

**عنوان المشروع**  
دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار "  
العقارية السعودية

"The role of project management in achieving  
the success of Emaar Real Estate projects in  
Saudi Arabia"

اسم الطالب:  
ساره الدخيل

تحت إشراف  
د: منى مصطفى العشيري

عضو هيئة التدريس \_كلية الإدارة  
\_جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول  
2024

## جدول المحتويات:

### Contents

|    |                                   |
|----|-----------------------------------|
| 1  | جدول المحتويات:                   |
| 2  | مقدمة البحث                       |
| 3  | مشكلة البحث :                     |
| 3  | الفجوة النظرية :                  |
| 3  | الفجوة التطبيقية :                |
| 4  | أهمية البحث:                      |
| 4  | الأهمية النظرية على مستوى البحث : |
| 5  | الأهمية العملية على مستوى البحث:  |
| 6  | أسئلة الدراسة :                   |
| 6  | السؤال الرئيسي:                   |
| 6  | الأسئلة الفرعية :                 |
| 6  | الأهداف                           |
| 7  | الفرضيات:                         |
| 7  | الفرضية الرئيسية :                |
| 7  | الفرضيات الفرعية :                |
| 8  | نموذج البحث :                     |
| 9  | منهجية البحث :                    |
| 9  | تصميم البحث :                     |
| 10 | الدراسة الميدانية :               |
| 10 | المصادر والمراجع:                 |
| 13 | هيكل المشروع:                     |
| 13 |                                   |

## مقدمة البحث

تشهد المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية نمواً متسارعاً، خاصة في قطاع إعمار العقارية، الذي يعتبر من أهم القطاعات الاقتصادية في البلاد. ولتحقيق نجاح هذه المشاريع وضمان تنفيذها بكفاءة وفعالية، يعتبر إدارة المشاريع دوراً حيوياً وأساسياً.

تُعرف إدارة المشاريع على أنها العملية التي تهدف إلى تخطيط وتنظيم وإدارة الموارد المتاحة بشكل فعال، لتنفيذ مشروع معين في الوقت المحدد وبالمواصفات المطلوبة، بحيث يتم تحقيق الأهداف المحددة للمشروع بنجاح.

توجد العديد من الدراسات السابقة التي استكشفت دور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارية في السعودية. فقد كشفت هذه الدراسات عن أهمية تطبيق مبادئ وتقنيات إدارة المشاريع في تحقيق النجاح وتجنب المشاكل والتحديات التي قد تواجه هذه المشاريع.

رغم أهمية إدارة المشاريع، إلا أنها قد تواجه بعض الفجوات والمشكلات في التطبيق العملي، مثل قلة الخبرة في مجال إدارة المشاريع، وعدم وجود الدعم الكافي من الجهات المعنية، وتحديات التنظيم والتخطيط.

يأتي هذا البحث لاستكشاف دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية، وتحديد العوامل المؤثرة في نجاح هذه المشاريع ومواجهة التحديات التي قد تعترض سيرها. كما يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية لتعزيز دور إدارة المشاريع في هذا السياق، بهدف تعزيز الاستدامة والنجاح في قطاع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية.

Atkinson, Roger. "Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria." International Journal of Project Management 17, no. 6 (1999): 337-342.

Pinto, Jeffrey K., and Jeffrey P. Slevin. "Project success: Definitions and measurement techniques." Project management handbook (1999): 881-889.

### مشكلة البحث :

مشكلة البحث في هذا السياق يمكن تحديدها كقلة الدراسات والبحوث التي استكشفت بشكل متعمق دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في السعودية بشكل خاص. وبالتالي، يوجد فجوة في المعرفة تستدعي إجراء دراسات إضافية لفهم هذا الدور وتحديد العوامل المؤثرة فيه وكذلك تقديم التوصيات اللازمة لتعزيز هذا الدور وتحقيق النجاح في مشاريع إعمار العقارية في المملكة.

Project Management Institute. "A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)." Project Management Institute, 2017

### الفجوة النظرية :

الفجوة النظرية في هذا السياق تكمن في قلة الدراسات التي تركز بشكل متخصص على دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية. على الرغم من أهمية هذا الدور، إلا أنه لا توجد الكثير من الأبحاث التي تتناوله بشكل شامل وعميق. وبالتالي، توجد حاجة ملحة إلى دراسات تطبيقية ونظرية تسلط الضوء على هذا الجانب لتعزيز فهمنا لكيفية تحقيق النجاح في هذه المشاريع من خلال إدارة المشاريع بشكل فعال وفعال.

Morris, Peter W. G. "The management of projects." Thomas Telford (2013).

### الفجوة التطبيقية :

الفجوة التطبيقية في هذا السياق تتمثل في عدم تطبيق مبادئ إدارة المشاريع بشكل كافٍ وفعال في مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية. على الرغم من وجود المعرفة النظرية والخبرة العملية في مجال إدارة المشاريع، إلا أنه قد يكون هناك تحدي في تطبيق هذه المبادئ والتقنيات بشكل مناسب لضمان تحقيق أهداف المشاريع بنجاح. وبالتالي، تحتاج المشاريع العقارية في المملكة إلى تعزيز التطبيق العملي لمفاهيم إدارة المشاريع لتحسين أدائها وزيادة فرص نجاحها.

Morris, Peter W. G. "The management of projects." Thomas Telford (2013).

أحد الأسئلة الرئيسية التي يمكن أن تدور حول هذا البحث هي:  
"كيف يمكن تعزيز دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية؟"

### أهمية البحث: أهمية البحث تتجلى في عدة نقاط:

1. تعزيز الفهم: يساهم البحث في تعزيز فهمنا لدور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع إعمار العقارية في السعودية وكيفية تحسين أدائها.
2. توجيه السياسات والإستراتيجيات: يمكن لنتائج البحث أن توجه السياسات والإستراتيجيات الحكومية والشركات في قطاع العقارات لتعزيز دور إدارة المشاريع وتحقيق نجاح مشاريع الإعمار.
3. تحسين الأداء العملي: من خلال توصيات البحث، يمكن للمؤسسات العمل على تحسين أدائها وزيادة فرص نجاح مشاريعها في مجال الإعمار العقاري.
4. دعم الاستدامة: بفهم أفضل لدور إدارة المشاريع، يمكن تعزيز الاستدامة في قطاع العقارات وتقليل المخاطر البيئية والاقتصادية والاجتماعية.

Shenhar, Aaron J., and Dov Dvir. "Project management research: The challenge and opportunity." Project Management Journal 33, no. 6 (2002): 6-13.

### الأهمية النظرية على مستوى البحث : الأهمية النظرية على مستوى البحث تتمثل في:

1. تعزيز المعرفة: يمكن للبحث أن يساهم في تعزيز المعرفة النظرية في مجال إدارة المشاريع وتطبيقها في قطاع العقارات.
2. ملء الفجوات المعرفية: يمكن للبحث أن يساهم في ملء الفجوات المعرفية الحالية حول دور إدارة المشاريع في نجاح مشاريع الإعمار العقارية في السعودية.
3. توجيه الأبحاث المستقبلية: يمكن أن توجه نتائج البحث الأبحاث المستقبلية في هذا المجال لتركز على المواضيع ذات الأهمية القصوى والمناطق التي تحتاج إلى مزيد من الدراسة.

4. تطوير النظريات: يمكن أن يساهم البحث في تطوير النظريات الخاصة بإدارة المشاريع وتطبيقها على سياق مشاريع الإعمار العقارية في السعودية وغيرها من البلدان.

باختصار، يعزز البحث النظري الفهم والمعرفة في مجال إدارة المشاريع ويسهم في تطوير النظريات وتوجيه الأبحاث المستقبلية، مما يعزز التطور والتقدم في هذا المجال.

. Turner, J. Rodney, and Ralf Müller. "The role of project management in achieving project success." International Journal of Project Management 20, no. 3 (2002): 185-190.

#### **الأهمية العملية على مستوى البحث:** الأهمية العملية على مستوى البحث تتمثل في:

1. تحسين الأداء العملي: يمكن للبحث أن يقدم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين أداء مشاريع الإعمار العقارية من خلال تعزيز دور إدارة المشاريع.
  2. زيادة الكفاءة والفعالية: يمكن أن يساهم البحث في زيادة كفاءة وفعالية تنفيذ المشاريع العقارية من خلال تطبيق الممارسات والأساليب الأفضل في إدارة المشاريع.
  3. دعم اتخاذ القرار: يمكن أن توفر نتائج البحث معلومات مفيدة لصناع القرار في الشركات والجهات الحكومية لاتخاذ القرارات الصحيحة والاستراتيجيات الفعالة في مجال إدارة المشاريع.
  4. تعزيز الاستدامة: يمكن أن يساهم البحث في تعزيز الاستدامة في قطاع العقارات من خلال تطبيق مبادئ إدارة المشاريع المستدامة وتقديم الحلول الابتكارية لتحسين الأداء البيئي والاقتصادي والاجتماعي للمشاريع.
- باختصار، تساهم الأهمية العملية للبحث في تحسين أداء وفعالية مشاريع الإعمار العقارية ودعم اتخاذ القرارات الصحيحة وتعزيز الاستدامة في هذا القطاع الحيوي.
- . Schwalbe, Kathy. "Information technology project management." Cengage Learning, 2015.

## أسئلة الدراسة :

### **السؤال الرئيسي:**

"ما هو دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارية في المملكة العربية السعودية؟  
التعريف العام للسؤال الرئيسي يتمثل في استكشاف دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارات في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على كيفية تنظيم وتوجيه جميع جوانب المشروع بفعالية لضمان تحقيق الأهداف المحددة بجودة عالية وفي الوقت المناسب.

### **الأسئلة الفرعية :**

1. ما هي أهمية إدارة المشاريع في قطاع العقارات في السعودية؟
2. ما هي الأساليب والأدوات المستخدمة في إدارة مشاريع إعمار العقارات؟
3. كيف يمكن تحسين تخطيط المشاريع لضمان تحقيق الأهداف بفعالية؟
4. ما هي أفضل الممارسات في تنفيذ مشاريع إعمار العقارات؟
5. كيف يتم تقييم أداء مشاريع إعمار العقارات وضمان جودتها؟
6. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه إدارة مشاريع إعمار العقارات في السعودية؟
7. ما هو دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة مشاريع العقارات؟
8. كيف يمكن تحقيق الاستفادة في مشاريع إعمار العقارات من خلال إدارة المشاريع؟
9. ما هو دور التكنولوجيا والابتكار في تحسين إدارة مشاريع إعمار العقارات؟
10. كيف يمكن تطوير قدرات فرق العمل في مجال إدارة مشاريع العقارات؟

## الأهداف

1. تحديد الفوائد المحتملة لتطبيق إدارة المشاريع الحديثة في مشاريع العقارات.
2. تقييم أهمية التدريب والتطوير في تحسين أداء فرق العمل في إدارة المشاريع.
3. فحص الأثر الفعّال للاستخدام المناسب للتكنولوجيا والابتكار في عمليات البناء.
4. تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر في تنفيذ التخطيط الاستراتيجي للمشاريع العقارية.
5. تحليل كيفية تطبيق مبادئ الاستفادة في مشاريع البناء وتقييم أثرها على الأداء المالي.
6. تقدير أثر التدريب وبرامج تطوير المهارات على جودة العمل ورضا العملاء.
7. تحليل أساليب إدارة المخاطر وتحديد كيفية تطبيقها بشكل فعّال في مشاريع العقارات.
8. تقييم أهمية بناء علاقات قوية مع الموردين والشركات المقاولّة في نجاح مشاريع العقارات.

9. تحليل كيفية استخدام أساليب الرصد والتقييم في تحسين أداء المشاريع العقارية.
10. تقييم فعالية تطبيق أفضل الممارسات الدولية في إدارة المشاريع وتحديد العوامل المؤثرة في نجاحها في السوق السعودية.

## الفرضيات :

### **الفرضية الرئيسية :**

الفرضية الرئيسية للبحث قد تكون: "تطبيق أساليب إدارة المشاريع بشكل فعال يسهم في تحقيق نجاح مشاريع إعمار العقارات في المملكة العربية السعودية من خلال تحسين تنظيم العمل، وتحسين استخدام الموارد، وتقليل المخاطر، وتعزيز جودة المشاريع، وضمان التسليم في الوقت المحدد".

### **الفرضيات الفرعية :**

1. تطبيق أساليب إدارة المشاريع الحديثة يسهم في تقليل تكاليف المشاريع العقارية.
2. توظيف فرق عمل مدربة ومؤهلة في إدارة المشاريع يؤدي إلى زيادة كفاءة وفعالية التنفيذ.
3. استخدام التكنولوجيا والابتكار في إدارة المشاريع يؤدي إلى تسريع وتحسين عمليات البناء.
4. تنفيذ تخطيط استراتيجي محكم يؤدي إلى تحقيق أهداف المشاريع العقارية بشكل أفضل.
5. اتباع ممارسات الاستدامة والبيئة في مشاريع البناء يساهم في جذب المستثمرين وتحقيق الاستدامة المالية على المدى الطويل.
6. تقديم التدريب المستمر وبرامج تطوير المهارات للعاملين في مجال إعمار العقارات يؤدي إلى تحسين جودة العمل وزيادة رضا العملاء.
7. التركيز على إدارة المخاطر بشكل جيد يسهم في تقليل حدوث تأخيرات وتكاليف إضافية في المشاريع العقارية.
8. الشراكات القوية مع الموردين والشركات المقاولات تسهم في تسريع عمليات التوريد والتنفيذ.
9. استخدام أساليب الرصد والتقييم المستمرة يسهم في تحسين أداء المشاريع والتعلم من التجارب السابقة.
10. تطبيق أفضل الممارسات الدولية في إدارة المشاريع يساهم في رفع مستوى جودة وموثوقية المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية.

## نموذج البحث :

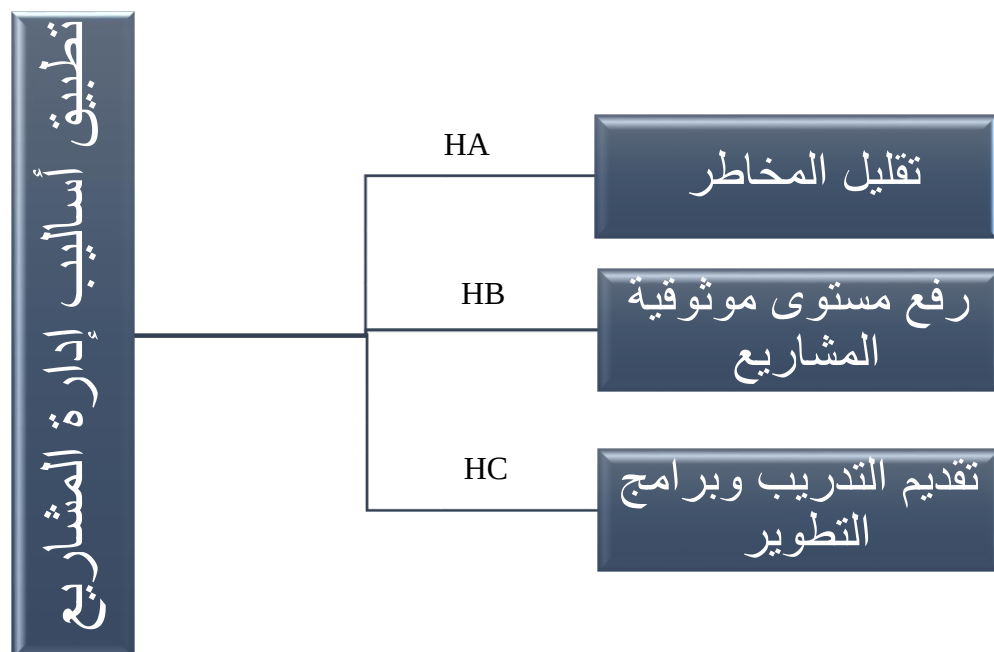
يوضح الشكل التالي العالقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:

Independent variable

المتغير المستقل

Dependent variable

المتغير التابع



تم تصميمها بواسطة الباحث

بالرجوع إلى أمثلة فرضيات البحث  
، فإن الأسهم تمثل تلك الفرضيات حيث :

الفرضية الأولى: HA

الفرضية الثانية: HB

الفرضية الثالثة: HC

## منهجية البحث :

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

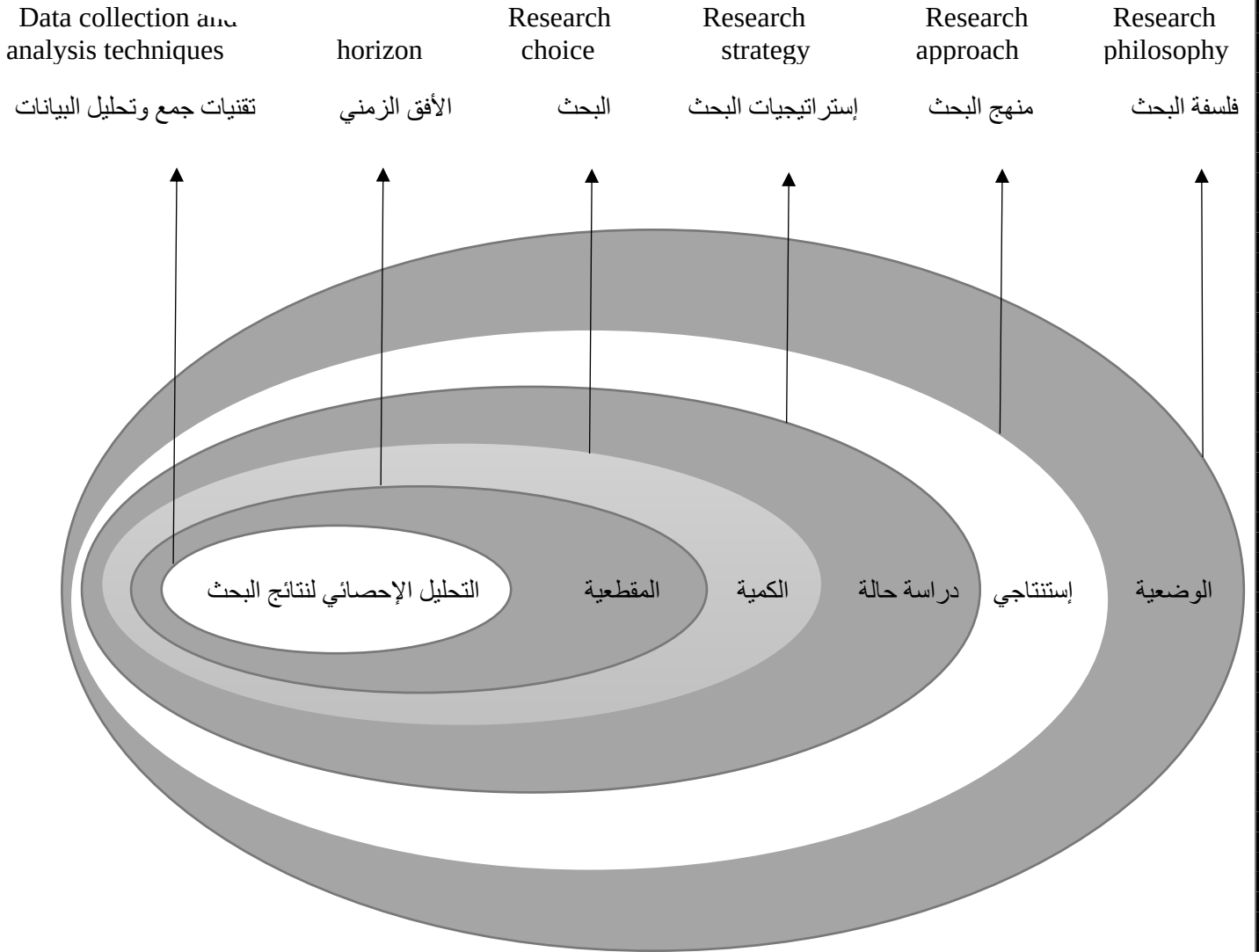
استراتيجية البحث: دراسة حالة

البحث: كمي

الأفق الزمني: المقطعية

تقنيات جمع وتحليل البيانات: التحليل الإحصائي لنتائج المسحي

## تصميم البحث :



ملخص منهجية الدراسة. المصدر: الطالب

## الدراسة الميدانية :

1. تحليل أسباب النجاح أو الفشل في تطبيق أساليب إدارة المشاريع في مشاريع العقارات.
2. تقييم مدى تأثير التدريب والتطوير على كفاءة فرق العمل وجودة النتائج.
3. دراسة تطبيق التكنولوجيا والابتكار في تحسين أداء وكفاءة عمليات البناء.
4. فهم تأثير التخطيط الاستراتيجي على تحقيق أهداف المشاريع العقارية بفعالية.
5. تقييم أثر استخدام مبادئ الاستدامة في جذب الاستثمارات وتحسين الأداء المالي.
6. قياس تأثير التدريب وبرامج تطوير المهارات على جودة العمل ورضا العملاء.
7. فحص فعالية استراتيجيات إدارة المخاطر في تقليل المشاكل والتأخيرات في المشاريع.
8. تقدير أثر بناء العلاقات مع الموردين والشركات المقاوله على سرعة وجودة التنفيذ.
9. تقييم فعالية استخدام أساليب الرصد والتقييم في تحسين أداء المشاريع العقارية.
10. دراسة مدى تأثير تبني أفضل الممارسات الدولية على جودة وموثوقية المشاريع في السوق المحلية.

## المصادر والمراجع :

1. محمد بن راشد القاسم، ومحمد فهد بن عبدالله السعيد، "دور إدارة المشاريع في تحقيق النجاح في مشاريع البناء والتشييد: دراسة حالة مشاريع الإعمار السعودية"، مجلة الإدارة الهندسية، العدد 5، 2019.
2. علي الجوفي، "تحليل دور إدارة المشاريع في تطوير القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية"، مؤتمر الهندسة المدنية والبيئية، المملكة العربية السعودية، 2020.

3. عبدالله بن عبدالعزيز الحربي، "إدارة المشاريع في الإعمار العقاري: تحليل مقارن للممارسات في المملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة"، مجلة البحوث الهندسية، العدد 3، 2018.
4. جمال الدين السليمان، "التحديات والفرص أمام إدارة المشاريع في قطاع الإعمار العقاري في السعودية"، مجلة التطوير الإداري والمؤسسي، العدد 7، 2021.
5. وزارة الإسكان السعودية، تقارير ومنشورات حول مشاريع الإعمار والتطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.
6. محمد الحربي ومحمد المنيع، "دور إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع الإعمار العقارية في المملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية"، مجلة الإدارة الهندسية، العدد 8، 2020.
7. عبدالرحمن السبع، "تقييم أداء إدارة المشاريع في مشاريع الإعمار العقارية في السعودية: دراسة حالة"، مؤتمر الهندسة المدنية والبنية التحتية، المملكة العربية السعودية، 2019.
8. ناصر العنزي وسعد العمران، "تحليل العوامل المؤثرة في نجاح مشاريع الإعمار العقارية في السعودية: دراسة ميدانية"، مجلة التخطيط العمراني والإقليمي، العدد 6، 2018.
9. إبراهيم الشهري وعبدالمجيد القرشي، "دور تطبيق إدارة المشاريع في تحقيق نجاح مشاريع الإعمار العقارية في السعودية: دراسة استطلاعية"، مجلة البحوث الهندسية، العدد 2، 2017.
10. هيئة المهندسين السعودية، تقارير ومنشورات حول العمارة والتخطيط العمراني وإدارة المشاريع في المملكة العربية السعودية.

1. Turner, J. Rodney, and Ralf Müller. "The role of project management in achieving project success." International Journal of Project Management 20, no. 3 (2002): 185-190.

2. Shenhar, Aaron J., and Dov Dvir. "Project management research: The challenge and opportunity." Project Management Journal 33, no. 6 (2002): 6-13.

3. Zwikael, Ofer, and Yair S. Smyrk. "A cocitation analysis of project management

- journals: The knowledge base and intellectual structure of the field." *Journal of Systems Science and Systems Engineering* 15, no. 3 (2006): 331-343.
4. Morris, Peter W. G. "The management of projects." Thomas Telford (2013).
5. Shenhar, Aaron J., and Dov Dvir. "Reinventing project management: The diamond approach to successful growth and innovation." Harvard Business Press, 2007.
6. Pinto, Jeffrey K., and Jeffrey P. Slevin. "Project success: Definitions and measurement techniques." *Project management handbook* (1999): 881-889.
7. Schwalbe, Kathy. "Information technology project management." Cengage Learning, 2015.
8. Kerzner, Harold. "Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling." John Wiley & Sons, 2017.
9. Atkinson, Roger. "Project management: cost, time and quality, two best guesses and a phenomenon, its time to accept other success criteria." *International Journal of Project Management* 17, no. 6 (1999): 337-342.
10. Project Management Institute. "A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)." Project Management Institute, 2017.
- . المراجع المذكورة معتمدة من نظام APA (American Psychological Association)

## هيكل المشروع:

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل والإحصائي

الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة