

متخصصة بالبحوث

العلمية المحكمة

مجلة فصلية مؤقتاً،

متخصصة بالأدب والعلوم

الإنسانية والاجتماعية

ISSN 2959-9423

ترخيص رقم 2022/244



العلوم صدى

العدد

10

20

25

السنة الثالثة

تشرين الأول

دار بيروت الدولية



للطباعة والنشر والتوزيع

بيروت - لبنان



009613973983

المحتويات

الشمعة الثالثة من عمر مجلة «صدى العلوم» ... تنير درب الباحثين	د. حسن محمد إبراهيم	11
جدلية الهيمنة والتعددية في الجغرافيا السياسية العالمية	د. لينه بلاغي	14
«الفيتو» بعد «طوفان الأقصى»	أ.م.د. غادة حبّ الله	58
البُعد السياسي والإنساني في فكر السيد «حسن نصرالله»	الشيخ د. أحمد جاد الكريم النمر	88
الاختبار الوظيفي في فكر أئمة أهل البيت (عليهم السلام)	حسين علي جمول	121
تحليل الاستراتيجيات الأمريكية في بناء النظام الدولي	علي حسين نزها	159
الهجرة التعلّمية إلى الغرب	حسام علي نعيم	194
تأثير صناع محتوى التجميل عبر «تيك توك» على التفاعل الإيجابي للجمهور من خلال الفيديوهات القصيرة	رحاب حسين خليفة	219
من الابتلاء إلى التمكين نموذج قرآني لبناء الشخصية الإيجابية	علي منير حيدر	262
الفجوة القانونية في رياضة كرة القدم	أحمد حسين عبيد	292
دور الحماية القانونية في تشجيع الشهادة ومنع إساءة استعمالها	آلاء هشام كنج	334
التنمية العقلية في نهج البلاغة	حسين دلال	369
أثر المتغيّرات الكميّة على تحسين إدارة مشاريع الإسكان	أسامة حلباوي	400
تأثير الوعي باستخدام الذكاء الاصطناعي	فضل حسين عاصي	429
أثر الثقافة التنظيمية في تعزيز فاعلية إدارة المواهب:	علي زين العابدين عبد الهادي حمادي	452
الرمل العالي ... قرية في مدينة	علي عبد الوهاب السبع	486
الذكاء الروحي وأثره في إدارة التغيير لدى العاملين في الجمعيات الخيرية في لبنان	علي محسن فضل الله	526
أزمة اللاجئين السورّيين في لبنان	فاطمة أحمد الموسوي	551
دور الإرشاد وتلبية بعض الحاجات النفسية	إلسي نمر خلف	588

أثر المتغيّرات الكميّة على تحسين إدارة مشاريع الإسكان

دراسة تطبيقية في السياق اللبناني

أسامة حلباوي⁽¹⁾

ملخص

تهدف هذه الدراسة الكميّة إلى تحليل العلاقة بين عدد من العوامل المؤسسيّة والتكنولوجيّة وتحسين ممارسات إدارة مشاريع الإسكان، في سياق السعي لمعالجة أزمة السكن في الدول النامية. استُخدم المنهج الوصفي التحليلي، وطُبِّقت استبانات على عيّنة مكوّنة من (240) مشاركًا من مختلف فئات أصحاب المصلحة، منهم خبراء ومهندسون وممثّلون عن القطاعين العام والخاص. كشفت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود علاقة طردية قويّة بين استخدام التكنولوجيا الحديثة في تنفيذ المشاريع (مثل نمذجة معلومات البناء والأنظمة الذكية) وبين الإدارة المبتكرة، حيث بلغ معامل الارتباط $(R = 0.862)$ ، ومعامل التحديد $(R^2 = 0.744)$ ، ما يوضح أن (74.4%) من التحسينات في الإدارة تعزى إلى التكنولوجيا. كما بيّنت الدراسة أن الشراكات بين القطاعين تسهم في تعزيز كفاءة إدارة المشاريع بنسبة تصل إلى (38.7%). كذلك، أظهرت بيانات الإحصاء الوصفي وجود مستويات مرتفعة من تبني

(1) طالب دكتوراه في إدارة الأعمال فرع اتخاذ قرارات ووضع سياسات عامّة، جامعة آزاد، طهران - إيران.
E-mail: elhelbawiosama@gmail.com



أدوات التخطيط، تحليل المخاطر، والتقييم الدوري للأداء. تؤكد النتائج أن التحوّل الرقمي وتفعيل الشراكات المؤسسية يمثلان ركيزتين أساسيتين لتحسين جودة إدارة المشاريع السكنية وتسريع تنفيذها، ما يستوجب اهتماماً أكبر من صانعي السياسات في التخطيط الحضري.

الكلمات المفتاحية: إدارة المشاريع، أزمة السكن، الإدارة المبتكرة، التحليل الإحصائي، الإسكان.

Abstract

This quantitative study aims to analyze the relationship between a set of institutional and technological factors and the improvement of housing project management practices, within the broader effort to address the housing crisis in developing countries. A descriptive-analytical approach was employed, and questionnaires were administered to a sample of 240 participants representing various stakeholder groups, including experts, engineers, and representatives from both the public and private sectors.

The statistical analysis revealed a strong positive relationship between the use of modern technologies in project implementation (such as Building Information Modeling and smart systems) and innovative management, with a correlation coefficient of ($R = 0.862$) and a coefficient of determination of ($R^2 = 0.744$), indicating that 74.4% of improvements in management performance are attributable to technological adoption.

The study also showed that public-private partnerships contribute to enhancing project management efficiency by up to 38.7%. Descriptive statistics further indicated high levels of adoption of planning tools risk analysis, and periodic performance evaluation.

The findings confirm that digital transformation and the activation of institutional partnerships constitute two fundamental pillars for improving the quality and accelerating the implementation of housing projects, thereby calling for greater attention from policymakers in urban planning.

Keywords: Project Management, Housing Crisis, Innovative Management, Statistical Analysis, Housing.

1. مقدمة

يشهد قطاع الإسكان في الدول العربيّة تحديًا متزايدًا يتمثل في فجوةٍ متنامية بين العرض والطلب، تُعزى إلى النمو السكاني السريع، والهجرة الداخلية، وارتفاع تكاليف مواد البناء (UN-Habitat, 2023, p 14). وقد أشارت الأدبيات إلى أن تبني ممارسات إدارة مشاريع احترافية، مدعومة بالتكنولوجيا، يمكن أن يقلص فترة التنفيذ بنسبة تصل إلى (30%) (Kerzner, 2022, p 102; Eastman et al., 2022, p 30).

علاوة على ذلك، تُظهر نماذج الشراكة بين القطاعين العام والخاص قدرةً على توزيع المخاطر وتوفير مصادر تمويل بديلة، ما يعزز استدامة المشروعات السكنية (Roehrich et al., 2014, p 98; OECD, 2012, p 14). وعلى الرغم من وفرة الدراسات الدوليّة، لا تزال البيانات الكميّة الخاصّة بالسياق اللبناني محدودة؛ لذا تستهدف الدراسة سدّ هذه الفجوة من خلال اختبار تأثير التكنولوجيا، الشراكات، وتكييف النماذج العالميّة على ممارسات إدارة المشاريع.

2. الإشكالية

تشهد العديد من دول العالم، وخصوصًا الدول النامية، أزمة سكن متفاقمة تُعزى إلى عوامل متداخلة تشمل التوسّع الحضري السريع، ضعف السياسات الإسكانيّة، وغياب الإدارة الرشيدة للمشاريع العمرانيّة. ويُلاحظ في السياق العربي والمحلّي وجود فجوة عميقة بين الحاجة المتزايدة للمساكن وبين قدرة الحكومات على توفير حلول فعّالة ومستدامة. وقد أظهرت الإحصاءات أن نحو (1.6) مليار شخص يفتقرون حاليًا إلى السكن اللائق، مع توقعات ببلوغ هذا الرقم (3) مليارات بحلول العام 2030 (UN-Habitat, 2023, p 30).



إزاء هذه المعطيات، تبلور إشكالية الدراسة الكمية في البحث عن مدى أثر العوامل المؤسسية والتقنية والإدارية، كتطوير استراتيجيات إدارة مشاريع الإسكان، التكنولوجية الحديثة، الشراكات بين القطاعين، وتكييف النماذج العالمية على تحسين كفاءة إدارة المشاريع الإسكانية، والحد من العوامل المؤدية إلى أزمة السكن. ويتطلب هذا التحليل استخدام أدوات كمية لاختبار علاقات التأثير بين المتغيرات وتحديد أي العوامل تسهم فعلياً في تحسين مخرجات المشاريع العمرانية وتحقيق الاستدامة المطلوبة.

لذا؛ تبرز الإشكالية من خلال الأسئلة التالية:

- ما أثر استخدام التكنولوجيا الحديثة في تعزيز الإدارة المبتكرة لمشاريع الإسكان وتسريع تنفيذها وتقليل تكاليفها؟
- كيف تسهم الشراكات بين القطاعين العام والخاص في تحسين ممارسات إدارة مشاريع الإسكان؟

3. الفرضيات

بهدف الإجابة عن هذه الأسئلة، سيتم استخدام الفرضيات التي تساعد في اختبار الروابط المحتملة بين المتغيرات:

- إن استخدام التكنولوجيا يعزز الإدارة المبتكرة، ما يسرع من عملية تنفيذ المشاريع ويقلل التكاليف.
- الشراكات بين القطاعين العام والخاص تحسن من ممارسات إدارة المشاريع.

4. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تسهم في تعميق الفهم حول آليات تطوير إدارة مشاريع الإسكان في السياق اللبناني ومنها:

- الكشف عن مدى تأثير استخدام التكنولوجيا الحديثة مثل «BIM» والذكاء الاصطناعي في تحسين تنفيذ مشاريع الإسكان.
- قياس أثر تفعيل الشراكات بين القطاعين العام والخاص على تطوير استراتيجيات الإسكان.
- تحديد العوامل المسببة لأزمة السكن في السياق العربي.

5. أهمية الدراسة

تبرز أهمية الدراسة الكمية في كونها تسعى إلى تقديم تحليل رقمي دقيق للعوامل المؤثرة في فعالية إدارة مشاريع الإسكان، من خلال نماذج إحصائية تقيس العلاقات بين المتغيرات الحاسمة مثل التكنولوجيا الحديثة، كفاءة السياسات، ممارسات الإدارة، والشراكات بين القطاعات. وتعدّ هذه المقاربة ضرورية لفهم الأثر الحقيقي لكل متغير في ظل أزمة سكن متفاقمة تتطلب حلولاً علمية مبنية على بيانات واقعية (Purton, 2024, p 31; Morrison & Stadelmann, 2024, p 65).

فعلى المستوى النظري، تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة المشاريع العمرانية، خصوصاً في الدول النامية، من خلال ربط النظريات الإدارية (مثل نماذج «PMBOK» و «PRINCE2»، بالتطبيقات الحديثة في المجال العمراني (Rajagopal, 2023, p 14). كما تعزّز من فهم العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ الميداني باستخدام أدوات القياس الكمي، وهو ما نادت به دراسات مثل «Nguyen and Hoang (2025)» حول الفجوة بين السياسات والتنفيذ في مشاريع الإسكان في فيتنام.

أما على المستوى العملي، فتوفّر هذه الدراسة قاعدة بيانات موثوقة يمكن استخدامها من قبل صنّاع القرار، والهيئات الحكومية، والمؤسسات الاستثمارية لتطوير استراتيجيات إسكانية أكثر فاعلية (UN-Habitat, 2023; Costa & Garza, 2023, p 24). كما تساعد نتائجها في تصميم سياسات قائمة على الأدلة (Evidence-).



(Based Policies)، من شأنها أن ترفع كفاءة الأداء، تقلل من التكاليف، وتعزز استدامة المشاريع السكنية (Roehrich et al., 2014, p 9).

6. أهمية الدراسة النوعية

تكمن أهمية الدراسة النوعية في قدرتها على تقديم فهم معمق وشامل لأزمة السكن من منظور الفاعلين الأساسيين في الميدان، بمن فيهم المسؤولون الحكوميون، الخبراء في التخطيط العمراني والمستفيدون من المشاريع السكنية. فهي تتجاوز التحليل الإحصائي الجامد لتسبر أغوار الواقع الاجتماعي والمؤسسي المرتبط بتنفيذ المشاريع، وتكشف عن العوائق غير المرئية التي لا تظهر في الأرقام (Rajagopal, 2023, p 66; Hassan, 2024, p 6).

على المستوى الأكاديمي، ترفد الدراسة الأدبيات المتعلقة بالتخطيط العمراني، التنمية المستدامة والمشاركة المجتمعية، من خلال توثيق التجارب الميدانية وتحليلها باستخدام منهجيات نوعية متقدمة كدراسة الحالة والتحليل الموضوعي (Costa & Garza, 2023, p 29). كما تساهم في توسيع المفاهيم النظرية المرتبطة بالحوكمة الحضرية، التخطيط التشاركي والتكيف المحلي، في سياق التغيرات المناخية والاقتصادية والاجتماعية (UNEP, 2023, p 14).

أما من الناحية التطبيقية، فإن نتائج هذه الدراسة تقدم لصناع القرار توصيات عملية قائمة على الواقع، وليست مجرد مقترحات نظرية. فهي تساعد في فهم أسباب تعثر بعض المشاريع، وتوضح كيف يمكن تفعيل آليات المشاركة، التنسيق، والتقييم المرحلي لضمان نجاح تنفيذ مشاريع الإسكان (Purton, 2024, p 10; Morrison & Stadelmann, 2024, p 74). كما أنها تساهم في خلق نماذج تطبيقية مرنة يمكن تكيفها بحسب السياقات المحلية، ما يعزز فعالية التدخلات الحكومية والمؤسسية لمعالجة أزمة السكن (Nguyen & Hoang, 2025, p 53; Roehrich et al., 2014, p 20).

7. مراجعة الأدبيات

تناولت دراسات عربية عديدة مشكلة أزمة السكن في العالم العربي من جوانبها المختلفة، مسلّطة الضوء على الأسباب البنيوية والاقتصادية والاجتماعية وراء تفاقم هذه الأزمة.

1.7. دراسة أحمد محمود السعدي ورياض محمد علي المسعودي (2012)

ففي العراق، قدّم السعدي والمسعودي، دراسة حالة شاملة عن أزمة السكن، تحمل عنوان «أزمة السكن في العراق، مؤشرات واستراتيجيات المواجهة»، في مجلة العميد، المجلد (2)، العدد (3 - 4)، 2012، بيّن فيها أن النمو السكاني السريع مقترناً بتراكم الإهمال التخطيطي عبر عقود، أدّى إلى فجوة إسكانية كبيرة. قدّرت الدراسة وجود عجز في الوحدات السكنية بلغ ما بين (2) إلى (2.5) مليون وحدة سكنية حتى العام 2020م. وأرجع الباحثان ذلك إلى ضعف السياسات الحكومية الإسكانية السابقة، حيث غابت رؤية متكاملة لتوفير السكن يتناسب مع الزيادة السكانية. كما أشارا إلى أن توسّع المناطق العشوائية والبناء غير المخطط - بخاصة بعد العام 2003 وما شهده العراق من عدم استقرار - فاقم الفجوة بين العرض والطلب على المساكن. وبيّنت الدراسة أن شريحة الفقراء هي الأكثر معاناة، إذ تزيد نسبة الأسر التي لا تمتلك مسكناً لائقاً بشكل يندر بتهديد الاستقرار الاجتماعي.

2.7. رائد صالحة (2016)

في فلسطين (قطاع غزة)، قام رائد صالحة (2016)، بدراسة في جغرافية السكن تناولت آثار الحصار والصراع على أزمة الإسكان، تحت عنوان «أزمة السكن في قطاع غزة في ضوء الحصار واعتداءات الاحتلال الإسرائيلي خلال الفترة من 2007-2015: دراسة في جغرافية السكن». هدفت إلى تحديد ملامح أزمة السكن في «غزة» وقياس العجز السكني المتراكم ما بين العامين 2007 - 2015. أشارت النتائج إلى أن حوالي



(60%) من سكان «قطاع غزة» يعانون أزمة سكنية، إذ يُقدّر الاحتياج السنوي بنحو (18114) وحدة سكنية جديدة لتلبية الطلب. أبرزت الدراسة أن نقص الوحدات المعروضة وتدمير الكثير من المساكن نتيجة الاعتداءات أدّى إلى اختلال حادّ بين العرض والطلب. ومن العوامل الأخرى؛ ارتفاع النمو السكاني ضمن مساحة صغيرة ومحاصرة، ما فاقم الكثافة السكانية داخل المساكن القائمة. وبيّنت الدراسة خطورة استمرار هذه الأوضاع دون تدخّل؛ إذ إن غياب حلول جذريّة يعني تفاقم الأزمة إلى مستويات تنذر بـ«وضع خطير لا تُحمد عقباه» في المستقبل.

3.7. هشام الزبيدي (2021)

في السياق العربي الخليجي، ركّزت الأدبيات على أهمية التخطيط الشمولي والتنظيم المؤسسي في مواجهة أزمة السكن. وفي هذا الإطار، يشير الزبيدي (2021) في دراسته حول «سياسات الإسكان في دول الخليج العربي: جدليات التخطيط والتنمية» إلى أنّ غياب الرؤية التخطيطية طويلة المدى يُعدّ عاملاً مشتركاً في تفاقم مشكلات السكن رغم توافر الموارد. فقد اعتمدت بعض دول الخليج لعقود على مبادرات إسكانية مؤقتة أو متفرقة بدلاً من إدماج الإسكان ضمن خطط تنمية متكاملة. وخلص الزبيدي إلى أنّ نجاح استراتيجيات التنمية العمرانية يرتبط بمدى تكامل السياسات، أي ربط قطاع الإسكان بمشاريع النقل والبنية التحتية وخلق مراكز حضرية جديدة، بدلاً من التمّد العشوائي للمدن. وقدّم مثلاً على ذلك برنامج الإسكان السعودي ضمن رؤية 2030 الذي ركّز على تنظيم سوق العقار، تبسيط اللوائح، وتوسيع نطاق التمويل، إضافة إلى إطلاق مدن إسكانية جديدة.

8. تحليل الدراسات السابقة

أظهرت مراجعة الأدبيات أن أزمة السكن ظاهرة متعدّدة الأبعاد، تناولتها الدراسات العربية بمنظور محليّ تطبيقي، والدراسات الأجنبية بمنظور عالمي نظري وتجريبي.

وقد عالجت كل مجموعة منها جوانب مهمّة من المشكلة وحلولها، إلّا أن كلّاً منهما انفرّد ببعض النقاط. فالدراسات العربية قدّمت فهمًا معمّقًا للسياقات الوطنية والعقبات الميدانيّة (كالبيروقراطية وضعف التمويل)، بينما وفّرت الدراسات الأجنبيّة رؤية أشمل للاتّجاهات الكبرى وأدوات مبتكرة للحلّ (كالمدين الذكيّة والإدارة المرنة).

9. المنهجية

تعتمد هذه الدراسة الكمية على استخدام مزيج من المناهج الوصفية والاستقصائية والتجريبية، بما يخدم اختبار فرضيّات البحث المتعلقة بتأثير التكنولوجيا والسياسات وممارسات إدارة المشاريع على تطوير استراتيجيّات الإسكان في لبنان. وقد تمّ استخدام أداة الاستبيان المغلق لجمع البيانات من عيّنة كبيرة متنوّعة ضمت (240) مشاركًا موزّعين بين خبراء، صناع قرار، مستثمرين، مستفيدين وباحثين أكاديميين.

صُمّمت الاستبانة بعناية لقياس ثمانية متغيّرات رئيسة هي: تطوير استراتيجيّات إدارة مشاريع الإسكان، السياسات والنمو السكاني، ممارسات إدارة المشاريع، التكنولوجيا في تنفيذ المشاريع، الشراكات بين القطاعين، تكييف النماذج العالمية، الإدارة المبتكرة والتكنولوجيا الحديثة، والعوامل المفسّرة لأزمة السكن. وقد خُصّصت ثلاث فقرات لكلّ بُعد فرعي، باستخدام مقياس «ليكرت» الخماسي (من 1 = أختلف بشدة إلى 5 = أوافق بشدة).

لقد اختُبر صدق الأداة وثباتها من خلال التحكيم الإجرائي وتحليل كرونباخ ألفا والتحليل العاملي الاستكشافي (EFA). وعولجت البيانات باستخدام برنامج «SPSS»، حيث أُجريت التحليلات الوصفية (مثل التكرارات، المتوسطات والانحرافات المعيارية)، والتحليلات الاستدلالية كتحليل الانحدار المتعدّد واختبارات الفرضيّات لاكتشاف علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيّرات.

هذا التصميم الإحصائي المتكامل يتيح فهمًا دقيقًا للعوامل المؤثّرة في أزمة السكن وفعاليّة ممارسات إدارة المشاريع، ويعزّز إمكانيّة التوصية بحلول قائمة على بيانات موثوقة وقابلة للتطبيق في البيئة اللبنانية.



10. أداة الدراسة

تعتمد الدراسة الكمية على منهج وصفي-استقصائي يسعى لقياس العلاقات بين متغيرات متعددة في إطار إدارة مشاريع الإسكان. وقد صُمم استبيان مغلق من قسمين: أولهما للبيانات الديموغرافية والثاني لقياس المحاور البحثية. اشتمل المحور الثاني على ثمانية متغيرات رئيسية، كل متغير منها يتضمن ثلاثة أبعاد فرعية مقاسة على مقياس «ليكرت» الخماسي. تم عرض الأداة على لجنة محكمين متخصصين للتحقق من صدق المحتوى، وقد جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج «SPSS».

وتوزعت محاور الاستبيان على النحو الآتي:

- تطوير استراتيجيات إدارة مشاريع الإسكان (9 فقرات): كفاءة ممارسات الإدارة، توظيف التكنولوجيا الذكية، تفعيل الشراكات.
- السياسات والنمو السكاني (9 فقرات): فعالية السياسات، الاستجابة للنمو، مرونة الخطط الوطنية.
- ممارسات إدارة المشاريع (9 فقرات): التخطيط والتحكم الزمني، إدارة الجودة والمخاطر، أدوات متابعة الأداء.
- التكنولوجيا في تنفيذ المشاريع (9 فقرات): استخدام نمذجة معلومات البناء (BIM)، تطبيق الذكاء الاصطناعي، وتقنيات المتابعة الحية.
- الشراكات بين القطاعين (9 فقرات): التمويل المشترك، توزيع المخاطر، تكامل الأدوار.
- تكييف النماذج العالمية (9 فقرات): مواءمة النماذج مع السياق المحلي، التعديلات القانونية والتنظيمية، القابلية للتطبيق الميداني.
- الإدارة المبتكرة والتكنولوجيا الحديثة (9 فقرات): حلول تمويلية مبتكرة، أدوات إدارية مرنة، استخدام التكنولوجيا التفاعلية.

– العوامل الرئيسة لأزمة السكن (9 فقرات): الأسباب الاقتصادية، الأسباب الإدارية والتنظيمية، والأسباب الاجتماعية-الديموغرافية.

توزعت عينة الدراسة (240 مشاركًا) على خمس فئات: مستفيدون (200)، خبراء (15)، صناع قرار (10)، مطوِّرون ومستثمرون (10)، وأكاديميون (5). وقد اعتمدت العينة القصديّة الطبقيّة لتحقيق تنوع التمثيل. يمتد التحليل الإحصائي من الوصفي إلى الاستدلالي (الانحدار الخطي والتحليل المتعدد) لفحص الفرضيات وتوضيح أثر المتغيرات في أزمة السكن وفعاليّة إدارتها.

11. النتائج

في هذا الجزء، تُعرض النتائج التي توصّلت إليها الدراسة من خلال التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية.

1.11. توزيع العينة حسب المتغيرات الديموغرافية

يُسهّم هذا القسم في بيان الخصائص الأساسية للمشاركين، ما يساعد في فهم خلفيات العينة وتفسير النتائج في ضوء التفاوتات الديموغرافية.

الجدول الرقم (1)

توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	118	49.2%
أنثى	122	50.8%

يُبيّن الجدول توزيع الجنس في عينة مكوّنة من (240) فردًا، حيث بلغت نسبة الذكور (49.2%) بعدد (118) شخصًا، فيما بلغت نسبة الإناث (50.8%) بعدد (122)



شخصاً. يشير هذا التوزيع إلى توازن نسبي بين الجنسين مع تفوق طفيف في عدد الإناث مقارنة بالذكور، ما قد يعكس خصائص ديموغرافية معتدلة في مجتمع الدراسة ويُفيد في التخطيط لأيّ تحليلات لاحقة تتطلب مراعاة التوازن بين الجنسين.

2.11. توزيع الفئات العمرية

يُفيد هذا القسم في التعرّف على التوزيع العمري للمشاركين، وهو متغيّر أساسي قد يؤثر على أنماط الاستجابة واتجاهات المشاركين تجاه قضايا الإسكان.

الجدول الرقم (2)

توزيع الفئات العمرية بين المشاركين في الدراسة

العمر	العدد	النسبة المئوية
دون 30 سنة	60	25.0%
من 31 إلى 39 سنة	56	23.3%
من 40 إلى 49 سنة	51	21.3%
50 سنة وما فوق	73	30.4%

يُبين الجدول (2) أنّ الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً بين المشاركين هي فئة « (50) سنة وما فوق » بنسبة (30.4%)، تليها فئة «دون (30) سنة» بنسبة (25.0%)، ثم فئة « (31 – 39) سنة » بنسبة (23.3%)، وأخيراً فئة « (40 – 49) سنة » بنسبة (21.3%). يشير هذا التوزيع إلى ميل طفيف نحو الفئات الأكبر سناً، وهو ما يمكن تفسيره بعدة عوامل؛ أبرزها أنّ الأفراد في هذه المرحلة العمرية غالباً ما يكونون الأكثر ارتباطاً المباشر بقضايا الإسكان سواء لامتلاكهم وحدات سكنية أو لسعيهم لتحسين ظروف مساكنهم، مقارنة بالفئات الأصغر التي لا تزال في بداية حياتها المهنية أو الأسرية. كما أنّ الفئة الأكبر سناً تُظهر عادة درجة أعلى من الاستقرار الاجتماعي والاهتمام

بالمشاركة في الدراسات ذات الطابع التنموي، فضلاً عن استعدادهم الأكبر للإجابة على الاستبيانات. وبالتالي، فإن زيادة نسبة هذه الفئة في العينة قد تُعزى إلى طبيعة المجتمع المحلي وميول المشاركة، وهو ما يُسهم في توفير معطيات غنية لفهم اتجاهات أصحاب الخبرة والتجربة، مع ضرورة مراعاة محدودية تمثيل الفئات الأصغر عند تعميم النتائج.

3.11. توزيع الفئات حسب المهن والعمل

يُفيد هذا القسم في التعرف على التوزيع المهني للمشاركين، وهو متغير أساسي قد يؤثر على أنماط الاستجابة واتجاهات المشاركين تجاه قضايا الإسكان.

الجدول الرقم (3)

تحليل توزيع المشاركين حسب الفئات المستهدفة في مشروع الإسكان

النسبة المئوية	العدد	الفئة التي تنتمي إليها
6.3%	15	خبير (إدارة مشاريع/ إسكان)
4.2%	10	صنّاع قرار حكومي
4.2%	10	مستثمر أو مطوّر عقاري
83.3%	200	مستفيد من مشروع إسكان
2.1%	5	باحث أكاديمي

تشير البيانات إلى أن الغالبية الساحقة من المشاركين في الاستطلاع هم من «مستفيدي مشروع الإسكان» بنسبة (83.3%) (200 مشارك)، ما يعكس التركيز الأساسي للمشروع على تلبية احتياجات هذه الفئة. في المقابل، نجد تمثيلاً محدوداً للفئات الأخرى: الخبراء في إدارة المشاريع/ الإسكان بنسبة (6.3%) (15 مشاركاً)،



وصنّاع القرار الحكومي والمستثمرين أو المطورين العقاريين بنسبة متساوية قدرها (4.2%) (10 مشاركين لكل منهما)، إضافة إلى نسبة ضئيلة جداً للباحثين الأكاديميين بلغت (2.1%) (5 مشاركين). هذا التوزيع يُظهر تركيزاً كبيراً على المستفيدين النهائيين، مع مشاركة منخفضة نسبياً لأصحاب القرار والخبراء، ما قد يشير إلى الحاجة لزيادة إشراك هؤلاء لضمان تكامل الرؤى والخبرات في تطوير المشروع.

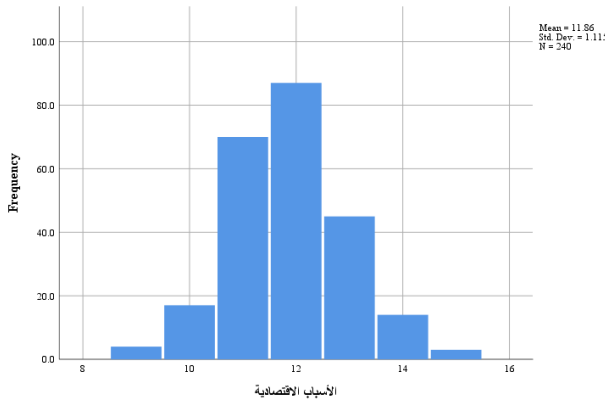
12. الإحصاء الوصفي

هناك عدّة عوامل رئيسة لأزمة السكن، منها ما هو اقتصادي، ومنها ما هو اجتماعي وديموغرافي، إضافة إلى أسباب عدة أبرز سياسة الدولة الإنمائية في المناطق الطرفية، وهذا ما يدفع بالكثيرين إلى النزوح من الأطاف إلى المدن من أجل تأمين مورد الرزق الذي يفتقده في قريته. وفي جانب آخر، هناك عامل إضافي مهم جداً، هو انعدام الأمن في القرى الجنوبية نتيجة الاعتداءات الإسرائيلية، ما ولّد عاملاً إضافياً للنزوح نحو المناطق الآمنة. كل ذلك أدّى إلى نشوء أزمة سكن في المدن.

1.12. الأسباب الاقتصادية

يهدف هذا الرسم البياني إلى تقديم عرض بصري للتوزيع التكراري لدرجات المشاركين حول الأسباب الاقتصادية المؤدية لأزمة السكن، بما يُسهّل ملاحظة اتجاه البيانات ودرجة تعانساها. وتكمن فائدته في إبراز نمط الاستجابات بطريقة أوضح من الجداول الرقمية، مما يساعد على تفسير النتائج بشكل أسرع وفهم مدى إدراك العينة لأهمية العامل الاقتصادي ضمن السياق المدروس.

الرسم البياني الرقم (1) التوزيع التكراري لدرجات الأسباب الاقتصادية



يوضح الرسم البياني التوزيع التكراري لدرجات «الأسباب الاقتصادية» لدى عينة الدراسة (N = 240)، حيث بلغ المتوسط الحسابي = 11.86 بانحراف معياري منخفض (1.115)، ما يشير إلى تجانس نسبي بين المشاركين. يظهر أن أعلى تكرار سُجِّل عند الدرجة (12) بواقع (87) مشاركاً، بينما تركزت غالبية القيم بين الدرجات (11-13). هذا النمط يعكس إدراكاً مشتركاً لأهمية العوامل الاقتصادية في تفسير أزمة السكن، مع وجود اختلافات طفيفة فقط بين الأفراد. كما أن ضيق نطاق التوزيع والانحراف المعياري المحدود يعزّزان فكرة وجود وعي جماعي قوي بالدور المحوري للبعد الاقتصادي في القضية المدروسة.

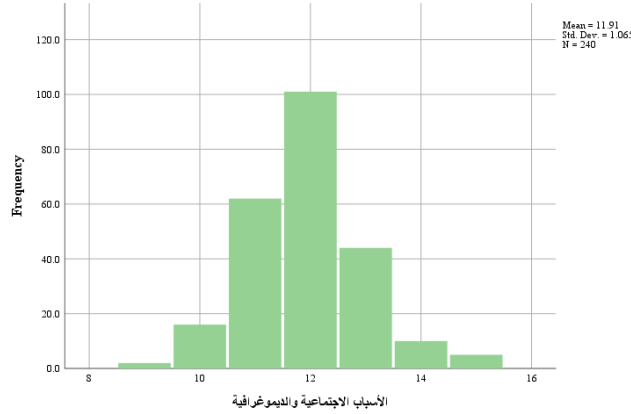
2.12. الأسباب الاجتماعية والديموغرافية

يوضح الرسم البياني توزيع درجات «الأسباب الاجتماعية والديموغرافية» لدى عينة الدراسة، بمتوسط قدره (11.91) وانحراف معياري (1.065)



الرسم البياني الرقم (2)

التوزيع التكراري لدرجات الأسباب الاجتماعية والديموغرافية



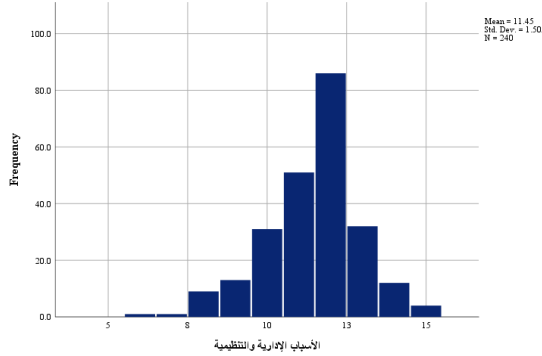
التوزيع متركز بشكل واضح بين الدرجات (11 و 13)، مع ذروة ملحوظة عند (12)، ما يعكس اتفاقاً واسعاً بين المشاركين حول أهمية هذه الأسباب. الانتشار الضيق والانحراف المعياري المنخفض يدلان على تجانس كبير في الآراء، مع وجود القليل من التباين على الأطراف. يشير هذا إلى وعي مشترك ومرتفع نسبياً بأهمية العوامل الاجتماعية والديموغرافية في السياق المدروس، مع اختلافات طفيفة بين الأفراد.

3.12. الأسباب الإدارية والتنظيمية

يُظهر الرسم البياني توزيع درجات «الأسباب الإدارية والتنظيمية» لدى عينة الدراسة، بمتوسط قدره (11.45)، وانحراف معياري يبلغ (1.505)

الرسم البياني الرقم (3)

التوزيع التكراري لدرجات الأسباب الإدارية والتنظيمية



يتجمّع معظم التكرار بشكل واضح بين الدرجات (10 و 13)، مع ذروة بارزة عند الدرجة (12) تقريباً، ما يشير إلى اتفاق نسبي بين المشاركين على تقييم هذه الأسباب بأهميّة متوسطة إلى عالية. التوزيع مائل قليلاً إلى اليمين، ويوجد بعض التشتت في الأطراف لكنه محدود نسبياً، ما يعكس تبايناً معتدلاً بين الأفراد في تقديرهم للأسباب الإدارية والتنظيمية، مع إجماع ملحوظ على أهميّتها في السياق المدروس.

13. الاحصاء الاستنتاجي

يهدف هذا القسم إلى اختبار الفرضيات البحثية من خلال توظيف التحليلات الإحصائية الاستنتاجية، بما يتيح التحقق من طبيعة العلاقات بين المتغيرات المدروسة وتقدير قوة تأثيرها. وبعد أن عُرضت نتائج الإحصاء الوصفي لتوصيف العينة وقياس مستويات تبني التكنولوجيا والممارسات الإدارية الحديثة، سيتم في هذا الجزء الانتقال إلى تحليل البيانات باستخدام الانحدار الخطي البسيط لاختبار مدى إسهام التكنولوجيا في تحسين الإدارة المبتكرة في مشاريع الإسكان.



1.13. معالجة الفرضية الرقم (1)

للتحقق من هذه الفرضية، تم إجراء تحليل انحدار خطي بسيط لقياس قوة تأثير التكنولوجيا في تنفيذ المشاريع على مستوى الإدارة المبتكرة. ويوضح الجدول الرقم (4) ملخص النموذج الإحصائي، من خلال عرض معاملات الارتباط (R)، ومعامل التحديد (R^2)، والقيمة المعدلة له ($Adjusted R^2$)، إضافة إلى الخطأ المعياري للتقدير.

الفرضية 1: إن استخدام التكنولوجيا يعزز الادارة المبتكرة ما يُسرّع من تنفيذ المشاريع ويقلل التكاليف.

الجدول الرقم (4)

تحليل الانحدار لتأثير التكنولوجيا في تنفيذ المشاريع على الإدارة المبتكرة

Model Summary				
Model	R	/R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.862a0	.7440	.7420	1.802
a. Predictors: (Constant), التكنولوجيا في تنفيذ المشاريع				

يُبين الجدول الرقم (4) نتائج تحليل الانحدار لتقدير أثر التكنولوجيا المستخدمة في تنفيذ المشاريع على مستوى الإدارة المبتكرة، وقد أظهرت النتائج دلالة إحصائية قوية تعكس العلاقة الإيجابية بين المتغيرين. فقد بلغ معامل الارتباط (R) قيمة مرتفعة جداً بلغت (0.862)، ما يدل على وجود ارتباط قوي بين إدخال التكنولوجيا الحديثة مثل نمذجة معلومات البناء (BIM)، الذكاء الاصطناعي، وأنظمة المتابعة الحية وبين تطبيق ممارسات إدارية مبتكرة.

كما بلغ معامل التحديد (R^2) قيمة (0.744)، أي أن ما نسبته (74.4%) من التغير

في مستوى الإدارة المبتكرة يمكن تفسيره مباشرة من خلال استخدام هذه التكنولوجيا في مراحل تنفيذ المشاريع، وهي نسبة عالية تعكس أهمية هذا العامل كأحد المحركات الأساسية للتحويل الإداري. أما معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2$)، فقد بلغ (0.742)، ما يعزز موثوقية النموذج ويؤكد استقراره حتى بعد تصحيح تأثير عدد المتغيرات.

الجدول الرقم (5)

تحليل الانحدار لتأثير التكنولوجيا في تنفيذ المشاريع على الإدارة المبتكرة

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	.Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.788	1.168		3.242	.0010
	التكنولوجيا في تنفيذ المشاريع	.8920	.0340	.8620	26.268	.0000
a. Dependent Variable: الإدارة المبتكرة						

كما يُبين الجدول الرقم (5) نتائج تحليل الخطأ المعياري للتقدير (1.802 Std. Error)، وهو مؤشر على قرب التوقعات من القيم الفعلية، ما يعكس جودة النموذج التنبؤي.

تشير هذه النتائج إلى أن تبني تقنيات حديثة في تنفيذ مشاريع الإسكان لا يقتصر فقط على تسريع الإنجاز وتقليل التكاليف، بل يحدث أيضًا تحولًا نوعيًا في أساليب الإدارة، من خلال تحسين دقة المتابعة، وتمكين اتخاذ القرار الفوري، وتعزيز التعاون



بين الفرق، وهو ما أكدته أيضاً نتائج المقابلات النوعية التي أشارت إلى تحوّل جذري في طريقة إدارة المشاريع عند إدخال هذه الأدوات الرقمية.

كذلك يظهر معامل «Beta» المعياري (0.862) تأثيراً مباشراً وقوياً للغاية، في حين تعزّز قيمة «t» المرتفعة جداً (26.268)، ومستوى الدلالة (0.000) دلالة هذا التأثير إحصائياً. توضح هذه النتائج أن تبني التكنولوجيا مثل نمذجة معلومات البناء (BIM)، الأنظمة الذكية، والتطبيقات الرقمية يلعب دوراً محورياً في تعزيز قدرات الإدارة المبتكرة، ويشير إلى ضرورة الاستثمار في التحوّل الرقمي لتطوير كفاءة إدارة المشاريع ومرونتها.

2.12. معالجة الفرضية 2

ينتقل هذا الجزء إلى اختبار أثر الشراكة بين القطاعين على ممارسات إدارة المشاريع باستخدام الانحدار الخطّي البسيط. ويعرض الجدول الرقم (6) ملخص النموذج (Model Summary)، متضمناً معامل الارتباط (R)، ومعامل التحديد R Square (وهو المقصود به R^2)، والقيمة المعدّلة له ($Adjusted R^2$)، إضافةً إلى الخطأ المعياري للتقدير (Std. Error of the Estimate). تُسهّم قراءة هذا الجدول في تقييم جودة الملاءمة الكلية للنموذج، وتقدير نسبة التباين المفسّر في الممارسات الإدارية بفعل الشراكات، تمهيداً للانتقال إلى تفسير معاملات الانحدار التفصيلية في الجدول اللاحق.

الفرضية 2: الشراكات بين القطاعين العام والخاص تحسّن من ممارسات إدارة المشاريع

الجدول الرقم (6)

تحليل الانحدار لتأثير الشراكة بين القطاعين على ممارسات إدارة المشاريع

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.622a	0.387	0.385	2.837
a. Predictors: (Constant), الشراكة بين القطاعين				

أظهر الملخص قيمة ارتباط ($R = 0.622$)، بما يشير إلى علاقة إيجابية متوسطة تميل إلى القوة بين الشراكات وتحسن ممارسات إدارة المشاريع. كما بلغ ($R^2 = 0.387$)، أي أن (38.7%) من التباين في ممارسات إدارة المشاريع يمكن تفسيره بالشراكات بين القطاعين، وهي نسبة دالة تعكس أثراً ملموساً وإن لم يكن حصرياً. وتدعم قيمة ($Adjusted R^2 = 0.385$) استقرار النموذج بعد تصحيح حجم العينة وعدد المتغيرات. أما ($Std. Error = 2.837$) فيعكس تباعداً معتدلاً بين القيم المتوقعة والفعليّة، وهو مقبول في سياق بيانات تطبيقية من هذا النوع.

نظراً لارتباط الجدولين ضمن التحليل نفسه، يُستكمل الاختبار عبر الجدول الرقم (7) الذي يقدّم معاملات الانحدار (Coefficients)، بما يتيح تقدير حجم الأثر المباشر لكل من الثابت (Constant) والمتغير المستقل (الشراكة بين القطاعين) على المتغير التابع (ممارسات إدارة المشاريع)، والتحقّق من دلالتها الإحصائية عبر قيم (t) و (Sig).



الجدول الرقم (7)

تحليل الانحدار لتأثير الشراكة بين القطاعين على ممارسات إدارة المشاريع

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	.Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.569	1.751		7.177	0.000
	الشراكة بين القطاعين	0.622	0.051	0.622	12.261	0.000
a. Dependent Variable: ممارسات إدارة المشاريع						

تُظهر النتائج أن الثابت = 12.569 ($t = 7.177$, $\text{Sig.} = 0.000$)، ما يعني أن المستوى المتوقع لممارسات إدارة المشاريع يبلغ نحو (12.569) وحدة في حال غياب الشراكات. أمّا متغير الشراكة بين القطاعين فله معامل غير معياري ($B = 0.622$) مع خطأ معياري = 0.051، ومعامل معياري $Beta = 0.622$ ، وقيمة $t = 12.261$ عند $\text{Sig.} = 0.000$ ؛ وهو ما يدلّ على أثر إيجابي دالّ إحصائياً بدرجة عالية جداً ($p < 0.001$) (يُفضّل تقريرها بصيغة $p < 0.001$ بدل 0.000) وبناءً عليه، فإن المعادلة التقديرية للنموذج تُكتب على النحو الآتي:

$$\text{ممارسات إدارة المشاريع} = 12.569 + (0.622 \times \text{الشراكة بين القطاعين})$$

يفيد ذلك بأنه مع كل زيادة قدرها وحدة واحدة في مؤشر الشراكة، يرتفع مستوى ممارسات إدارة المشاريع بمقدار 0.622 وحدة، وهو أثر متوسط يميل إلى القوة بالنظر إلى قيمة $Beta = 0.622$ واتساقه مع R و R^2 في ملخص النموذج.

تؤكد نتائج الجدولين (6) و (7) مجتمعةً قبول الفرضية الثانية؛ إذ تبين أن تعزيز

الشراكات بين القطاعين العام والخاص يسهم بصورة دالة ومؤثرة في تحسين ممارسات إدارة المشاريع (تخطيطاً، وإدارة للمخاطر، ومتابعة للأداء). وتدعم قوة الدلالة ($p < 0.001$) والحجم المعياري للأثر ($Beta = 0.622$) التوصية بسياسات تُحفّز نماذج الشراكة وتُحسّن توزيع المخاطر وآليات الحوكمة لضمان كفاءة التنفيذ.

13. مناقشة النتائج

تُظهر النتائج الوصفية أنّ المشاركين يُجمعون على الأبعاد الثلاثة للأزمة (السكنية-الاقتصادية، الاجتماعية-الديموغرافية، والإدارية-التنظيمية)، بدرجات تقارب المتوسط ($12 \approx$ من أصل 15)، وانحرافات معيارية منخفضة ($1.065-1.505$). هذا التجانس يعكس، أولاً، إدراكاً موحّداً بأن الديناميكيات الاقتصادية (ارتفاع أسعار الأراضي ومواد البناء، تراجع قدرة الأسر الشرائية)، هي محرك رئيس للأزمة؛ وهو ما أكّده دراسات إقليمية مثل دراسة (السعدي والمسعودي، 2012، ص 21) التي ربطت في العراق بين التضخم ونقص المعروض. وكذلك دراسة (صالحه، 2016، ص 15)، التي وثّقت أثر الندرة وسياسة الحصار في غزة.

ثانياً، يظهر الوعي بتأثير النمو السكاني السريع والكثافة المرتفعة - هي عوامل شدد عليها (الزبيدي، 2021، ص 33)، عند تحليلهما لمدن الخليج والسعودية - ما يفسّر ارتفاع متوسط «الأسباب الاجتماعية-الديموغرافية».

وأخيراً، يُبرز متوسط «الأسباب الإدارية والتنظيمية» (11.45) أنّ البيروقراطية وضعف الحوكمة لا يزالان عقبتين محوريّتين، وهو ما يتوافق مع ما أورده (يوسف، 2012، ص 10) بشأن تعثر المشاريع السعودية جرّاء غياب «PMO» وهيكلية الصلاحيّات.

بالانتقال إلى التحليل الاستنتاجي، تُظهر اختبارات الانحدار قوة مساهمة التكنولوجيا في تعزيز الإدارة المبتكرة؛ إذ فسّرت (74.4%) من التباين ($R^2 = 0.744$ ، $\beta = 0.862$ ، $p < 0.001$)، هذه النتيجة تدعم الأطروحات العالمية



حول أثر التحوّل الرقمي (Eastman et al., 2011, p 11)، بينوا قدرة الـ«BIM»، على خفض زمن التنفيذ، فيما أثبتت نماذج (الجوهري، 2020، ص 8)، القائمة على الذكاء الاصطناعي جدواها في تحسين التخطيط الحضري. كما تُعزّزها أدبيّات المدن الذكية التي تُعرضها ورقة جامعة القاهرة (2022)، والتي تربط بين أنظمة الاستشعار الحيّة ورفع كفاءة التشغيل. وعليه، يُستنتج أنّ الاستثمار في البنية الرقمية وتدريب الكوادر شرط مسبق لتفعيل الإدارة المبتكرة وتسريع إنجاز المشروعات.

في المقابل، تفسّر الشراكات بين القطاعين (38.7%) من التباين في ممارسات إدارة المشاريع ($R^2 = 0.387$ ، $\beta = 0.622$ ، $p < 0.001$). ورغم أنّ قوة التأثير أقلّ من التكنولوجيا، إلّا أنها تظلّ جوهرية، تتحقّق الكفاءة عبر تقاسم المخاطر وتمويل بدائل، كما أكّد (Roehrich et al., 2014, p 17)، وسجّل (الزبيدي، 2021، ص 5)، في تحليل سياسات الخليج. النتيجة الحاليّة تؤكّد كذلك المشاهدات التطبيقية في السعودية بعد العام 2018 (برنامج الشراكات و«رؤية 2030»؛ حيث أظهرت تقارير وزارة الإسكان تحسّن معدلات الإنجاز عند وجود مطوّر خاص شريك. لكن محدوديّة القوة التفسيرية نسبياً ($R^2 < 0.4$)، تشير إلى أنّ الشراكات، ما لم تُدعم بتشريعات مرنة وقدرات مؤسسية قويّة (وهو بُعد إداري – تنظيمي برز في النتائج الوصفية)، لن تكفي لرفع كفاءة التنفيذ وحدها.

خلاصة القول، تُسلّط البيانات الضوء على خطّين متوازيين لمعالجة أزمة السكن: تقني-ابتكاري يقتضي تسريع التحوّل الرقمي واستيعاب أدوات الذكاء الاصطناعي و«BIM»، ومؤسسي-تمويلي يُعزّز بيئة الشراكات ويرفع كفاءة الحوكمة. ويظلّ البُعد الاقتصادي-الاجتماعي مركزياً؛ إذ إن أيّ تقدّم إداري أو تقني سيظلّ محدود الأثر ما لم يُواكب بسياسات ميسّرة للأراضي وتمويل مدعوم للفئات منخفضة الدخل، وهو ما تؤكّده تحذيرات (NLIHC (2022 و UN-Habitat (2023)، حول استمرار فجوة القدرة على التحمّل المالي عالمياً.

14. الاستنتاجات

استنادًا إلى نتائج التحليلين الوصفي والاستنتاجي، إضافةً إلى ما تم جمعه من بيانات ميدانية ومقابلات نوعية، يمكن استخلاص مجموعة من الاستنتاجات الرئيسة التي توضّح أثر التكنولوجيا والشراكات المؤسسية، وتكشف أبعاد أزمة السكن وتحديات إدارة المشاريع السكنية في السياق اللبناني:

- أهمية التكنولوجيا في تنفيذ المشاريع: أظهرت نتائج الانحدار أن استخدام التكنولوجيا في تنفيذ المشاريع (مثل نمذجة معلومات البناء «BIM»، الأنظمة الذكية، والمتابعة الحية)، يُعدّ أحد أقوى المحرّكات لتحسين الإدارة المبتكرة، حيث يفسر أكثر من (74%) من التباين في مستوى هذه الإدارة. وهذا يُبرز الحاجة إلى التحوّل الرقمي كعنصر أساس في تحديث قطاع الإسكان.
- دور الشراكات بين القطاعين العام والخاص: أظهر التحليل أن وجود شراكات فعّالة بين القطاعين يساهم في تحسين ممارسات إدارة المشاريع، عبر توزيع المخاطر، تسهيل التمويل وتكامل الأدوار، لكنه لا يكفي وحده دون بنية تنظيمية فعّالة.
- الإجماع على الأسباب المؤثرة في أزمة السكن: تؤكّد نتائج الإحصاء الوصفي وجود إدراك واسع بين المشاركين لأهمية الأسباب الاقتصادية (ارتفاع الأسعار، ضعف القدرة الشرائية)، والاجتماعية-الديموقراطية (النمو السكاني، التوسع العشوائي)، والإدارية-التنظيمية (البيروقراطية، غياب التنسيق)، ما يشير إلى أزمة هيكلية متعدّدة الأبعاد.
- نقاط القوة والضعف في ممارسات إدارة المشاريع: أظهرت النتائج الوصفية مستوى جيّدًا من تطبيق أدوات الإدارة الزمنية وإدارة الجودة ومتابعة الأداء، إلّا أن وجود شريحة محايدة لا يُستهان بها يعكس تفاوتًا في مدى تعميم هذه الممارسات على جميع المشاريع، ما يشير إلى الحاجة إلى التوحيد المؤسسي.



- دور التجارب المحليّة في الفهم العميق للمشكلة: أشارت المقابلات النوعيّة إلى أن الفهم الميداني لتحديات المشاريع (مثل مشكلات التمويل، النزاعات العقاريّة، بطء الإجراءات) ضروري لإيجاد حلول واقعيّة، كما بيّنت أهميّة إدماج السكان في المراحل المبكرة من التخطيط والتنفيذ.

15. التوصيات

انطلاقاً من النتائج المستخلصة في هذه الدراسة وما أبرزته من عوامل مؤثّرة في إدارة مشاريع الإسكان وتحسين كفاءتها، يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات العملية الموجّهة لصانعي القرار والجهات المنفّذة، بهدف دعم التحوّل الرقمي وتعزيز الشراكات المؤسسية وتطوير الحوكمة في قطاع الإسكان:

- الاستثمار في التحوّل الرقمي: يجب على الجهات المعنية تعزيز استخدام التكنولوجيا في إدارة المشاريع من خلال تدريب الكوادر، تطوير البنية التحتيّة الرقميّة، اعتماد نمذجة معلومات البناء (BIM) والذكاء الاصطناعي كأدوات قياسية.

- توسيع الشراكات وتحديث الأطر القانونيّة: يُوصى بتطوير بيئة تشريعيّة وتشغيليّة تدعم الشراكات بين القطاعين العام والخاص، من خلال تحديد واضح للأدوار، وتقديم حوافز استثماريّة، وتسهيل الإجراءات الإداريّة.

- تحسين ممارسات الحوكمة والإدارة: يجب وضع آليات موحّدة لمتابعة الأداء، إدارة الوقت، وتحليل المخاطر، مع إلزام الجهات المنفّذة بتطبيق مؤشرات الأداء ومراجعتها دورياً لضمان فعاليّة التنفيذ.

- مواءمة السياسات مع الواقع المحليّ: يُوصى بتكييف الحلول الإسكانيّة مع الخصوصيّات الاقتصاديّة والاجتماعيّة لكل منطقة، بدلاً من نقل نماذج عالميّة بشكل غير نقدي، مع تعزيز المشاركة المجتمعيّة.



- إطلاق حملات توعية وتنمية مجتمعية: يجب تعزيز وعي المواطنين حول حقوقهم وخياراتهم الإسكانية، وتدريبهم على المشاركة في لجان التخطيط المحلية، لخلق ثقافة تشاركية في السكن والتنمية الحضرية.
- إجراء دراسات مستقبلية مقارنة: يُنصح بتوسيع نطاق البحث لمقارنة تجارب بلدان عربية مختلفة، أو استخدام نماذج محاكاة لتقييم أثر السيناريوهات السياسية والاقتصادية المختلفة على حل أزمة السكن.



قائمة المراجع باللغة العربية

1. الحربي، س. أ. (2022). نظم المعلومات الجغرافية والتخطيط الحضري المستدام في المدن السعودية الحديثة. مجلة دراسات المدن العربية، 19 (2)، 45-62.
2. حسن، ع. (2024). العجز السكني في العراق: الأسباب والحلول. مجلة الدراسات الحضرية، 12 (3)، 113-130.
3. الزبيدي، ج. ك. (2021). سياسات الإسكان في دول الخليج العربي: جدليات التخطيط والتنمية. مجلة دراسات الخليج والتنمية، 12 (3)، 65-88.
4. السعدي، ن. م.، والمسعودي، س. ج. (2012). أزمة السكن في العراق: دراسة تحليلية لواقع المشكلة والمعالجات المقترحة. بغداد: المركز العراقي للدراسات الاستراتيجية.
5. صالحة، أ. ع. (2016). أزمة السكن في قطاع غزة: دراسة جغرافية في ظل الحصار والعدوان. غزة: الجامعة الإسلامية.
6. يوسف، ع. ع. (2012). أثر استخدام أساليب إدارة المشاريع الحديثة في تنفيذ مشاريع الإسكان في المملكة العربية السعودية رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود.

قائمة المراجع الاجنبية

1. Brandon, P., & Lombardi, P. (2011). *Evaluating Sustainable Development*. Routledge.
2. Burton, M. (2024). How Housing Became the First Line of Defense—and a Global Financial Asset. *World Economic Forum*. Retrieved from <https://www.weforum.org>
3. Costa, D., & Garza, M. (2023). *Climate and Housing: The Interwoven Crisis*. *Global Urban Studies Journal*, 29(1), 44-59.

4. Costa, L., & Garza, R. (2023). Climate Change and the Global Housing Crisis: Displacement, Risk, and Resilience. *Global Environmental Politics*, 23(1), 113-130.
5. Eastman, C., Teicholz, P., Sacks, R., & Liston, K. (2011). *BIM Handbook* (2nd ed.). Wiley. Kerzner, H. (2022). *Project Management* (14th ed.). Wiley.
6. Morrison, J., & Stadelmann, M. (2024). *COVID-19 and Affordable Housing Supply Chains: Global Disruptions and Policy Responses*. *Urban Policy Review*, 17(2), 22-35.
7. Nguyen, T., & Hoang, M. (2025). *Housing Affordability and Policy Gaps in Vietnam: A National Crisis*. *Southeast Asian Development Journal*, 31(1), 66-81.
8. NLIHC. (2022). *The Gap: A Shortage of Affordable Homes*. National Low Income Housing Coalition. Retrieved from <https://nlihc.org/gap>
9. OECD. (2012). *Principles for Public-Private Partnerships*. Paris.
10. Purton, B. (2024). *The Financialization of Housing: Global Trends and Local Impacts*. *Housing Studies Quarterly*, 38(1), 1-25.
11. Rajagopal, L. (2023). *The Right to Housing: Challenges in a Global Context*. United Nations Human Rights Council Report.
12. Roehrich, J. K., Lewis, M. A., & George, G. (2014). Are PPPs a healthy option? *Social Science & Medicine*, 113, 110-119. UN-Habitat. (2023). *World Cities Report 2023*. Nairobi.
13. UN-Habitat. (2023). *World Cities Report 2023: Envisaging the Future of Cities*. Nairobi: United Nations Human Settlements Programme.

صدر عن

دار بيروت الدولية



د. فاطمة مصطفى دقماق



الذكاء العاطفي

سرّ نجاحك في الحياة



تقديم البروفسور فوزي أيوب

الفصل الأول: مفهوم الذكاء العاطفي ونشأته

الفصل الثاني: الذكاء العاطفي على المستوى الشخصي

الفصل الثالث: كيف نُنَمّي الذكاء العاطفي

الفصل الرابع: أهمية الذكاء العاطفي في مجالات الحياة

تجدونه لدى:

- دار بيروت الدولية، حارة حريك، 03/973983.

- الدكتورة فاطمة مصطفى دقماق 03/788626 / الجنوب.

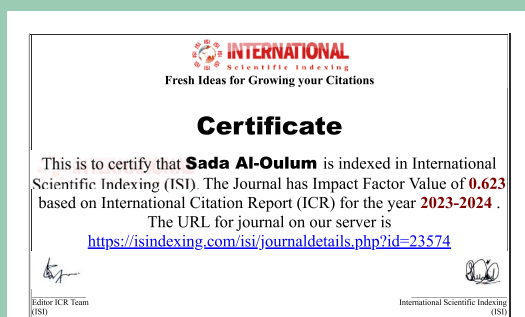
- مكتبة السيد محمد حسين فضل الله العامة، حارة حريك، جانب مستشفى بهمن.

- مكتبة فيلوسوفيا، حارة حريك، شارع الشيخ راغب حرب، 71/548418.

- مكتبة أفكار، حارة حريك، 03/007768.



دار بيروت الدولية
للطباعة والنشر والتوزيع



موقع المجلة الإلكتروني: www.sadaloulum.com
البريد الإلكتروني: sadaloulum@gmail.com
الرقم التسلسلي المعياري الدولي لتعريف الدوريات الإلكترونية: ISSN 9431-2959