

أثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية دراسة حالة
على مشروع "نيوم"

اسم الطالب

سعيد صبحي الخطيب

SAIED SUBHI ALKHATIB

222002017

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د.عبدالرحيم نارد

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025

جدول المحتويات

5	قائمة الجداول.....
7	فهرس الأشكال.....
9	المستخلص.....
10	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
11	1.1 المقدمة.....
12	1.2 مشكلة الدراسة.....
12	1.2.1 فجوات على المستوى النظري:.....
13	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي:.....
14	1.3 أهمية الدراسة.....
14	1.3.1 على المستوى النظري :.....
15	1.3.2 على المستوى التطبيقي :.....
16	1.4 أسئلة الدراسة.....
16	1.5 أهداف الدراسة:.....
17	1.6 فرضيات الدراسة.....
18	1.7 نموذج الدراسة.....
18	1.8 منهجية الدراسة.....
20	1.9 الدراسة الميدانية.....
21	1.10 مخطط المشروع المقترح.....
22	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....

2.1	المقدمة:	23
2.2	المتغيرات المستقلة:	25
2.3	المتغير التابع:	26
2.4	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:	27
2.5	الخاتمة:	28
3	الفصل الثالث: منهجية الدراسة	30
3.1	المقدمة:	31
3.2	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:	33
3.3	تصميم البحث:	34
3.4	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:	35
3.5	طريقة جمع البيانات:	37
3.6	أنواع البيانات:	38
3.7	إجراءات التحليل الإحصائي:	40
3.8	الخاتمة:	42
4	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	44
4.1	المقدمة:	45
4.2	توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة الدراسة):	47
4.3	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:	49
4.4	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):	50
4.5	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:	81
4.6	الخاتمة:	83
5	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات	85
5.1	حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:	86

88		توصيات الدراسة:	5.2
90		الخاتمة:	5.3
91		ملحق الاستبانة	
93		أدوات البحث	
94		المراجع	

قائمة الجداول

48	جدول 1: الوصف الإحصائي للبيانات بالتجربة.
49	جدول 2: ملخص تحليل البيانات.
50	جدول 3: مصداقية وموثوقية البيانات.
50	جدول 4: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين بالتجربة.
51	جدول 5: الوصف الفحصائي لجنس المشاركين بالتجربة.
53	جدول 6: الوصف الإحصائي للدرجة العلمية لدى المشاركين بالتجربة.
54	جدول 7: الوصف الإحصائي لتواجه المشاريع العقارية في السعودية تحديات معقدة تتعلق بتعدد الجهات التنظيمية.
55	جدول 8: الوصف الإحصائي لتأخر إصدار التراخيص والموافقات يؤدي إلى إبطاء تنفيذ المشاريع العقارية الكبرى.
56	جدول 9: الوصف الإحصائي لغياب التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة يسبب صعوبات تنظيمية في مراحل المشروع.
58	جدول 10: الوصف الإحصائي للوائح التنظيمية المتغيرة باستمرار تؤثر سلباً على استقرار التخطيط الزمني للمشاريع.
59	جدول 11: الوصف الإحصائي للإجراءات البيروقراطية تمثل أحد أهم أسباب تأخير إنجاز المشاريع الكبرى في السعودية.
60	جدول 12: الوصف الإحصائي لوجود نظام رقابي فعال يساهم في تحسين الأداء التنظيمي للمشاريع العقارية.
	جدول 13: الوصف الإحصائي لتواجه المشاريع العقارية الكبرى في السعودية تحديات قانونية متعلقة بحقوق الملكية والأراضي.
62	جدول 14: الوصف الإحصائي لغياب تشريعات موحدة لتنظيم العقود والمقاولات يؤثر على جودة تنفيذ المشاريع.
63	جدول 15: الوصف الإحصائي للإجراءات القانونية الطويلة تؤخر حل النزاعات المرتبطة بالمشروعات العقارية الكبرى.
64	جدول 16: الوصف الإحصائي لوجود نظام قانوني حديث وشفاف يعزز ثقة المستثمرين في المشاريع الضخمة.
66	جدول 17: الوصف الإحصائي للالتزام بالقوانين المحلية والدولية يضمن استدامة المشاريع العقارية الكبرى.
67	جدول 18: الوصف الإحصائي لتؤدي التحديات التنظيمية إلى إطالة المدة الزمنية لتنفيذ المشروع.
68	جدول 19: الوصف الإحصائي لتسبب المشكلات القانونية في زيادة تكلفة المشروع الكلية.
69	جدول 20: الوصف الإحصائي لتؤثر القيود التنظيمية على مرونة المشروع في مرحلة التصميم والتنفيذ.
71	جدول 21: الوصف الإحصائي لتؤدي النزاعات القانونية إلى تعطيل عمليات التشغيل والتسليم النهائي.
72	جدول 22: الوصف الإحصائي ليؤدي وضوح الأنظمة والتشريعات إلى تحسين جودة مراحل المشروع المختلفة.
73	جدول 23: الوصف الإحصائي لتساهم المعالجات القانونية السريعة في تقليل خسائر المشاريع الضخمة.
74	

جدول 24: اختبار كاي اسكوير لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في التأثير على بطء تنفيذ المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية.....	77
جدول 25: اختبار كاي اسكوير لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في الصعوبات التنظيمية التي تواجه المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية.....	79
جدول 26: اختبار كاي اسكوير لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في الصعوبات التنظيمية المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية.....	80
جدول 27: إحصاءات العينة الواحدة.....	82
جدول 28: اختبار العينة الواحدة.....	82

فهرس الأشكال

- رسم توضيحي 1: التمثيل البياني لعمر المشاركين بالتجربة..... 51
- رسم توضيحي 2: التمثيل البياني لجنس المشاركين بالتجربة..... 52
- رسم توضيحي 3: التمثيل البياني للدرجة العلمية لدى المشاركين بالتجربة..... 53
- رسم توضيحي 4: التمثيل البياني لتواجه المشاريع العقارية في السعودية تحديات معقدة تتعلق بتعدد الجهات التنظيمية.. 54
- رسم توضيحي 5: التمثيل البياني لتأخر إصدار التراخيص والموافقات يؤدي إلى إبطاء تنفيذ المشاريع العقارية الكبرى..... 55
- رسم توضيحي 6: التمثيل البياني لغياب التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة يسبب صعوبات تنظيمية في مراحل المشروع..... 57
- رسم توضيحي 7: التمثيل البياني للوائح التنظيمية المتغيرة باستمرار تؤثر سلبًا على استقرار التخطيط الزمني للمشاريع.... 58
- رسم توضيحي 8: التمثيل البياني للإجراءات البيروقراطية تمثل أحد أهم أسباب تأخير إنجاز المشاريع الكبرى في السعودية 59
- رسم توضيحي 9: التمثيل البياني لوجود نظام رقابي فعال يساهم في تحسين الأداء التنظيمي للمشاريع العقارية..... 61
- رسم توضيحي 10: التمثيل البياني لتواجه المشاريع العقارية الكبرى في السعودية تحديات قانونية متعلقة بحقوق الملكية والأراضي..... 62
- رسم توضيحي 11: التمثيل البياني لغياب تشريعات موحدة لتنظيم العقود والمقاولات يؤثر على جودة تنفيذ المشاريع..... 63
- رسم توضيحي 12: التمثيل البياني للإجراءات القانونية الطويلة تؤخر حل النزاعات المرتبطة بالمشروعات العقارية الكبرى. 65
- رسم توضيحي 13: التمثيل البياني لوجود نظام قانوني حديث وشفاف يعزز ثقة المستثمرين في المشاريع الضخمة..... 66
- رسم توضيحي 14: التمثيل البياني للالتزام بالقوانين المحلية والدولية يضمن استدامة المشاريع العقارية الكبرى..... 67
- رسم توضيحي 15: التمثيل البياني لتؤدي التحديات التنظيمية إلى إطالة المدة الزمنية لتنفيذ المشروع..... 68
- رسم توضيحي 16: التمثيل البياني لتسبب المشكلات القانونية في زيادة تكلفة المشروع الكلية..... 70
- رسم توضيحي 17: التمثيل البياني لتؤثر القيود التنظيمية على مرونة المشروع في مرحلة التصميم والتنفيذ..... 71
- رسم توضيحي 18: التمثيل البياني لتؤدي النزاعات القانونية إلى تعطيل عمليات التشغيل والتسليم النهائي..... 72
- رسم توضيحي 19: التمثيل البياني ليؤدي وضوح الأنظمة والتشريعات إلى تحسين جودة مراحل المشروع المختلفة..... 73
- رسم توضيحي 20: التمثيل البياني لتساهم المعالجات القانونية السريعة في تقليل خسائر المشاريع الضخمة..... 75
- رسم توضيحي 21: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة..... 76
- رسم توضيحي 22: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في التأثير على بطء تنفيذ المشاريع العقارية بالملكة العربية السعودية..... 78

رسم توضيحي 23: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في الصعوبات التنظيمية التي تواجه المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية 79

رسم توضيحي 24: التمثيل البياني لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في الصعوبات التنظيمية المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية 81

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء أثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في المملكة العربية السعودية، من خلال دراسة حالة مشروع "نيوم" باعتباره أحد أبرز المبادرات الوطنية الطموحة ضمن رؤية السعودية 2030. وقد اعتمدت الدراسة على المنهجية الكمية بوصفها الإطار الأنسب لتحليل العلاقة بين المتغيرات، من خلال تطوير استبانة موجهة إلى العاملين والمتخصصين في القطاع العقاري ومشروعات التطوير الحضري، ممن لديهم إلمام مباشر بمراحل تخطيط وتنفيذ المشاريع العقارية الكبرى. تم توزيع الاستبانة على عينة قصدية بلغ حجمها (145) مفردة، وقد خضعت البيانات التي تم جمعها لعدد من التحليلات الإحصائية باستخدام البرامج المناسبة، شملت اختبارات الصدق والثبات، والإحصاء الوصفي، واختبار الفرضيات. أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ملحوظ للتحديات التنظيمية والقانونية على مختلف مراحل دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة، بدءًا من مرحلة التخطيط والترخيص، مرورًا بمرحلة التنفيذ، ووصولًا إلى التشغيل والاستدامة. وأشارت النتائج إلى أن بعض الأنظمة والإجراءات التنظيمية الحالية تمثل عقبة أمام تسريع إنجاز المشروعات، خصوصًا فيما يتعلق بتعدد الجهات ذات العلاقة، وتعقيد الإجراءات الإدارية، وضعف التكامل المؤسسي. كما تبين أن الغموض أو عدم التحديث الدوري للأطر القانونية يُسهم في خلق بيئة غير مستقرة للمستثمرين والمطورين العقاريين. وبناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بضرورة تعزيز التكامل بين الجهات التنظيمية ذات العلاقة بالمشاريع العقارية، وتحديث الأطر القانونية بما يتماشى مع متطلبات التنمية الحديثة، إلى جانب تطوير أنظمة رقمية موحدة لتسهيل الإجراءات وتسريع دورة الموافقات الرسمية. كما توصي بتفعيل الشفافية في مراحل التخطيط والتنفيذ، وتوفير بيئة تنظيمية مرنة تدعم الابتكار والاستثمار المستدام في القطاع العقاري.

الكلمات المفتاحية: المشاريع العقارية الضخمة، التحديات التنظيمية، التحديات القانونية، دورة حياة المشروع،

مشروع نيوم، المنهج الكمي، السعودية.

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تشهد المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة تحولاً جذرياً في بنيتها الاقتصادية والتنموية، مدفوعاً برؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تنويع مصادر الدخل وتقليل الاعتماد على النفط، وتعزيز مكانة السعودية كمركز إقليمي، وعالمي للاستثمار، والتكنولوجيا، والسياحة. وفي قلب هذه الرؤية الطموحة، تبرز المشاريع العقارية العملاقة كمحركات رئيسية للتنمية، حيث تتجسد من خلالها طموحات التحديث والتطوير العمراني. ومن بين أبرز هذه المشاريع، يبرز مشروع "نيوم" كمبادرة غير مسبوقة في تاريخ التخطيط العمراني في المنطقة، سواء من حيث النطاق الجغرافي، أو الطموح التكنولوجي، أو الابتكار الحضري والبيئي (Algumzi، 2022).

تم إطلاق مشروع نيوم في عام 2017 كمشروع ضخم يتجاوز المفهوم التقليدي للمدن، إذ صُمم ليكون نموذجاً عالمياً للعيش المستدام، والابتكار التقني، والتحول الرقمي. يمتد المشروع على مساحة تتجاوز 26,000 كيلومتر مربع شمال غرب المملكة، ويهدف إلى إنشاء مدينة ذكية متكاملة تعتمد على الطاقة المتجددة، وتتبنى أفضل الممارسات العالمية في التصميم والتخطيط العمراني. غير أن هذا الطموح غير المسبوق يصطدم بعدد من التحديات، لاسيما في المجالين التنظيمي والقانوني، واللذين يُعدان من العوامل الجوهرية التي تؤثر في نجاح أو تعثر مثل هذه المشاريع الكبرى (Fadel، 2024).

تُعد الإطار التنظيمي والتشريعي الأساس الذي يُبنى عليه نجاح أي مشروع عقاري، لا سيما عندما يكون بحجم وتعقيد مشروع نيوم. فالمشروعات الضخمة تتطلب منظومة قانونية مرنة ولكن واضحة، تتعامل مع العديد من المتغيرات مثل حقوق الملكية، قوانين التخطيط والبناء، إدارة العقود، الجوانب البيئية، والتعامل مع المستثمرين المحليين والأجانب. كما أن المشاريع التي تقع في مناطق جديدة وغير مطورة سابقاً – كما هو الحال في نيوم – تواجه تحديات إضافية تتعلق بالتشريعات الخاصة بنقل السكان، وتوعيتهم، وإنشاء مناطق تنظيمية جديدة ذات طابع خاص، قد تتطلب أنظمة مختلفة أو معدلة عن الأنظمة المعمول بها في باقي مناطق المملكة (Kashef، 2025).

تأتي أهمية هذه الدراسة التي تسعى إلى تحليل الأثر الفعلي للتحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية العملاقة، من خلال دراسة حالة مشروع "نيوم". فالدراسة لا تقتصر على رصد التحديات فحسب، بل تسعى لفهم العلاقة التفاعلية بين القوانين والتنظيمات المعمول بها وبين مختلف مراحل المشروع (بدءاً من التخطيط، مروراً بالتنفيذ،

وانتهاءً بالتشغيل والاستدامة). كما تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في تحسين البيئة التنظيمية والتشريعية للمشاريع العقارية مستقبلاً، وتساعد صانعي القرار في تجاوز العقبات المحتملة (Yusuf، 2022).

وبما أن نجاح مشروع نيوم يعد اختباراً حقيقياً لقدرة السعودية على تنفيذ رؤيتها المستقبلية، فإن معالجة التحديات القانونية والتنظيمية التي تواجهه تعد ضرورة استراتيجية وليست فقط مسألة إدارية أو فنية. وعليه، فإن هذه الدراسة تأتي في توقيت بالغ الأهمية، في ظل التطورات المتسارعة التي تشهدها المملكة، والضغط المتزايد لإنجاز المشاريع وفق جداول زمنية طموحة (Farag، 2019).

1.2. مشكلة الدراسة

تشهد المملكة العربية السعودية حراكاً اقتصادياً وتنموياً غير مسبوق في تاريخها الحديث، خاصة في ظل المشاريع العقارية العملاقة التي تقودها الحكومة ضمن إطار "رؤية السعودية 2030"، والتي تهدف إلى إعادة تشكيل الاقتصاد الوطني وتأسيس بيئة عمرانية متقدمة ومستدامة. إلا أن هذه المشاريع تواجه عدداً من التحديات، خصوصاً تلك المرتبطة بالإطار التنظيمي والتشريعي الذي يُعد حجر الزاوية في إنجاح أي مشروع تنموي كبير. ويُعد مشروع نيوم أحد أبرز هذه المبادرات، لما يتميز به من خصوصية جغرافية، واستقلالية تنظيمية، وطبيعة مستقبلية تستدعي نماذج قانونية متقدمة وغير تقليدية.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

رغم التوسع في مجال الدراسات العقارية والإدارية في البيئة السعودية، إلا أن الجانب القانوني والتنظيمي ظل حبيس الإطار التقليدي المرتبط بالمشاريع العقارية المعتادة، بينما لم تنل المشاريع العملاقة كنموذج نصيبها الكافي من التحليل الأكاديمي. لا توجد حتى الآن دراسات بحثية كافية تستكشف بالتفصيل تأثير البيئة التشريعية والتنظيمية على مثل هذه المشاريع من زاوية متكاملة تشمل الجوانب القانونية، التخطيطية، الاقتصادية، والإدارية. ويُعزى ذلك إلى حداثة التجربة، وصعوبة الوصول إلى معلومات محدثة وموثوقة تتعلق بالتشريعات الخاصة بتلك المشاريع.

من الملاحظ أن معظم الأدبيات تركز على النواحي الفنية والإدارية في إدارة المشاريع العقارية، مثل التكلفة، الوقت، والجودة، بينما تُهمل الجانب القانوني والتنظيمي كعامل مؤثر في نجاح أو تعثر المشروع خلال مراحله المختلفة (التخطيط،

التصميم، الإنشاء، التشغيل). ولا توجد نماذج نظرية متكاملة توضح كيف تتفاعل الأنظمة القانونية مع تلك المراحل، خاصة في سياق المشاريع ذات الخصوصية التنظيمية مثل نيوم، التي تتطلب أنظمة مستقلة أو معدلة لتواكب طبيعتها الفريدة.

يندر وجود دراسات مقارنة بين تجربة المملكة العربية السعودية وتجارب دول أخرى واجهت تحديات مشابهة عند تنفيذ مشاريع عقارية ضخمة ذات طابع استراتيجي. هذا النقص يحول دون الاستفادة من التجارب الناجحة عالميًا في تطوير أنظمة تنظيمية وقانونية فعالة تدعم تنفيذ المشاريع الكبرى بسلاسة وكفاءة. إن غياب هذه المقارنات يُفقد الباحثين وصناع القرار القدرة على اقتباس أو مواءمة حلول تشريعية مبتكرة تتناسب مع السياق السعودي (Zumbrägel، 2021).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

أحد أبرز التحديات التي تواجه مشروع نيوم يتمثل في الحاجة إلى أنظمة قانونية وتنظيمية خاصة ومستقلة تتماشى مع طبيعته المستقبلية. وعلى الرغم من التصريحات الحكومية بشأن وضع تنظيم مستقل للمشروع، إلا أن تفعيل هذا الإطار لا يزال يواجه صعوبات في التطبيق على الأرض، منها تأخر إصدار اللوائح التنفيذية، وغموض العلاقة بين الهيئات التنظيمية المختلفة، وتضارب الصلاحيات بين الجهات الفاعلة، مما يؤثر على كفاءة اتخاذ القرار ومرونة التنفيذ.

تستلزم المشاريع العقارية العملاقة منظومة قانونية تدعم الشراكات بين القطاعين العام والخاص، والتعاقدات المعقدة، والتمويل الدولي المتعدد الأطراف. ولكن الواقع يشير إلى أن الإجراءات النظامية المرتبطة بالتراخيص، والعقود، والموافقات لا تزال تعاني من البطء والتعقيد، ما يؤدي إلى تأخر بعض مراحل المشروع، أو إحجام بعض المستثمرين عن المشاركة، نتيجة غياب الوضوح التشريعي وضعف الضمانات القانونية.

من الجوانب القانونية الحساسة التي يواجهها مشروع نيوم ما يتعلق بحقوق الملكية، وتسجيل الأراضي، وتعويض السكان الذين قد تتأثر ممتلكاتهم أو يحتاجون إلى إعادة توطين. هذه القضايا لم تُحسم بشكل نهائي، ولا تزال تُثير تساؤلات مجتمعية وقانونية بشأن آليات التعويض والشفافية، وهو ما يمكن أن يؤدي إلى نزاعات قانونية تؤثر على سمعة المشروع وسرعة تنفيذه.

على الرغم من تطور عدد من الأنظمة في السعودية مثل نظام الإفلاس، ونظام التخصيص، ونظام الاستثمار، إلا أن تكامل هذه التشريعات مع متطلبات المشاريع الحديثة — خاصة تلك التي تتعامل مع تقنيات متقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، والتنقل الذكي — لا يزال في مراحله الأولى. وهذا يخلق نوعاً من الانفصال بين الواقع القانوني والمستقبل الذي تسعى المشاريع كنيوم إلى تجسيده، ما يعيق تحول الرؤية إلى واقع ملموس (Benhacene، 2025).

1.3. أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من الحاجة الملحة لفهم طبيعة التحديات التنظيمية والقانونية التي تواجه المشاريع العقارية العملاقة في المملكة العربية السعودية، وخاصة في ظل التغيرات الجذرية التي يشهدها المشهد العمراني والاقتصادي ضمن رؤية 2030. فالمملكة تدخل مرحلة جديدة من التخطيط الحضري والتنمية الشاملة، تتطلب أنظمة تشريعية مرنة، فعالة، ومتكاملة تدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروعات. ويُعد مشروع "نيوم" بمثابة نموذج استراتيجي متقدم لتجسيد تلك الرؤية، ما يجعله مثلاً حياً وواقعياً لدراسة أثر المنظومة القانونية والتنظيمية على المشاريع الضخمة.

1.3.1. على المستوى النظري:

تُسهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية قائمة في الأدبيات المتعلقة بإدارة المشاريع، حيث تركز غالبية الدراسات السابقة على الجوانب المالية أو التقنية للمشاريع العقارية، في حين يُهمل في كثير من الأحيان الجانب القانوني والتنظيمي رغم أهميته الحاسمة. ومن خلال تقديم إطار تحليلي يربط بين الأنظمة القانونية المختلفة ودورة حياة المشروع، تقدم الدراسة إضافة نوعية إلى الحقل الأكاديمي في مجالات القانون العمراني، والإدارة العامة، والتخطيط الاستراتيجي.

تُسهم الدراسة في بناء منظور نظري يُبرز كيف تؤثر القوانين والأنظمة التنظيمية — بشكل مباشر أو غير مباشر — في مختلف مراحل المشروع العقاري، بدءاً من إعداد المخططات، مروراً بإجراءات التملك والتصاريح، ووصولاً إلى إدارة العقود والتشغيل المستدام. هذا المنظور سيساعد الباحثين المستقبليين على تطوير أدوات بحثية دقيقة تمكنهم من تحليل مشاريع مماثلة من منظور قانوني شامل، خاصة في الدول التي تمر بتحولات تشريعية وتنموية مشابهة.

تمثل الدراسة نموذجًا للبحوث متعددة التخصصات (Interdisciplinary)، إذ تجمع بين فروع متعددة مثل القانون، إدارة المشاريع، الاقتصاد الحضري، والعلاقات الحكومية. هذا يُعد ذا أهمية نظرية عالية، لأن التعامل مع المشاريع العملاقة لا يمكن أن يتم من خلال زاوية تخصصية واحدة فقط، بل يتطلب تكاملًا معرفيًا يساهم في تعزيز فهم الأبعاد المتشابكة والمؤثرة في مسار المشروع (Peykani، 2022).

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكمن أهمية الدراسة التطبيقية في اعتمادها على مشروع نيوم كنموذج عملي وواقعي لتحليل التحديات القانونية والتنظيمية في المشاريع العملاقة. ومن خلال التركيز على هذا المشروع تحديدًا، فإن الدراسة تتيح فهمًا معمقًا لطبيعة الإشكاليات التي قد تظهر في الواقع العملي، كتعقيد الإجراءات الإدارية، تداخل الصلاحيات، أو ضعف التكامل بين الأنظمة. هذا التحليل يساعد صناع القرار في رصد مكامن القصور واقتراح سبل تطويرها على نحو فعال.

من أهم الجوانب التطبيقية للدراسة أنها توفر مرجعية علمية يمكن الاستناد إليها في صياغة السياسات العامة أو تعديل التشريعات ذات الصلة بالمشاريع العقارية. إذ يمكن أن يستفيد منها مسؤولو الهيئات التنظيمية، والمجالس البلدية، ووزارات التخطيط والاستثمار، في تحسين آليات إصدار الأنظمة وتبسيط الإجراءات، بما ينعكس على رفع كفاءة المشاريع وتسريع تنفيذها.

تُساهم الدراسة في توضيح الأطر التنظيمية والقانونية التي تحيط بالمشاريع العقارية الضخمة، مما يعزز من شفافية البيئة الاستثمارية. هذا مفيد للمستثمرين المحليين والدوليين الذين يسعون لفهم بيئة العمل التنظيمية في السعودية قبل الانخراط في مشاريع كبيرة الحجم، حيث تساعد الدراسة على تقييم المخاطر القانونية واتخاذ قرارات مبنية على تحليل علمي واضح.

من خلال النتائج والتوصيات المتوقعة للدراسة، سيتم تقديم اقتراحات عملية قابلة للتنفيذ لتحسين البيئة القانونية والتنظيمية في المشاريع المستقبلية، سواء في نيوم أو في مشاريع كبرى أخرى مثل "ذالين" أو "القدية" أو "مشروع البحر الأحمر". وبالتالي فإن هذه الدراسة لا تنظر إلى مشروع نيوم فقط باعتباره حالة خاصة، بل تتعامل معه كنموذج يمكن تعميم نتائجه وأفكاره على مشاريع متعددة في المملكة والمنطقة (Altahtoo، 2018).

1.4. أسئلة الدراسة

👉 السؤال الرئيسي للدراسة:

- ما هو أثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية، مع التركيز على مشروع "نيوم"؟

👉 الأسئلة الفرعية:

1. ما هي أهم التحديات التنظيمية التي تواجه مشروع نيوم في المراحل المختلفة من دورة حياته؟
2. كيف تؤثر القوانين واللوائح المحلية على سير العمل في المشاريع العقارية الضخمة مثل نيوم؟
3. ما هي الآليات القانونية والتنظيمية التي تم تبنيها لمعالجة العقبات التنظيمية في مشروع نيوم؟
4. كيف تؤثر التحديات التنظيمية والقانونية على الجدول الزمني والتكلفة النهائية لمشروع نيوم؟
5. ما هي التوصيات المقترحة لتجاوز العقبات التنظيمية والقانونية وضمان نجاح دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية؟

1.5. أهداف الدراسة:

👉 الهدف الرئيسي للدراسة:

- تحديد وتحليل أثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية، مع التركيز على مشروع "نيوم".

👉 الأهداف الفرعية:

1. التعرف على أبرز التحديات التنظيمية التي تواجه مشروع نيوم في مراحل تطويره المختلفة.
2. تحليل مدى تأثير الإطار القانوني واللوائح المحلية على إدارة وتنفيذ المشاريع العقارية الضخمة في السعودية.
3. تقييم الآليات القانونية والتنظيمية المعتمدة لمعالجة العقبات التي تواجه مشروع نيوم.

4. قياس تأثير التحديات التنظيمية والقانونية على الجدول الزمني والتكاليف المرتبطة بمشروع نيوم.
5. اقتراح توصيات عملية لتجاوز التحديات التنظيمية والقانونية بما يضمن تحسين أداء دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية.

1.6. فرضيات الدراسة

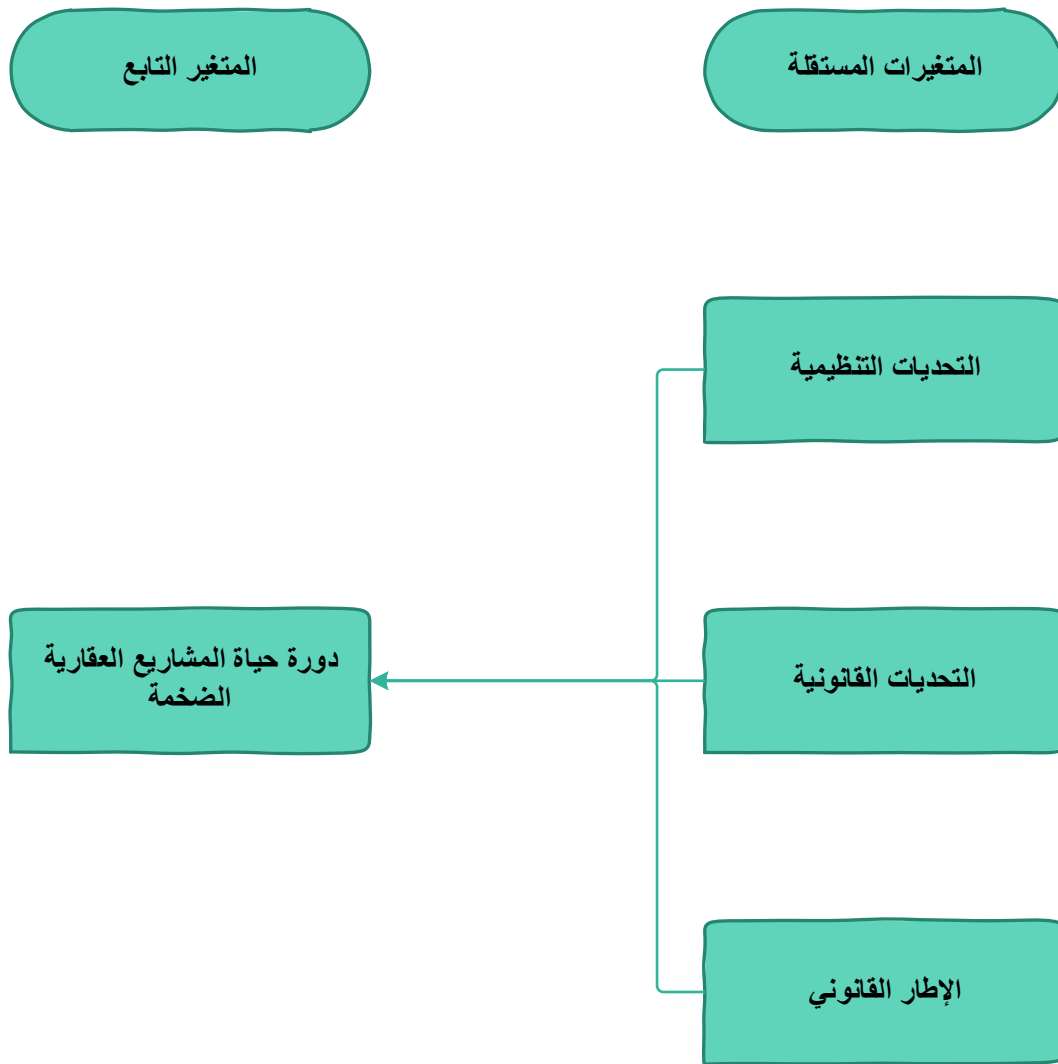
👉 الفرضية الرئيسية للدراسة:

- تؤثر التحديات التنظيمية والقانونية تأثيرًا سلبيًا ملموسًا على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية، بما في ذلك مشروع "نيوم".

👉 الفرضيات الفرعية:

1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحديات التنظيمية وتأخير مراحل تنفيذ مشروع نيوم.
2. تؤثر اللوائح والقوانين العقارية في السعودية على زيادة تكاليف تنفيذ المشاريع العقارية الضخمة مثل نيوم.
3. تطبيق آليات تنظيمية قانونية فعالة يقلل من تأثير العقوبات على سير العمل في مشروع نيوم.
4. تواجه إدارة مشروع نيوم تحديات قانونية تؤثر على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في دورة حياته.
5. تقديم توصيات تنظيمية وقانونية مناسبة يساهم في تحسين كفاءة ونجاح دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية.

1.7. نموذج الدارسة



المصدر: إعداد الباحث

1.8. منهجية الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية كأداة أساسية لتحقيق أهدافها والإجابة على أسئلتها البحثية المتعلقة بأثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية، مع التركيز على مشروع "نيوم" كمثال تطبيقي. وتتميز المنهجية الكمية بقدرتها على جمع وتحليل البيانات بشكل موضوعي ومنهجي، مما يتيح استخلاص نتائج قابلة للقياس والتعميم ضمن إطار البحث.

- تصميم الدراسة

تم تبني التصميم الوصفي التحليلي للدراسة، حيث تهدف إلى وصف وتحليل طبيعة التحديات التنظيمية والقانونية التي تواجه مشروع نيوم، وقياس تأثيرها على مكونات دورة حياته المختلفة (مثل الجدول الزمني، التكلفة، الجودة، والنجاح العام للمشروع). يُمكن هذا التصميم من دراسة العلاقات بين المتغيرات المستقلة (التحديات التنظيمية والقانونية، والإطار القانوني والتنظيمي) والمتغير التابع (أداء دورة حياة المشروع) باستخدام أساليب تحليلية كمية.

- مجتمع وعينة الدراسة

تتمثل عينة الدراسة في مجموعة من الخبراء، العاملين، والمديرين المسؤولين عن إدارة المشاريع في مشروع نيوم، بالإضافة إلى مجموعة من المختصين في الشؤون القانونية والتنظيمية المرتبطة بالمشاريع العقارية الضخمة في السعودية. تم اختيار العينة باستخدام طريقة العينات العشوائية التطبيقية لضمان تمثيل كافة الفئات ذات الصلة بالدراسة، مع الأخذ في الاعتبار تنوع الخبرات ومستويات المسؤولية لضمان شمولية المعلومات وتحليل دقيق للبيانات.

- أدوات جمع البيانات

تم تصميم استبيان مقنن قائم على مقياس ليكرت لخمس نقاط، يحتوي على مجموعة من الفقرات التي تغطي التحديات التنظيمية، التحديات القانونية، كفاءة الإطار القانوني والتنظيمي، وأثر هذه العوامل على مراحل دورة حياة المشروع. ويهدف الاستبيان إلى قياس مدى اتفاق أو اختلاف المشاركين مع عبارات تتعلق بالمتغيرات المستقلة والتابعة. كما تم اعتماد بعض المصادر الثانوية مثل التقارير الرسمية لمشروع نيوم، القوانين واللوائح المعمول بها، والدراسات السابقة ذات الصلة لدعم التحليل الكمي والاستدلال على النتائج.

- طرق تحليل البيانات

- تم استخدام البرامج الإحصائية المتخصصة مثل SPSS لتحليل البيانات المجمعة. شملت عملية التحليل عدة خطوات، منها:
- التحليل الوصفي لتحديد خصائص العينة، وتوزيع الردود على بنود الاستبيان، وتقديم ملخصات إحصائية (متوسطات، انحراف معياري، نسب مئوية).
- اختبارات الثبات والموثوقية مثل معامل ألفا كرونباخ لضمان مصداقية الأداة المستخدمة في جمع البيانات.

- التحليل الاستنتاجي استخدام تقنيات مثل تحليل الانحدار المتعدد لدراسة مدى تأثير التحديات التنظيمية والقانونية والإطار القانوني على أداء دورة حياة المشروع.

- اختبارات الفرضيات لتأكيد أو رفض الفرضيات البحثية الرئيسية والفرعية بناءً على النتائج الإحصائية.

- حدود الدراسة وقيود المنهجية

تركز الدراسة على مشروع نيوم كمشروع ضخم ومتميز في السعودية، مما قد يؤثر على إمكانية تعميم النتائج على جميع المشاريع العقارية في المملكة. كما أن الاعتماد على المنهجية الكمية قد يحد من استكشاف بعض الجوانب النوعية مثل التأثيرات الثقافية أو السياسية التي قد تؤثر على التحديات التنظيمية والقانونية. لذلك يُنصح باستكمال الدراسة بمنهجيات نوعية في أبحاث مستقبلية لتعميق الفهم.

1.9. الدراسة الميدانية

تتمثل الدراسة الميدانية لهذه الدراسة في جمع بيانات كمية مباشرة من خلال استبيانات وزعت على عينة مختارة من العاملين والخبراء والمسؤولين في مشروع "نيوم"، بالإضافة إلى مختصين في الجوانب التنظيمية والقانونية المتعلقة بالمشاريع العقارية الضخمة في السعودية، حيث تم اختيار العينة بعناية لضمان تمثيل جميع الجهات المعنية ومراحل المشروع المختلفة، بهدف التعرف على طبيعة التحديات التنظيمية والقانونية التي تواجه المشروع وتأثيرها على دورة حياته من حيث الجدول الزمني والتكاليف وجودة التنفيذ، كما تركزت الدراسة على تقييم مدى فاعلية الإطار القانوني والتنظيمي في التعامل مع هذه التحديات، وتم ضمان دقة البيانات وموثوقيتها من خلال تصميم استبيانات محكمة وتوضيح أهمية الدراسة للمشاركين للحفاظ على سرية المعلومات، ثم خضعت البيانات التي تم جمعها للتحليل الإحصائي باستخدام برامج متخصصة، مما ساعد في استخراج نتائج دقيقة تعكس الواقع العملي، وبالتالي تساهم الدراسة في تقديم رؤية واضحة حول تأثير العوامل التنظيمية والقانونية على نجاح المشاريع العقارية الضخمة في السعودية، مع التركيز على مشروع نيوم كنموذج تطبيقي.

1.10. مخطط المشروع المقترح

رقم المرحلة	المرحلة	الأنشطة الرئيسية	المدة الزمنية المتوقعة
1	التحضير والتخطيط	تحديد موضوع الدراسة وأهدافها - مراجعة الأدبيات السابقة - صياغة أسئلة البحث والفرضيات	3 أسابيع
2	تصميم أدوات البحث	تطوير الاستبيانات - تحديد العينة - إعداد خطة جمع البيانات	2 أسابيع
3	جمع البيانات الميدانية	توزيع الاستبيانات - إجراء مقابلات موجهة (إن وجدت) - متابعة جمع الردود	4 أسابيع
4	تحليل البيانات	إدخال البيانات - إجراء التحليل الإحصائي باستخدام البرامج المناسبة - اختبار الفرضيات	3 أسابيع
5	مناقشة النتائج	تفسير نتائج التحليل - مقارنة النتائج بالدراسات السابقة - تحديد نقاط القوة والضعف	2 أسابيع
6	إعداد التقرير النهائي	كتابة الدراسة كاملة - مراجعة وتحرير المحتوى - إعداد الملاحق والمراجع	3 أسابيع
7	العرض والتوصيات	إعداد عرض تقديمي - صياغة التوصيات العملية والسياسات المقترحة	1-2 أسابيع

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

في هذا الفصل، سيتم التطرق إلى القضايا الجوهرية التي تشكل الأساس النظري للدراسة، والتي من شأنها الإسهام في بناء فهم معمق لطبيعة الإشكالية البحثية. ويتضمن هذا الفصل تناولاً تحليلياً لمجموعة من المحاور المفصلية التي تساعد في تفسير الديناميكيات المعقدة للمشاريع العقارية الضخمة في المملكة العربية السعودية، ولا سيما في ظل ما تشهده من تحولات تنظيمية وتشريعية كبيرة خلال السنوات الأخيرة.

سيتم تسليط الضوء على الإطار المفاهيمي للعناصر التي تُعنى بها الدراسة، مع التطرق إلى مجموعة من المفاهيم المركزية ذات الصلة ببيئة تنفيذ المشاريع العقارية الضخمة، كالإطار القانوني، والحوكمة التنظيمية، وآليات الرقابة والإشراف، وتأثيرها المباشر وغير المباشر على مختلف مراحل المشروع، بدءاً من مرحلة التأسيس وحتى التشغيل والاستدامة. كما سيتم تناول طبيعة البيئة النظامية في المملكة، ومستوى نضجها القانوني والتنظيمي في التعامل مع مشاريع بهذا الحجم والخصوصية.

من خلال هذا الفصل، سيتم التعمق في تحليل أحد الأبعاد الأساسية لفهم العلاقة بين الإشكالات التنظيمية والتشريعية وبين الأداء العام للمشاريع العقارية الكبرى. حيث أن التحديات القانونية والتنظيمية كثيراً ما تمثل عاملاً حاسماً في نجاح أو تعثر هذه المشاريع، لما لها من أثر مباشر على مرونة التنفيذ، وسرعة اتخاذ القرار، وكفاءة تخصيص الموارد، ومدى الالتزام بالجدول الزمني والموازنات المحددة.

إن الفصل لا يكتفي بعرض الجوانب المفاهيمية، بل يُعنى كذلك بتحليل الأبعاد النظرية التي تُفسر كيف تؤثر المعوقات أو التغيرات في الإطار التنظيمي والقانوني على مخرجات المشاريع، وخصوصاً في الحالات التي تشهد فيها البيئة التنظيمية حالة من التحول أو إعادة الهيكلة كما هو الحال في المملكة. وسيتطرق أيضاً إلى فهم العلاقة التفاعلية بين هذه التحديات من جهة، وبين مسار المشروع العقاري وتطوره الزمني من جهة أخرى، مستنداً بذلك إلى نماذج تفسيرية وتحليلية مستقاة من الأدبيات السابقة والتجارب المماثلة عالمياً.

تبرز أهمية هذا الفصل في كونه يُشكل الأساس الذي تنبني عليه الدراسة برمتها، حيث يتم فيه تحليل الركائز النظرية التي تسهم في تفسير الظاهرة محل البحث، وتحديد الفجوات المعرفية القائمة في الأدبيات المتعلقة بالمشاريع العقارية الكبرى

في السياقات المتغيرة كالتي تشهدها المملكة. كما يساعد في تأطير العلاقة بين البيئة التنظيمية القانونية وبين الأداء التنفيذي للمشروع، الأمر الذي يُعد محورًا حاسمًا لفهم محددات النجاح أو الإخفاق في المشاريع ذات الطبيعة الاستراتيجية والوطنية مثل مشروع "نيوم".

إن هذا الفصل يُمكن الباحث من بناء تصور نظري متماسك يساعد لاحقًا في تصميم أدوات البحث، وتحليل النتائج، وتفسيرها بطريقة علمية منهجية. كما يوفّر مرجعية معرفية يمكن الاعتماد عليها في مناقشة نتائج الدراسة لاحقًا وربطها بالإطار الأوسع من السياسات التنموية والتخطيط الحضري في المملكة.

يمثل هذا الفصل حجر الأساس في الدراسة، حيث سيتم من خلاله تفكيك المفاهيم المركزية المرتبطة بتحديات البيئة التنظيمية والتشريعية، واستكشاف طبيعة علاقتها بسير المشروع العقاري الضخم، وذلك في ضوء التحولات الراهنة في السياق السعودي. وستُهد المناقشات النظرية في هذا الفصل الطريق لفهم أعمق لنتائج الدراسة الميدانية، ولتقديم توصيات أكثر دقة واستنارة لصناع القرار والمعنيين بتخطيط وتنفيذ المشاريع العقارية العملاقة.

2.2. المتغيرات المستقلة:

1. التحديات التنظيمية

تشير التحديات التنظيمية إلى العراقيل أو المعوقات التي تنشأ نتيجة غياب أو عدم وضوح أو عدم انسجام الأطر المؤسسية والتنظيمية المسؤولة عن إدارة المشروع. وقد تتجلى هذه التحديات في التداخل بين صلاحيات الجهات الحكومية، أو بطء اتخاذ القرار، أو غياب منهجية واضحة للتنسيق بين القطاعات المختلفة ذات العلاقة بالمشروع.

في السياق السعودي، وعلى الرغم من الإصلاحات الجذرية التي تم تبنيها خلال السنوات الأخيرة، إلا أن مشاريع بحجم "نيوم" لا تزال تتطلب أطراً تنظيمية عالية الكفاءة، تمتاز بالمرونة والقدرة على الاستجابة للتغيرات السريعة في بيئة العمل. ويُضاف إلى ذلك الحاجة إلى وجود حوكمة واضحة تحدد المسؤوليات والصلاحيات وتمنع الازدواجية أو التعارض بين الجهات التنظيمية، وهو أمر قد يكون موضع تحدٍ في مشاريع متعددة الأبعاد كنيوم، التي تمزج بين التطوير العمراني، والاستثمار الصناعي، والابتكار التقني، والتوسع الإقليمي (Koc، 2021).

2. التحديات القانونية

أما التحديات القانونية فتتمثل في الإشكاليات المرتبطة بالإطار التشريعي الذي يحكم المشروع، مثل تعارض بعض الأنظمة، أو غياب قوانين محدثة تلائم طبيعة هذه المشاريع، أو صعوبة تطبيق الأنظمة القائمة على بيئة غير تقليدية كما هو الحال في "نيوم". كما أن التفسير القانوني للقرارات، وعدم استقرار البيئة التشريعية، يمكن أن يخلق حالة من الغموض أمام المستثمرين، ويؤثر على التزامات التعاقد، وحقوق الملكية، وشروط الامتيازات.

تظهر التحديات القانونية أيضاً في مواضيع مثل نزع الملكيات، وحقوق الاستخدام، وتراخيص البناء، وتنظيم العلاقة بين الشركاء المحليين والدوليين، وتحديد آليات فض النزاعات. وهذه العناصر جميعها تحتاج إلى إطار قانوني استباقي، مرن، وحديث، يراعي متطلبات السوق العالمية، ويُطمئن الأطراف المختلفة على عدالة الإجراءات القانونية واستقرارها (Jaman، 2023).

3. الإطار القانوني

الإطار القانوني هو الهيكل الذي ينظم العلاقة بين المشروع والدولة والمجتمع والمستثمرين. ويتضمن هذا الإطار منظومة القوانين والتشريعات والأنظمة التي تُحدد ما هو مسموح، وما هو محظور، وما هي مسؤوليات وحقوق الأطراف المختلفة. ويتمثل الإطار القانوني في المملكة في مجموعة من الأنظمة مثل نظام نزع الملكية، ونظام المنافسات والمشتريات الحكومية، ونظام الاستثمار الأجنبي، وغيرها.

إن فعالية الإطار القانوني تُعد من أهم عوامل استقرار المشاريع الضخمة، لأنه يوفر المرجعية التي تُبنى عليها كل مراحل اتخاذ القرار. وفي مشروع مثل نيوم، حيث يتم التجريب بتطبيق مفاهيم حضرية جديدة ونماذج اقتصادية مبتكرة، فإن الإطار القانوني ينبغي أن يكون مواكبًا لهذا التغيير، متجددًا، وذو مرونة كافية دون المساس بالعدالة وسيادة القانون. ويُعد تطوير منطقة "نيوم" ككيان قانوني مستقل ذات لوائح خاصة – بحسب الإعلانات الرسمية – محاولة لتجاوز بعض الإشكالات القانونية التقليدية، لكن هذا يفتح أيضًا تحديات جديدة تتعلق بكيفية الدمج بين النظام القانوني الوطني والإطار المحلي للمشروع (Lähteenmäki-Uutela، 2021).

2.3. المتغير التابع:

- دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة

تُعد دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة إطارًا زمنيًا واستراتيجيًا يُستخدم لتخطيط وتنفيذ ومتابعة المشاريع العقارية ذات النطاق الواسع والتأثير الوطني أو الإقليمي. وتمتد هذه الدورة غالبًا عبر مراحل متسلسلة تشمل: التخطيط، التصميم، التمويل، التنفيذ، التشغيل، وأخيرًا مرحلة التوسع أو الإغلاق. وفي حالة المشاريع العقارية العملاقة مثل مشروع "نيوم"، فإن كل مرحلة من هذه المراحل لا تُعد مجرد مرحلة تنفيذية، بل تمثل بيئة معقدة تتداخل فيها عدة أطراف: حكومية، تنظيمية، استثمارية، وتشغيلية.

تكتسب دورة الحياة في هذه المشاريع أهمية خاصة، نظرًا لحجم الاستثمارات، وكثافة التنسيق بين الجهات، وتعقيد البنية التحتية، بالإضافة إلى التداخل مع السياسات العامة للدولة. كما أن هذه المشاريع تتطلب بيئة تنظيمية مستقرة، وقوانين

واضحة، وآليات رقابية مرنة تُراعي السياق المحلي والدولي في آنٍ معاً. وبالتالي، فإن أي تأخير أو تعقيد في مرحلة من مراحل دورة الحياة قد يؤدي إلى انعكاسات سلبية ضخمة على الجدوى الاقتصادية، وعلى الثقة في البيئة الاستثمارية، ناهيك عن الأثر التنموي والاجتماعي المرجو من المشروع (Gusakova، 2019).

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

تُظهر العلاقة بين التحديات التنظيمية والقانونية من جهة، ودورة حياة المشاريع العقارية الضخمة من جهة أخرى، ارتباطاً وثيقاً يتسم بالتأثير المباشر والمركّب. إذ تؤثر التحديات التنظيمية على سرعة الانتقال بين مراحل دورة الحياة، وتؤثر على كفاءة اتخاذ القرار، وتوزيع المسؤوليات، ومدى القدرة على التكيف مع التغيرات. كما تؤثر التحديات القانونية على بيئة الثقة، وعلى استدامة العقود، والتزامات الأطراف، واستقرار التمويل، مما ينعكس بشكل مباشر على التنفيذ والتشغيل والاستثمار. وكلما كانت البيئة التنظيمية والقانونية أكثر وضوحاً وكفاءة واستقراراً، كلما زادت القدرة على إدارة دورة حياة المشروع بكفاءة، وتقليص زمن الإنجاز، وتقليل المخاطر المحتملة. والعكس صحيح، إذ أن أي خلل في أحد هذه الأطر قد يؤدي إلى تعطيل المشروع، أو فقدان ثقة المستثمرين، أو إعادة هيكلة المخطط الزمني والمالي للمشروع بشكل يهدد استمراريته. إن العلاقة بين هذه المتغيرات علاقة تكاملية، تتطلب تنسيقاً عالي المستوى بين السلطات التنظيمية والتشريعية والتنفيذية، مع ضرورة إدماج التجارب الدولية في تطوير أنظمة مرنة تُراعي الخصوصية السعودية وتستوعب متطلبات المشاريع العقارية الكبرى مثل "نيوم".

2.5. الخاتمة:

يعد الفصل الثاني من هذه الدراسة ركيزة أساسية لفهم الأبعاد النظرية والمفاهيمية التي يقوم عليها البحث، حيث تم فيه تسليط الضوء على الإطار العام الذي يُفسر العلاقة بين التحديات التنظيمية والقانونية، وبين دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة، وذلك في سياق مشروع استثنائي مثل "نيوم"، الذي يمثل تحولاً جذرياً في مفاهيم التخطيط العمراني والاستثمار العقاري في المملكة العربية السعودية.

من خلال استعراض المفاهيم المرتبطة بدورة حياة المشاريع العقارية الكبرى، تبين أن هذه المشاريع لا تُدار بمعزل عن البيئة التنظيمية والقانونية المحيطة بها، بل تتأثر بها بشكل مباشر في كل مرحلة من مراحلها: بدءاً من التخطيط الأولي، مروراً بالتنفيذ والتشغيل، وصولاً إلى مراحل التوسع أو الإغلاق. وقد تم التطرق في هذا الفصل إلى مدى تعقيد هذه الدورة في المشاريع العملاقة، التي غالباً ما تستلزم تدخلات متعددة من الجهات الحكومية، والقطاع الخاص، والمستثمرين المحليين والدوليين، الأمر الذي يتطلب قدرًا عاليًا من التنسيق والوضوح في الأدوار والصلاحيات.

كما ناقش الفصل التحديات التنظيمية التي تواجه مثل هذه المشاريع، والتي غالباً ما تتجسد في ضعف التنسيق المؤسسي، أو بطء اتخاذ القرار، أو تعارض الصلاحيات بين الجهات، مما ينعكس سلباً على كفاءة التنفيذ ومرونة التكيف مع التغيرات. وقد تبين أن هذه التحديات، على الرغم من الجهود الحكومية المستمرة لتجاوزها، ما زالت تمثل عائقاً ملموساً أمام تحقيق أقصى درجات النجاح والفعالية في تنفيذ المشاريع العقارية العملاقة.

أما من الناحية القانونية، فقد تطرق الفصل إلى الإشكاليات المرتبطة بغياب أطر قانونية مرنة ومُحدثة تتناسب مع طبيعة هذه المشاريع. إذ أن الأنظمة الحالية – رغم تطورها – لا تزال بحاجة إلى مراجعات دورية لتواكب نماذج التنمية المستحدثة كما هو الحال في مشروع "نيوم"، الذي يتطلب بنية قانونية خاصة تستطيع التعامل مع مفاهيم غير تقليدية مثل المدن الذكية، والحوكمة الرقمية، والاقتصاد المعرفي.

وقد تم التأكيد على أن العلاقة بين هذه التحديات (سواء التنظيمية أو القانونية) ودورة حياة المشروع ليست علاقة خطية بسيطة، بل علاقة متشابكة تتسم بالتأثير المتبادل والمركب. إذ أن أي خلل في البنية التنظيمية أو التشريعية قد يؤدي

إلى تعطيل أو إبطاء في دورة حياة المشروع، وهو ما قد يتسبب في هدر الموارد، أو تقليل الثقة لدى المستثمرين، أو فقدان الزخم السياسي والشعبي للمشروع.

يبرز هذا الفصل الحاجة إلى تكامل الجهود بين الأطراف التنظيمية والتشريعية والتنفيذية، من أجل توفير بيئة داعمة ومستقرة تُعزز من قدرة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية على النمو والنجاح والاستدامة. كما يسلط الضوء على أهمية تطوير نماذج حوكمة ذكية تستوعب طبيعة التحول الذي تعيشه المملكة ضمن رؤية 2030، وتُعزز من فاعلية تنفيذ المشاريع الاستراتيجية التي تُشكل نواة المستقبل العمراني والاقتصادي للبلاد.

يمهد هذا الفصل الطريق للفصل الثالث، الذي سيتناول المنهجية البحثية المتبعة في الدراسة، وأدوات جمع البيانات، وإجراءات تحليل العلاقة بين التحديات التنظيمية والقانونية ودورة حياة مشروع "نيوم"، ضمن الإطار التطبيقي الميداني لهذه الدراسة.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة:

يمثل هذا الفصل من الدراسة ركيزة أساسية في البناء البحثي، إذ يتم من خلاله الانتقال من مرحلة الطرح النظري والتحليلي التي تم استعراضها في الفصول السابقة، إلى المرحلة المنهجية التي تتناول تفاصيل التصميم البحثي والإجراءات العلمية التي تم اتباعها للوصول إلى نتائج موضوعية وقابلة للتفسير. وتكمن أهمية هذا الفصل في كونه يحدد الإطار العملي الذي تم في ضوءه تنفيذ الدراسة، مما يمنحها قدرًا عاليًا من المصداقية والموثوقية، ويضمن إمكانية تكرارها أو البناء عليها في دراسات مستقبلية.

يتناول هذا الفصل توضيحًا شاملاً للطريقة التي تم اعتمادها في دراسة أثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية، وذلك من خلال تسليط الضوء على الكيفية التي تم بها تحديد مفاهيم الدراسة بشكل إجرائي، مما يسهل ترجمة هذه المفاهيم النظرية إلى مؤشرات قابلة للقياس الكمي. فمن خلال هذه التعريفات، تم ضبط المفاهيم المتغيرة المرتبطة بالبيئة التنظيمية والقانونية، وربطها بمراحل محددة في دورة حياة المشروع العقاري، بشكل يمكن الباحث من قياسها وتحليلها بوسائل موضوعية دقيقة.

كما يتضمن هذا الفصل توضيحًا للإطار العام الذي تم من خلاله تصميم الدراسة، بدءًا من تحديد منهجها المناسب، واختيار الأسلوب العلمي الملائم لطبيعة المشكلة البحثية، وصولًا إلى الإجراءات المتعلقة بتحديد فئة المشاركين في الدراسة. وتُعطى في هذا السياق أهمية خاصة لتوضيح مبررات اختيار المجتمع المستهدف، ومعايير تحديد العينة، وطريقة اختيارها، وذلك لضمان أن تكون العينة ممثلة بدقة لمجتمع الدراسة، ولتحقيق أعلى قدر من الموثوقية في تعميم النتائج ضمن السياق الواقعي الذي تنتمي إليه.

كذلك، يُبرز هذا الفصل الوسائل التي تم استخدامها لجمع البيانات، مع التوضيح الكامل لطبيعة البيانات التي تم الاعتماد عليها، سواء من حيث مصدرها أو نوعها. ويشكّل هذا الجزء من الفصل أحد العناصر المحورية، إذ إن نوع البيانات وطريقة جمعها لهما أثر مباشر على جودة التحليل اللاحق، وعلى صدق النتائج المستخلصة. وفي هذا السياق، يُعرض شرح دقيق لكيفية استخدام أدوات البحث، وكيفية بناءها وتطويرها، بما يضمن ملاءمتها لأهداف الدراسة وطبيعة المتغيرات التي تسعى لقياسها.

ومن الأبعاد المهمة كذلك في هذا الفصل، ما يتعلق بالإجراءات الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات، حيث يتم عرض الطريقة التي تم من خلالها التعامل مع البيانات الكمية المستخلصة، والخطوات المنهجية التي اتُبعت لاختبار الفرضيات، وتحليل العلاقات بين المتغيرات. ويُعد هذا الجانب جوهريًا في تحويل البيانات الأولية إلى معلومات قابلة للتفسير العلمي، تُمكن الباحث من تقديم استنتاجات دقيقة تعكس واقع التحديات التنظيمية والقانونية في البيئة العقارية الضخمة.

إن هذا الفصل لا يُعد مجرد استعراض لخطوات إجرائية، بل يُشكل العمود الفقري للعمل البحثي، إذ يوفر السياق المنهجي الذي يربط بين الإطار النظري للدراسة ونتائج العملية. ومن خلال الشفافية في عرض هذه المنهجية، يكون بمقدور القارئ تقييم مدى جدية البحث ودقته، كما يسهل على الباحثين الآخرين البناء على هذا الجهد العلمي في دراسات تكميلية أو مقارنة.

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

تم تحديد عدد من المتغيرات المستقلة التي يُفترض أن تؤثر على المتغير التابع الرئيسي، وذلك في سياق تحليل أثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الكبرى في السعودية، مع التركيز على مشروع "نيوم" كنموذج تطبيقي. وفيما يلي التعريفات الإجرائية المعتمدة:

أولاً: المتغيرات المستقلة

1. إبطاء تنفيذ المشروع

يُقصد بهذا المتغير كافة العوامل التنظيمية أو القانونية التي تسهم في تعطيل أو تأخير مراحل تنفيذ المشروع العقاري، سواء في جانب التراخيص، أو الموافقات الرسمية، أو الإجراءات البيروقراطية المتعلقة بالموافقات والاعتمادات. ويُقاس هذا المتغير إجرائيًا من خلال استجابات المشاركين على فقرات محددة ضمن الاستبيان، تُعبر عن مدى إدراكهم لحالات التأخير، وأسبابها، وتكرارها، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من "لا أوافق بشدة" إلى "أوافق بشدة").

2. الصعوبات التنظيمية

يشير هذا المتغير إلى المعوقات الإدارية والتنظيمية التي يواجهها القائمون على تنفيذ المشاريع العقارية الكبرى، والتي قد تشمل تداخل الاختصاصات بين الجهات الحكومية، غياب التنسيق المؤسسي، غموض الإجراءات، أو ضعف البنية التنظيمية. ويتم قياس هذا المتغير عبر مجموعة من البنود في الاستبيان تهدف إلى تقييم مدى وجود هذه الصعوبات وتأثيرها على سير المشروع، وذلك أيضًا باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

3. النزاعات القانونية

يُعنى هذا المتغير بالمشكلات القانونية التي تنشأ أثناء تنفيذ المشروع العقاري، مثل الخلافات حول الملكيات، أو العقود، أو مسؤوليات التنفيذ، أو الاعتراضات القانونية من أطراف متعددة. وتُقاس النزاعات القانونية في هذه

الدراسة من خلال بنود تقيس تكرار هذه النزاعات، وطبيعتها، ومدى تأثيرها على تعطيل المشروع، وكل ذلك من وجهة نظر المشاركين في عينة الدراسة.

ثانيًا: المتغير التابع

1. اللوائح التنظيمية المتغيرة

يمثل هذا المتغير الأثر الناتج عن المتغيرات المستقلة، ويُقصد به هنا مدى التغير أو التطوير أو التعديل الذي يحدث في الأنظمة واللوائح التنظيمية المعنية بتنفيذ المشاريع العقارية الكبرى، استجابةً للتحديات التنظيمية والقانونية. ويُقاس هذا المتغير إجرائيًا من خلال تقييم المشاركين لمدى تفاعل الجهات التنظيمية مع التحديات، وسرعة التعديل أو التحديث في اللوائح، ودرجة مرونتها أو صلابتها في مواجهة المشكلات الناشئة. كما تقيس البنود المرتبطة بهذا المتغير مدى إدراك المشاركين لفاعلية البيئة التنظيمية المتغيرة في دعم استدامة المشروع وتحقيق أهدافه.

3.3. تصميم البحث:

يُعد تصميم البحث أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها هذه الدراسة، إذ يحدد الإطار العلمي والمنهجي الذي يوجه خطوات البحث من البداية حتى النهاية، ويضمن تحقيق أهداف الدراسة بدقة وموضوعية. وفي هذه الدراسة، تم اعتماد تصميم بحث كمي وصفي يعتمد على جمع وتحليل البيانات الميدانية بهدف فهم مدى تطبيق تقنيات الذكاء الاصطناعي وأثرها على كفاءة إدارة المشاريع السياحية في كل من مكة المكرمة والمدينة المنورة.

يتسم تصميم البحث بالمرونة والوضوح في آن واحد، حيث يسمح بالتعامل مع متغيرات متعددة تتعلق بتقنيات الذكاء الاصطناعي، مثل تحليل البيانات السياحية الكبيرة، أنظمة التوصية الذكية، والأتمتة الذكية في العمليات الإدارية، من جهة، وقياس أثرها على كفاءة إدارة المشاريع السياحية من جهة أخرى. وقد تم التركيز على تصميم أدوات جمع البيانات بما يتناسب مع هذه المتغيرات، مع الحرص على ضمان دقة وصحة المعلومات المجمعة.

يعتمد التصميم على منهجية كمية تستند إلى استخدام الاستبيانات المغلقة التي تم توزيعها على عينة مختارة من العاملين ومديري المشاريع السياحية في مكة المكرمة والمدينة المنورة، حيث تم اختيار هذه العينة بعناية لتعكس تمثيلاً دقيقاً للمجتمع البحثي. هذا الأسلوب يمكن من جمع بيانات كمية تسمح بإجراء تحليلات إحصائية متعددة للتحقق من الفرضيات واستخلاص النتائج.

كما يتضمن التصميم وضع خطة مفصلة لجمع البيانات وتحليلها، تبدأ بتحديد مجتمع البحث، ثم اختيار طرق أخذ العينة المناسبة، تليها عمليات جمع البيانات باستخدام أدوات قياس موثوقة، وانتهاءً بإجراءات التحليل الإحصائي التي تساعد في الكشف عن العلاقات بين المتغيرات ومدى تأثير تقنيات الذكاء الاصطناعي على الأداء الإداري للمشاريع السياحية. من خلال هذا التصميم، تسعى الدراسة إلى تحقيق التكامل بين النظرية والتطبيق، حيث توفر نتائج البحث إطاراً علمياً موثقاً يمكن أن يُستخدم لتطوير وتحسين ممارسات إدارة المشاريع السياحية في ظل التحول الرقمي المتسارع، مما يجعل التصميم أساساً قوياً لتحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى توصيات عملية مفيدة.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

تصميم البحث يُعد من الركائز الأساسية لأي دراسة علمية، فهو الإطار الذي يحدد طريقة سير البحث، ويوضح الأدوات والأساليب التي ستُستخدم لجمع وتحليل البيانات، بهدف الوصول إلى نتائج موثوقة وصحيحة تعكس واقع المشكلة قيد الدراسة. في هذه الدراسة، التي تركز على أثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية، مع التركيز على مشروع "نيوم" كمثال حي لمشروع ضخم ومعقد، تم اختيار تصميم بحثي دقيق يتناسب مع طبيعة الموضوع وأهداف الدراسة.

تم الاعتماد على تصميم البحث الكمي الوصفي التحليلي، والذي يُمكن الباحث من قياس وتحليل تأثير المتغيرات التنظيمية والقانونية على مراحل تنفيذ المشروع بشكل موضوعي وعملي. يعتمد هذا النوع من التصميم على جمع بيانات كمية

من خلال أدوات بحث موثوقة، ليتمكن الباحث من دراسة العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، واختبار الفرضيات المحددة سلفاً بدقة عالية.

يتميز تصميم البحث الكمي الوصفي التحليلي بقدرته على توفير رؤية شاملة للموضوع من خلال تحليل المعلومات التي يتم جمعها من عينة تمثل المجتمع البحثي، مما يُمكن من تعميم النتائج بدرجة معقولة ضمن السياق المدروس. ويُساعد هذا التصميم في التعرف على الأنماط والاتجاهات السائدة فيما يتعلق بالتحديات التنظيمية والقانونية التي تواجه المشاريع العقارية الضخمة، كما يسمح بالكشف عن التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لهذه التحديات على دورة حياة المشروع.

في هذا الإطار، تم التركيز على جمع بيانات من مصادر متعددة، مع اعتماد استبيانات مغلقة مصممة بشكل دقيق لتغطية المتغيرات الرئيسية للدراسة. كما تم تصميم أدوات البحث بحيث تكون سهلة التطبيق ومفهومة للمشاركين، مع ضمان القدرة على قياس المفاهيم النظرية بشكل عملي من خلال التعريفات الإجرائية للمتغيرات، وهو ما يعزز من جودة البيانات ويحد من التحيز.

يرتكز تصميم البحث على خطة منهجية دقيقة في اختيار عينة البحث، والتي تمثل بشكل فعال مجتمع الدراسة، وذلك لضمان تمثيل متوازن للأصوات والخبرات المتعلقة بالمشروع المدروس. كما تم وضع آلية محددة لجمع البيانات وضبطها، مع التأكد من اتباع قواعد أخلاقية في التعامل مع المشاركين.

من الناحية التحليلية، يتضمن تصميم البحث خطة لاستخدام أدوات إحصائية مناسبة، تمكن الباحث من تحليل البيانات بشكل دقيق، واختبار الفرضيات باستخدام أساليب إحصائية موثوقة، بما في ذلك الإحصاءات الوصفية والتحليل البُعدي، وذلك لإظهار العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات بوضوح.

يعكس تصميم البحث الذي تم اعتماده حرص الباحث على الالتزام بالمعايير العلمية الحديثة، مع ضمان أن تكون الدراسة قابلة للتكرار، والنتائج قابلة للتطبيق في السياقات المشابهة. وهو ما يجعل من هذه الدراسة مساهمة علمية مهمة لفهم التحديات التنظيمية والقانونية التي تواجه المشاريع العقارية الضخمة، ويمدّ صانعي القرار والمعنيين بمعلومات دقيقة تساهم في تحسين أداء المشروعات المستقبلية.

3.5. طريقة جمع البيانات:

تعتبر طريقة جمع البيانات واحدة من أهم الخطوات المنهجية التي تؤثر بشكل مباشر على جودة وموثوقية نتائج البحث. وفي هذه الدراسة التي تهدف إلى استكشاف أثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في المملكة العربية السعودية، وبشكل خاص في مشروع "نيوم"، تم اعتماد طريقة جمع بيانات منهجية وموثوقة تضمن جمع معلومات دقيقة تعكس الواقع الميداني بصورة موضوعية.

في البداية، استند الباحث إلى استخدام الاستبيان المغلق كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميم الاستبيان بعناية فائقة ليشمل مجموعة من البنود التي تمثل المتغيرات البحثية الأساسية، مثل إبطاء تنفيذ المشروع، والصعوبات التنظيمية، والنزاعات القانونية، بالإضافة إلى المتغير التابع المتعلق باللوائح التنظيمية المتغيرة. وتم تصميم الاستبيان وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، الذي يتيح للمشاركين التعبير عن آرائهم بدرجات مختلفة من الموافقة أو الرفض، مما يتيح جمع بيانات كمية دقيقة قابلة للتحليل الإحصائي.

تم توجيه الاستبيانات إلى عينة من المشاركين ذوي الخبرة والمعرفة المتعلقة بالمجال العقاري والتنظيمي في المملكة، بحيث يشمل ذلك العاملين في الجهات الحكومية، والمطورين العقاريين، والمختصين القانونيين، وأصحاب القرار في مشروع نيوم. وقد تم اعتماد أساليب متنوعة لضمان وصول الاستبيان إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين المستهدفين، منها التوزيع الإلكتروني عبر البريد الإلكتروني والمنصات الرقمية، بالإضافة إلى التوزيع الورقي في بعض المواقع ذات الصلة.

وقد تم اتخاذ عدة إجراءات لضمان جودة البيانات التي تم جمعها، بدءاً من تصميم الاستبيان بحيث يكون واضحاً وبسيطاً، مما يقلل من احتمالية الأخطاء أو التفسيرات المختلفة من قبل المشاركين، إلى تطبيق اختبار الصدق والثبات على أدوات البحث قبل التوزيع، لضمان موثوقيتها وقدرتها على قياس المتغيرات بدقة. كذلك، تم شرح أهداف البحث للمشاركين وتأكيد سرية المعلومات التي يقدمونها، بهدف تعزيز صدق استجاباتهم وتقليل التحيز.

استُخدمت بعض المصادر الثانوية ذات الصلة كوسيلة مكملية لجمع البيانات، مثل الدراسات السابقة، والتقارير الحكومية، والمستندات القانونية المتعلقة بتنظيم قطاع العقارات في السعودية، والتي ساعدت في إثراء البحث وتوفير خلفية متكاملة لدعم وتحليل نتائج الاستبيانات.

وعلى الرغم من أن الاستبيان هو الأداة الأساسية، فقد حرص الباحث على التنوع في جمع البيانات لضمان شمولية المعلومات، إذ تم التنسيق مع بعض الخبراء لإجراء مقابلات غير رسمية أو ملاحظات ميدانية، مما أتاح التحقق من صحة البيانات المجمعة ومراجعتها من زوايا مختلفة.

تجدر الإشارة إلى أن جمع البيانات في هذه الدراسة جاء في إطار زمني محدد، مع مراعاة المتغيرات المحيطة بالبيئة التنظيمية والقانونية، والتي قد تتغير مع مرور الوقت، مما يعكس حرص الباحث على الحصول على صورة دقيقة وحديثة عن واقع المشروع. تم تصميم طريقة جمع البيانات في هذه الدراسة بحيث تجمع بين الدقة العلمية والمرونة العملية، مما يعزز من إمكانيات تحليل البيانات بشكل موضوعي، ويدعم استنتاج النتائج التي تلقي الضوء على التحديات التنظيمية والقانونية التي تواجه المشاريع العقارية الضخمة في السعودية، ويقدم توصيات مبنية على أدلة ملموسة وقابلة للتطبيق.

3.6. أنواع البيانات:

تعتبر البيانات هي العمود الفقري لأي بحث علمي، فهي المصدر الأساسي الذي يعتمد عليه الباحث في بناء النتائج والاستنتاجات التي تشكل مساهمة علمية حقيقية. وفي هذه الدراسة التي تهدف إلى تحليل أثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في المملكة العربية السعودية، وبالأخص مشروع "نيوم"، تم الاعتماد على نوعين رئيسيين من البيانات، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، حيث لكل منهما دوره وأهميته في إثراء البحث وضمان شموليته ودقته.

- البيانات الأولية

تشكل البيانات الأولية في هذه الدراسة المصدر الأساسي والأكثر مباشرة لفهم الواقع البحثي، حيث تم جمعها مباشرة من خلال أدوات البحث الميدانية التي صممت خصيصاً لهذا الغرض. تتضمن هذه البيانات المعلومات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبيانات التي وُزعت على عينة من المشاركين المختارين بعناية، والذين يمتلكون معرفة وخبرة عملية في المجالات التنظيمية والقانونية المرتبطة بالمشاريع العقارية، وخاصة في سياق مشروع نيوم.

تكمُن أهمية البيانات الأولية في كونها تعكس الآراء والتجارب الحقيقية للمشاركين حول التحديات التنظيمية والقانونية التي تواجههم خلال دورة حياة المشروع، كما توفر بيانات قابلة للقياس والتحليل الكمي باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة. تُمكن هذه البيانات الباحث من رصد الاتجاهات الفعلية، وتحديد مدى تأثير كل من إبطاء تنفيذ المشروع، والصعوبات التنظيمية، والنزاعات القانونية على اللوائح التنظيمية المتغيرة.

ويتميز جمع البيانات الأولية بكونه يتم وفق ضوابط منهجية صارمة تضمن دقتها وموثوقيتها، بداية من تصميم أدوات البحث، مروراً بتحديد العينة المناسبة، وصولاً إلى مراقبة عملية جمع البيانات والتأكد من جودتها وسلامتها. وهذا يضمن أن تكون المعلومات المستقاة متسقة وقابلة للتفسير العلمي السليم.

- البيانات الثانوية

بالإضافة إلى البيانات الأولية، اعتمدت الدراسة بشكل مكمل على البيانات الثانوية التي تم الحصول عليها من مصادر موثوقة ومتعددة. تشمل هذه المصادر التقارير الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية ذات العلاقة بقطاع العقارات والتنمية العمرانية في السعودية، والوثائق القانونية واللوائح التنظيمية المتعلقة بتنفيذ المشاريع العقارية الكبرى، إلى جانب الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت موضوعات مشابهة أو ذات صلة.

تلعب البيانات الثانوية دوراً مهماً في توفير خلفية نظرية وإطار معرفي للدراسة، كما تساعد في تعميق فهم السياق التنظيمي والقانوني الذي يتم فيه تنفيذ مشروع نيوم. بالإضافة إلى ذلك، تُمكن هذه البيانات الباحث من مقارنة نتائج الدراسة مع ما تم التوصل إليه في دراسات أخرى، مما يعزز من موثوقية الاستنتاجات ويرسخها في إطار علمي أوسع.

وتتميز البيانات الثانوية بأنها توفر الوقت والجهد في مرحلة جمع المعلومات، كما تعطي الباحث القدرة على الاطلاع على التطورات السابقة في المجال قيد الدراسة، وكذلك التغيرات التي طرأت على اللوائح والسياسات التنظيمية، وهو أمر حيوي لفهم الديناميكية التي تحكم المشروعات العقارية الضخمة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي:

- إعداد البيانات وتنقيتها

تعتبر مرحلة إعداد البيانات وتنقيتها من الخطوات الأساسية قبل البدء في أي تحليل إحصائي. في هذه الدراسة، تم فحص جميع الاستبيانات التي تم جمعها للتأكد من اكتمالها وعدم وجود بيانات مفقودة أو غير صالحة قد تؤثر على جودة النتائج. كما تم استبعاد الاستبيانات التي تحتوي على إجابات متكررة بشكل غير منطقي أو علامات واضحة على عدم الجدية في الإجابة. بعد ذلك، تم ترميز البيانات الرقمية وتحويلها إلى شكل مناسب للتحليل باستخدام برامج الحاسوب الإحصائية، مما أتاح تحليلًا دقيقًا وفعالًا.

- التحليل الوصفي للبيانات

شملت هذه المرحلة حساب المقاييس الإحصائية الوصفية التي توضح خصائص عينة الدراسة والمتغيرات قيد البحث. تم استخدام المتوسطات والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لوصف خصائص المشاركين من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، والخبرة المهنية. بالإضافة إلى ذلك، تم تحليل المتغيرات الرئيسية مثل التحديات التنظيمية والقانونية باستخدام مقاييس مركبة وتشتت لتوفير فهم أولي عن توزيع آراء المشاركين، مما مهد الطريق للتحليل العميق للعلاقات بين المتغيرات.

- اختبار صدق وثبات أدوات البحث

لضمان جودة البيانات وموثوقية النتائج، تم إجراء اختبارات الصدق والثبات على الاستبيانات. اختبار الصدق تحقق من مدى قدرة أدوات البحث على قياس المفاهيم المستهدفة بدقة وموضوعية، وذلك من خلال مراجعات خبراء واختبارات أولية. أما اختبار الثبات فكان عبر استخدام معامل ألفا كرونباخ، الذي يقيس الاتساق الداخلي للأداة، حيث تشير القيم المرتفعة إلى ثبات عالي، ما يضمن أن النتائج متسقة وقابلة للتكرار عند استخدام نفس الأدوات في سياقات مماثلة.

- اختبار الفرضيات والعلاقات بين المتغيرات

تم استخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية لفحص الفرضيات البحثية التي تتعلق بأثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة. بدأ التحليل باختبارات الارتباط لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة

والمتغير التابع. ثم تم اللجوء إلى تحليل الانحدار المتعدد لتحديد مدى تأثير كل متغير مستقل بشكل منفرد وجماعي على المتغير التابع، مع التحكم في تأثير المتغيرات الأخرى. هذا التحليل ساعد في فهم التداخل والتأثيرات المركبة بين المتغيرات المختلفة.

- تفسير النتائج ودعم الاستنتاجات

بناءً على نتائج التحليل الإحصائي، تم تفسير مدى صحة الفرضيات المبدئية وقوتها، مع تقديم مناقشة علمية للنتائج في ضوء الأدبيات السابقة وسياق الدراسة. تمت مراجعة القيم الاحتمالية ومستويات الدلالة لتحديد الفرضيات المقبولة والمرفوضة، ما أتاح تقديم توصيات دقيقة وموضوعية. كما ساعد التفسير المفصل للنتائج في تسليط الضوء على التحديات الحقيقية التي تواجه مشروع نيوم، مما يوفر أرضية صلبة لصانعي القرار لتحسين الأداء التنظيمي والقانوني في المشروعات الضخمة.

3.8. الخاتمة:

يعتبر هذا الفصل من أبرز المحطات المنهجية في الدراسة، حيث تم خلاله وضع الأسس العلمية والإجرائية التي بُنيت عليها مراحل البحث الميداني وتحليل النتائج. فمن خلال هذا الفصل، تم الانتقال من الطرح النظري والتحليلي الذي تضمنه الإطار المفاهيمي في الفصول السابقة إلى الجانب العملي التطبيقي الذي يُعنى بكيفية تحويل إشكالية البحث وأسئلته إلى مسارات قابلة للقياس والفحص الموضوعي. وقد تم في هذا الفصل توضيح الأبعاد الأساسية التي تضبط عمل الباحث، وتمنحه الإطار الذي من خلاله يستطيع أن يصل إلى نتائج دقيقة يمكن الوثوق بها والبناء عليها.

لقد ساهم هذا الفصل في تقديم رؤية واضحة حول المفاهيم التي تناولتها الدراسة من خلال ترجمتها إلى صيغ إجرائية قابلة للقياس والتحليل، مما سهّل الربط بين الجوانب النظرية والعملية في الدراسة. كما تم توضيح النهج البحثي الذي تم اعتماده، بما ينسجم مع طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها، وهو ما يضمن دقة في التوجه نحو جمع البيانات وتحليلها.

تم في هذا الفصل تسليط الضوء على الإطار الذي ينتهي إليه مجتمع الدراسة، وكيف تم تحديد المشاركين الذين يمتلكون المعرفة والخبرة الكافية للإجابة على أدوات البحث. ويُعد هذا الجانب محوريًا، إذ إن اختيار العينة المناسبة يضمن إلى حد كبير مصداقية النتائج وصحتها، ويعكس الواقع العملي للمجال المدروس. كما تم عرض الطريقة التي جُمعت بها البيانات والضوابط التي صاحبت ذلك لضمان الموضوعية والدقة، مما يدعم موثوقية المخرجات النهائية للدراسة.

وقد أتاح هذا الفصل أيضًا عرضًا متكاملًا للكيفية التي سيتم بها التعامل مع البيانات الميدانية من خلال التحليل الإحصائي، وهو ما يمهد للانتقال بسلاسة إلى الفصل التالي، الذي سيُعنى بتقديم نتائج هذا التحليل ومناقشتها في ضوء أسئلة الدراسة وفرضياتها. ومن هنا، تظهر أهمية هذا الفصل كحلقة وصل أساسية بين الأساس النظري للدراسة والنتائج العملية، حيث يوفر الأدوات والخطوات المنهجية التي تكفل بأن تكون النتائج المستخلصة لاحقًا معبرة فعلاً عن الواقع وقائمة على أسس علمية سليمة.

إن هذا الفصل لا يمثل مجرد جانب إجرائي في بنية البحث، بل هو الضامن الرئيس لجودة الدراسة ومصداقيتها، إذ يُظهر مدى التزام الباحث بالمنهج العلمي، ويمنح القارئ ثقة في النتائج التي سيتم استعراضها لاحقًا. وبهذا، يمكن اعتبار ما تم

تقديمه في هذا الفصل بمثابة الأساس الصلب الذي سَتُبْنى عليه المرحلة التالية من الدراسة، والتي ستتناول تحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة:

يعتبر هذا الفصل من الدراسة مرحلة حيوية ومركزية، حيث تنتقل فيه الدراسة من الإطارين النظري والمنهجي إلى التطبيق العملي وتحليل البيانات، ما يمثل جوهر العمل البحثي وأهم مراحله. في هذا الفصل، تُسلط الدراسة الضوء على البيانات التي تم جمعها من خلال الأداة البحثية (الاستبيان)، مع معالجتها وتحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية الملائمة. ويُعنى هذا الفصل بتقديم قراءة تفصيلية وشاملة للبيانات الميدانية، سعيًا نحو الوصول إلى نتائج دقيقة يمكن من خلالها تفسير الظواهر المرتبطة بالتحديات التنظيمية والقانونية وتأثيرها على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على مشروع "نيوم" كدراسة حالة.

من أبرز المهام التي يتناولها هذا الفصل تقديم وصف تفصيلي للعينة المستهدفة في الدراسة. هذا التوصيف لا يهدف فقط إلى بيان الخصائص الديموغرافية أو المهنية للأفراد المشاركين في البحث، بل يتجاوز ذلك إلى تحليل هذه الخصائص لفهم خلفية المشاركين، وموقعهم في بيئة العمل العقاري، ومدى علاقتهم الفعلية بمراحل المشاريع العقارية. إن فهم تركيبة العينة هو خطوة ضرورية تسبق أي تفسير للبيانات، حيث إن الخصائص العامة للعينة تُعدّ عاملاً مؤثرًا على طبيعة الاستجابات، وبالتالي على مصداقية النتائج ومدى قابليتها للتعميم أو التفسير في إطار البيئة المحلية.

يحرص هذا الفصل على التحقق من سلامة الأداة المستخدمة في جمع البيانات، أي الاستبيان، من خلال إجراء اختبارات الصدق والثبات. ويُعدّ هذا الإجراء أحد أهم الضمانات العلمية في البحث الكمي، إذ يضمن أن الأسئلة التي وُضعت لقياس مفاهيم معينة قادرة فعليًا على تحقيق هذا الهدف، دون أن تتأثر النتائج بعوامل خارجية أو بأخطاء تصميمية في أداة القياس. ويُعبر اختبار الصدق عن مدى تطابق الأداة مع المفهوم النظري قيد الدراسة، في حين يُظهر اختبار الثبات مدى استقرار نتائج الأداة عند استخدامها في ظروف متشابهة. وبالتالي، فإن هذين البُعدين يمثلان حجر الأساس في دعم صلاحية الاستنتاجات التي سيتم التوصل إليها لاحقًا.

وبعد الاطمئنان إلى جودة البيانات وأدوات جمعها، ينتقل التحليل إلى المستوى الوصفي، حيث يتم تحليل استجابات العينة وتقديم عرض بياني وإحصائي لها باستخدام مقاييس مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. يهدف هذا التحليل إلى تكوين صورة كمية واضحة عن الاتجاهات السائدة بين أفراد العينة تجاه

المتغيرات المختلفة للدراسة، مثل التحديات التنظيمية، والتحديات القانونية، ومراحل دورة حياة المشاريع العقارية. كما يساعد هذا التحليل في تقديم إجابات أولية على أسئلة البحث، من خلال استعراض البيانات بشكل مباشر دون الدخول في علاقاتها المتبادلة.

في مرحلة لاحقة من هذا الفصل، يتم الانتقال إلى اختبار الفرضيات التي بُنيت عليها الدراسة. ويُعد اختبار الفرضيات خطوة منهجية متقدمة، تهدف إلى فحص طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة. يتم هذا من خلال استخدام اختبارات إحصائية مناسبة كاختبار "ت"، أو تحليل التباين، أو اختبار الارتباط والانحدار، وذلك بحسب نوع البيانات وطبيعة الفرضيات. إن نتائج هذه الاختبارات لا تقدم فقط إجابات حول وجود علاقة أو عدم وجودها، وإنما توضح أيضاً قوة هذه العلاقة واتجاهها، الأمر الذي يُعد حاسماً في تفسير أثر التحديات التنظيمية والقانونية على نجاح المشاريع العقارية الكبرى.

يقوم الباحث في هذا الفصل بمناقشة النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي، ومقارنتها بما تم عرضه في الأدبيات والدراسات السابقة. تهدف هذه المناقشة إلى توضيح مدى توافق النتائج الحالية مع ما توصلت إليه الأبحاث السابقة في السياق نفسه أو في سياقات مشابهة، مما يساهم في بناء فهم أعمق وأكثر شمولية للظاهرة المدروسة. كما تساعد هذه المرحلة في تحديد أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية وغيرها، وتبرير ذلك في ضوء خصوصية السياق السعودي ومشروع "نيوم" تحديداً.

إن أهمية هذا الفصل لا تكمن فقط في كونه يعرض بيانات وأرقام، بل في كونه يمثل الأساس الذي تُبنى عليه النتائج النهائية والتوصيات المستقبلية. فمن خلال التحليل العلمي الدقيق والممنهج، يصبح بالإمكان تحويل المعطيات الكمية إلى معرفة عملية تُساهم في تحسين التشريعات والتنظيمات ذات العلاقة بالمشاريع العقارية العملاقة، بما يتوافق مع طموحات رؤية السعودية 2030.

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

الوصف الإحصائي للبيانات هو مجموعة من الأساليب والأدوات التي تُستخدم لتنظيم البيانات وتلخيصها وعرضها بطريقة تُسهل فهمها وتحليلها. يُعنى هذا النوع من التحليل بوصف الخصائص الأساسية لمجموعة البيانات دون التطرق إلى التنبؤ أو التعميم على المجتمع الإحصائي ككل. ويتضمن ذلك استخدام مقاييس النزعة المركزية مثل الوسط الحسابي والوسيط والمنوال، وكذلك مقاييس التشتت مثل المدى والانحراف المعياري والتباين. كما يشمل العرض البياني للبيانات من خلال الرسوم البيانية مثل الأعمدة والدوائر والصناديق، مما يُساعد على توضيح أنماط البيانات والعلاقات بينها بطريقة بصرية مباشرة. وبالتالي، يُعد الوصف الإحصائي خطوة أساسية في أي عملية تحليل بيانات لأنه يمهّد الطريق لفهم طبيعة البيانات قبل الانتقال إلى التحليل الاستنتاجي أو النمذجة.

تكمّن أهمية الوصف الإحصائي للبيانات في قدرته على تبسيط كميات كبيرة من المعلومات وتحويلها إلى مؤشرات رقمية أو تمثيلات بصرية تسهّل عملية اتخاذ القرار. فعند التعامل مع مجموعات ضخمة من البيانات الخام، يصبح من الصعب استخلاص استنتاجات أو ملاحظات مباشرة دون اللجوء إلى التحليل الوصفي. ومن خلال الوصف الإحصائي يمكن التعرف على خصائص البيانات، مثل مدى تجانسها أو تشتتها، واكتشاف القيم الشاذة أو الاتجاهات العامة، مما يساعد الباحثين ومتمخذي القرار في مختلف المجالات، كالصحة والاقتصاد والتعليم، على بناء تصورات دقيقة قائمة على معطيات واقعية. علاوة على ذلك، يُعد التحليل الوصفي خطوة تأسيسية ضرورية قبل تطبيق أي تقنيات تحليلية متقدمة مثل النمذجة التنبؤية أو اختبار الفرضيات، لأنه يوفر فهماً عميقاً للسياق الإحصائي للبيانات ويقلل من احتمالية الوقوع في تفسيرات خاطئة (Guetterman، 2019).

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Mode	Median	Mean	N	
								Valid	
0.400	-0.744	0.201	1.022	0.825	1	1.00	1.54	145	العمر
0.400	9.955	0.201	-3.438	0.254	2	2.00	1.93	145	الجنس
0.400	-0.844	0.201	-0.744	1.164	4	4.00	3.86	145	الدرجة العلمية

0.400	2.038	0.201	1.622	0.372	2	2.00	2.14	145	تواجه المشاريع العقارية في السعودية تحديات معقدة تتعلق بتعدد الجهات التنظيمية
0.400	-0.974	0.201	0.089	0.544	2	2.00	1.61	145	تأخر إصدار التراخيص والموافقات يؤدي إلى إبطاء تنفيذ المشاريع العقارية الكبرى
0.400	-1.889	0.201	-0.010	1.400	4	2.00	2.54	145	غياب التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة يسبب صعوبات تنظيمية في مراحل المشروع
0.400	-0.499	0.201	0.645	1.302	1	2.00	2.33	145	اللوائح التنظيمية المتغيرة باستمرار تؤثر سلباً على استقرار التخطيط الزمني للمشاريع
0.400	-1.545	0.201	0.213	1.453	2	3.00	3.52	145	الإجراءات البيروقراطية تمثل أحد أهم أسباب تأخير إنجاز المشاريع الكبرى في السعودية
0.400	1.672	0.201	1.689	1.213	2	2.00	2.68	145	وجود نظام رقابي فعال يساهم في تحسين الأداء التنظيمي للمشاريع العقارية
0.400	1.163	0.201	1.402	1.187	1 ^a	2.00	1.99	145	تواجه المشاريع العقارية الكبرى في السعودية تحديات قانونية متعلقة بحقوق الملكية والأراضي
0.400	-1.423	0.201	0.511	1.652	1	2.00	2.60	145	غياب تشريعات موحدة لتنظيم العقود والمقاولات يؤثر على جودة تنفيذ المشاريع
0.400	-0.740	0.201	0.636	1.354	1	2.00	2.33	145	الإجراءات القانونية الطويلة تؤخر حل النزاعات المرتبطة بالمشاريع العقارية الكبرى
0.400	-1.467	0.201	0.315	1.508	1	2.00	2.57	145	وجود نظام قانوني حديث وشفاف يعزز ثقة المستثمرين في المشاريع الضخمة
0.400	1.203	0.201	1.494	1.177	2	2.00	2.74	145	الالتزام بالقوانين المحلية والدولية يضمن استدامة المشاريع العقارية الكبرى
0.400	1.146	0.201	1.383	1.163	1	2.00	1.97	145	تؤدي التحديات التنظيمية إلى إطالة المدة الزمنية لتنفيذ المشروع
0.400	-1.564	0.201	0.439	1.707	1	2.00	2.64	145	تسبب المشكلات القانونية في زيادة تكلفة المشروع الكلية
0.400	-0.480	0.201	0.725	1.314	1	2.00	2.30	145	تؤثر القيود التنظيمية على مرونة المشروع في مرحلة التصميم والتنفيذ
0.400	-1.397	0.201	0.272	1.457	2	3.00	3.55	145	تؤدي النزاعات القانونية إلى تعطيل عمليات التشغيل والتسليم النهائي
0.400	-0.431	0.201	1.010	1.423	2	2.00	3.04	145	يؤدي وضوح الأنظمة والتشريعات إلى تحسين جودة مراحل المشروع المختلفة
0.400	0.640	0.201	1.201	1.228	2	3.00	2.99	145	تساهم المعالجات القانونية السريعة في تقليل خسائر المشاريع الضخمة

جدول 1: الوصف الإحصائي للبيانات بالتجربة.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:

تعتبر اختبارات الصدق والثبات من الأدوات الأساسية لتقييم جودة الاستبيان المستخدم في الدراسات الميدانية، إذ تعكس مدى دقة وموثوقية الأداة في قياس المفاهيم المستهدفة. الصدق (Validity) يشير إلى قدرة الاستبيان على قياس ما هو مصمم لقياسه بالفعل، وهو ما يتحقق من خلال التحقق من مدى تمثيل الأسئلة للمفهوم النظري المراد دراسته. في هذه الدراسة التي تبحث في أثر التحديات التنظيمية والقانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة في السعودية، وتحديدًا في مشروع "نيوم"، فإن صدق الاستبيان يُعد جوهريًا لضمان أن الأسئلة المطروحة تغطي مختلف الجوانب التنظيمية والقانونية والمؤسسية ذات العلاقة بدورة حياة المشروع، دون تحيز أو قصور. يمكن التأكد من صدق الأداة باستخدام عدة طرق مثل الصدق الظاهري (Face Validity) عبر مراجعة الخبراء، أو الصدق البنائي (Construct Validity) الذي يتحقق غالبًا عبر التحليل العاملي (Factor Analysis).

أما بالنسبة للثبات، فهو يشير إلى مدى اتساق الأداة في قياس المفهوم عبر الزمن أو عبر بنود مختلفة تقيس نفس البُعد. في هذه الدراسة، تم استخدام اختبار "ألفا كرونباخ" (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الاستبيان، وهو أحد أكثر المقاييس استخدامًا في البحوث الكمية، حيث يعطي مؤشرًا رقميًا يتراوح بين 0 و1، ويُعتبر مقبولاً في الغالب إذا تجاوز 0.70. وقد أظهرت نتائج التحليل أن قيمة ألفا كرونباخ بلغت (0.791) لما مجموعه 20 بندًا، مما يشير إلى وجود درجة جيدة من الاتساق الداخلي بين بنود الاستبيان، وبالتالي يمكن الاعتماد على هذه الأداة كمصدر موثوق للبيانات في تحليل تأثير التحديات التنظيمية والقانونية على المشاريع العقارية. ومن الجدير بالذكر أن هذه النتيجة تعزز من مصداقية النتائج التي تم التوصل إليها لاحقًا في الدراسة، حيث تشير إلى أن الأداة كانت قادرة على قياس المفاهيم المستهدفة بطريقة متسقة ومستقرة.

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	145	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	145	100.0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 2: ملخص تحليل البيانات.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.791	.725	20

جدول 3: مصداقية وموثوقية البيانات.

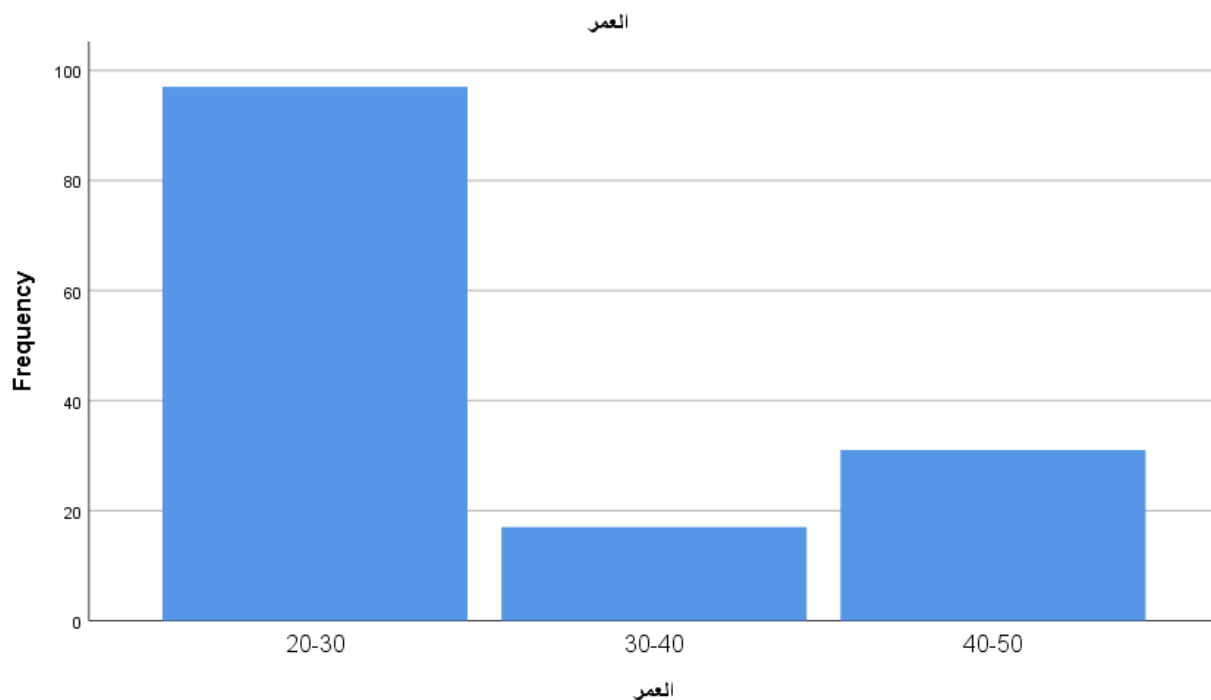
4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):

- العمر

أظهرت نتائج توزيع العينة حسب الفئة العمرية أن النسبة الأكبر من المشاركين تقع في الفئة العمرية بين 20 و30 سنة، حيث بلغت نسبتهم 66.9% من إجمالي العينة، يليهم المشاركون في الفئة العمرية بين 40 و50 سنة بنسبة 21.4%، ثم الفئة من 30 إلى 40 سنة بنسبة 11.7%. تشير هذه النتائج إلى أن غالبية المشاركين في الاستبيان من فئة الشباب، وهو ما قد يعكس الطبيعة الديناميكية والتكنولوجية الحديثة للمشروع المدروس، والتي قد تكون أكثر جذباً للفئات العمرية الشابة. كما يمكن أن يدل ذلك على أن فئة الشباب هي الأكثر انخراطاً أو اهتماماً بالتطورات العقارية والمشروعات الوطنية الكبرى، مما يجعل لآرائهم أهمية خاصة في فهم أثر التحديات التنظيمية والقانونية من منظور القوى العاملة المستقبلية أو الحالية.

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30	97	66.9	66.9	66.9
	30-40	17	11.7	11.7	78.6
	40-50	31	21.4	21.4	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 4: الوصف الإحصائي لعمر المشاركين بالتجربة.



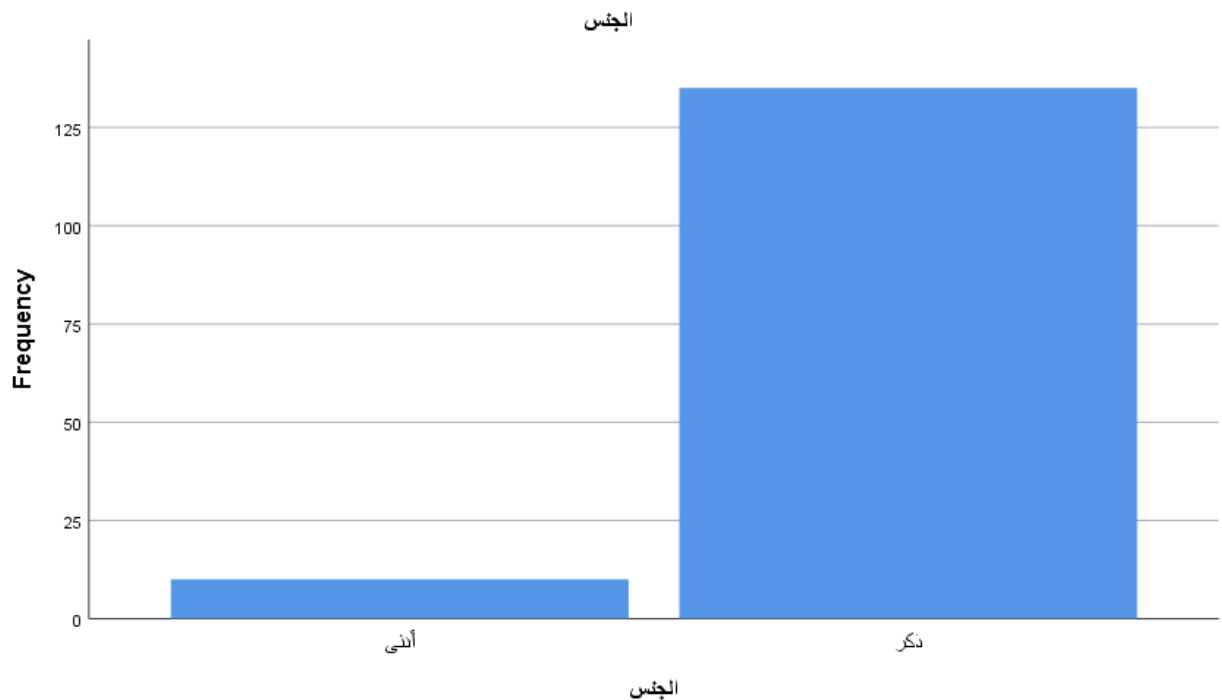
رسم توضيحي 1: التمثيل البياني لعمر المشاركين بالتجربة

- الجنس

أظهرت نتائج توزيع العينة حسب الجنس أن غالبية المشاركين في الدراسة كانوا من الذكور بنسبة بلغت 93.1%، مقابل نسبة ضئيلة من الإناث بلغت 6.9% فقط. تعكس هذه النتيجة تفاوتاً كبيراً في تمثيل الجنسين داخل العينة، وهو ما قد يُعزى إلى طبيعة القطاع العقاري والإنشائي في السعودية، حيث يهيمن الذكور على معظم المناصب والوظائف الفنية والإدارية المرتبطة بالمشروعات العقارية الضخمة، لا سيما في مشاريع كبرى مثل "نيوم". ويدل ذلك على أن الآراء والبيانات التي تم جمعها تعكس في الغالب وجهات نظر الذكور، مما يستدعي الانتباه عند تعميم النتائج أو تفسيرها، خاصة إذا كان للنوع الاجتماعي تأثير محتمل في تقييم التحديات التنظيمية والقانونية المرتبطة بالمشروعات العقارية.

الجنس		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أنثى	10	6.9	6.9	6.9
	ذكر	135	93.1	93.1	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 5: الوصف الغصائي لجنس المشاركين بالتجربة.



رسم توضيحي 2: التمثيل البياني لجنس المشاركين بالتجربة

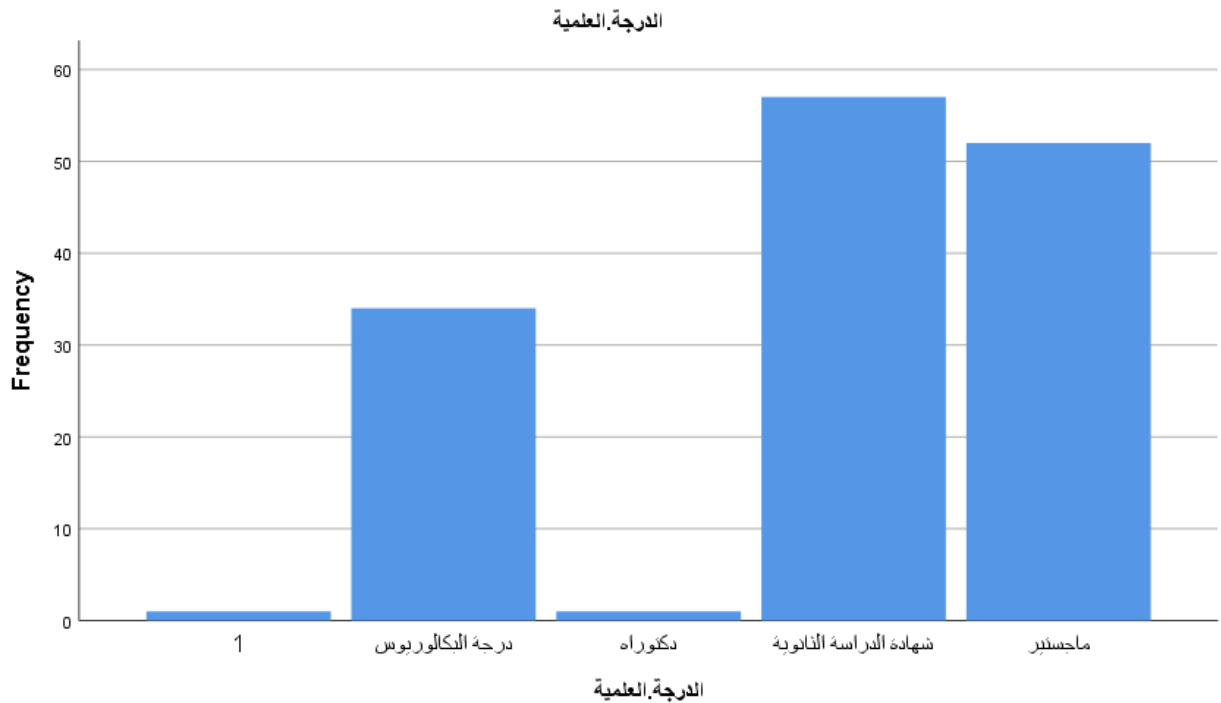
- الدرجة العلمية للمشاركين في التجربة

أظهرت نتائج توزيع العينة حسب الجنس أن غالبية المشاركين كانوا من الذكور بنسبة 93.1%، مقابل 6.9% فقط من الإناث. يعكس هذا التوزيع تفاوتاً ملحوظاً في تمثيل الجنسين داخل العينة، وهو ما قد يُعزى إلى طبيعة قطاع المشاريع العقارية والإنشائية في السعودية، حيث تتركز معظم الأدوار الفنية والإدارية في هذا المجال في أيدي الذكور، خاصة في المشاريع الضخمة مثل مشروع "نيوم". وتشير هذه النتيجة إلى أن البيانات التي تم جمعها تمثل في المقام الأول وجهات نظر الذكور، الأمر الذي قد يؤثر على تعميم نتائج الدراسة، لا سيما إذا كان هناك اختلاف في الإدراك أو التفاعل مع التحديات التنظيمية والقانونية بين الجنسين. لذا، يُستحسن أخذ هذا التحيز في الاعتبار عند تحليل النتائج وصياغة التوصيات النهائية.

الدرجة العلمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	درجة البكالوريوس	34	23.4	23.4	24.1
	دكتوراه	1	.7	.7	24.8

شهادة الدراسة الثانوية	57	39.3	39.3	64.1
ماجستير	52	35.9	35.9	100.0
Total	145	100.0	100.0	

جدول 6: الوصف الإحصائي للدرجة العلمية لدى المشاركين بالتجربة.



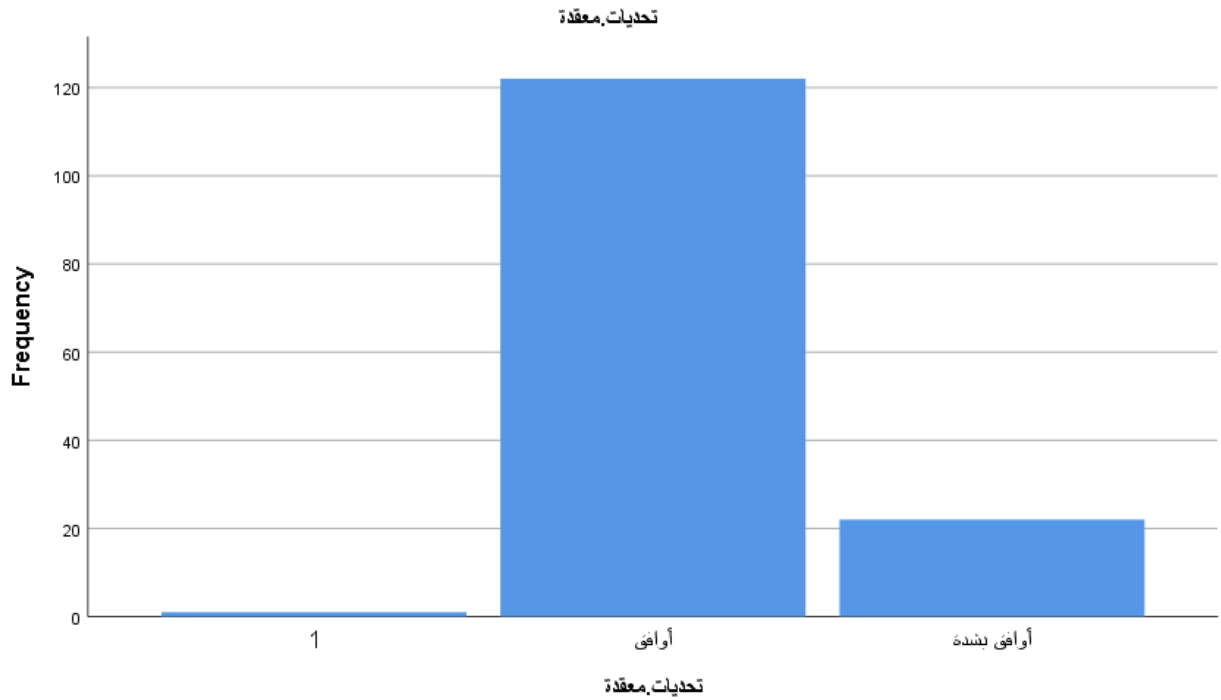
رسم توضيحي 3: التمثيل البياني للدرجة العلمية لدى المشاركين بالتجربة

- تواجه المشاريع العقارية في السعودية تحديات معقدة تتعلق بتعدد الجهات التنظيمية.

أظهرت نتائج الاستبيان أن هناك شبه إجماع بين أفراد العينة على وجود إشكال تنظيمي واضح يؤثر في سير المشاريع العقارية، حيث أبدى 99.3% من المشاركين موافقتهم بدرجات متفاوتة على وجود هذا النوع من التحديات، مقابل نسبة هامشية بلغت 0.7% لم توافق. تعكس هذه النسبة المرتفعة من الاتفاق درجة الوعي والإدراك لدى المستجيبين بطبيعة التعقيدات التنظيمية التي تواجه القطاع العقاري، وتؤكد أن هذه القضية تمثل عائقاً مشتركاً ومؤثراً في تنفيذ المشاريع، خاصة الضخمة منها. وتشير هذه النتيجة إلى الحاجة الملحة لتبسيط الهياكل التنظيمية وتوحيد المرجعيات بين الجهات ذات العلاقة، بما يساهم في تسريع الإجراءات وتحقيق قدر أكبر من الكفاءة والشفافية في إدارة المشاريع العقارية الكبرى.

تواجه المشاريع العقارية في السعودية تحديات معقدة تتعلق بتعدد الجهات التنظيمية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	أوافق	122	84.1	84.1	84.8
	أوافق بشدة	22	15.2	15.2	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 7: الوصف الإحصائي لتواجه المشاريع العقارية في السعودية تحديات معقدة تتعلق بتعدد الجهات التنظيمية.



رسم توضيحي 4: التمثيل البياني لتواجه المشاريع العقارية في السعودية تحديات معقدة تتعلق بتعدد الجهات التنظيمية

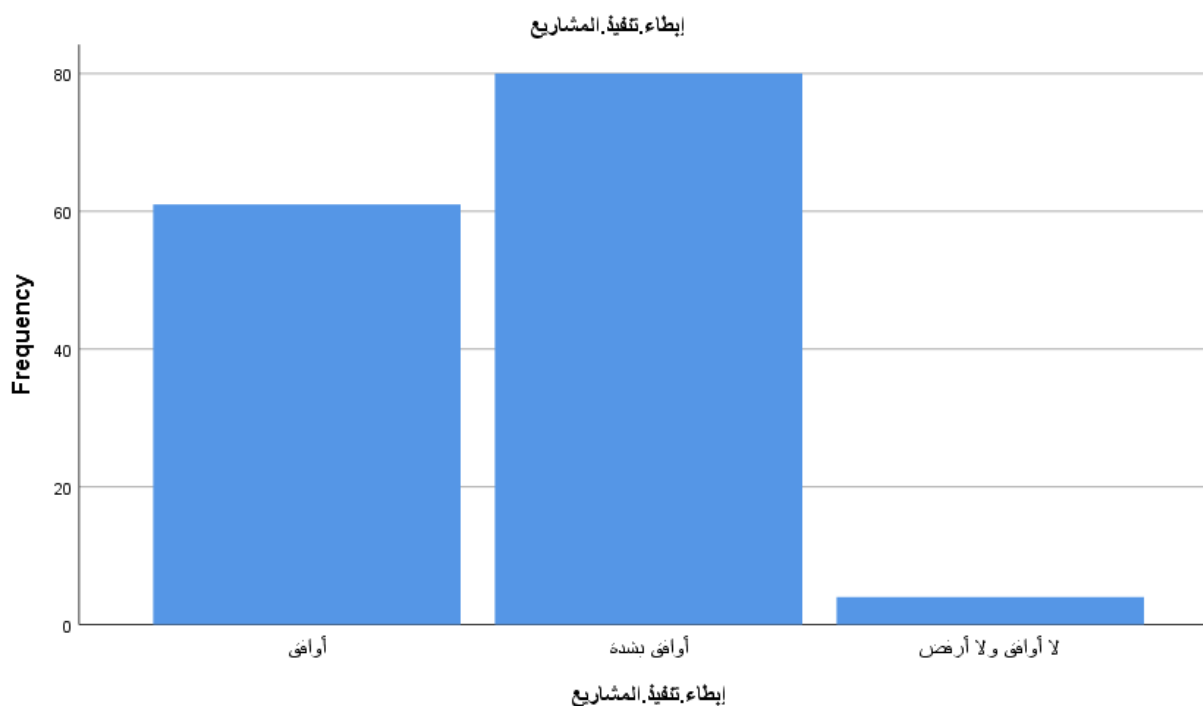
- تأخر إصدار التراخيص والموافقات يؤدي إلى إبطاء تنفيذ المشاريع العقارية الكبرى.

أظهرت النتائج أن أغلبية المشاركين، بنسبة 97.3%، أكدوا أن التأخير في إصدار التراخيص والموافقات يمثل عاملاً رئيسياً في إبطاء تنفيذ المشاريع العقارية الكبرى، حيث عبّر 42.1% منهم عن موافقتهم و55.2% عن موافقتهم الشديدة على ذلك. في المقابل، كانت نسبة الذين لم يوافقوا أو يرفضوا ضئيلة للغاية، حيث بلغت 2.8%. تعكس هذه النسب المرتفعة من الاتفاق إدراكاً واضحاً بين المشاركين بأهمية الدور الذي تلعبه سرعة إصدار التراخيص في تسريع عمليات التنفيذ وتحقيق أهداف

المشاريع في الوقت المحدد. وتُبرز هذه النتائج الحاجة الملحة لتحسين الإجراءات التنظيمية المتعلقة بالموافقات والتراخيص، بهدف الحد من العقوبات الإدارية التي تؤثر سلباً على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة، لا سيما في مشاريع وطنية كبيرة مثل "نيوم".

تأخر إصدار التراخيص والموافقات يؤدي إلى إبطاء تنفيذ المشاريع العقارية الكبرى					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	61	42.1	42.1	42.1
	أوافق بشدة	80	55.2	55.2	97.2
	لا أوافق ولا أرفض	4	2.8	2.8	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 8: الوصف الإحصائي لتأخر إصدار التراخيص والموافقات يؤدي إلى إبطاء تنفيذ المشاريع العقارية الكبرى.



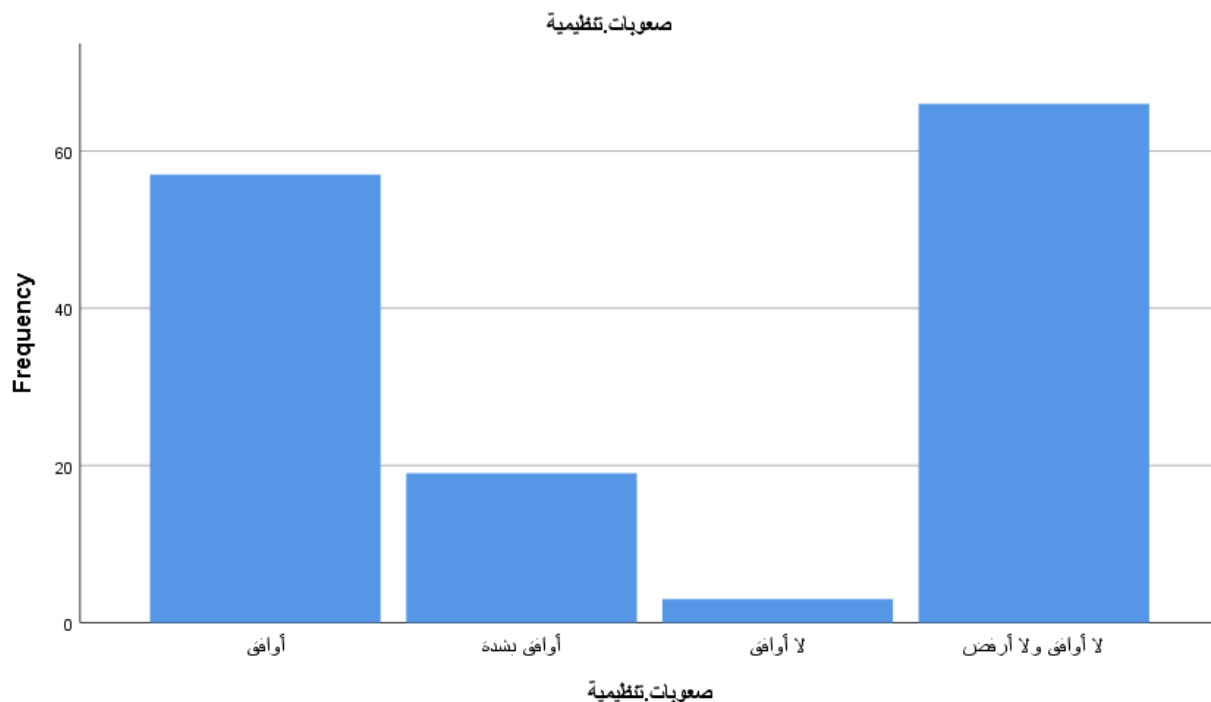
رسم توضيحي 5: التمثيل البياني لتأخر إصدار التراخيص والموافقات يؤدي إلى إبطاء تنفيذ المشاريع العقارية الكبرى

- غياب التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة بسبب صعوبات تنظيمية في مراحل المشروع.

تشير نتائج الاستبيان إلى تباين في وجهات نظر المشاركين حول تأثير غياب التنسيق بين الجهات الحكومية على الصعوبات التنظيمية في مراحل تنفيذ المشروع. حيث أبدى 52.4% منهم موافقة بدرجات متفاوتة على وجود صعوبات ناتجة عن هذا الغياب، في حين لم يوافق 2.1%، وبلغت نسبة المحايدين الذين لم يوافقوا أو يرفضوا 45.5%. هذا التوزيع يشير إلى وجود إدراك لدى نصف المشاركين تقريبًا بوجود تحديات تنظيمية مرتبطة بالتنسيق بين الجهات، بينما يحتفظ عدد كبير من المشاركين بموقف محايد قد يعكس عدم وضوح تأثير هذا العامل أو اختلاف التجارب الشخصية. ومن الدلالات المهمة لهذه النتائج ضرورة تعزيز آليات التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة لضمان انسيابية العمل وتقليل العقبات التنظيمية التي قد تعيق تقدم المشاريع العقارية الضخمة مثل مشروع "نيوم".

غياب التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة بسبب صعوبات تنظيمية في مراحل المشروع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	57	39.3	39.3	39.3
	أوافق بشدة	19	13.1	13.1	52.4
	لا أوافق	3	2.1	2.1	54.5
	لا أوافق ولا أرفض	66	45.5	45.5	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 9: الوصف الإحصائي لغياب التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة بسبب صعوبات تنظيمية في مراحل المشروع.



رسم توضيحي 6: التمثيل البياني لغياب التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة بسبب صعوبات تنظيمية في مراحل المشروع

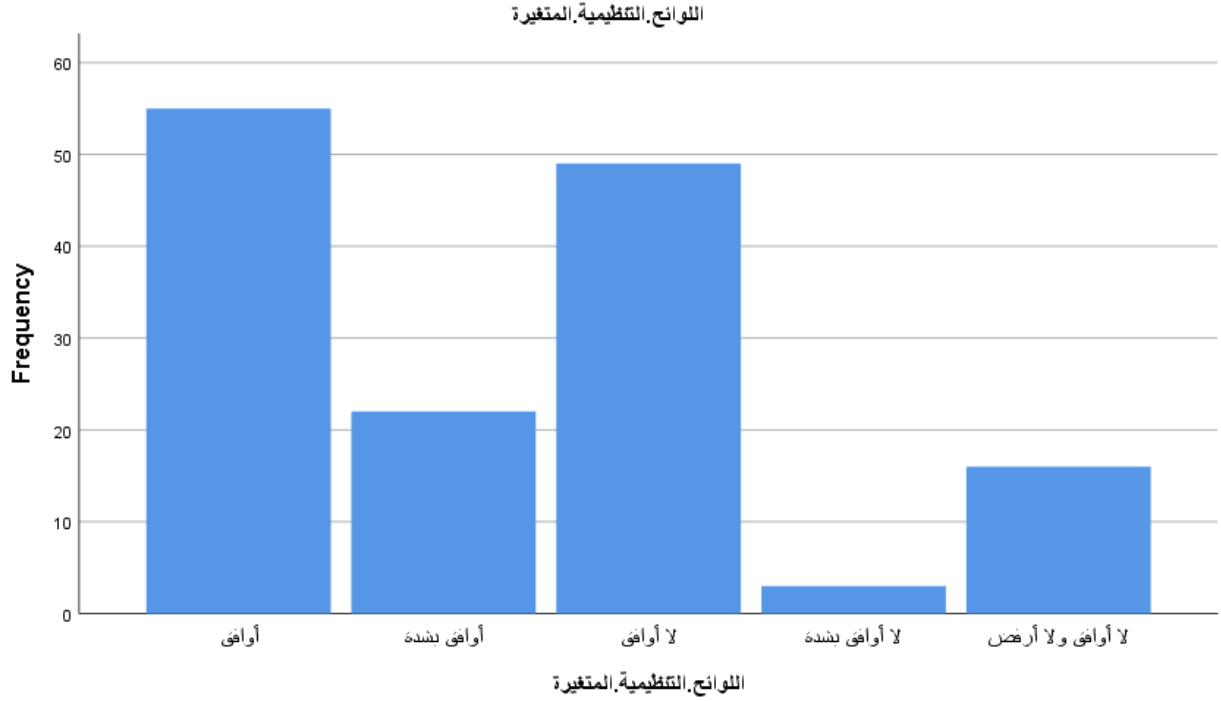
- اللوائح التنظيمية المتغيرة باستمرار تؤثر سلباً على استقرار التخطيط الزمني للمشاريع.

تشير نتائج الاستبيان إلى انقسام في آراء المشاركين حول تأثير التغير المستمر في اللوائح التنظيمية على استقرار التخطيط الزمني للمشاريع، حيث أعرب 53.1% منهم عن موافقتهم بدرجات متفاوتة على أن هذه التغيرات تؤثر سلباً، بينما أبدى 35.9% من المشاركين عدم موافقتهم أو عدم اتفاقهم الشديد مع هذا الرأي. يعكس هذا التباين وجود تجارب وآراء مختلفة بين الأفراد حول مدى تأثير التعديلات المتكررة في اللوائح على جدولة المشاريع. ومع ذلك، فإن الأغلبية التي تؤكد التأثير السلبي تدل على أن الاستقرار في اللوائح يعتبر عاملاً مهماً لضمان استمرارية التخطيط وتقليل المخاطر الزمنية التي قد تواجه المشاريع العقارية الكبرى، وهو ما يستوجب مراجعة السياسات التنظيمية لضمان توازن بين الحاجة إلى تحديث القوانين والحفاظ على استقرار بيئة العمل.

اللوائح التنظيمية المتغيرة باستمرار تؤثر سلباً على استقرار التخطيط الزمني للمشاريع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	55	37.9	37.9	37.9

	أوافق بشدة	22	15.2	15.2	53.1
	لا أوافق	49	33.8	33.8	86.9
	لا أوافق بشدة	3	2.1	2.1	89.0
	لا أوافق ولا أرفض	16	11.0	11.0	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 10: الوصف الإحصائي للوائح التنظيمية المتغيرة باستمرار تؤثر سلباً على استقرار التخطيط الزمني للمشاريع.



رسم توضيحي 7: التمثيل البياني للوائح التنظيمية المتغيرة باستمرار تؤثر سلباً على استقرار التخطيط الزمني للمشاريع

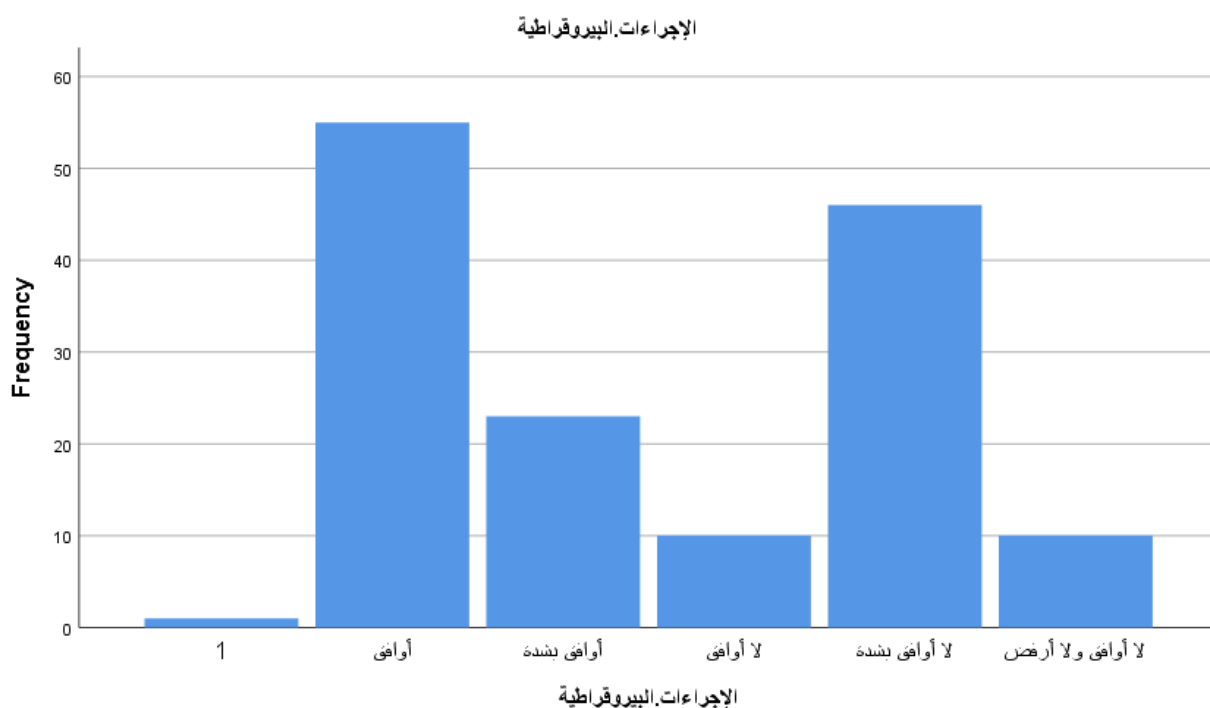
- الإجراءات البيروقراطية تمثل أحد أهم أسباب تأخير إنجاز المشاريع الكبرى في السعودية.

تشير نتائج الاستبيان إلى تباين في وجهات نظر المشاركين حول دور الإجراءات البيروقراطية في تأخير إنجاز المشاريع الكبرى في السعودية، حيث أبدى 53.8% منهم موافقة بدرجات متفاوتة على أن هذه الإجراءات تمثل سبباً رئيسياً للتأخير، بينما لم يوافق 38.6% منهم على هذا الرأي، إضافة إلى 6.9% كانوا محايدين. يعكس هذا التوزيع اختلاف التجارب والتصورات بشأن تأثير البيروقراطية، مما قد يعزى إلى اختلاف طبيعة المشاريع أو المواقع الإدارية المختلفة. ورغم ذلك، تشير الأغلبية التي ترى في

البيروقراطية عقبة إلى أهمية مراجعة وتبسيط الإجراءات الإدارية لتسريع وتيرة إنجاز المشاريع العقارية الكبرى، خاصة في مشاريع ضخمة مثل "نيوم" التي تتطلب فعالية عالية في التنسيق والتنفيذ.

الإجراءات البيروقراطية تمثل أحد أهم أسباب تأخير إنجاز المشاريع الكبرى في السعودية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	أوافق	55	37.9	37.9	38.6
	أوافق بشدة	23	15.9	15.9	54.5
	لا أوافق	10	6.9	6.9	61.4
	لا أوافق بشدة	46	31.7	31.7	93.1
	لا أوافق ولا أرفض	10	6.9	6.9	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 11: الوصف الإحصائي للإجراءات البيروقراطية تمثل أحد أهم أسباب تأخير إنجاز المشاريع الكبرى في السعودية.



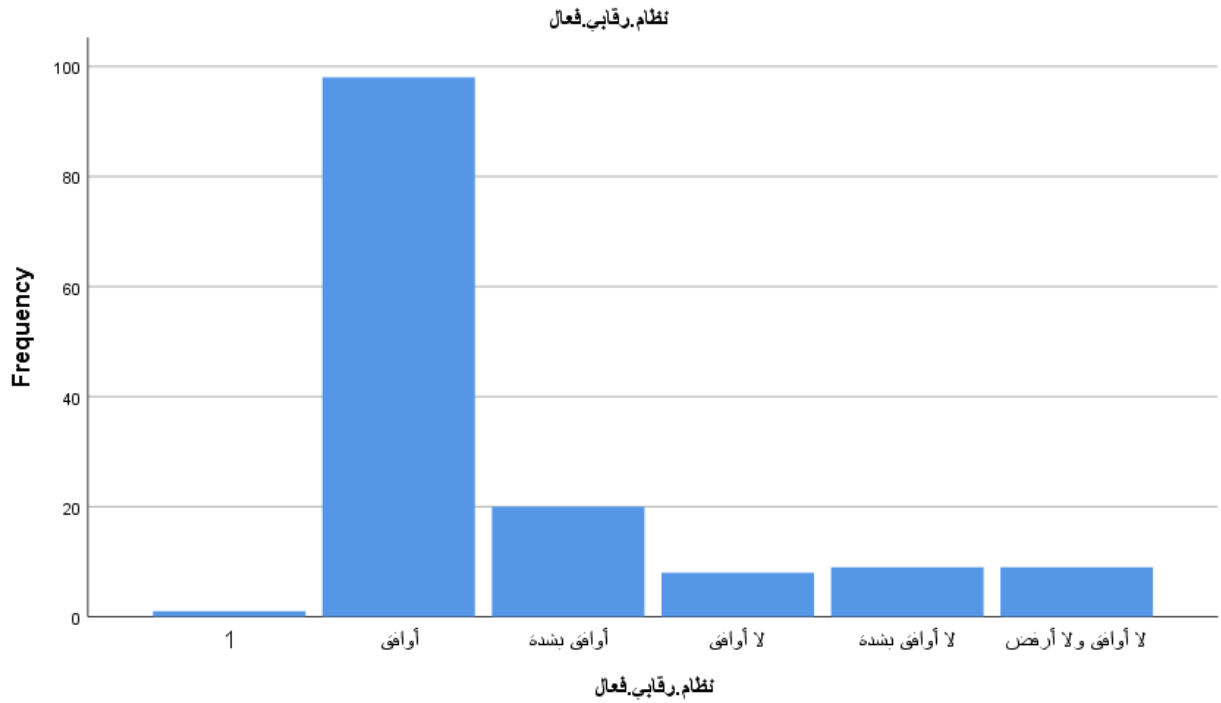
رسم توضيحي 8: التمثيل البياني للإجراءات البيروقراطية تمثل أحد أهم أسباب تأخير إنجاز المشاريع الكبرى في السعودية

- وجود نظام رقابي فعال يساهم في تحسين الأداء التنظيمي للمشاريع العقارية.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين، بنسبة 81.4%، يرون أن وجود نظام رقابي فعال يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء التنظيمي للمشاريع العقارية. حيث أبدى 67.6% منهم موافقتهم و13.8% موافقتهم الشديدة على هذا الأمر. في المقابل، كانت نسبة الذين لم يوافقوا أو يعارضوا الفكرة حوالي 11.7%، بينما بقي 6.2% في موقف محايد. تعكس هذه النتائج إدراكًا واضحًا لأهمية الرقابة التنظيمية كأداة لضمان تنفيذ المشاريع وفق الخطط والمعايير المحددة، مما يساعد على تقليل الأخطاء والتأخيرات وتحسين جودة الأداء بشكل عام. ومن هذا المنطلق، يُبرز وجود نظام رقابي فعال كعامل أساسي لدعم نجاح المشاريع العقارية الضخمة، لا سيما في المشاريع الوطنية الكبرى مثل "نيوم".

وجود نظام رقابي فعال يساهم في تحسين الأداء التنظيمي للمشاريع العقارية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	أوافق	98	67.6	67.6	68.3
	أوافق بشدة	20	13.8	13.8	82.1
	لا أوافق	8	5.5	5.5	87.6
	لا أوافق بشدة	9	6.2	6.2	93.8
	لا أوافق ولا أرفض	9	6.2	6.2	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 12: الوصف الإحصائي لوجود نظام رقابي فعال يساهم في تحسين الأداء التنظيمي للمشاريع العقارية.



رسم توضيحي 9: التمثيل البياني لوجود نظام رقابي فعال يساهم في تحسين الأداء التنظيمي للمشاريع العقارية

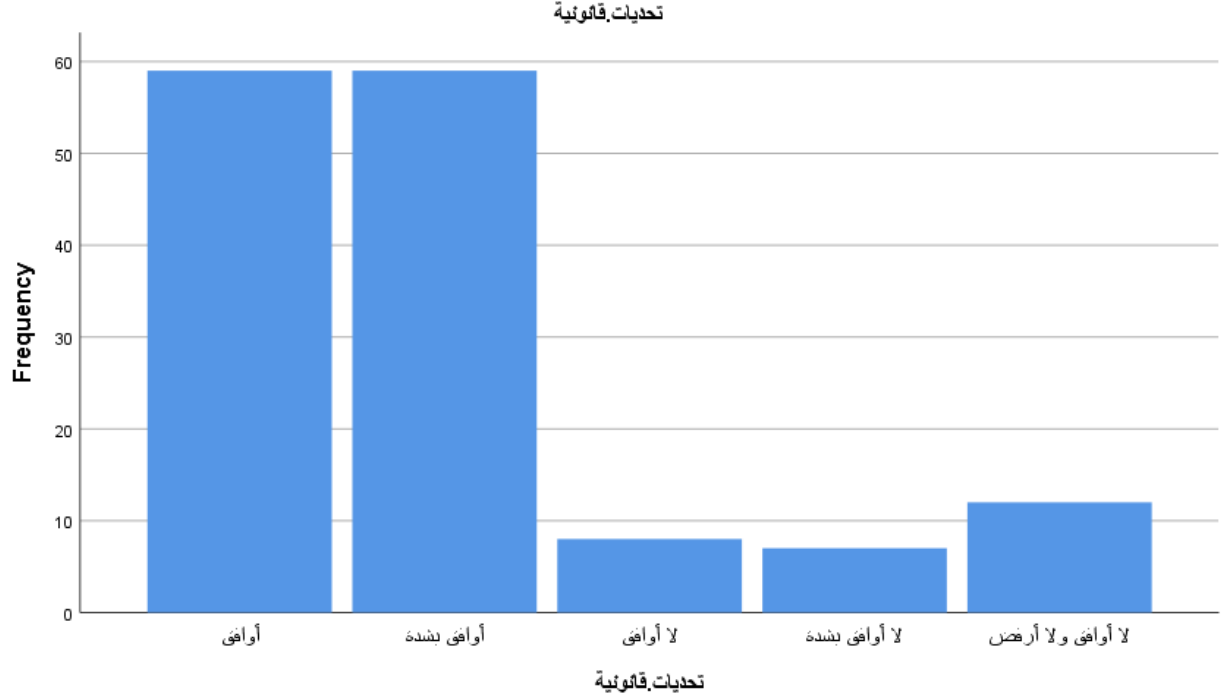
- تواجه المشاريع العقارية الكبرى في السعودية تحديات قانونية متعلقة بحقوق الملكية والأراضي.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين، تمثل 81.4%، تؤكد وجود تحديات قانونية مرتبطة بحقوق الملكية والأراضي تواجه المشاريع العقارية الكبرى في السعودية. حيث أبدى 40.7% منهم موافقتهم و40.7% موافقتهم الشديدة على هذا الأمر. في المقابل، كان هناك 10.3% من المشاركين لم يوافقوا أو أبدوا رفضاً لتلك التحديات، بينما بقي 8.3% في موقف محايد. تعكس هذه النسب إدراكاً واسعاً لأهمية المشكلات القانونية المتعلقة بالملكية والأراضي كعقبة تؤثر على سير تنفيذ المشاريع العقارية، مما يستدعي ضرورة العمل على تطوير الأطر القانونية وتبسيط الإجراءات المتعلقة بحقوق الأراضي لضمان حماية مصالح جميع الأطراف وتسريع عمليات تنفيذ المشاريع الضخمة مثل مشروع "نيوم".

تواجه المشاريع العقارية الكبرى في السعودية تحديات قانونية متعلقة بحقوق الملكية والأراضي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	59	40.7	40.7	40.7
	أوافق بشدة	59	40.7	40.7	81.4

	لا أوافق	8	5.5	5.5	86.9
	لا أوافق بشدة	7	4.8	4.8	91.7
	لا أوافق ولا أرفض	12	8.3	8.3	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 13: الوصف الإحصائي لتواجه المشاريع العقارية الكبرى في السعودية تحديات قانونية متعلقة بحقوق الملكية والأراضي.



رسم توضيحي 10: التمثيل البياني لتواجه المشاريع العقارية الكبرى في السعودية تحديات قانونية متعلقة بحقوق الملكية والأراضي

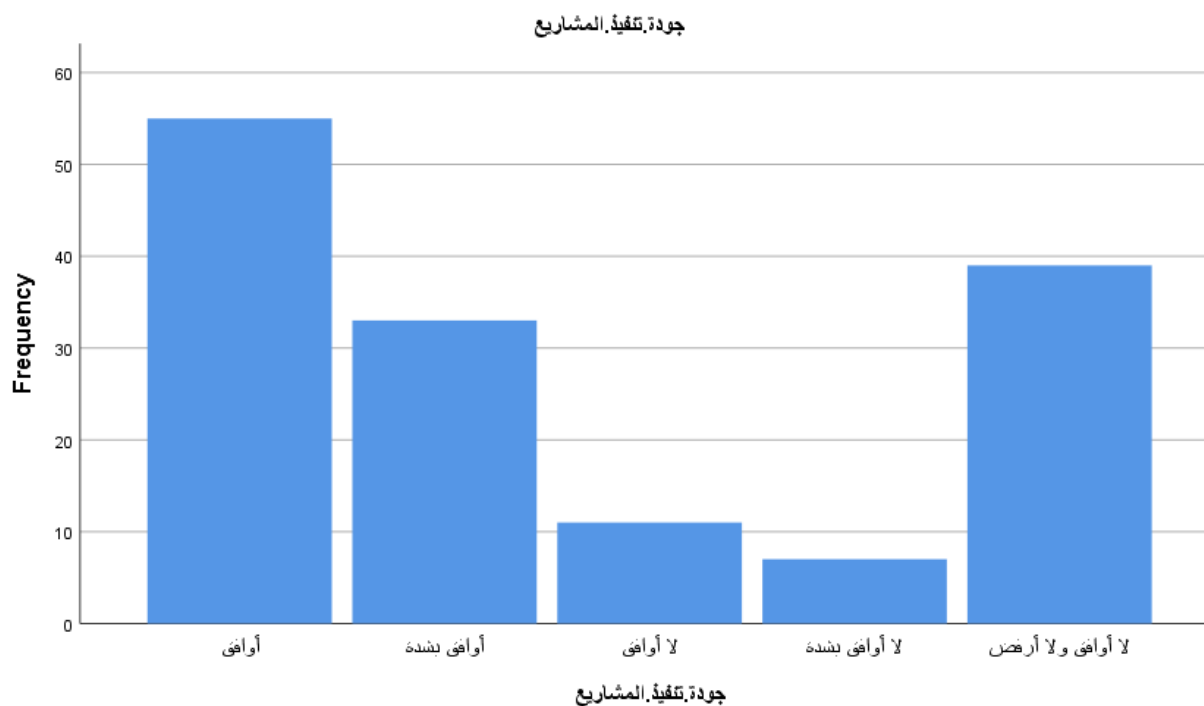
- غياب تشريعات موحدة لتنظيم العقود والمقاولات يؤثر على جودة تنفيذ المشاريع.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن ما يقارب 60.7% من المشاركين يرون أن غياب تشريعات موحدة لتنظيم العقود والمقاولات يؤثر سلبًا على جودة تنفيذ المشاريع، حيث أبدى 37.9% منهم موافقتهم و22.8% موافقتهم الشديدة على هذا الرأي. في المقابل، لم يوافق أو أبدى رفضًا نحو 12.4% من المشاركين، فيما كان 26.9% منهم محايدين. تعكس هذه النتائج وجود قناعة لدى غالبية المستجيبين بأن عدم وجود إطار تشريعي موحد يؤدي إلى تباين في تطبيق العقود والممارسات، مما يؤثر على مستوى جودة

التنفيذ ويزيد من احتمالية حدوث نزاعات وتأخيرات. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى تطوير تشريعات متماسكة وواضحة لضمان تحسين جودة تنفيذ المشاريع العقارية الضخمة مثل مشروع "نيوم"، وتعزيز الشفافية والكفاءة في قطاع المقاولات.

غياب تشريعات موحدة لتنظيم العقود والمقاولات يؤثر على جودة تنفيذ المشاريع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	55	37.9	37.9	37.9
	أوافق بشدة	33	22.8	22.8	60.7
	لا أوافق	11	7.6	7.6	68.3
	لا أوافق بشدة	7	4.8	4.8	73.1
	لا أوافق ولا أرفض	39	26.9	26.9	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 14: الوصف الإحصائي لغياب تشريعات موحدة لتنظيم العقود والمقاولات يؤثر على جودة تنفيذ المشاريع.



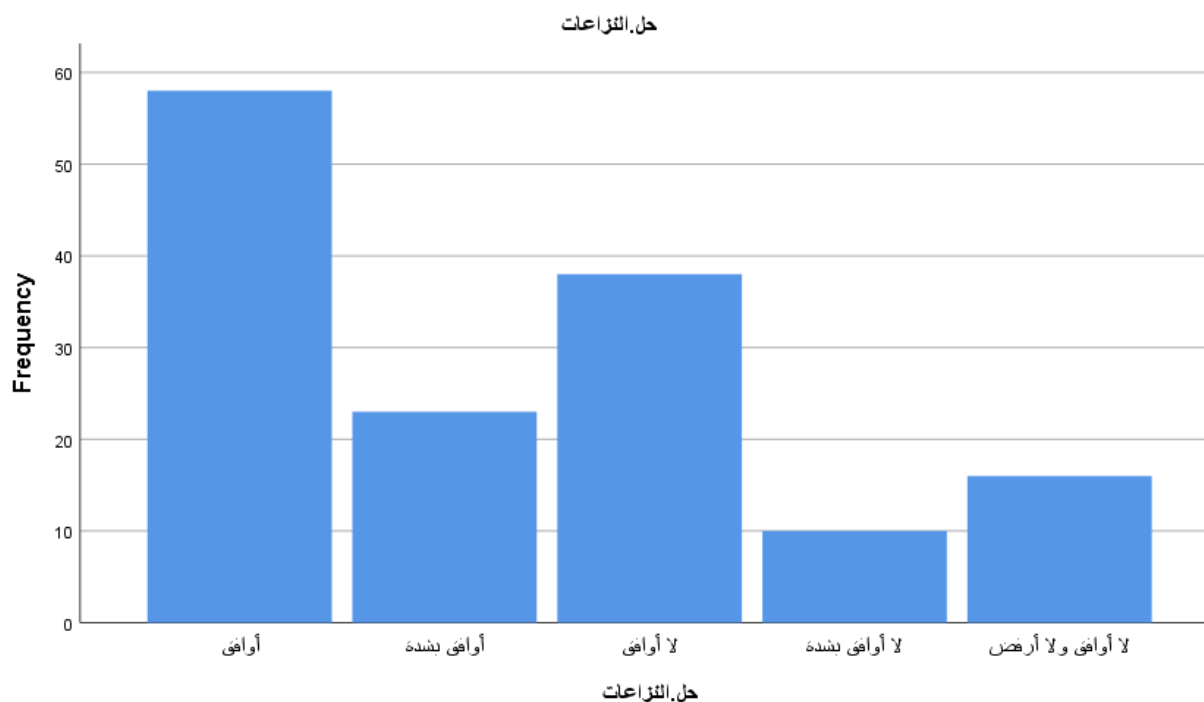
رسم توضيحي 11: التمثيل البياني لغياب تشريعات موحدة لتنظيم العقود والمقاولات يؤثر على جودة تنفيذ المشاريع

- الإجراءات القانونية الطويلة تؤخر حل النزاعات المرتبطة بالمشروعات العقارية الكبرى.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن 55.9% من المشاركين يرون أن الإجراءات القانونية الطويلة تؤدي إلى تأخير حل النزاعات المرتبطة بالمشروعات العقارية الكبرى، حيث أبدى 40% منهم موافقتهم و15.9% موافقتهم الشديدة على هذا الرأي. في المقابل، لم يوافق أو عارض هذه الفكرة حوالي 33.1% من المشاركين، بينما كان 11% في موقف محايد. تعكس هذه النتائج وجود إدراك واضح لدى أكثر من نصف العينة بأهمية تسريع الإجراءات القانونية لتسوية النزاعات، حيث تؤدي البطء في هذه العمليات إلى تعطيل تقدم المشاريع وتأخير إنجازها. وبناءً عليه، يصبح من الضروري العمل على تبسيط وتطوير الأطر القانونية والإجرائية لضمان سرعة الفصل في المنازعات وتعزيز استقرار بيئة العمل في القطاع العقاري، خاصة في المشاريع الوطنية الكبرى مثل "نيوم".

الإجراءات القانونية الطويلة تؤخر حل النزاعات المرتبطة بالمشروعات العقارية الكبرى					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	58	40.0	40.0	40.0
	أوافق بشدة	23	15.9	15.9	55.9
	لا أوافق	38	26.2	26.2	82.1
	لا أوافق بشدة	10	6.9	6.9	89.0
	لا أوافق ولا أرفض	16	11.0	11.0	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 15: الوصف الإحصائي للإجراءات القانونية الطويلة تؤخر حل النزاعات المرتبطة بالمشروعات العقارية الكبرى.



رسم توضيحي 12: التمثيل البياني للإجراءات القانونية الطويلة تؤخر حل النزاعات المرتبطة بالمشاريع العقارية الكبرى

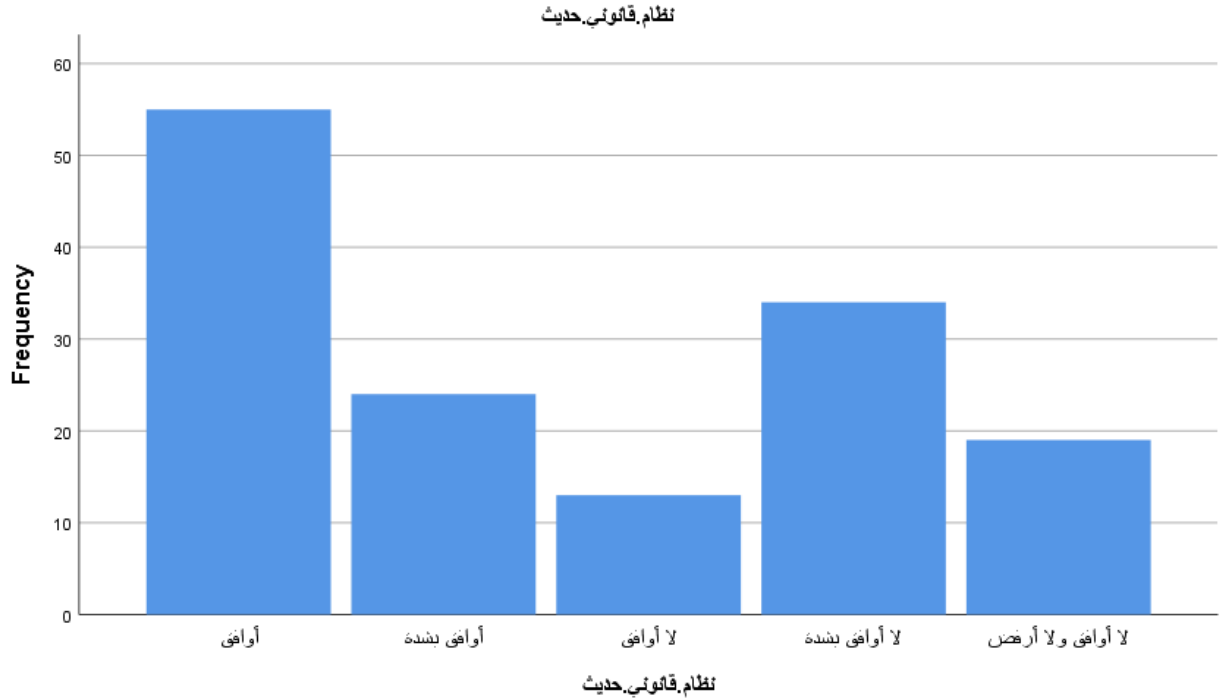
- وجود نظام قانوني حديث وشفاف يعزز ثقة المستثمرين في المشاريع الضخمة.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن 54.5% من المشاركين يؤكدون أن وجود نظام قانوني حديث وشفاف يعزز ثقة المستثمرين في المشاريع الضخمة، حيث أبدى 37.9% منهم موافقتهم و16.6% موافقتهم الشديدة على هذا الرأي. بالمقابل، لم يوافق أو عارض نحو 32.4% من المشاركين، في حين كان 13.1% منهم محايدين. تعكس هذه النتائج إدراكاً مهماً لأهمية تحديث الأنظمة القانونية وضمان شفافيتها كعامل رئيسي في جذب المستثمرين وتعزيز مشاركتهم في المشاريع العقارية الكبرى مثل مشروع "نيوم". كما تؤكد الحاجة إلى تطوير الأطر القانونية بما يعزز الثقة ويحد من المخاطر القانونية التي قد تعيق الاستثمار والتنفيذ الناجح للمشاريع.

وجود نظام قانوني حديث وشفاف يعزز ثقة المستثمرين في المشاريع الضخمة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	55	37.9	37.9	37.9
	أوافق بشدة	24	16.6	16.6	54.5
	لا أوافق	13	9.0	9.0	63.4

	لا أوافق بشدة	34	23.4	23.4	86.9
	لا أوافق ولا أرفض	19	13.1	13.1	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 16: الوصف الإحصائي لوجود نظام قانوني حديث وشفاف يعزز ثقة المستثمرين في المشاريع الضخمة.



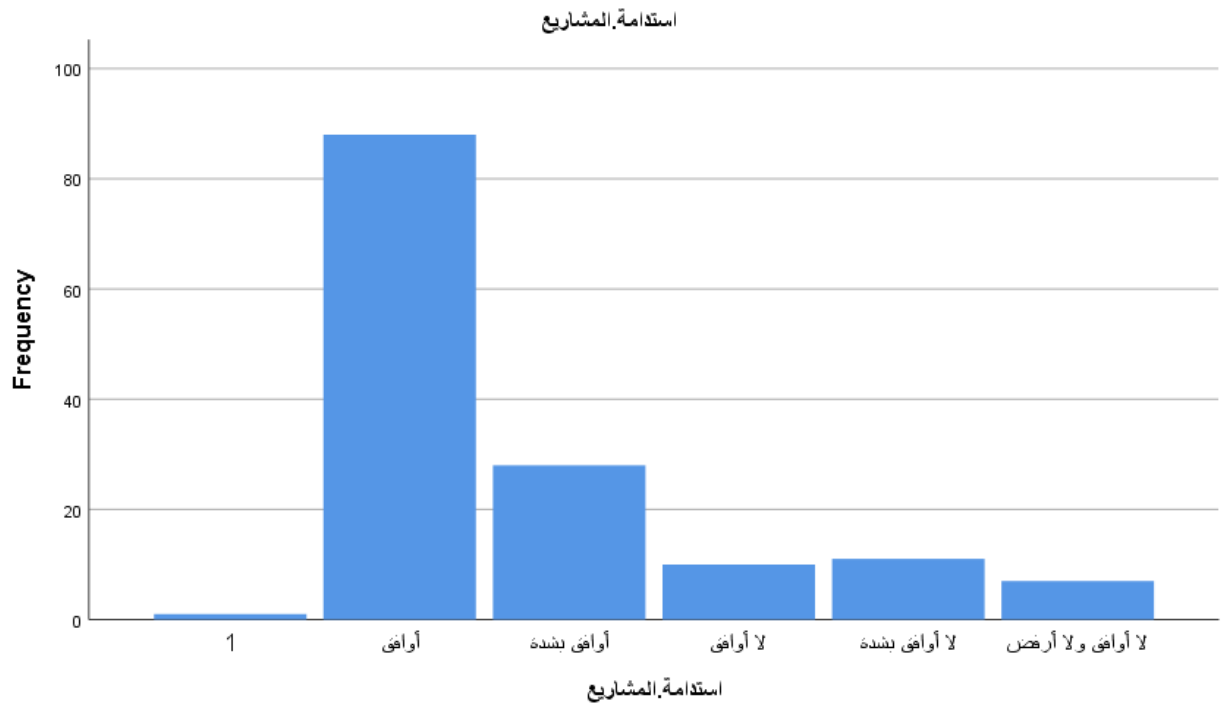
رسم توضيحي 13: التمثيل البياني لوجود نظام قانوني حديث وشفاف يعزز ثقة المستثمرين في المشاريع الضخمة

- الالتزام بالقوانين المحلية والدولية يضمن استدامة المشاريع العقارية الكبرى.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين، تبلغ 80% تقريباً، تؤكد أن الالتزام بالقوانين المحلية والدولية يلعب دوراً حيوياً في ضمان استدامة المشاريع العقارية الكبرى. حيث أبدى 60.7% منهم موافقتهم و19.3% موافقتهم الشديدة على هذا الرأي. في المقابل، كان هناك حوالي 14.5% من المشاركين الذين لم يوافقوا أو عارضوا الفكرة، بينما بلغ نسبة المحايدين 4.8%. تعكس هذه النتائج أهمية الالتزام بالإطار القانوني والتنظيمي المتكامل كعامل أساسي لاستمرارية نجاح المشاريع وتقليل المخاطر المرتبطة بالعقوبات أو النزاعات، خاصة في المشاريع الضخمة مثل مشروع "نيوم"، مما يشير إلى ضرورة تعزيز الوعي والتطبيق الدقيق للقوانين لضمان استدامة هذه المشاريع الحيوية.

الالتزام بالقوانين المحلية والدولية يضمن استدامة المشاريع العقارية الكبرى					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	أوافق	88	60.7	60.7	61.4
	أوافق بشدة	28	19.3	19.3	80.7
	لا أوافق	10	6.9	6.9	87.6
	لا أوافق بشدة	11	7.6	7.6	95.2
	لا أوافق ولا أرفض	7	4.8	4.8	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 17: الوصف الإحصائي للالتزام بالقوانين المحلية والدولية يضمن استدامة المشاريع العقارية الكبرى.



رسم توضيحي 14: التمثيل البياني للالتزام بالقوانين المحلية والدولية يضمن استدامة المشاريع العقارية الكبرى

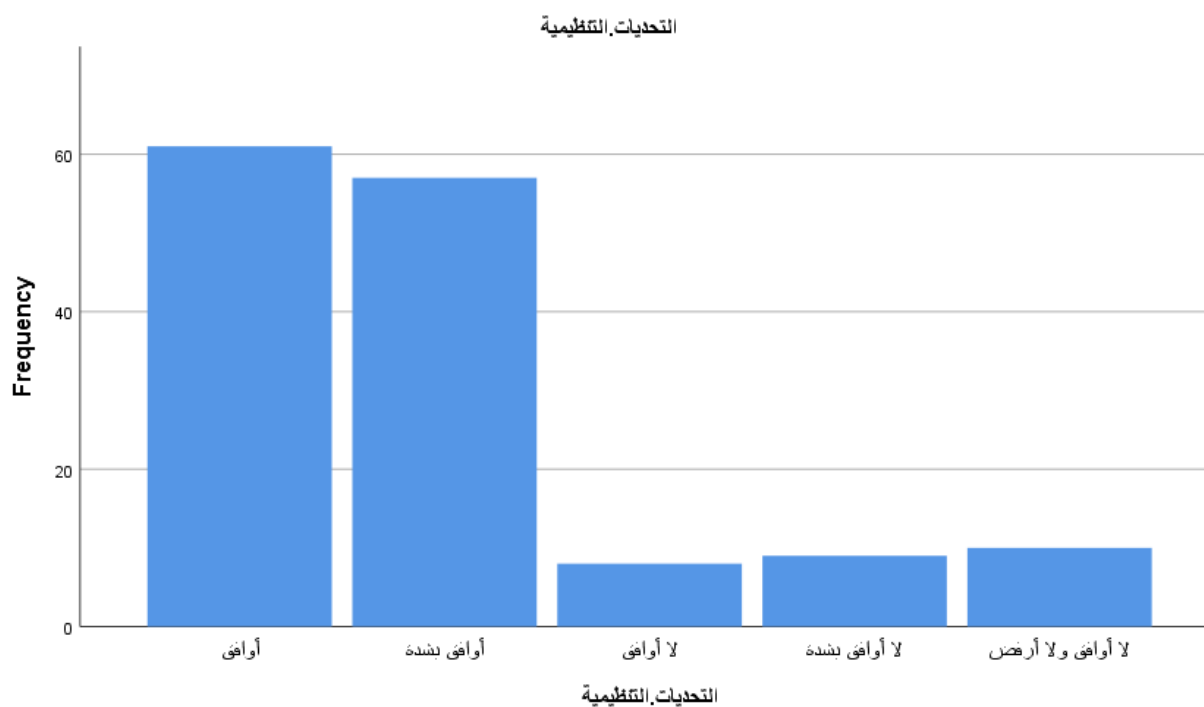
- تؤدي التحديات التنظيمية إلى إطالة المدة الزمنية لتنفيذ المشروع.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن 81.4% من المشاركين يرون أن التحديات التنظيمية تسهم في إطالة المدة الزمنية لتنفيذ المشاريع، حيث أبدى 42.1% منهم موافقتهم و39.3% موافقتهم الشديدة على هذا الرأي. في المقابل، لم يوافق أو عارض حوالي 11.7%

من المشاركين، بينما كان 6.9% في موقف محايد. تعكس هذه النتائج إدراكًا واسعًا لتأثير المعوقات التنظيمية على الجدول الزمني للمشاريع العقارية، مما يبرز الحاجة إلى تحسين الإجراءات التنظيمية وتبسيطها لتقليل التأخيرات وضمان تنفيذ المشاريع الكبرى، مثل مشروع "نيوم"، ضمن الإطارات الزمنية المحددة.

تؤدي التحديات التنظيمية إلى إطالة المدة الزمنية لتنفيذ المشروع					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	61	42.1	42.1	42.1
	أوافق بشدة	57	39.3	39.3	81.4
	لا أوافق	8	5.5	5.5	86.9
	لا أوافق بشدة	9	6.2	6.2	93.1
	لا أوافق ولا أرفض	10	6.9	6.9	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 18: الوصف الإحصائي لتؤدي التحديات التنظيمية إلى إطالة المدة الزمنية لتنفيذ المشروع.



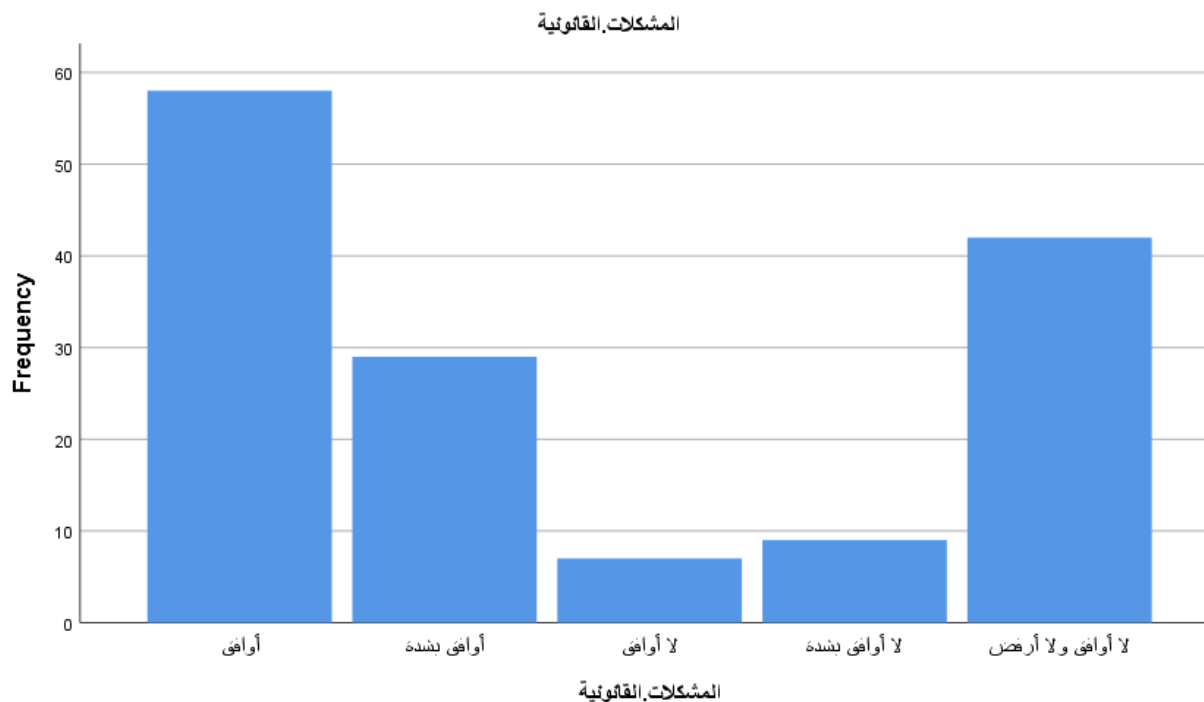
رسم توضيحي 15: التمثيل البياني لتؤدي التحديات التنظيمية إلى إطالة المدة الزمنية لتنفيذ المشروع

- تسبب المشكلات القانونية في زيادة تكلفة المشروع الكلية.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن 60% من المشاركين يرون أن المشكلات القانونية تؤدي إلى زيادة التكلفة الكلية للمشاريع، حيث أبدى 40% منهم موافقتهم و20% موافقتهم الشديدة على هذا الرأي. في المقابل، لم يوافق أو عارض نحو 11% من المشاركين، بينما كانت نسبة المحايدین مرتفعة نسبياً حيث بلغت 29%. تعكس هذه النتائج وجود اعتراف بين أكثر من نصف العينة بأن التعقيدات القانونية تمثل عاملاً يساهم في رفع تكاليف تنفيذ المشاريع العقارية، وذلك نتيجة للتأخيرات والنزاعات والإجراءات القانونية المعقدة. ومن هنا، تبرز أهمية إيجاد حلول قانونية فعالة لتقليل هذه المشكلات وتعزيز كفاءة إدارة التكاليف، لا سيما في المشاريع الكبرى مثل "نيوم".

تسبب المشكلات القانونية في زيادة تكلفة المشروع الكلية					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	58	40.0	40.0	40.0
	أوافق بشدة	29	20.0	20.0	60.0
	لا أوافق	7	4.8	4.8	64.8
	لا أوافق بشدة	9	6.2	6.2	71.0
	لا أوافق ولا أرفض	42	29.0	29.0	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 19: الوصف الإحصائي لتسبب المشكلات القانونية في زيادة تكلفة المشروع الكلية.



رسم توضيحي 16: التمثيل البياني لتسبب المشكلات القانونية في زيادة تكلفة المشروع الكلية

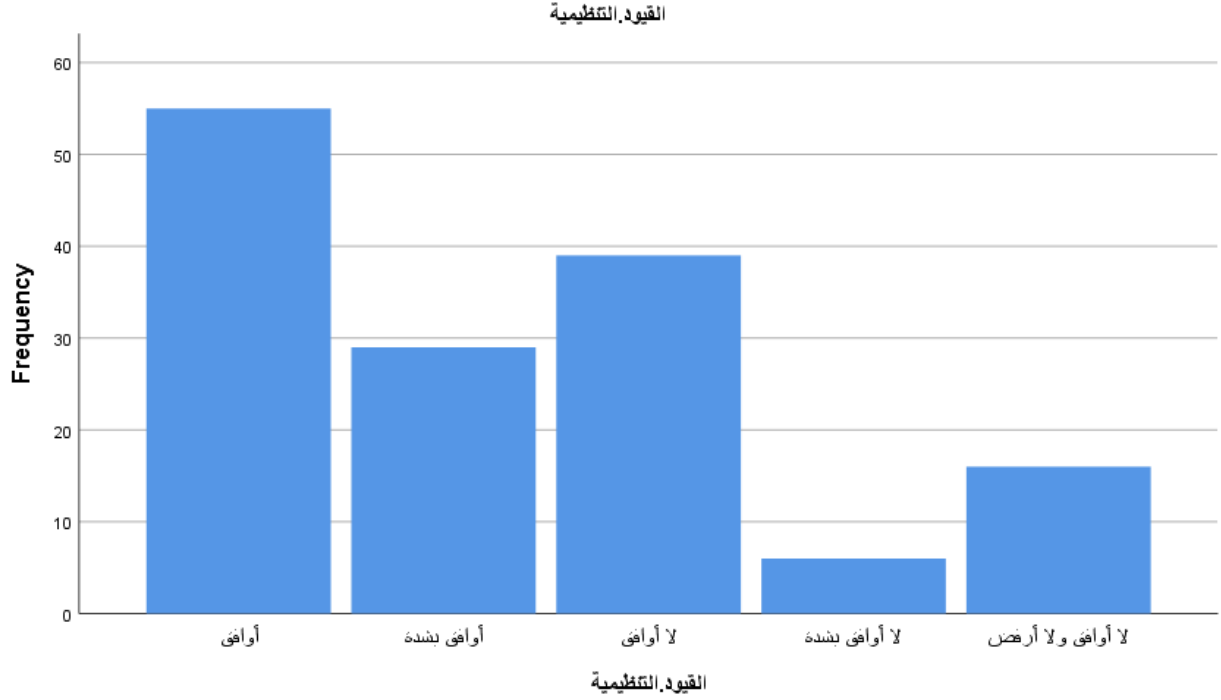
- تؤثر القيود التنظيمية على مرونة المشروع في مرحلة التصميم والتنفيذ.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن 57.9% من المشاركين يرون أن القيود التنظيمية تؤثر سلباً على مرونة المشروع في مرحلتي التصميم والتنفيذ، حيث أبدى 37.9% منهم موافقتهم و20% موافقتهم الشديدة على هذا الرأي. في المقابل، لم يوافق أو عارض حوالي 31% من المشاركين، بينما كان 11% في موقف محايد. تعكس هذه النتائج وجود وعي لدى أكثر من نصف العينة بأن القيود التنظيمية قد تحد من قدرة فرق العمل على التكيف والتعديل أثناء سير المشروع، مما قد يعرقل الابتكار ويسبب تأخيرات أو زيادة في التكاليف. وبناءً عليه، تصبح الحاجة ملحة لإعادة النظر في بعض هذه القيود لتحقيق توازن بين التنظيم وضمان المرونة اللازمة لتنفيذ المشاريع العقارية الكبرى بكفاءة، مثل مشروع "نيوم".

تؤثر القيود التنظيمية على مرونة المشروع في مرحلة التصميم والتنفيذ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أوافق	55	37.9	37.9	37.9
	أوافق بشدة	29	20.0	20.0	57.9
	لا أوافق	39	26.9	26.9	84.8
	لا أوافق بشدة	6	4.1	4.1	89.0
	لا أوافق ولا أرفض	16	11.0	11.0	100.0

	Total	145	100.0	100.0	
--	-------	-----	-------	-------	--

جدول 20: الوصف الإحصائي لتأثير القيود التنظيمية على مرونة المشروع في مرحلة التصميم والتنفيذ.



رسم توضيحي 17: التمثيل البياني لتأثير القيود التنظيمية على مرونة المشروع في مرحلة التصميم والتنفيذ.

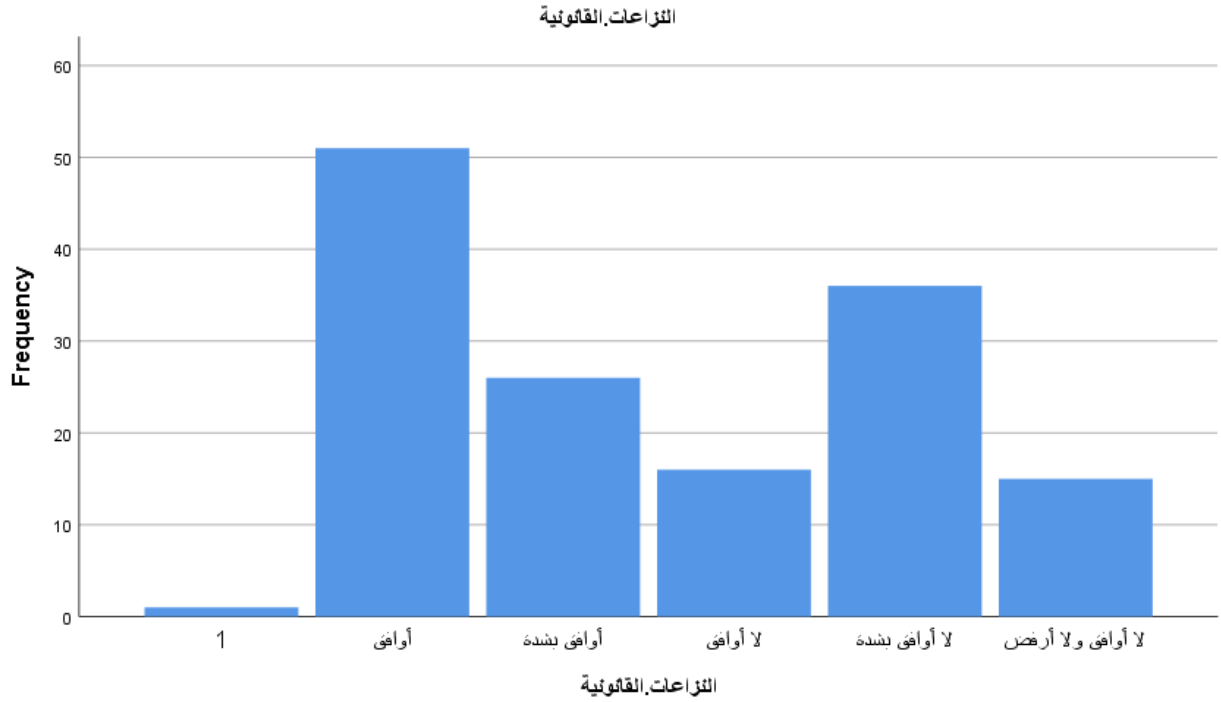
- تؤدي النزاعات القانونية إلى تعطيل عمليات التشغيل والتسليم النهائي.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن 53.1% من المشاركين يرون أن النزاعات القانونية تؤدي إلى تعطيل عمليات التشغيل والتسليم النهائي للمشاريع، حيث أبدى 35.2% منهم موافقتهم و17.9% موافقتهم الشديدة على هذا الرأي. في المقابل، لم يوافق أو عارض حوالي 35.8% من المشاركين، بينما كان 10.3% في موقف محايد. تعكس هذه النتائج وجود وعي متوسط إلى عالي بين المشاركين بتأثير النزاعات القانونية على سير العمل وتأخير التسليم، مما يشير إلى ضرورة تحسين آليات حل النزاعات وتسريع الإجراءات القانونية لتقليل هذه التعطيلات وضمان إتمام المشاريع العقارية الكبرى بنجاح وضمن الجداول الزمنية المحددة.

تؤدي النزاعات القانونية إلى تعطيل عمليات التشغيل والتسليم النهائي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7

	أوافق	51	35.2	35.2	35.9
	أوافق بشدة	26	17.9	17.9	53.8
	لا أوافق	16	11.0	11.0	64.8
	لا أوافق بشدة	36	24.8	24.8	89.7
	لا أوافق ولا أرفض	15	10.3	10.3	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 21: الوصف الإحصائي لتؤدي النزاعات القانونية إلى تعطيل عمليات التشغيل والتسليم النهائي.



رسم توضيحي 18: التمثيل البياني لتؤدي النزاعات القانونية إلى تعطيل عمليات التشغيل والتسليم النهائي

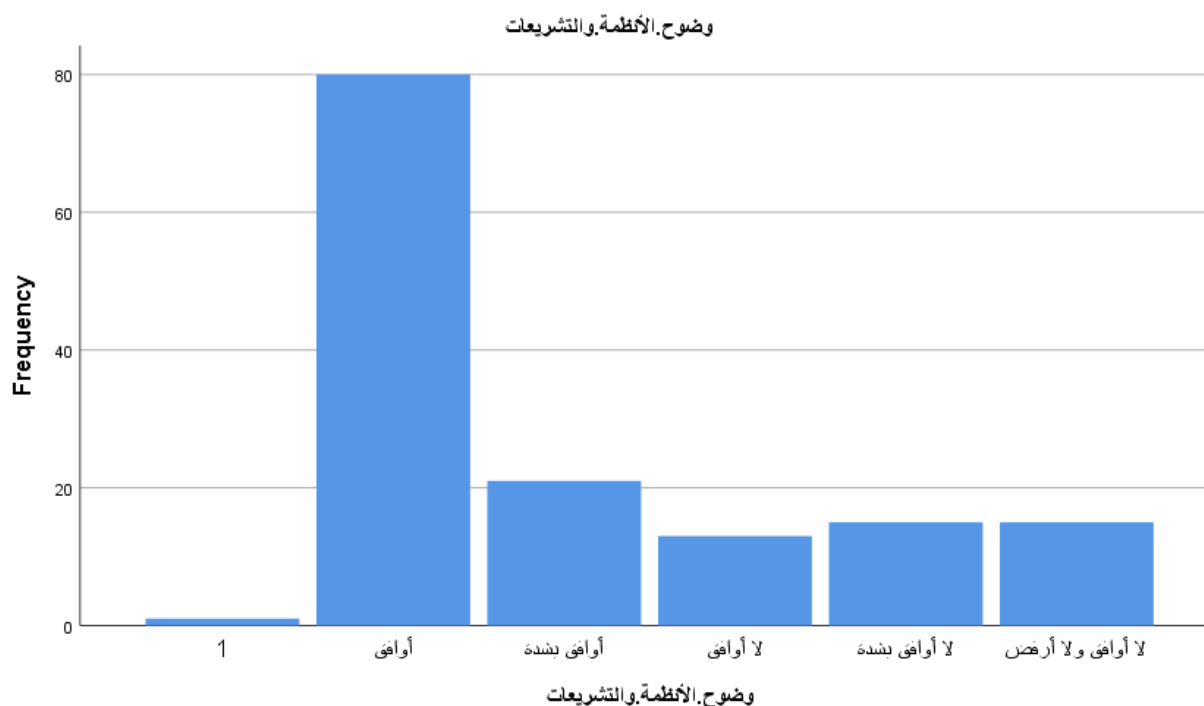
- يؤدي وضوح الأنظمة والتشريعات إلى تحسين جودة مراحل المشروع المختلفة.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن 69.7% من المشاركين يؤكدون أن وضوح الأنظمة والتشريعات يسهم في تحسين جودة مراحل المشروع المختلفة، حيث أبدى 55.2% منهم موافقتهم و 14.5% موافقتهم الشديدة على هذا الرأي، بالمقابل، لم يوافق أو عارض نحو 19.3% من المشاركين، بينما كان 10.3% في موقف محايد. تعكس هذه النتائج إدراكاً واضحاً لأهمية وجود أنظمة وتشريعات واضحة ومحددة كعامل رئيسي لتعزيز جودة تنفيذ المشاريع عبر مراحلها المختلفة، مما يقلل من الغموض ويحد من

الأخطاء والتأخيرات. وبالتالي، يبرز دور التشريعات الواضحة في دعم نجاح المشاريع العقارية الكبرى مثل مشروع "نيوم" من خلال توفير بيئة عمل منظمة وموثوقة.

يؤدي وضوح الأنظمة والتشريعات إلى تحسين جودة مراحل المشروع المختلفة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.7	.7	.7
	أوافق	80	55.2	55.2	55.9
	أوافق بشدة	21	14.5	14.5	70.3
	لا أوافق	13	9.0	9.0	79.3
	لا أوافق بشدة	15	10.3	10.3	89.7
	لا أوافق ولا أرفض	15	10.3	10.3	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 22: الوصف الإحصائي ليؤدي وضوح الأنظمة والتشريعات إلى تحسين جودة مراحل المشروع المختلفة.



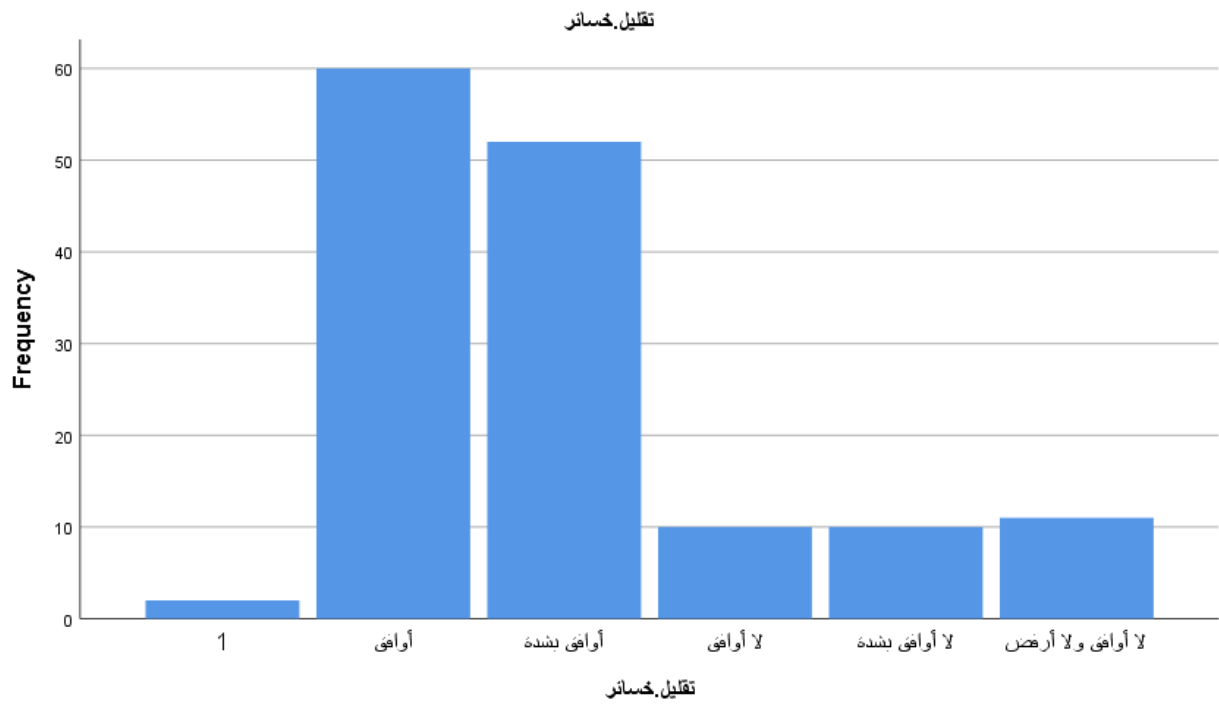
رسم توضيحي 19: التمثيل البياني ليؤدي وضوح الأنظمة والتشريعات إلى تحسين جودة مراحل المشروع المختلفة

- تساهم المعالجات القانونية السريعة في تقليل خسائر المشاريع الضخمة.

تشير نتائج الاستبيان إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين، بلغت 77.3%، تؤكد أن المعالجات القانونية السريعة تساهم بشكل فعال في تقليل خسائر المشاريع الضخمة، حيث أبدى 41.4% منهم موافقتهم و35.9% موافقتهم الشديدة على هذا الرأي. في المقابل، لم يوافق أو عارض حوالي 13.8% من المشاركين، بينما كان 7.6% منهم محايدين. تعكس هذه النتائج إدراكًا واضحًا لأهمية تسريع الإجراءات القانونية كعامل حاسم في تقليل الأضرار والخسائر المالية التي قد تنجم عن النزاعات أو التأخيرات القانونية. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى تطوير آليات قانونية فعالة وسريعة لمعالجة المشكلات القانونية لضمان استقرار واستمرارية المشاريع العقارية الكبرى مثل مشروع "نيوم".

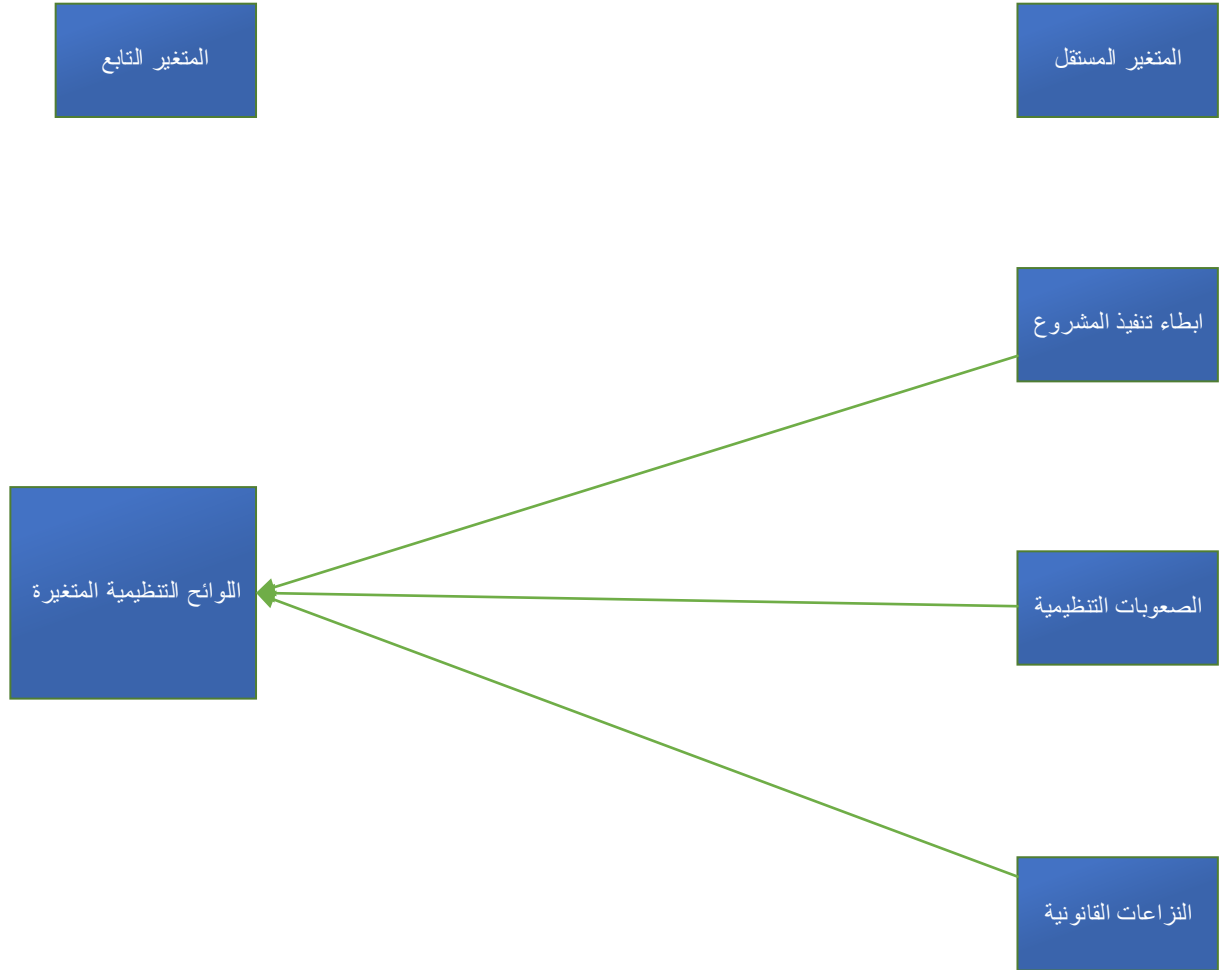
تساهم المعالجات القانونية السريعة في تقليل خسائر المشاريع الضخمة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1.4	1.4	1.4
	أوافق	60	41.4	41.4	42.8
	أوافق بشدة	52	35.9	35.9	78.6
	لا أوافق	10	6.9	6.9	85.5
	لا أوافق بشدة	10	6.9	6.9	92.4
	لا أوافق ولا أرفض	11	7.6	7.6	100.0
	Total	145	100.0	100.0	

جدول 23: الوصف الإحصائي لتساهم المعالجات القانونية السريعة في تقليل خسائر المشاريع الضخمة.



رسم توضيحي 20: التمثيل البياني لتساهم المعالجات القانونية السريعة في تقليل خسائر المشاريع الضخمة

• متغيرات الدراسة



رسم توضيحي 21: متغيرات الدراسة التابعة والمستقلة

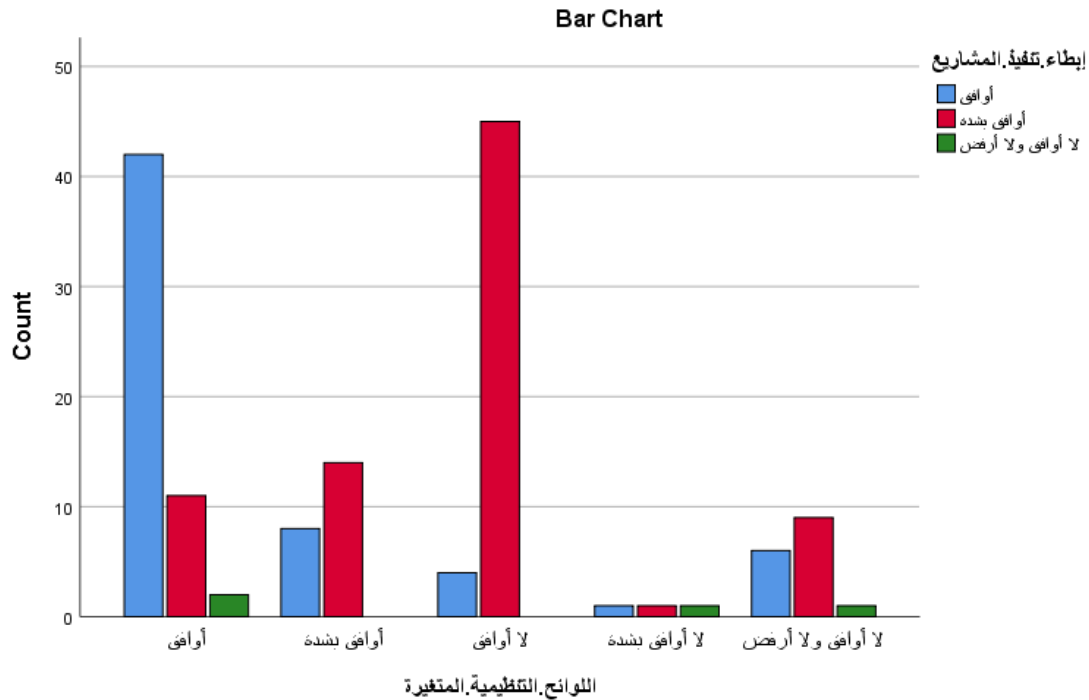
• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة

- دور اللوائح التنظيمية المتغيرة في التأثير على بطة تنفيذ المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية

تشير نتائج اختبار كاي-تربيع إلى وجود علاقة إحصائية قوية ودالة بين تغير اللوائح التنظيمية وبطة تنفيذ المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية، حيث كانت قيمة الاختبار 66.875 مع مستوى دلالة 0.000، مما يؤكد تأثير اللوائح المتغيرة على تأخير تنفيذ المشاريع. كما تدعم نتائج اختبارات أخرى مثل نسبة الاحتمال والارتباط الخطي هذا الاستنتاج، مشيرة إلى وجود اتجاه واضح في العلاقة بين المتغيرين. ومع ذلك، يجب مراعاة أن بعض الخلايا في الجدول تحتوي على توقعات قليلة قد تؤثر على دقة التحليل، لذا يُنصح بالحذر في تفسير النتائج. بشكل عام، تعكس هذه النتائج أهمية استقرار اللوائح التنظيمية لتحقيق سرعة وكفاءة أكبر في تنفيذ المشاريع العقارية الكبرى.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	66.875 ^a	8	.000
Likelihood Ratio	67.382	8	.000
Linear-by-Linear Association	22.014	1	.000
N of Valid Cases	145		
a. 7 cells (46.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .08.			

جدول 24: اختبار كاي اسكوير لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في التأثير على بطة تنفيذ المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية.



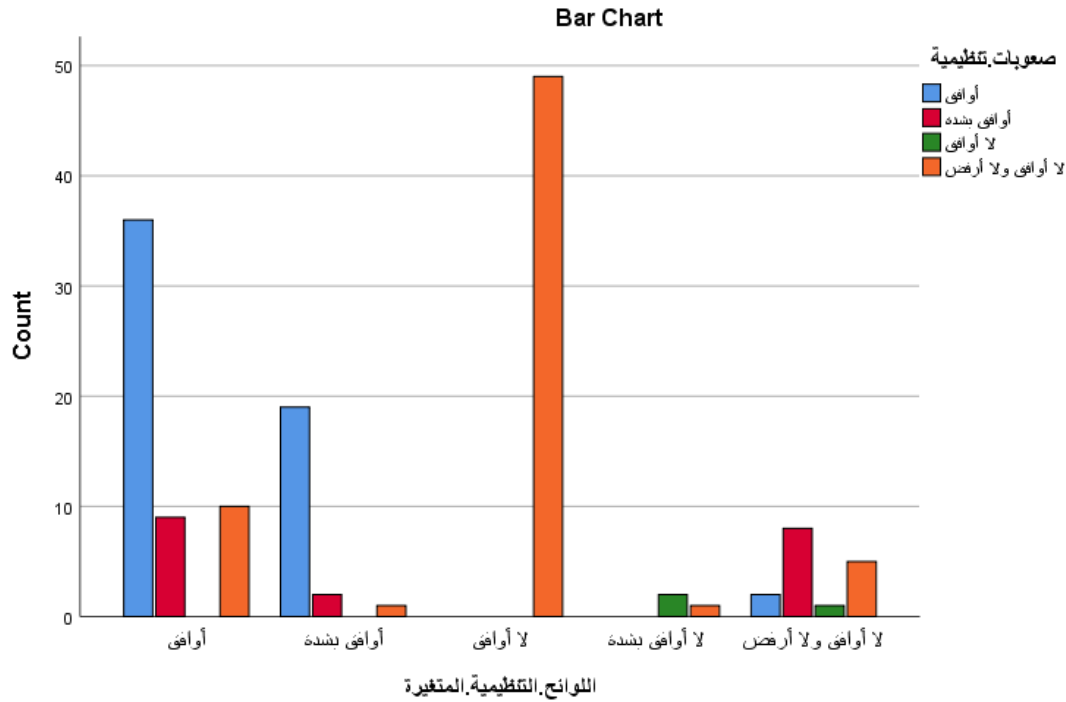
رسم توضيحي 22: المقاييس المتمثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في التأثير على ببطء تنفيذ المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية

- دور اللوائح التنظيمية المتغيرة في الصعوبات التنظيمية التي تواجه المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية

تشير نتائج اختبار كاي-تربيع إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين تغير اللوائح التنظيمية والصعوبات التنظيمية التي تواجه المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية، حيث بلغت قيمة الاختبار 183.850 بدرجة حرية 12 ومستوى دلالة 0.000، مما يؤكد تأثير التغيرات المستمرة في اللوائح على زيادة الصعوبات التنظيمية خلال تنفيذ المشاريع. كما تدعم نتائج اختبار نسبة الاحتمال والارتباط الخطي هذا التأكيد، مشيرة إلى وجود علاقة واضحة وقوية بين المتغيرين. ومع ذلك، يجب الانتباه إلى أن نصف الخلايا في الجدول تحتوي على توقعات أقل من 5، مما قد يؤثر على موثوقية بعض نتائج التحليل، ويستدعي التعامل بحذر مع التفسير. عموماً، تبرز النتائج أهمية استقرار وتوحيد اللوائح التنظيمية لتقليل العقبات التنظيمية وتحسين بيئة تنفيذ المشاريع العقارية بالمملكة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	183.850 ^a	12	.000
Likelihood Ratio	151.890	12	.000
Linear-by-Linear Association	31.735	1	.000
N of Valid Cases	145		
a. 10 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .06.			

جدول 25: اختبار كاي اسكوير لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في الصعوبات التنظيمية التي تواجه المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية.



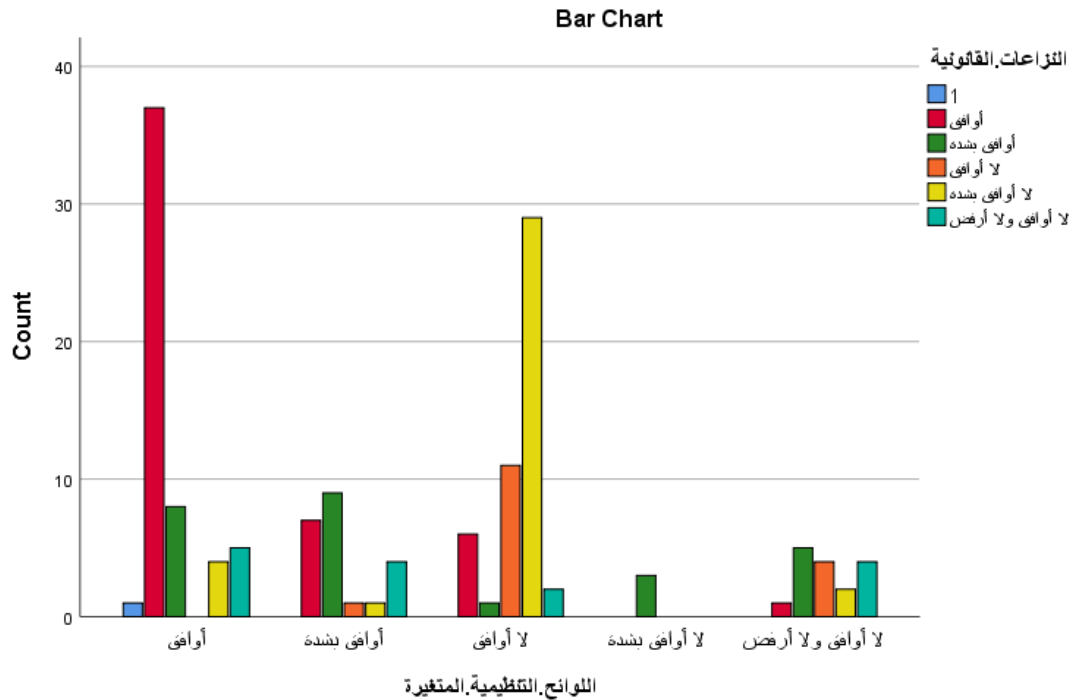
رسم توضيحي 23: المقاييس المتماثلة في تحليل الجداول المتقاطعة لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في الصعوبات التنظيمية التي تواجه المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية

- دور اللوائح التنظيمية المتغيرة في الصعوبات التنظيمية المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية

تشير نتائج اختبار كاي-تربيع إلى وجود علاقة إحصائية قوية ودالة بين تغير اللوائح التنظيمية والصعوبات التنظيمية التي تواجه المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية، حيث بلغت قيمة الاختبار 114.810 بدرجة حرية 20 ومستوى دلالة 0.000، مما يدل على أن التغير المستمر في اللوائح يسهم بشكل كبير في تعقيد المشكلات التنظيمية خلال تنفيذ هذه المشاريع. كما تؤكد نتائج اختبار نسبة الاحتمال والارتباط الخطي هذا التأثير الواضح، مما يعكس وجود ارتباط قوي بين المتغيرين. ومع ذلك، يجب مراعاة أن أكثر من نصف الخلايا تحتوي على توقعات أقل من 5، مما قد يؤثر على دقة بعض النتائج ويستلزم الحذر في تفسيرها. بوجه عام، تؤكد هذه النتائج أهمية العمل على استقرار اللوائح التنظيمية لتقليل الصعوبات التنظيمية وتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع العقارية بالمملكة.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	114.810 ^a	20	.000
Likelihood Ratio	116.799	20	.000
Linear-by-Linear Association	25.736	1	.000
N of Valid Cases	145		
a. 17 cells (56.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .02.			

جدول 26: اختبار كاي اسكوير لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في الصعوبات التنظيمية المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية.



رسم توضيحي 24: التمثيل البياني لدور اللوائح التنظيمية المتغيرة في الصعوبات التنظيمية المشاريع العقارية بالمملكة العربية السعودية

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

توضح نتائج اختبار العينة الواحدة أهمية وتأثير كل من إبطاء تنفيذ المشاريع، والصعوبات التنظيمية، والنزاعات القانونية على دورة حياة المشاريع العقارية الضخمة. حيث تمثل هذه المتغيرات عوامل مؤثرة ذات دلالة إحصائية واضحة، إذ أن متوسطات هذه المتغيرات الثلاثة كانت بعيدة تمامًا عن القيمة المرجعية صفر، مع قيم دلالة أقل من 0.001، مما يؤكد أن هذه العوامل لا يمكن تجاهلها في سياق تحليل تحديات المشاريع العقارية. يعتبر متوسط النزاعات القانونية الأعلى بين المتغيرات الثلاثة، وهو ما يشير إلى أن المشكلات القانونية والنزاعات المرتبطة بها تشكل عبئًا رئيسيًا يواجه هذه المشاريع، ويؤدي إلى تأخيرات وتعطيلات قد تكون مكلفة على المستويات الزمنية والمالية.

أما الصعوبات التنظيمية، فهي تأتي في المرتبة الثانية من حيث التأثير، حيث يظهر المتوسط المرتفع لهذه المتغيرات مدى تعقيد التحديات الإدارية والتنظيمية التي تعترض تنفيذ المشاريع، مثل تعدد الجهات الرقابية، والتغير المستمر في اللوائح، ونقص التنسيق بين المؤسسات المختلفة، وكل ذلك يعرقل سير العمل ويؤدي إلى تأخيرات ملموسة. وأخيرًا، يمثل إبطاء تنفيذ المشاريع

الجانب العملي الناتج عن هذه التحديات، حيث يؤثر بشكل مباشر على الجدول الزمني للمشروعات، مما ينعكس سلباً على تحقيق الأهداف المنشودة ضمن الوقت المحدد. وتدعم قيم t العالية لكل متغير صحة الفرضيات التي تنص على وجود أثر حقيقي لهذه العوامل، ما يستوجب من صانعي القرار والمخططين العمل على حلول فعالة للحد من هذه المشكلات، من خلال تحسين التشريعات، وتطوير آليات التنسيق، وتعزيز الحلول القانونية السريعة، بهدف ضمان نجاح المشاريع العقارية الكبرى وتحقيق التنمية المستدامة في المملكة.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
إبطاء تنفيذ المشاريع	145	1.61	.544	.045
صعوبات تنظيمية	145	2.54	1.400	.116
النزاعات القانونية	145	3.55	1.457	.121

جدول 27: إحصاءات العينة الواحدة.

One-Sample Test						
	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
إبطاء تنفيذ المشاريع	35.578	144	.000	1.607	1.52	1.70
صعوبات تنظيمية	21.837	144	.000	2.538	2.31	2.77
النزاعات القانونية	29.346	144	.000	3.552	3.31	3.79

جدول 28: اختبار العينة الواحدة.

4.6. الخاتمة:

يأتي هذا الفصل ليشكل أحد الركائز الأساسية في هذه الدراسة، حيث انتقل البحث من مرحلة الإعداد النظري والمنهجي إلى مرحلة التحليل الكمي للبيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، بهدف اختبار الفرضيات المطروحة والإجابة على أسئلة البحث بصورة علمية دقيقة. وقد تم التركيز في هذا الفصل على تحليل البيانات وفق منطق إحصائي متسلسل ومنهجي، بدءاً من توصيف العينة وتحديد خصائصها العامة، ومروراً بتحليل جودة أداة البحث المستخدمة، وانتهاءً بتحليل المتغيرات الرئيسية واختبار العلاقات بينها.

لا يُعد هذا الفصل مجرد عرض لنتائج رقمية أو جداول تحليلية، بل هو في جوهره محاولة لفهم أعمق للواقع العملي الذي تواجهه المشاريع العقارية الضخمة في المملكة العربية السعودية، من خلال إسقاط نتائج الدراسة على تجربة مشروع "نيوم" كنموذج تطبيقي. وقد عكست نتائج التحليل أهمية العوامل التنظيمية والقانونية، وبيّنت مدى تأثيرها على مختلف مراحل المشروع، مما يسمح ببناء تصورات أكثر دقة حول مكان التحدي والفرص الممكنة لتجاوزها.

إن أهمية هذا الفصل لا تقتصر فقط على الكشف عن الأنماط الإحصائية في بيانات العينة، بل تكمن كذلك في دوره المحوري في تأكيد مدى اتساق الأداة البحثية، ومدى قدرتها على قياس المفاهيم والظواهر المعقدة التي تتناولها الدراسة. فقد شكّل فحص مصداقية البيانات واختبار ثباتها ضماناً علمية تسمح بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها، كما شكّل التحليل الوصفي أداة لفهم التوجهات العامة لدى المشاركين تجاه القضايا المطروحة.

أما الجزء الأكثر تأثيراً من هذا الفصل، فقد تمثل في اختبار الفرضيات، حيث أسهم هذا التحليل في الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات، وتحديد الاتجاهات ذات الدلالة الإحصائية، ما أتاح إمكانية استخلاص استنتاجات مدعومة بالأدلة. هذه النتائج، وإن كانت تعكس واقع العينة محل الدراسة، فإنها تشكل في الوقت ذاته مدخلاً مهماً لفهم المشهد الأوسع للمشاريع العقارية الكبرى في المملكة.

يبرز هذا الفصل كمحطة مفصلية في الدراسة، إذ يشكل الأساس العلمي والعملي الذي سيتم البناء عليه في الفصل اللاحق، سواء من حيث تقديم التوصيات المقترحة لمعالجة التحديات التنظيمية والقانونية، أو من حيث تحديد الإسهامات التي تقدمها الدراسة للمجال البحثي. لقد أتاح التحليل في هذا الفصل فرصة لتأطير الظواهر المعقدة ضمن نموذج بحثي

متماسك، يعتمد على بيانات واقعية وأسس تحليلية متينة، مما يعزز من موثوقية النتائج ويمنحها بعداً تطبيقياً يمكن أن تستفيد منه الجهات المعنية بالمشاريع العقارية في المملكة.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

- أولاً: حدود الدراسة

تعتبر حدود الدراسة من الجوانب الأساسية التي يجب توضيحها ضمن أي عمل بحثي علمي، حيث تسهم في تحديد نطاق الدراسة وبيان الإطار الذي تم فيه جمع البيانات وتحليلها. ويساعد تحديد هذه الحدود على فهم النتائج ضمن سياقها الصحيح، وتفادي التعميم غير الدقيق. وقد شملت حدود هذه الدراسة ثلاثة أبعاد رئيسية: بشرية، زمانية، ومكانية، تم توضيحها كما يلي:

1. الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على فئة محددة من الأفراد ممن لهم علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالمشاريع العقارية الكبرى في المملكة، وتحديداً في مشروع "نيوم". وشملت العينة موظفين ومختصين في مجالات التخطيط العمراني، والهندسة، والقانون، وإدارة المشاريع، والعقارات، إلى جانب بعض العاملين في الهيئات التنظيمية ذات الصلة. بلغ عدد أفراد العينة (145) مشاركاً تم اختيارهم بطريقة قصدية، بالنظر إلى طبيعة الموضوع وحاجته إلى مشاركين لديهم خبرة ميدانية ومعرفة واقعية بالتحديات التنظيمية والقانونية التي تؤثر على دورة حياة المشاريع العقارية. ومن المهم الإشارة إلى أن نتائج الدراسة تعكس وجهات نظر هذه الفئة من المختصين ولا تمثل بالضرورة كافة فئات المجتمع أو العاملين في القطاعات العقارية الأخرى.

2. الحدود الزمانية

تم إجراء هذه الدراسة خلال الفترة الممتدة من بداية العام 2025 وحتى نهاية الربع الثالث من العام نفسه. وقد شملت هذه المدة جميع مراحل البحث، بدءاً من الإعداد النظري وجمع الأدبيات، مروراً بتصميم الأداة البحثية، وانتهاءً بجمع البيانات وتحليلها وكتابة النتائج. ويُعد هذا الإطار الزمني ذا أهمية لأنه يعكس طبيعة التحديات التنظيمية والقانونية التي كانت قائمة في هذه المرحلة، والتي قد تتغير أو تتطور مستقبلاً بفعل الإصلاحات الإدارية والتشريعية التي تقوم بها المملكة في إطار رؤية 2030. ولذلك، فإن تفسير النتائج يجب أن يتم في ضوء الفترة الزمنية التي نُفذت فيها الدراسة.

3. الحدود المكانية

اقتصرت الدراسة على نطاق مكاني محدد تمثل في مشروع "نيوم"، وهو أحد أبرز المشاريع العقارية والاقتصادية العملاقة في المملكة العربية السعودية. تم اختيار هذا المشروع بوصفه حالة دراسية نموذجية نظرًا لما يمثله من تحديات وفرص على المستويين التنظيمي والقانوني، بالإضافة إلى طبيعته متعددة الأبعاد التي تشمل قطاعات العقار، والبنية التحتية، والاستثمار، والتكنولوجيا، والتنمية المستدامة. ويُعد هذا التحديد المكاني عاملاً مهماً في فهم النتائج، حيث إن مشروع "نيوم" يتميز بخصوصيات قد لا تنطبق على مشاريع عقارية أخرى في المملكة، سواء من حيث البنية التنظيمية أو من حيث الإطار القانوني الحاكم له.

- ثانيًا: الدراسات المستقبلية

بناءً على نتائج هذه الدراسة وما كشفتته من جوانب تحتاج إلى مزيد من الاستكشاف، يُقترح عدد من التوجهات البحثية التي يمكن أن تسهم في تطوير المعرفة العلمية في هذا المجال، وتوسيع نطاق الفهم حول التحديات التي تواجه المشاريع العقارية الكبرى، خاصة في السياقات التنظيمية المتغيرة.

يمكن إجراء دراسات مقارنة بين مشاريع عقارية ضخمة أخرى في المملكة مثل "ذا لاين" أو "أمالا" أو "القدية" لمعرفة ما إذا كانت التحديات التنظيمية والقانونية تتشابه أو تختلف من مشروع لآخر، وما العوامل المؤثرة في ذلك. ثانيًا، يُستحسن توسيع نطاق العينة المستقبلية لتشمل شرائح مختلفة من المستثمرين والمطورين العقاريين من القطاع الخاص، لتكوين صورة أشمل حول المعوقات التي يواجهها القطاع من مختلف الزوايا.

كما يمكن أن تتوجه الدراسات المستقبلية نحو تحليل الأثر النوعي للتغيرات القانونية المستحدثة ضمن رؤية 2030، من خلال توظيف مناهج بحث نوعية مثل المقابلات المعمقة ودراسات الحالة متعددة المواقع. ويمكن أيضًا استكشاف أثر تطبيق التحول الرقمي والحوكمة الإلكترونية على تقليص العقبات الإدارية والتنظيمية في إدارة المشاريع العقارية، وهو مجال واعد ويستحق اهتمامًا بحثيًا أكبر.

يمكن للدراسات المستقبلية أن تدمج البعد الاقتصادي في التحليل، من خلال دراسة العلاقة بين فعالية الإطار التنظيمي والعوائد الاقتصادية والاجتماعية للمشاريع العقارية الكبرى، بما يعزز من كفاءة السياسات العامة ويزيد من جاذبية البيئة الاستثمارية في المملكة.

5.2. توصيات الدراسة:

1. تعزيز التكامل المؤسسي بين الجهات التنظيمية ذات العلاقة بالمشاريع العقارية، من خلال إنشاء منصات تنسيقية موحدة تضمن عدم تضارب الصلاحيات وتسهم في تسريع عمليات اتخاذ القرار.
2. مراجعة وتحديث الأنظمة والتشريعات العقارية بصفة دورية لتواكب تطورات القطاع العقاري ومتطلبات المشاريع الكبرى، مع التركيز على مرونة الإجراءات ووضوح النصوص القانونية.
3. توحيد وتبسيط إجراءات التراخيص والتصاريح للمشاريع العقارية الضخمة عبر بوابة إلكترونية موحدة، بما يقلل من البيروقراطية ويُسرّع مراحل المشروع.
4. إقرار أطر قانونية واضحة لحوكمة المشاريع العقارية الكبرى، مع تحديد المسؤوليات التنظيمية والإشرافية لكل جهة حكومية أو شبه حكومية ذات صلة بالمشروع.
5. تعزيز الشفافية والإفصاح في مراحل المشروع كافة، من خلال إلزام الجهات القائمة على المشاريع الكبرى بنشر تقارير دورية توضح الإنجازات، التحديات، وخطط المعالجة.
6. تقديم برامج تدريبية وتوعوية للمطورين والمستثمرين حول الأنظمة والتنظيمات العقارية ذات العلاقة، لتفادي الأخطاء النظامية وتيسير التعامل مع الجهات الرسمية.
7. تحفيز استخدام التكنولوجيا الرقمية في إدارة المشاريع العقارية، مثل أنظمة تتبع مراحل المشروع، وتحليل البيانات، وأدوات التوثيق الرقمي للعقود والتصاريح.

8. دعم البيئة التشريعية للاستثمار الأجنبي في المشاريع العقارية الكبرى، عبر سنّ قوانين جاذبة تضمن الحقوق وتوفير الحماية القانونية للمستثمرين.

9. إطلاق مبادرات وطنية لمعالجة التحديات التنظيمية والقانونية المتكررة في المشاريع العقارية، على أن يتم تضمين مخرجاتها في السياسات العامة لتطوير القطاع.

10. تخصيص لجان قانونية وتنظيمية داخل المشاريع العقارية الضخمة (مثل "نيوم")، تكون مهمتها متابعة التغيرات النظامية وتقديم حلول فورية للتحديات التي تطرأ خلال دورة حياة المشروع.

5.3. الخاتمة:

يأتي هذا الفصل ليشكل أحد الركائز الأساسية في هذه الدراسة، حيث انتقل البحث من مرحلة الإعداد النظري والمنهجي إلى مرحلة التحليل الكمي للبيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، بهدف اختبار الفرضيات المطروحة والإجابة على أسئلة البحث بصورة علمية دقيقة. وقد تم التركيز في هذا الفصل على تحليل البيانات وفق منطق إحصائي متسلسل ومنهجي، بدءاً من توصيف العينة وتحديد خصائصها العامة، ومروراً بتحليل جودة أداة البحث المستخدمة، وانتهاءً بتحليل المتغيرات الرئيسية واختبار العلاقات بينها.

لا يُعد هذا الفصل مجرد عرض لنتائج رقمية أو جداول تحليلية، بل هو في جوهره محاولة لفهم أعمق للواقع العملي الذي تواجهه المشاريع العقارية الضخمة في المملكة العربية السعودية، من خلال إسقاط نتائج الدراسة على تجربة مشروع "نيوم" كنموذج تطبيقي. وقد عكست نتائج التحليل أهمية العوامل التنظيمية والقانونية، وبيّنت مدى تأثيرها على مختلف مراحل المشروع، مما يسمح ببناء تصورات أكثر دقة حول مكانم التحدي والفرص الممكنة لتجاوزها.

إن أهمية هذا الفصل لا تقتصر فقط على الكشف عن الأنماط الإحصائية في بيانات العينة، بل تكمن كذلك في دوره المحوري في تأكيد مدى اتساق الأداة البحثية، ومدى قدرتها على قياس المفاهيم والظواهر المعقدة التي تتناولها الدراسة. فقد شكّل فحص مصداقية البيانات واختبار ثباتها ضماناً علمية تسمح بالاعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها، كما شكّل التحليل الوصفي أداة لفهم التوجهات العامة لدى المشاركين تجاه القضايا المطروحة.

أما الجزء الأكثر تأثيراً من هذا الفصل، فقد تمثل في اختبار الفرضيات، حيث أسهم هذا التحليل في الكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات، وتحديد الاتجاهات ذات الدلالة الإحصائية، ما أتاح إمكانية استخلاص استنتاجات مدعومة بالأدلة. هذه النتائج، وإن كانت تعكس واقع العينة محل الدراسة، فإنها تشكل في الوقت ذاته مدخلاً مهماً لفهم المشهد الأوسع للمشاريع العقارية الكبرى في المملكة.

بذلك، يبرز هذا الفصل كمحطة مفصلية في الدراسة، إذ يشكل الأساس العلمي والعملية الذي سيتم البناء عليه في الفصل اللاحق، سواء من حيث تقديم التوصيات المقترحة لمعالجة التحديات التنظيمية والقانونية، أو من حيث تحديد الإسهامات التي تقدمها الدراسة للمجال البحثي. لقد أتاح التحليل في هذا الفصل فرصة لتأطير الظواهر المعقدة ضمن نموذج

بحثي متماسك، يعتمد على بيانات واقعية وأسس تحليلية متينة، مما يعزز من موثوقية النتائج ويمنحها بعداً تطبيقياً يمكن أن تستفيد منه الجهات المعنية بالمشاريع العقارية في المملكة.

ملحق الاستبانة

الإجابة	الأسئلة
---------	---------

1- الاسئلة العامة					
العمر	20-30	30-40	40-50	50-60	60+
الجنس	ذكر	أنثى			
الدرجة	شهادة الدراسة الثانوية	درجة البكالوريوس	شهادة عليا	ماجستير	دكتوراه
2- أسئلة الاستبيان					
تواجه المشاريع العقارية في السعودية تحديات معقدة تتعلق بتعدد الجهات التنظيمية	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تأخر إصدار التراخيص والموافقات يؤدي إلى إبطاء تنفيذ المشاريع العقارية الكبرى	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
غياب التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة يسبب صعوبات تنظيمية في مراحل المشروع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
اللوائح التنظيمية المتغيرة باستمرار تؤثر سلباً على استقرار التخطيط الزمني للمشاريع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
الإجراءات البيروقراطية تمثل أحد أهم أسباب تأخير إنجاز المشاريع الكبرى في السعودية	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
وجود نظام رقابي فعال يساهم في تحسين الأداء التنظيمي للمشاريع العقارية	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تواجه المشاريع العقارية الكبرى في السعودية تحديات قانونية متعلقة بحقوق الملكية والأراضي	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
غياب تشريعات موحدة لتنظيم العقود والمقاولات يؤثر على جودة تنفيذ المشاريع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
الإجراءات القانونية الطويلة تؤخر حل النزاعات المرتبطة بالمشروعات العقارية الكبرى	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
وجود نظام قانوني حديث وشفاف يعزز ثقة المستثمرين في المشاريع الضخمة	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
الالتزام بالقوانين المحلية والدولية يضمن استدامة المشاريع العقارية الكبرى	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تؤدي التحديات التنظيمية إلى إطالة المدة الزمنية لتنفيذ المشروع	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة
تسبب المشكلات القانونية في زيادة تكلفة المشروع الكلية	بشدة لا أوافق	لا أوافق	لا أوافق ولا أرفض	أوافق	أوافق بشدة

أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	بشدة لا أوافق	تؤثر القيود التنظيمية على مرونة المشروع في مرحلة التصميم والتنفيذ
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	بشدة لا أوافق	تؤدي النزاعات القانونية إلى تعطيل عمليات التشغيل والتسليم النهائي
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	بشدة لا أوافق	يؤدي وضوح الأنظمة والتشريعات إلى تحسين جودة مراحل المشروع المختلفة
أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق ولا أرفض	لا أوافق	بشدة لا أوافق	تساهم المعالجات القانونية السريعة في تقليل خسائر المشاريع الضخمة

✓ https://docs.google.com/forms/d/1zvDPb-EpCm8AumTqlXGJicz1qqp4wf0NON_b7TZavq8/viewform?edit_requested=true

أدوات البحث:

م	أداة البحث	الهدف من استخدامها	عدد الفقرات	طريقة القياس
1	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	قياس أثر التحديات التنظيمية على مرحلة	5	ليكرت الخماسي

		التخطيط في دورة حياة المشروع		
ليكرت الخماسي	5	قياس أثر التحديات القانونية على مرحلة التنفيذ في دورة حياة المشروع	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	2
ليكرت الخماسي	5	قياس تأثير الأنظمة والإجراءات التنظيمية على استدامة المشروع وتشغيله	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	3
ليكرت الخماسي	5	قياس تصورات المشاركين حول فاعلية البيئة التنظيمية والقانونية لمشروع "نيوم"	الاستبيان المغلق (مقياس ليكرت الخماسي)	4

المراجع:

Algumzi, A. (2022). Risks and Challenges Associated with NEOM Project in Saudi Arabia: A Marketing Perspective. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/363058426_Risks_and_Challenges_Associated_with_NEOM_Project_in_Saudi_Arabia_A_Marketing_Perspective

- Altahtoo, U. A. (2018). A Model of the Critical Success Factors for the Neom Project in the Context of a Project Management Information System. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/329401076_A_Model_of_the_Critical_Success_Factors_for_the_Neom_Project_in_the_Context_of_a_Project_Management_Information_System
- Benhacene, H. L. (2025). The Impact of Adopting Renewable Energy Resources on Sustainable Development in Saudi Arabia: A Qualitative View. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/2/768>
- Fadel, E. H. (2024). " Neom City: A Paradigm Shift in Urban Development and Economic Transformation". Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/384603465_Neom_City_A_Paradigm_Shift_in_Urban_Development_and_Economic_Transformation
- Farag, A. A. (2019). The story of NEOM City: Opportunities and challenges. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/325532781_The_story_of_NEOM_City_Opportunities_and_challenges
- Guetterman, T. C. (2019). Basics of statistics for primary care research. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC6583801/>
- Gusakova, E. (2019). Sustainable modeling the life cycle of a real estate development project. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/337736132_Sustainable_modeling_the_life_cycle_of_a_real_estate_development_project
- Jaman, U. B. (2023). Legal Challenges in the Development of Information and Communication Technology SMEs in Jabodetabek Region, Indonesia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/388738424_Legal_Challenges_in_the_Development_of_Information_and_Communication_Technology_SMEs_in_Jabodetabek_Region_Indonesia
- Kashef, M. (2025). Rethinking Masdar and The Line Megaprojects: The Interplay of Economic, Social, Political, and Spatial Dimensions. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2073-445X/14/7/1358>
- Koc, K. (2021). Ambiguity factors in construction contracts entailing conflicts. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/351604067_Ambiguity_factors_in_construction_contracts_entailing_conflicts

Lähteenmäki-Uutela, A. (2021). Legal rights of private property owners vs. sustainability transitions? Retrieved from
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652621033655>

Peykani, P. (2022). Bridging the knowledge gap between technology and business: An innovation strategy perspective. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/359758684_Bridging_the_knowledge_gap_between_technology_and_business_An_innovation_strategy_perspective

Yusuf, N. (2022). Saudi Arabia's NEOM Project as a Testing Ground for Economically Feasible Planned Cities: Case Study. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/366687951_Saudi_Arabia's_NEOM_Project_as_a_Testing_Ground_for_Economically_Feasible_Planned_Cities_Case_Study

Zumbrägel, T. (2021). Sustaining Power after Oil: Environmental Politics and Legitimacy in Qatar, Saudi Arabia and Kuwait. Retrieved from
https://www.researchgate.net/publication/349923878_Sustaining_Power_after_Oil_Environmental_Politics_and_Legitimacy_in_Qatar_Saudi_Arabia_and_Kuwait