات أو تكاليف تدريب الكوادر. غياب الإجماع الكلي ينبه الإدارات إلى ضرورة إثبات العائد على الاستثمار (ROI) من هذه

المنهجيات؛ فإذا لم يشعر الممارس أن النظام الجديد يوفر موارد الشركة، سيظل يقاوم التغيير باعتباره مجرد تعقيد إداري لا طائل منه.

| تساهم إدارة المشاريع في خفض التكاليف التشغيلية لعمليات التمويل |               |         |           |               |       |
|----------------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                             | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 40.4                                                           | 40.4          | 40.4    | 105       | أوافق بشدة    | Valid |
| 62.7                                                           | 22.3          | 22.3    | 58        | لا أوافق بشدة |       |
| 78.5                                                           | 15.8          | 15.8    | 41        | أوافق         |       |
| 93.5                                                           | 15.0          | 15.0    | 39        | لا أوافق      |       |
| 100.0                                                          | 6.5           | 6.5     | 17        | محايد         |       |
|                                                                | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 22: التحليل الإحصائي لمساهمة إدارة المشاريع في خفض التكاليف التشغيلية لعمليات التمويل



شكل توضيحي 19: التمثيل البياني لمساهمة إدارة المشاريع في خفض التكاليف التشغيلية لعمليات التمويل

#### • يؤدي تطبيق إدارة المشاريع إلى رفع مستوى رضا العملاء عن خدمات التمويل العقاري

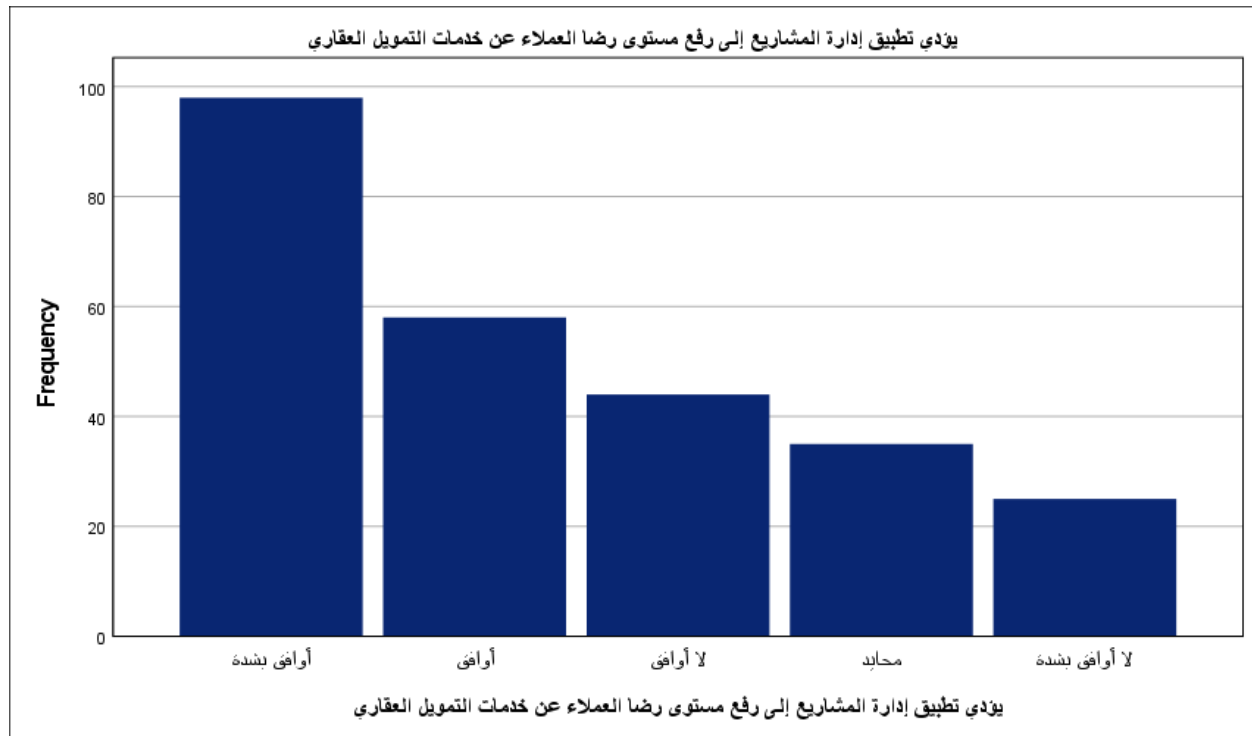
تتباين القناعات المهنية حول المخرج النهائي لرضا المستفيد؛ فبينما يرى أغلب المشاركين أثراً جلياً لإدارة المشاريع، تظل هناك فئة غير مقتنعة تماماً بانعكاس هذه المنهجيات على تجربة العميل. حاز خيار "أوافق بشدة" على 37.7% من الاستجابات. تلتها فئة "أوافق" بنسبة 22.3%. هذه الأرقام تعني أن ستة من كل عشرة موظفين يربطون بين جودة التنظيم الداخلي وسعادة العميل. العميل في التمويل العقاري يبحث عن الوضوح والسرعة. إدارة المشاريع تضمن هذين العنصرين عبر تقليل الأخطاء وتوحيد لغة التخاطب.

سجل خيار "لا أوافق بشدة" النسبة الأقل بواقع 9.6%. ومع ذلك؛ فإن وجود نسبة 16.9% ممن "لا يوافقون" و 13.5% من "المحايد" يشير إلى وجود تحدٍ في قياس الأثر الخارجي. قد يرى الموظف أن النظام الجديد يحسن العمل الداخلي؛ لكن العميل قد لا يشعر بذلك إذا ظلت الشروط البنكية معقدة أو إذا واجه تأخيراً من أطراف خارج نطاق سيطرة شركة الوساطة. هذا الانقسام النسبي يفرض على الشركات ضرورة ربط مؤشرات أداء المشاريع باستطلاعات رضا العملاء المباشرة. النتيجة تؤكد

أن نجاح إدارة المشاريع لا يكتمل إلا إذا تُرجم إلى قيمة مضافة يلمسها المقترض في رحلته التمويلية؛ وإلا سيبقى النظام مجرد هيكل إداري جاف لا يحقق الغاية التسويقية المرجوة.

| يؤدي تطبيق إدارة المشاريع إلى رفع مستوى رضا العملاء عن خدمات التمويل العقاري |               |         |           |               |       |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|-----------|---------------|-------|
| Cumulative Percent                                                           | Valid Percent | Percent | Frequency |               |       |
| 37.7                                                                         | 37.7          | 37.7    | 98        | أوافق بشدة    | Valid |
| 60.0                                                                         | 22.3          | 22.3    | 58        | أوافق         |       |
| 76.9                                                                         | 16.9          | 16.9    | 44        | لا أوافق      |       |
| 90.4                                                                         | 13.5          | 13.5    | 35        | محايد         |       |
| 100.0                                                                        | 9.6           | 9.6     | 25        | لا أوافق بشدة |       |
|                                                                              | 100.0         | 100.0   | 260       | Total         |       |

جدول 23 : التحليل الإحصائي لأداء تطبيق إدارة المشاريع إلى رفع مستوى رضا العملاء عن خدمات التمويل العقاري



شكل توضيحي 20: التمثيل البياني لأداء تطبيق إدارة المشاريع إلى رفع مستوى رضا العملاء عن خدمات التمويل العقاري

#### • تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

#### • اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري وتخطيط مشاريع التمويل العقاري

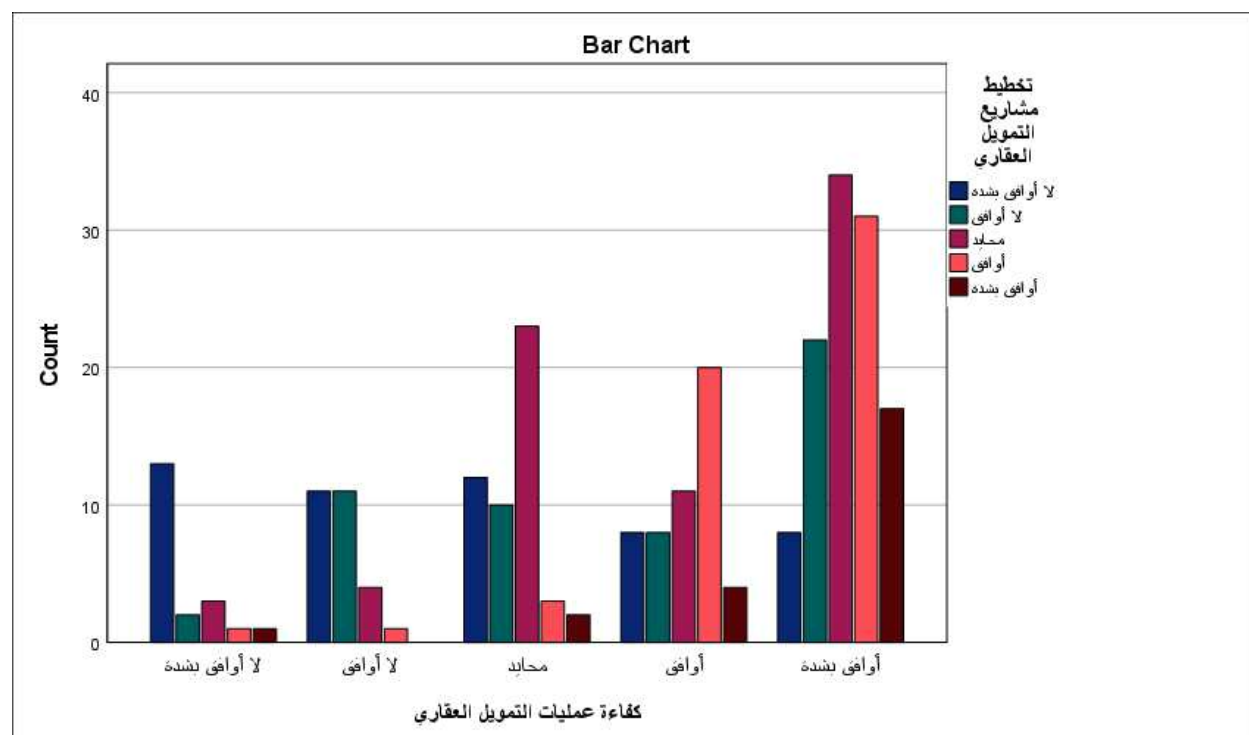
بلغت قيمة "كاي تربيع" 82.872 بمستوى دلالة إحصائية 0.000؛ وهي نتيجة تقطع بوجود علاقة جوهرية ووثيقة بين جودة تخطيط مشاريع التمويل وكفاءة العمليات النهائية. الأرقام لا تكذب. الارتباط هنا ليس مجرد مصادفة رياضية. التخطيط المسبق يمثل العمود الفقري الذي تستند إليه شركات الوساطة لضبط إيقاع المعاملات. غياب هذا التخطيط يعني الارتباك عند أول عقبة إجرائية. الدلالة الإحصائية الصفرية تؤكد أن التحسن في مخرجات التمويل العقاري السعودي مرهون طردياً بمدى إحكام الخطط الموضوعة قبل التنفيذ.

تظهر الملاحظة الفنية وجود 28% من الخلايا بتكرار متوقع أقل من 5. رغم هذا التنبيه الإحصائي، تظل قيمة "نسبة الاحتمال" (Likelihood Ratio) البالغة 82.227 داعمة لقوة العلاقة وثباتها. الواقع العملي يفسر ذلك؛ فالتخطيط الدقيق يقلص الفجوات بين الإدارات ويمنع هدر الوقت في المراجعات المتكررة. الارتباط الخطي (Linear-by-Linear) سجل 48.736 بدلالة

كاملة. هذا يعني أن كل زيادة في نضج التخطيط تتبعها زيادة مباشرة في كفاءة التمويل. الشركات التي تستثمر في مرحلة التأسيس للمشروع التمويلي تجني ثماراً أسرع في نسب الإغلاق ورضا الممولين.

| Chi-Square Tests                                                                        |    |                     |                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|---------------------|------------------------------|
| Asymptotic Significance (2-sided)                                                       | df | Value               |                              |
| .000                                                                                    | 16 | 82.872 <sup>a</sup> | Pearson Chi-Square           |
| .000                                                                                    | 16 | 82.227              | Likelihood Ratio             |
| .000                                                                                    | 1  | 48.736              | Linear-by-Linear Association |
|                                                                                         |    | 260                 | N of Valid Cases             |
| a. 7 cells (28.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.85. |    |                     |                              |

جدول 24: اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري وتخطيط مشاريع التمويل العقاري



شكل توضيحي 21: المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري وتخطيط مشاريع التمويل العقاري

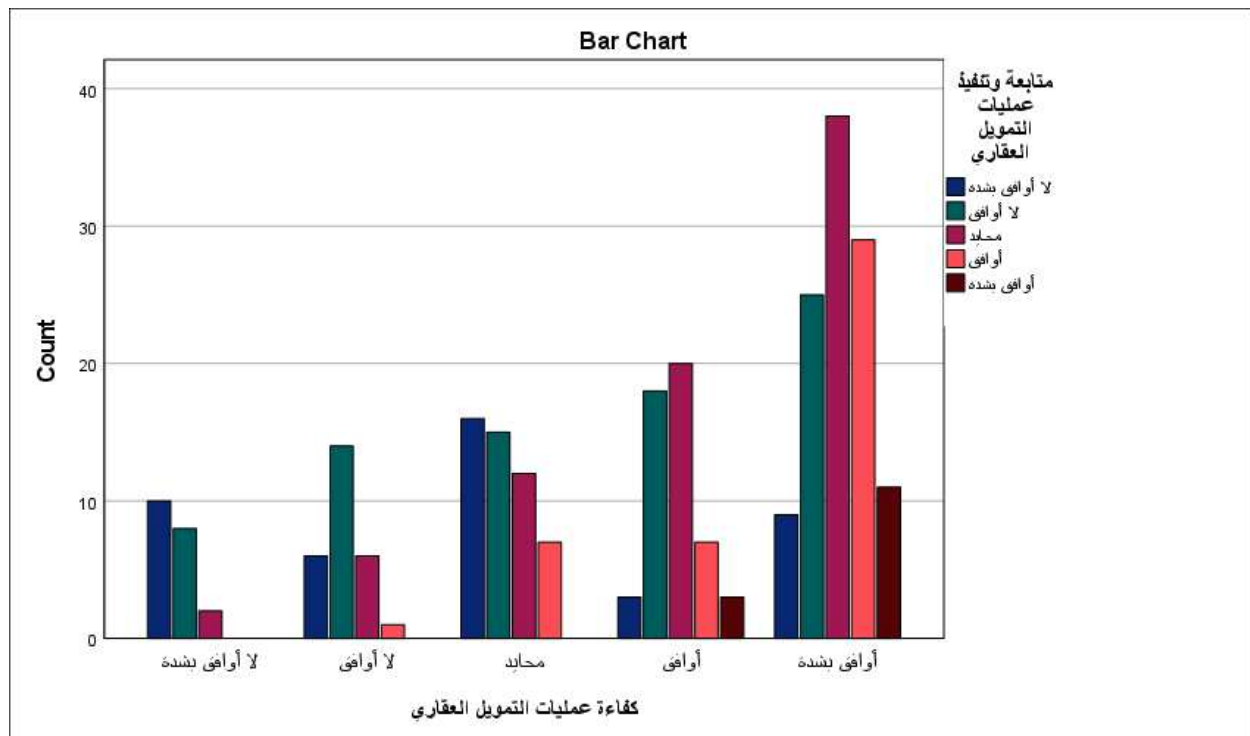
• اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري ومتابعة وتنفيذ عمليات التمويل العقاري

جاءت قيمة "كاي تربيع" لبيرسون بمقدار 63.626 لتؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.000. النتيجة قوية. المتابعة اللحظية ليست مجرد ترف إداري. هي المحرك الفعلي لكفاءة التمويل العقاري. الربط بين الرقابة التنفيذية والمخرجات النهائية تجاوز حاجز الصدفية. شركات الوساطة التي تتابع معاملات العميل بدقة تضمن تدفقاً سلساً للإجراءات. غياب هذه المتابعة يعني ضياع الملفات في أروقة الإدارات. الدلالة الصفرية تثبت أن ضبط الأداء في الميدان ينعكس مباشرة على جودة الخدمة التمويلية.

سجل اختبار "نسبة الاحتمال" قيمة 69.028؛ مما يعزز من قوة هذا الارتباط رغم وجود 32% من الخلايا بتكرارات متوقعة أقل من 5. الإحصاء يدعم الواقع العملي. الارتباط الخطي القوي البالغ 48.714 يشير إلى مسار صاعد. كلما زادت صرامة المتابعة، ارتفعت مؤشرات النجاح. الفشل في مراقبة مراحل التمويل يؤدي إلى ترهل زمني قاتل. العينة تدرك أن التنفيذ بدون رقابة هو هدر للموارد. الاستنتاج واضح. كفاءة التمويل في السوق السعودي تتغذى على نظم المتابعة الدقيقة التي توفرها إدارة المشاريع.

| Chi-Square Tests                                                                        |    |                     |                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|---------------------|---------------------------------|
| Asymptotic Significance<br>(2-sided)                                                    | df | Value               |                                 |
| .000                                                                                    | 16 | 63.626 <sup>a</sup> | Pearson Chi-Square              |
| .000                                                                                    | 16 | 69.028              | Likelihood Ratio                |
| .000                                                                                    | 1  | 48.714              | Linear-by-Linear<br>Association |
|                                                                                         |    | 260                 | N of Valid Cases                |
| a. 8 cells (32.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.08. |    |                     |                                 |

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري ومتابعة وتنفيذ عمليات التمويل العقاري



شكل توضيحي 22 : المقاييس المتمثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري ومتابعة وتنفيذ عمليات التمويل العقاري

## • اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري وإدارة المخاطر وضبط الجودة في مشاريع

### التمويل

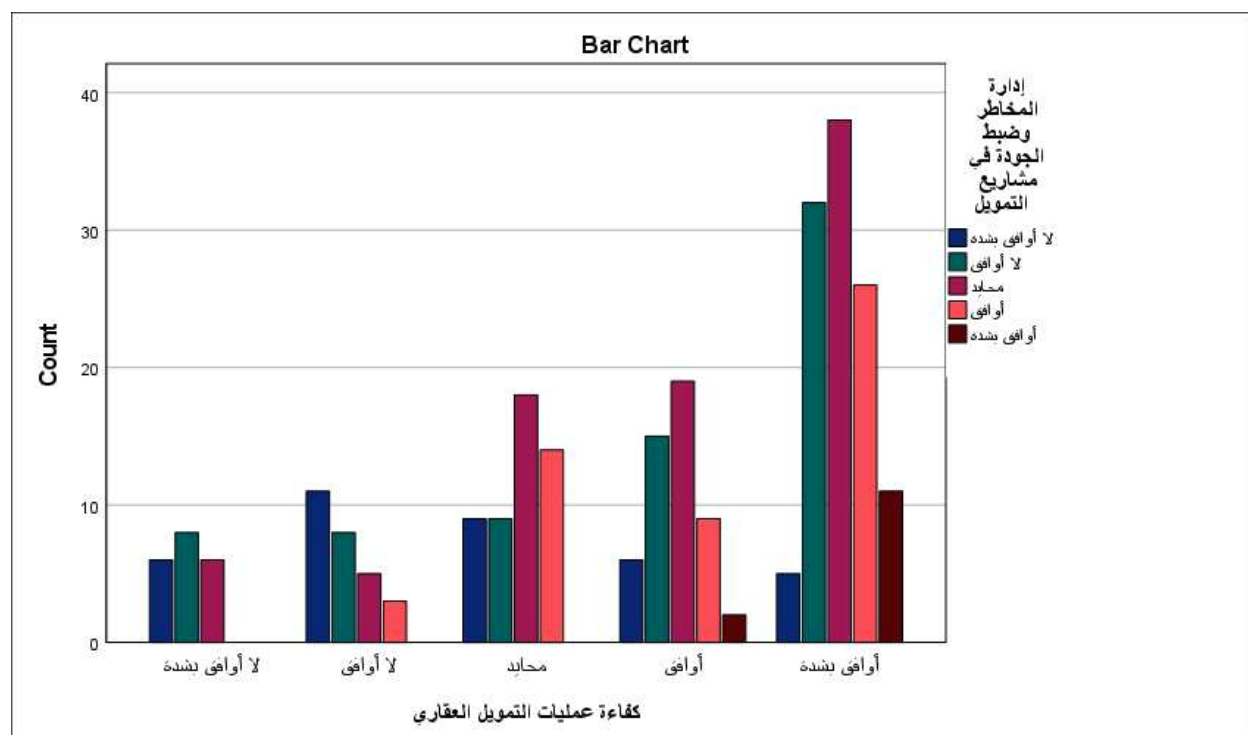
حققت قيمة "كاي تربيع" 47.738 بمستوى دلالة 0.000. النتيجة قوية جداً. توجد علاقة جوهرية بين ضبط الجودة وكفاءة التمويل. الربط بين إدارة المخاطر والمخرج النهائي ليس صدفة. الأرقام تؤكد أن التحوط يحمي الأداء. شركات الوساطة التي تضبط جودتها تتجنب التعثر. غياب الرقابة على المخاطر ينسف كفاءة العمليات. الدلالة الإحصائية الصفرية تبرهن على أن سلامة الإجراءات هي الضامن للنجاح.

سجل اختبار "نسبة الاحتمال" 53.262 ليعزز الثقة في هذه العلاقة الاستباقية. ثمة 28% من الخلايا بتكرار متوقع أقل من 5؛ لكن هذا لم يضعف من القوة التفسيرية للارتباط الخطي البالغ 27.430. الواقع التشغيلي يفرض هذا المسار. دقة التقييم الائتماني ومنع الأخطاء في المستندات يقللان من احتمالات رفض المعاملات. التمويل العقاري في المملكة يمر بمراحل فحص

دقيقة. تجاهل معايير الجودة يعني هدراً للوقت والمال. النتيجة تثبت أن إدارة المشاريع، عبر ركن الجودة والمخاطر، هي المحرك الأساسي لاستدامة الكفاءة في شركات الوساطة.

| Chi-Square Tests                                                                        |    |                     |                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|---------------------|------------------------------|
| Asymptotic Significance (2-sided)                                                       | df | Value               |                              |
| .000                                                                                    | 16 | 47.738 <sup>a</sup> | Pearson Chi-Square           |
| .000                                                                                    | 16 | 53.262              | Likelihood Ratio             |
| .000                                                                                    | 1  | 27.430              | Linear-by-Linear Association |
|                                                                                         |    | 260                 | N of Valid Cases             |
| a. 7 cells (28.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.00. |    |                     |                              |

جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري وإدارة المخاطر وضبط الجودة في مشاريع التمويل



شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة عمليات التمويل العقاري وإدارة المخاطر وضبط الجودة في مشاريع التمويل

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

تتباعد القيم بوضوح بين مجموع مربعات الانحدار (191.123) ومجموع مربعات البواقي (248.477)؛ مما يعطي مؤشراً أولياً على قدرة النموذج التفسيرية العالية. بلغت قيمة الاختبار الفائي 15.832 (F) بمستوى دلالة إحصائية 0.000. النتيجة قاطعة. المتغيرات المستقلة المتمثلة في التخطيط والمتابعة وإدارة المخاطر تمتلك تأثيراً مجتمعاً وحقيقياً على كفاءة التمويل العقاري. لا يمكن إرجاع هذا التأثير للصدفة. الفوارق الرقمية بين المتوسطات الحسابية تدعم فرضية أن العمل المؤسسي المنظم يغير من جودة المخرجات الائتمانية؛ فالانحراف الناتج عن النموذج يفسر جزءاً كبيراً من التباين في كفاءة الشركات المدروسة.

سجل معامل التحديد (R Square) قيمة 0.435؛ ما يعني أن أبعاد إدارة المشاريع تفسر ما نسبته 43.5% من التباين الحاصل في كفاءة التمويل العقاري. هي نسبة معتبرة في الدراسات الإنسانية والإدارية. أما "معامل بايز" (Bayes Factor) فقد سجل رقماً فلكياً يتجاوز ثمانية عشر صفراً؛ مما يقدم دليلاً إحصائياً شديد القوة لصالح نموذج الدراسة مقابل النموذج الصفري. الارتباط بين المتغيرات (R) البالغ 0.659 يشير إلى علاقة طردية قوية. كلما تحسنت ممارسات إدارة المشاريع، ارتفعت مستويات الكفاءة التشغيلية والمالية. الخطأ المعياري للتقدير استقر عند 1.00؛ وهذا الثبات يعزز من موثوقية التنبؤ بمستقبل العمليات التمويلية في حال تبني معايير ضبط الجودة والرقابة الزمنية الصارمة.

| ANOVA <sup>a,b</sup>                                                                                                                    |        |             |     |                |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|-------------|-----|----------------|------------|
| Sig.                                                                                                                                    | F      | Mean Square | df  | Sum of Squares | Source     |
| .000                                                                                                                                    | 15.832 | 15.927      | 12  | 191.123        | Regression |
|                                                                                                                                         |        | 1.006       | 247 | 248.477        | Residual   |
|                                                                                                                                         |        |             | 259 | 439.600        | Total      |
| a. Dependent Variable: كفاءة عمليات التمويل العقاري                                                                                     |        |             |     |                |            |
| b. Model: (Intercept), تخطيط مشاريع التمويل العقاري, إدارة المخاطر وضبط الجودة, في مشاريع التمويل, متابعة وتنفيذ عمليات التمويل العقاري |        |             |     |                |            |

جدول 27: اختبار التباين الأحادي

| Bayes Factor Model Summary <sup>a,b</sup>                                                                                               |                   |          |      |                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------|------|---------------------------|
| Std. Error of the Estimate                                                                                                              | Adjusted R Square | R Square | R    | Bayes Factor <sup>c</sup> |
| 1.00                                                                                                                                    | .407              | .435     | .659 | 00.000                    |
| a. Method: JZS                                                                                                                          |                   |          |      |                           |
| b. Model: (Intercept), تخطيط مشاريع التمويل العقاري, إدارة المخاطر وضبط الجودة, في مشاريع التمويل, متابعة وتنفيذ عمليات التمويل العقاري |                   |          |      |                           |
| c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).                                                                           |                   |          |      |                           |

جدول 28: ملخص نموذج معامل بايز

#### 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

- فرضيات الدراسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين إدارة المشاريع بأبعادها وتحسين كفاءة

عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية في المملكة.

سجل المتوسط الحسابي مستوى مرتفعاً جداً قدره 4.47؛ مما يؤكد قناعة العينة الراسخة بدور إدارة المشاريع في ترقية كفاءة التمويل العقاري. بلغت قيمة (t) المحسوبة 64.910 عند مستوى دلالة 0.000. الفرضية مقبولة إحصائياً وبقوة. النتائج قوية. لا مجال للصدفة هنا. الارتباط بين أبعاد التخطيط والمتابعة وبين نجاح العمليات التمويلية في شركات الوساطة السعودية هو ارتباط بنيوي وعميق. الانحراف المعياري البالغ 1.109 يثني بوجود تباين طفيف في شدة هذه القناعة؛ لكنه لا يغير من الاتجاه العام المؤيد للفرضية.

تجاوز حجم التأثير المقاس بمعامل "كوهين د" (Cohen's d) حاجز 4.026؛ وهذا الرقم يعكس تأثيراً "ضخماً" في المقاييس الإحصائية الإدارية. النتيجة تتخطى مجرد الدلالة الرقمية لتصل إلى التأثير العملي الميداني. إدارة المخاطر وضبط الجودة ليست مجرد إجراءات تكميلية؛ بل هي المحرك الأساسي لتقليل فترات انتظار القروض العقارية وضمان دقة الملفات الائتمانية. تشير "تصحیحات هيدجز" (Hedges' correction) بقيمتها 4.014 إلى ثبات هذا التأثير العالي حتى مع مراعاة خصائص العينة. الاستنتاج المهني يؤكد أن تبني منهجيات إدارة المشاريع في قطاع الوساطة بالمملكة سيؤدي حتماً إلى قفزات ملموسة في مستويات الكفاءة التشغيلية والرضا العام للمستفيدين.

| One-Sample Statistics |                |      |     |                                                                                                                                                              |
|-----------------------|----------------|------|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Std. Error Mean       | Std. Deviation | Mean | N   |                                                                                                                                                              |
| .069                  | 1.109          | 4.47 | 260 | توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط، المتابعة والتنفيذ، إدارة المخاطر وضبط الجودة) وتحسين ك □ |

جدول 29 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين إدارة المشاريع بأبعادها وتحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية في المملكة.

| One-Sample Test                                                                                                                                              |       |                 |                 |     |        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------|-----------------|-----|--------|
| Test Value = 0                                                                                                                                               |       |                 |                 |     |        |
| 95% Confidence Interval of the Difference                                                                                                                    |       | Mean Difference | Sig. (2-tailed) | df  | t      |
| Upper                                                                                                                                                        | Lower |                 |                 |     |        |
| 4.60                                                                                                                                                         | 4.33  | 4.465           | .000            | 259 | 64.910 |
| توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط، المتابعة والتنفيذ، إدارة المخاطر وضبط الجودة) وتحسين ك □ |       |                 |                 |     |        |

جدول 30 : اختبار تي للعبئة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين إدارة المشاريع بأبعادها وتحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية في المملكة.

| One-Sample Effect Sizes |       |                |                           |                    |                                                                                                                                                              |
|-------------------------|-------|----------------|---------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 95% Confidence Interval |       | Point Estimate | Standardizer <sup>a</sup> |                    |                                                                                                                                                              |
| Upper                   | Lower |                |                           |                    |                                                                                                                                                              |
| 4.392                   | 3.658 | 4.026          | 1.109                     | Cohen's d          | توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إدارة المشاريع بأبعادها (التخطيط، المتابعة والتنفيذ، إدارة المخاطر وضبط الجودة) وتحسين ك □ |
| 4.379                   | 3.647 | 4.014          | 1.112                     | Hedges' correction |                                                                                                                                                              |

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 31 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى بين إدارة المشاريع بأبعادها وتحسين كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية في المملكة.

## • فرضيات الدراسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط مشاريع التمويل العقاري وكفاءة عمليات

### التمويل

سجل المتوسط الحسابي مستوى مرتفعاً بلغ 3.59؛ ما يضع التخطيط كركيزة لا غنى عنها في تحسين كفاءة التمويل العقاري داخل شركات الوساطة. النتيجة جاءت قوية. بلغت قيمة (t) المحسوبة 46.975 بمستوى دلالة 0.000. هذا الرقم يؤكد قبول الفرضية بقطع إحصائي تام. الربط بين إعداد الخطط المسبقة وجودة العمليات ليس مجرد تصور نظري. الأرقام تبرهن على أن الشركات التي تمنح وقتاً كافياً لتصميم مسار المعاملة تحقق نتائج تشغيلية أفضل.

يكشف الانحراف المعياري البالغ 1.232 عن تباين نسبي في وجهات النظر؛ فبينما يرى تيار عريض أن التخطيط هو المفتاح، تظل هناك فئة تلمس تعقيدات إجرائية تحد من أثر هذا التخطيط في الميدان. حجم التأثير المقاس بمعامل "كوهين د" (Cohen's d) وصل إلى 2.913؛ وهي قيمة تعكس تأثيراً جوهرياً يتجاوز النطاق المتوسط بمراحل. الواقع التشغيلي يشير إلى أن التخطيط يقلل من العشوائية في توزيع الموارد المالية والبشرية. تصحيح "هيدجز" (Hedges' correction) عند 2.905 يثبت أن هذه العلاقة قوية ومستقرة عبر العينة. غياب التخطيط الدقيق سيؤدي حتماً إلى تكبد الملفات وضباب الوقت في معالجة الأخطاء الارتجالية، وهو ما تدركه العينة جيداً في سياق السوق السعودي التنافسي.

| One-Sample Statistics |                |      |     |                                                                                     |
|-----------------------|----------------|------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Std. Error Mean       | Std. Deviation | Mean | N   |                                                                                     |
| .076                  | 1.232          | 3.59 | 260 | توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط مشاريع التمويل العقاري وكفاءة عمليات التمويل |

جدول 32 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط مشاريع التمويل العقاري وكفاءة عمليات التمويل

| One-Sample Test                              |       |                    |                     |     |        |                                                                                           |   |
|----------------------------------------------|-------|--------------------|---------------------|-----|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Test Value = 0                               |       |                    |                     |     |        |                                                                                           |   |
| 95% Confidence Interval<br>of the Difference |       | Mean<br>Difference | Sig. (2-<br>tailed) | df  |        |                                                                                           | t |
| Upper                                        | Lower |                    |                     |     |        |                                                                                           |   |
| 3.74                                         | 3.44  | 3.588              | .000                | 259 | 46.975 | توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين<br>تخطيط مشاريع التمويل العقاري<br>وكفاءة عمليات التمويل |   |

جدول 33 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط مشاريع التمويل العقاري وكفاءة عمليات التمويل

| One-Sample Effect Sizes |       |                |                           |                    |                                                                                     |
|-------------------------|-------|----------------|---------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 95% Confidence Interval |       | Point Estimate | Standardizer <sup>a</sup> |                    |                                                                                     |
| Upper                   | Lower |                |                           |                    |                                                                                     |
| 3.191                   | 2.634 | 2.913          | 1.232                     | Cohen's d          | توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط مشاريع التمويل العقاري وكفاءة عمليات التمويل |
| 3.182                   | 2.626 | 2.905          | 1.235                     | Hedges' correction |                                                                                     |

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 34 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط مشاريع التمويل العقاري وكفاءة عمليات التمويل

• فرضيات الدراسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة وتنفيذ عمليات التمويل وكفاءة عمليات

### التمويل

بالنظر إلى النتائج الموضحة أنه فإن المتوسط الحسابي بلغ 3.75؛ وهو ما يبرهن على القناعة العالية لدى العاملين بأن جودة المخرجات التمويلية مرتبطة عضوياً بصرامة المتابعة الميدانية. قيمة (t) المحسوبة التي بلغت 50.489 بمستوى دلالة 0.000 تؤكد أننا أمام علاقة حقيقية وليست وليدة الصدفة الإحصائية. الرقابة على التنفيذ هي المحرك الذي يحول الخطط الورقية

إلى تدفقات نقدية ناجحة. غياب المتابعة الحثيثة في شركات الوساطة يعني غرق المعاملات في بيروقراطية الإجراءات البنكية؛ فتأخر توقيع واحد قد يعطل دورة التمويل بالكامل. العينة تدرك أن "الكفاءة" لا تتحقق بمجرد توفر العميل؛ بل بقدرة الشركة على دفع الملف عبر مراحل التنفيذ بأقل قدر من التوقفات.

يظهر الانحراف المعياري البالغ 1.199 وجود تباين في تقييم حدة هذا الأثر؛ فبينما يراه البعض العامل الحاسم، قد يربطه آخرون بتوفر أدوات تقنية تسهل المتابعة الآلية. حجم التأثير المقاس بمعامل "كوهين د" (Cohen's d) سجل 3.131؛ وهي قيمة ضخمة تعكس وزناً جوهرياً لهذه الفرضية في الواقع العملي. تصحيح "هيدجز" (Hedges' correction) عند 3.122 يدعم ثبات هذه النتيجة. المتابعة الفعالة تمنع تراكم "العمل الميت" داخل النظام؛ كما تضمن بقاء الوسيط في وضع السيطرة على الجدول الزمني المتفق عليه مع العميل والممول. النتيجة قاطعة. النجاح في سوق التمويل العقاري السعودي يعتمد بشكل مباشر على مأسسة نظم المتابعة والرقابة اللحظية على مسار المعاملة.

| One-Sample Statistics |                |      |     |                                                                                     |
|-----------------------|----------------|------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Std. Error Mean       | Std. Deviation | Mean | N   |                                                                                     |
| .074                  | 1.199          | 3.75 | 260 | توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة وتنفيذ عمليات التمويل وكفاءة عمليات التمويل |

جدول 35 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة وتنفيذ عمليات التمويل وكفاءة عمليات التمويل

| One-Sample Test                              |       |                    |                     |     |        |  |
|----------------------------------------------|-------|--------------------|---------------------|-----|--------|--|
| Test Value = 0                               |       |                    |                     |     |        |  |
| 95% Confidence Interval<br>of the Difference |       | Mean<br>Difference | Sig. (2-<br>tailed) | df  | t      |  |
| Upper                                        | Lower |                    |                     |     |        |  |
| 3.90                                         | 3.61  | 3.754              | .000                | 259 | 50.489 |  |

جدول 36 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة وتنفيذ عمليات التمويل وكفاءة عمليات التمويل

| One-Sample Effect Sizes |       |                |                           |                    |                                                                                     |
|-------------------------|-------|----------------|---------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| 95% Confidence Interval |       | Point Estimate | Standardizer <sup>a</sup> |                    |                                                                                     |
| Upper                   | Lower |                |                           |                    |                                                                                     |
| 3.426                   | 2.835 | 3.131          | 1.199                     | Cohen's d          | توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة وتنفيذ عمليات التمويل وكفاءة عمليات التمويل |
| 3.416                   | 2.827 | 3.122          | 1.202                     | Hedges' correction |                                                                                     |

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 37: حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متابعة وتنفيذ عمليات التمويل وكفاءة عمليات التمويل

- **فرضيات الدراسة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وضبط الجودة وكفاءة عمليات التمويل
- سجل المتوسط الحسابي مستوى مرتفعاً بلغ 3.46؛ ما يمنح إدارة المخاطر وضبط الجودة وزناً كبيراً في معادلة كفاءة التمويل العقاري. بلغت قيمة (t) المحسوبة 44.177 بمستوى دلالة 0.000. النتيجة قوية. لا مجال للمصادفة. ضبط الجودة ليس مجرد إجراء روتيني؛ بل هو صمام أمان يمنع انهيار المعاملات في مراحلها الأخيرة. الشركات التي تتبنى معايير صارمة في فحص الوثائق وتحليل الجدارة الائتمانية تضمن استمرارية تدفق عملياتها دون انقطاع.
- يكشف الانحراف المعياري البالغ 1.262 عن وجود تباين ملحوظ في آراء المبحوثين. ثمة انقسام في التجربة الميدانية. يبدو أن بعض الشركات لا تزال تنظر إلى إدارة المخاطر كعائق بيروقراطي يعطل سرعة الإنجاز. ومع ذلك، فإن حجم التأثير المقاس بمعامل "كوهين د" (Cohen's d) البالغ 2.740 يعكس تأثيراً جوهرياً يتجاوز المعايير التقليدية. تصحيح "هيدجز" عند 2.732 يدعم استقرار هذا الأثر. غياب ضبط الجودة يؤدي حتماً إلى رفض المعاملات من قبل الجهات التمويلية؛ ما يرفع التكلفة التشغيلية ويضر بسمعة الوسيط. النتيجة تثبت أن التحوط الاستباقي هو المحرك الفعلي لاستدامة الكفاءة في سوق التمويل العقاري السعودي.

| One-Sample Statistics |                |      |     |                                                                                  |
|-----------------------|----------------|------|-----|----------------------------------------------------------------------------------|
| Std. Error Mean       | Std. Deviation | Mean | N   |                                                                                  |
| .078                  | 1.262          | 3.46 | 260 | توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وضبط الجودة وكفاءة عمليات التمويل |

جدول 38 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وضبط الجودة وكفاءة عمليات التمويل

| One-Sample Test                                                                  |       |                 |                 |     |        |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------|-----------------|-----|--------|
| Test Value = 0                                                                   |       |                 |                 |     |        |
| 95% Confidence Interval of the Difference                                        |       | Mean Difference | Sig. (2-tailed) | df  | t      |
| Upper                                                                            | Lower |                 |                 |     |        |
| 3.61                                                                             | 3.30  | 3.458           | .000            | 259 | 44.177 |
| توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وضبط الجودة وكفاءة عمليات التمويل |       |                 |                 |     |        |

جدول 39 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وضبط الجودة وكفاءة عمليات التمويل

| One-Sample Effect Sizes                                                          |       |                |                           |                    |                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------|---------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 95% Confidence Interval                                                          |       | Point Estimate | Standardizer <sup>a</sup> |                    |                                                                                  |
| Upper                                                                            | Lower |                |                           |                    |                                                                                  |
| 3.004                                                                            | 2.474 | 2.740          | 1.262                     | Cohen's d          | توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وضبط الجودة وكفاءة عمليات التمويل |
| 2.996                                                                            | 2.467 | 2.732          | 1.266                     | Hedges' correction |                                                                                  |
| a. The denominator used in estimating the effect sizes.                          |       |                |                           |                    |                                                                                  |
| Cohen's d uses the sample standard deviation.                                    |       |                |                           |                    |                                                                                  |
| Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor. |       |                |                           |                    |                                                                                  |

جدول 40 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المخاطر وضبط الجودة وكفاءة عمليات التمويل

• **فرضيات الدراسة:** يوجد تأثير معنوي لتخطيط مشاريع التمويل في تقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بالمعاملات

سجل المتوسط الحسابي مستوى مرتفعاً بلغ 3.58؛ ما يضع "التخطيط" في قلب استراتيجيات شركات الوساطة لضبط النفقات وتقليص زمن الإنجاز. قيمة (t) البالغة 45.107 بمستوى دلالة 0.000 تؤكد قبول الفرضية بقطع إحصائي كامل. التحليل يثبت أن تقليل الوقت والتكلفة ليس مجرد أمنيات إدارية؛ بل هو نتيجة مباشرة لهندسة مراحل التمويل قبل الانطلاق فيها. التخطيط المسبق يحمي الشركة من هدر الساعات في تصحيح المعاملات المرفوضة؛ كما يقلل من التكاليف التشغيلية المرتبطة بإعادة العمل على الملفات غير المكتملة.

يكشف الانحراف المعياري المقدر بـ 1.279 عن تباين واضح في تجارب المبحوثين الميدانية. يبدو أن أثر التخطيط يظهر بقوة أكبر في الشركات التي تمتلك أنظمة تقنية ناضجة لربط الوقت بالتكلفة. حجم التأثير المقاس بمعامل "كوهين د" (Cohen's d) وصل إلى 2.797؛ وهو ما يصنف كتأثير "ضخم" في أدبيات التحليل الإحصائي. تصحيح "هيدجز" عند 2.789 يعزز من صدق هذا التأثير وقدرته على التعميم. الممارسة الحالية في السوق السعودي تثبت أن الوسيط الذي يخطط لرحلة العميل التمويلية يتجنب "الاختناقات الإجرائية"؛ مما ينعكس فوراً على هوامش الربحية وسرعة دوران رأس المال البشري والتقني داخل المؤسسة.

| One-Sample Statistics |                |      |     |                                                                                    |
|-----------------------|----------------|------|-----|------------------------------------------------------------------------------------|
| Std. Error Mean       | Std. Deviation | Mean | N   |                                                                                    |
| .079                  | 1.279          | 3.58 | 260 | يوجد تأثير معنوي لتخطيط مشاريع التمويل في تقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بالمعاملات |

جدول 41: التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير معنوي لتخطيط مشاريع التمويل في تقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بالمعاملات

| One-Sample Test                              |       |                    |                     |     |        |                                                                                    |
|----------------------------------------------|-------|--------------------|---------------------|-----|--------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Test Value = 0                               |       |                    |                     |     |        |                                                                                    |
| 95% Confidence Interval<br>of the Difference |       | Mean<br>Difference | Sig. (2-<br>tailed) | df  | t      |                                                                                    |
| Upper                                        | Lower |                    |                     |     |        |                                                                                    |
| 3.73                                         | 3.42  | 3.577              | .000                | 259 | 45.107 | يوجد تأثير معنوي لتخطيط مشاريع التمويل في تقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بالمعاملات |

جدول 42 : اختبار تي للعينات الواحدة للفرضية: يوجد تأثير معنوي لتخطيط مشاريع التمويل في تقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بالمعاملات

| One-Sample Effect Sizes |       |                |                           |                    |                                                                                    |
|-------------------------|-------|----------------|---------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 95% Confidence Interval |       | Point Estimate | Standardizer <sup>a</sup> |                    |                                                                                    |
| Upper                   | Lower |                |                           |                    |                                                                                    |
| 3.066                   | 2.527 | 2.797          | 1.279                     | Cohen's d          | يوجد تأثير معنوي لتخطيط مشاريع التمويل في تقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بالمعاملات |
| 3.058                   | 2.520 | 2.789          | 1.282                     | Hedges' correction |                                                                                    |

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 43 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير معنوي لتخطيط مشاريع التمويل في تقليل الوقت والتكلفة المرتبطة بالمعاملات

- فرضيات الدراسة: يوجد تأثير معنوي لتكامل أبعاد إدارة المشاريع مجتمعة في رفع كفاءة عمليات التمويل

#### العقاري في شركات الوساطة العقارية

تظهر الفجوة بين المتوسط الحسابي المرتفع والانحراف المعياري الواسع نسبياً دلالة على تباين عميق في وعي المؤسسات العقارية بمبدأ "التكامل"؛ فبينما استقر المتوسط عند 3.74، سجل الانحراف المعياري 1.294. هذا التردد يشي بأن بعض الممارسين يلمسون طفرة في الكفاءة عند دمج التخطيط بالمتابعة والمخاطر، بينما لا تزال شركات أخرى تعاني من انفصال هذه

الأبعاد عن بعضها ميدانياً. بلغت قيمة (t) المحسوبة 46.630 بمستوى دلالة 0.000. الفرضية مقبولة إحصائياً بيقين تام. التكامل ليس مجرد خيار تنظيمي؛ بل هو المحرك الذي يمنع سقوط المعاملات التمويلية في الفجوات الإدارية بين الأقسام.

كشف معامل "كوهين د" (Cohen's d) عن حجم تأثير ضخم قدره 2.892؛ ما يخرج النتيجة من حيز الدلالة الرياضية الجافة إلى حيز التأثير العملي القوي. تصحيح "هيدجز" (Hedges' correction) عند 2.883 يعزز من ثبات هذا الاستنتاج. التكامل بين الأبعاد يعني أن الرقابة تغذي التخطيط، وأن إدارة المخاطر تضبط إيقاع التنفيذ. هذا النسيج الإداري يقلص الهدر التشغيلي ويرفع من جاهزية ملفات التمويل للموافقة النهائية. غياب هذا الترابط يؤدي حتماً إلى تكرار الأخطاء وإطالة أمد المعاملات؛ ما يؤثر سلباً على مركز الشركة التنافسي في سوق يزداد اعتماداً على الدقة والسرعة.

| One-Sample Statistics |                |      |     |                                                                                                                   |
|-----------------------|----------------|------|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Std. Error Mean       | Std. Deviation | Mean | N   |                                                                                                                   |
| .080                  | 1.294          | 3.74 | 260 | يوجد تأثير معنوي لتكامل أبعاد إدارة المشاريع مجتمعة في رفع كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية |

جدول 44 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد تأثير معنوي لتكامل أبعاد إدارة المشاريع مجتمعة في رفع كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية

| One-Sample Test                           |       |                 |                 |     |        |                                                                                                                   |   |
|-------------------------------------------|-------|-----------------|-----------------|-----|--------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| Test Value = 0                            |       |                 |                 |     |        |                                                                                                                   |   |
| 95% Confidence Interval of the Difference |       | Mean Difference | Sig. (2-tailed) | df  |        |                                                                                                                   | t |
| Upper                                     | Lower |                 |                 |     |        |                                                                                                                   |   |
| 3.90                                      | 3.58  | 3.742           | .000            | 259 | 46.630 | يوجد تأثير معنوي لتكامل أبعاد إدارة المشاريع مجتمعة في رفع كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية |   |

جدول 45 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير معنوي لتكامل أبعاد إدارة المشاريع مجتمعة في رفع كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية

| One-Sample Effect Sizes                                                          |       |                |                           |                    |                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------|---------------------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 95% Confidence Interval                                                          |       | Point Estimate | Standardizer <sup>a</sup> |                    |                                                                                                                   |
| Upper                                                                            | Lower |                |                           |                    |                                                                                                                   |
| 3.168                                                                            | 2.614 | 2.892          | 1.294                     | Cohen's d          | يوجد تأثير معنوي لتكامل أبعاد إدارة المشاريع مجتمعة في رفع كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية |
| 3.159                                                                            | 2.607 | 2.883          | 1.298                     | Hedges' correction |                                                                                                                   |
| a. The denominator used in estimating the effect sizes.                          |       |                |                           |                    |                                                                                                                   |
| Cohen's d uses the sample standard deviation.                                    |       |                |                           |                    |                                                                                                                   |
| Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor. |       |                |                           |                    |                                                                                                                   |

جدول 46: حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد تأثير معنوي لتكامل أبعاد إدارة المشاريع مجتمعة في رفع كفاءة عمليات التمويل العقاري في شركات الوساطة العقارية

#### 4.6. الخاتمة:

يشكل الفصل الرابع من هذه الدراسة مرحلة حاسمة في عملية البحث، حيث تم الانتقال من مرحلة جمع البيانات وتحليلها إلى مرحلة تفسير النتائج وربطها بأهداف الدراسة وفرضياتها. وقد تضمن هذا الفصل عرضاً شاملاً للعينة البحثية ومدى تمثيلها للمجتمع المستهدف، مع التركيز على أهمية ضمان موثوقية البيانات ودقتها، مما يعكس الالتزام بالأسس العلمية والمنهجية التي تضمن صحة النتائج وقابليتها للتطبيق العملي في شركات الوساطة العقارية بالمملكة العربية السعودية.

كما أتاح الفصل للباحث تقديم رؤية واضحة وشاملة حول طبيعة البيانات المستخلصة، وعلاقتها بالمتغيرات البحثية، مما ساهم في بناء أساس قوي لتحليل النتائج واستنتاج العلاقات بين إدارة المشاريع وكفاءة عمليات التمويل العقاري. ويبرز هذا الفصل الأهمية العملية للبحث، إذ يسمح بفهم كيفية تأثير ممارسات إدارة المشاريع على الأداء التشغيلي والتمويلي للشركات، مع تقديم نتائج قابلة للاستخدام في تحسين العمليات واتخاذ القرارات الاستراتيجية.

رَكَز الفصل على توضيح مدى موثوقية الأدوات البحثية المستخدمة في جمع البيانات، مما يعزز مصداقية الدراسة وموضوعيتها. وقد تم التأكيد على أهمية التأكد من دقة المعلومات وصلاحية النتائج قبل الانتقال إلى استنتاجاتها، وهو ما يضفي قيمة علمية كبيرة على الدراسة ويجعلها مرجعاً يمكن الاعتماد عليه في الأبحاث المستقبلية أو في الممارسات العملية داخل شركات الوساطة العقارية.

كما تم في هذا الفصل تحليل المتغيرات البحثية بصورة دقيقة، مع تفسير النتائج بطريقة منهجية توضح الإجابة على أسئلة البحث وفحص صحة الفرضيات المطروحة. ويتيح هذا التحليل إمكانية تقديم استنتاجات واضحة وعملية حول مدى تأثير إدارة المشاريع على كفاءة عمليات التمويل العقاري، مما يعزز القدرة على تقديم توصيات قابلة للتطبيق لتحسين الأداء المؤسسي وتعظيم الفائدة من المشاريع العقارية التي تديرها شركات الوساطة.

إن الفصل الرابع أسهم في ربط الجانب النظري بالجانب التطبيقي للبحث، حيث وُقِرَ إطاراً متكاملًا لتحليل البيانات واستنتاج النتائج، مع التأكيد على أن جميع الاستنتاجات مبنية على معلومات دقيقة وموثوقة، وتحليل إحصائي منهجي يعكس الواقع الفعلي لشركات الوساطة العقارية في المملكة. كما يمثل هذا الفصل أساساً قوياً لتقديم التوصيات العملية والخطوات

المستقبلية التي يمكن أن تساعد الشركات في تعزيز كفاءة عمليات التمويل العقاري وتحسين إدارة مشاريعها بما يتوافق مع أهدافها الاستراتيجية.

## ملحق الاستبانة

| الإجابة    |         |                   |                  |                        | الأسئلة                                                              |
|------------|---------|-------------------|------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|            |         |                   |                  |                        | 1- الاسئلة العامة                                                    |
| 60+        | 60-50   | 50-40             | 40-30            | 30-20                  | العمر                                                                |
|            |         |                   | أنثى             | ذكر                    | الجنس                                                                |
| دكتوراه    | ماجستير | شهادة عليا        | درجة البكالوريوس | شهادة الدراسة الثانوية | الدرجة العلمية                                                       |
|            |         |                   |                  |                        | 2- أسئلة الإستبيان                                                   |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | يتم إعداد خطط واضحة لمشاريع التمويل العقاري قبل البدء في التنفيذ     |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | يتم تحديد أهداف زمنية دقيقة لكل مرحلة من مراحل التمويل               |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | تساهم عملية التخطيط في تقليل التأخير في إنجاز معاملات التمويل        |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | يتم تحديد الموارد البشرية والمالية اللازمة لمشاريع التمويل بشكل دقيق |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | تتم متابعة تنفيذ عمليات التمويل وفق جداول زمنية محددة                |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | يتم قياس أداء عمليات التمويل باستخدام مؤشرات واضحة                   |
| أوافق بشدة | أوافق   | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق         | لا أوافق بشدة          | تسهم الرقابة المستمرة في تقليل الأخطاء في إجراءات التمويل            |

|            |       |                   |          |               |                                                                              |
|------------|-------|-------------------|----------|---------------|------------------------------------------------------------------------------|
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | يتم التنسيق الفعال بين الإدارات المختلفة أثناء تنفيذ عمليات التمويل          |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | يتم تحديد المخاطر المحتملة في عمليات التمويل قبل وقوعها                      |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | توجد خطط بديلة لمعالجة التعثر في معاملات التمويل                             |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | تسهم إدارة المخاطر في تقليل الخسائر الناتجة عن التعثر الائتماني              |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | يتم تطبيق معايير جودة واضحة في جميع مراحل التمويل العقاري                    |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | تساهم إدارة المشاريع في تقليل مدة الموافقة على طلبات التمويل                 |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | تتحسن سرعة إنجاز المعاملات نتيجة تطبيق أساليب إدارة المشاريع                 |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | تزداد دقة تقييم طلبات التمويل بفضل التخطيط والتنظيم الجيد                    |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | تساهم إدارة المشاريع في خفض التكاليف التشغيلية لعمليات التمويل               |
| أوافق بشدة | أوافق | لا أوافق ولا أرفض | لا أوافق | لا أوافق بشدة | يؤدي تطبيق إدارة المشاريع إلى رفع مستوى رضا العملاء عن خدمات التمويل العقاري |

➤ <https://forms.gle/VBNQFrNX9cB6dBDw8>

## أدوات البحث:

| م | أداة البحث                                | الهدف من استخدامها                                                                                  | عدد الفقرات | طريقة القياس  |
|---|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------|
| 1 | الاستبيان المغلق<br>(مقياس ليكرت الخماسي) | قياس تأثير التخطيط<br>الاستراتيجي في إدارة<br>المشاريع على كفاءة<br>عمليات التمويل العقاري          | 5           | ليكرت الخماسي |
| 2 | الاستبيان المغلق<br>(مقياس ليكرت الخماسي) | تقييم أثر الرقابة<br>والمتابعة على دقة<br>وسرعة إنجاز المعاملات<br>التمويلية                        | 5           | ليكرت الخماسي |
| 3 | الاستبيان المغلق<br>(مقياس ليكرت الخماسي) | قياس تأثير إدارة المخاطر<br>في تحسين كفاءة<br>العمليات التشغيلية<br>للممول العقاري                  | 5           | ليكرت الخماسي |
| 4 | الاستبيان المغلق<br>(مقياس ليكرت الخماسي) | تحليل أثر إدارة الموارد<br>البشرية والمالية على<br>فعالية تنفيذ المشاريع<br>التمويلية               | 5           | ليكرت الخماسي |
| 5 | الاستبيان المغلق<br>(مقياس ليكرت الخماسي) | دراسة العلاقة بين<br>تطبيق أدوات إدارة<br>المشاريع الحديثة ورضا<br>العملاء وجودة الخدمات<br>المقدمة | 5           | ليكرت الخماسي |

## المراجع:

### - المراجع العربية:

الدغيشم, ع. ج. (2022). أسباب الاختلاف بين الفترة المتوقعة والفترة الفعلية لإنجاز المشاريع: دراسة لأداء شركات التطوير العقاري في مدينة الرياض . Retrieved from

[https://www.researchgate.net/publication/381570150\\_asbab\\_alakhtlaf\\_byn\\_alftrt\\_almtwqt\\_walftrt\\_alflyt\\_lanjaz\\_almsrary\\_drast\\_lada\\_shrkat\\_alttwyr\\_alqary\\_fy\\_mdynt\\_alryad](https://www.researchgate.net/publication/381570150_asbab_alakhtlaf_byn_alftrt_almtwqt_walftrt_alflyt_lanjaz_almsrary_drast_lada_shrkat_alttwyr_alqary_fy_mdynt_alryad)

العرجاني, م. ب. (2026). دور التدريب والتمويل في إدارة المشاريع العقارية (دراسة ميدانية على قطاع العقارات في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية) / Retrieved from <https://www.ijrsp.com/volume/issue-48/5/>

### - المراجع الأجنبية:

Alhamami, B. R. (2023). Feasibility studies and their effects on the success or failure of investment projects.

“Najaf governorate as a model”. Retrieved from

[https://www.researchgate.net/publication/374259596\\_Feasibility\\_studies\\_and\\_their\\_effects\\_on\\_the\\_success\\_or\\_failure\\_of\\_investment\\_projects\\_Najaf\\_governorate\\_as\\_a\\_model](https://www.researchgate.net/publication/374259596_Feasibility_studies_and_their_effects_on_the_success_or_failure_of_investment_projects_Najaf_governorate_as_a_model)

Alqahtany, A. (2023). Consensus-Based Measures for Improvement of Off-Plan Sales Program of Housing Units in Real Estate Market of Riyadh City. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2075-5309/13/4/895#Results>

Guterman, A. S. (2023). Strategic Planning Processes. Retrieved from

[https://www.researchgate.net/publication/369784667\\_Strategic\\_Planning\\_Processes](https://www.researchgate.net/publication/369784667_Strategic_Planning_Processes)

Javaid, p. (2024). Digital economy to improve the culture of industry 4.0: A study on features, implementation and challenges. Retrieved from

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2949736124000101>

Khalil, M. A. (2025). AI driven transformation in trade finance: A roadmap for automating letter of credit document examination. Retrieved from

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666954425000250>

Mandeli, K. (2019). Public space and the challenge of urban transformation in cities of emerging economies:

Jeddah case study. Retrieved from

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0264275119304020>

Muhammed, A. (2025). The Effectiveness of Monitoring and Evaluation Systems in Improving the Success of Local Government Project Implementation in Ghana. Retrieved from

[https://www.researchgate.net/publication/392516222\\_The\\_Effectiveness\\_of\\_Monitoring\\_and\\_Evaluation\\_Systems\\_in\\_Improving\\_the\\_Success\\_of\\_Local\\_Government\\_Project\\_Implementation\\_in\\_Ghana](https://www.researchgate.net/publication/392516222_The_Effectiveness_of_Monitoring_and_Evaluation_Systems_in_Improving_the_Success_of_Local_Government_Project_Implementation_in_Ghana)

Mutambara, A. (2024). Strategic financial management framework to ensure performance and growth for small to medium enterprises. Retrieved from

[https://www.researchgate.net/publication/386553790\\_Strategic\\_financial\\_management\\_framework\\_to\\_ensure\\_performance\\_and\\_growth\\_for\\_small\\_to\\_medium\\_enterprises](https://www.researchgate.net/publication/386553790_Strategic_financial_management_framework_to_ensure_performance_and_growth_for_small_to_medium_enterprises)

Obeidat, M. A. (2016). The Role of Project Management Information Systems Towards the Project Performance The Case of Construction Projects in United Arab Emirates. Retrieved from

[https://www.researchgate.net/publication/306194238\\_The\\_Role\\_of\\_Project\\_Management\\_Information\\_Systems\\_Towards\\_the\\_Project\\_Performance\\_The\\_Case\\_of\\_Construction\\_Projects\\_in\\_United\\_Arab\\_Emirates](https://www.researchgate.net/publication/306194238_The_Role_of_Project_Management_Information_Systems_Towards_the_Project_Performance_The_Case_of_Construction_Projects_in_United_Arab_Emirates)

Sima, K. (2022). Executing, Monitoring and Controlling a Project, the Right Way. Retrieved from

[https://www.researchgate.net/publication/366030882\\_Executing\\_Monitoring\\_and\\_Controlling\\_a\\_Project\\_the\\_Right\\_Way](https://www.researchgate.net/publication/366030882_Executing_Monitoring_and_Controlling_a_Project_the_Right_Way)