

أثر التخطيط على أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى (دراسة تطبيقية على شركات الانشاءات بمدينة الرياض)

خطة دراسة تطبيقية تم اعدادها استكمالاً لمتطلبات برنامج الماجستير في إدارة الأعمال

جامعة ميد أوشن

إعداد الطلاب :

حسين علي عمر الحداد

222001619

ابراهيم عبدالله المناع

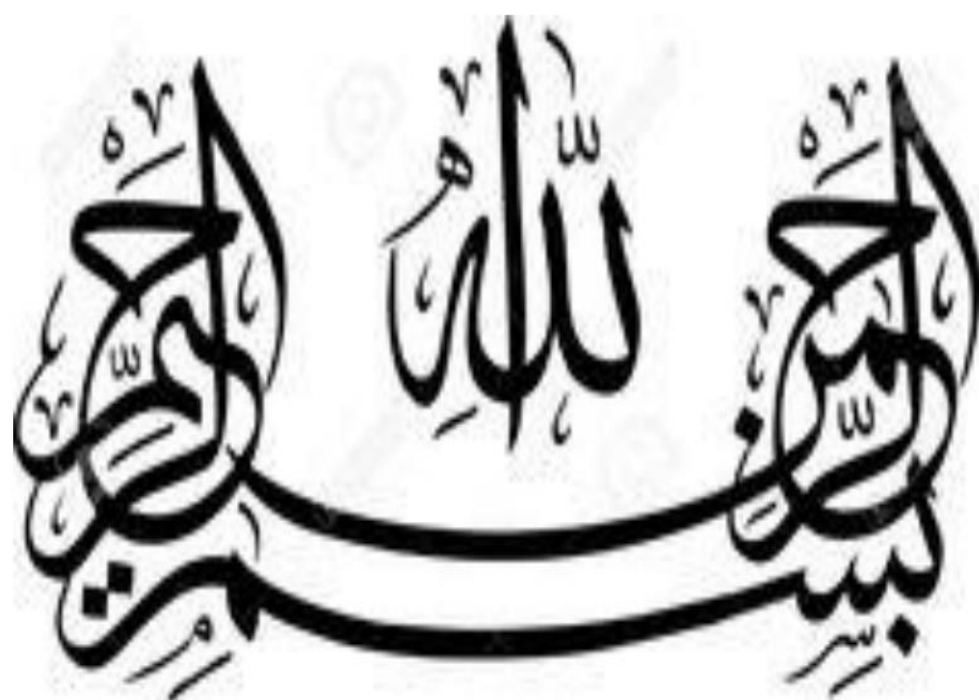
222001684

إشراف:

وليد عبد الجواد سليمان صديق

الفصيل عبد الحميد محمد حسن

2023/1445



إِهْدَاء

إلى جميع من تلقَّيتُ منهم النصح والدعم

إلى كل من أثار بعلمه عقل غيره

أو أهدى بالجواب الصحيح حيرة سائله

فأظهر بسماحة تواضع العلماء

وبرحابة سماحة العارفين

أهديكم خلاصة جُدي العلمي

شكر ونفك

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/ وليد عبد الجواد سليمان

صديق، والدكتور/ الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع دراستنا

في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي

عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر التخطيط بأبعاده (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر) على أهداف المشاريع من وجهة نظر مديري المشاريع في على شركات الانشاءات بمدينة الرياض، وتكونت عينة الدراسة من (280) فرد من العاملين بشركات الإنشاءات بمدينة الرياض، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة ثم استخدام برنامج (SPSS) البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى أبعاد التخطيط ككل جاءت بمستوى مرتفع، وأن جميع الأبعاد جاءت بمستوى مرتفع على الترتيب (الموازنة، الموارد، الجدولة، المخاطر)، وأن أهداف المشاريع الإنشائية أيضا جاءت بمستوى مرتفع. كما أشارت الى وجود أثر للتخطيط على أهداف المشاريع الإنشائية وأن الجدولة هي البعد ذو الأثر الأكبر.

وأوصت الدراسة على ضرورة العمل على تعزيز أبعاد التخطيط في المشاريع الإنشائية والارتقاء بهذه السلوكيات الى المستويات العليا المرغوب بها، وأن تعمل الشركة على اختيار المدراء ذوي الكفاءة العالية التي تتوفر فيهم القدرة على إيجاد رؤية مستقبلية واضحة، والقدرة على التعامل المشكلات وحلها، والعمل على تدارك أي خطأ أو تأخير في الفعاليات خلال التنفيذ.

الكلمات الافتتاحية: التخطيط – إدارة المشاريع – المشاريع الإنشائية – شركات الإنشاءات بمدينة الرياض

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	إهداء
ج.....	شكرو تقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1,1.....	المقدمة:
1.....	2.1 مشكلة الدراسة
3.....	3.1 أهمية الدراسة:
3.....	أولاً: الأهمية العلمية:
3.....	ثانياً: الأهمية العملية:
4.....	4,1 أهداف الدراسة
4.....	5.1 فرضيات الدراسة
5.....	6.1 نموذج الدراسة
5.....	7,1 أسباب اختيار الموضوع
6.....	8.1 المنهجية:
6.....	9.1 حدود الدراسة
6.....	10.1 الدراسات السابقة
16.....	الفصل الثاني: الاطار النظري
16.....	المبحث الأول التخطيط
16.....	1.1.2 تعريف التخطيط

17.....	2.1.2 التخطيط للمشاريع الإنشائية
18.....	3.1.2 أهمية التخطيط في المشاريع الإنشائية
18.....	4.1.2 أهداف التخطيط
19.....	5.1.2 مزايا التخطيط الجيد للمشروع
19.....	6.1.2 أبعاد التخطيط للمشروع
21.....	7.1.2 عوائق تخطيط المشروع:
22.....	المبحث الثاني: إدارة المشاريع.....
22.....	1.2.2 مفهوم المشروع:
22.....	2.2.2 خصائص المشروع:
23.....	3.2.2 إدارة المشاريع
24.....	4.2.2 أهمية إدارة المشاريع
25.....	5.2.2 أهداف إدارة المشاريع
26.....	6.2.2 أبعاد إدارة المشاريع
28.....	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات (المنهجية).....
28.....	1.3 المقدمة
28.....	2.3 منهج الدراسة
28.....	3.3 مجتمع الدراسة
28.....	4.3 عينة الدراسة
28.....	5.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:
29.....	6.3 أداة الدراسة:

7.3 الاختبارات الخاصة بمتغيري الدراسة المستقل والتابع: 30

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: 36

الفصل الرابع: تحليل البيانات وعرض النتائج..... 38

1.4 المقدمة 38

2.4 نتائج الدراسة 38

(1) فيما يتعلق بمتغير عدد سنوات الخبرة: 53

(2) فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي: 58

(3) فيما يتعلق بمتغير الجنس: 61

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات..... 63

1.5 المقدمة 63

2.5 مناقشة نتائج الدراسة 63

3.5 التوصيات 70

abstract..... 71

مراجع البحث:..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

المراجع العربية: 73

المراجع الأجنبية: 76

قائمة الجداول

م	اسم الجدول	رقم الصفحة
1	جدول رقم (1) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة (المديرون) على كل فقرة من فقرات الأداة وكذلك على كل بُعد من أبعادها	30
2	جدول رقم (2) قيم معاملات الارتباط المصحح لارتباط بين كل بعد من أبعاد التخطيط مع البعد الآخر وارتباط أبعاد التخطيط مع التخطيط ككل	31
3	جدول رقم (3) قيم معاملات الارتباط المصحح لارتباط كل فقرة من فقرات التخطيط بالبعد الذي تنتهي إليه وبالتخطيط ككل	32
4	جدول رقم (4) قيم معاملات الارتباط المصحح لارتباط كل فقرة من فقرات أهداف إدارة المشاريع.	33
5	جدول رقم (5) معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لكل بعد من أبعاد أداة الدراسة وللأداة ككل (أبعاد التخطيط)	34
6	جدول رقم (6) وصف عينة الدراسة وفق البيانات والمعلومات العامة لأفراد الدراسة	35
7	جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل بعد من أبعاد التخطيط مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	38
8	جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة في بعد (الجدولة) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	39
9	جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة في بعد (الموارد) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	41
10	جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة في بعد (الموازنة) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	42
11	جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة في بعد (المخاطر) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	43
12	جدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة في المتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية	45

13	جدول رقم (13) نتائج اختباري: معامل تضخم التباين ومعامل التباين المسموح به لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر)	48
14	جدول رقم (14) نتائج تحليل التباين (ANOVA b) للتحقق من قوة ومعنوية نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد	48
15	جدول رقم (15) ملخص لنموذج b(Model Summary) تحليل الانحدار الخطي المتعدد	49
16	جدول رقم (16) معنوية معاملات (Coefficient a) معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارية (Standardized) وغير المعيارية (Unstandardized)	50
17	جدول رقم (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة)	53
18	جدول رقم (18) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة)	56
19	جدول رقم (19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)	57
20	جدول رقم (20) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)	59
21	جدول رقم (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (تي) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده تبعاً لمتغير (الجنس)	60

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

يُعتبر القطاع الإنشائي من أهم القطاعات الاقتصادية التي تسهم بشكل كبير في تنمية المجتمعات ورفع مستوى البنية التحتية. يتضمن هذا القطاع مجموعة متنوعة من المشاريع الإنشائية الكبرى التي تشمل البنية التحتية العامة والمشاريع الخاصة. ولضمان نجاح هذه المشاريع وتحقيق أهدافها بكفاءة، يلعب التخطيط دورًا حاسمًا حيث إن التخطيط الجيد يسهم في توجيه الجهود والموارد بشكل فعال نحو تحقيق أهداف المشروع بأقل تكلفة وزمن ممكن (نضال حسن العبايحي، 2011).

تعد مدينة الرياض، كعاصمة المملكة العربية السعودية، مركزًا حضريًا مهمًا حيث تشهد نموًا اقتصاديًا وتنمية بنية تحتية متسارعة. وبالنظر إلى النشاط الإنشائي الكبير الذي يجري في مدينة الرياض، يصبح أمرًا بالغ الأهمية في حين أن فهم أثر التخطيط على تحقيق أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى، إن فهم هذا الأثر يمكن أن يساهم في تحسين أداء هذه المشاريع وزيادة فعاليتها.

لهذا الغرض؛ تهدف هذه الدراسة إلى إجراء تحليل تطبيقي على شركات الإنشاءات في مدينة الرياض بهدف تقييم أثر التخطيط على تحقيق أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى، ستقوم الدراسة بدراسة مجموعة من المشاريع الإنشائية وتحليل العوامل التي تؤثر في تخطيط هذه المشاريع

وكيفية تأثير هذا التخطيط على تحقيق أهدافها. كما يهدف البحث إلى تسليط الضوء على أهمية التخطيط الجيد في قطاع الإنشاءات وكيف يمكن أن يكون له أثر إيجابي على تنفيذ المشاريع الإنشائية الكبرى.

2.1 مشكلة الدراسة

تتعلق مشكلة الدراسة بما أهمية التخطيط في مشاريع البنية التحتية والإنشاءات الكبرى في مدينة الرياض ؟

وما هي التحديات الملموسة التي تواجه تنفيذ المشاريع بكفاءة وفعالية؟

ومن أبرز التحديات

1- ضعف التخطيط: قد تواجه بعض الشركات والمشاريع صعوبة في وضع خطط محكمة ومنطقية لتنفيذ المشاريع الإنشائية الكبرى.

2- إدارة الوقت والتكاليف: يمكن أن تعاني بعض المشاريع من مشاكل في إدارة الوقت والتكاليف بسبب عدم وجود تخطيط فعال.

3- عدم تحقيق الأهداف: قد يؤدي التخطيط الضعيف إلى عدم تحقيق الأهداف المحددة للمشروع، مما يمكن أن يؤثر سلبًا على الجودة والكفاءة.

4- تضییع الموارد: قد تؤدي سوء التخطيط إلى تضییع الموارد المادية والبشرية، مما يمكن أن يزيد من تكاليف المشروع.

5- تأثير البيئة: يمكن أن يكون لتنفيذ المشاريع الإنشائية تأثير سلبي على البيئة إذا لم يتم التخطيط البيئي بعناية.

بناءً على مشكلة الدراسة المذكورة أعلاه، تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن أن يؤثر التخطيط بشكل إيجابي على تحقيق أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في مدينة الرياض وتقديم توصيات لتحسين أداء هذه المشاريع.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس الأول: هل يوجد أثر لاستخدام للتخطيط بأبعاده (الجدولة والموازنة والموارد والمخاطر) في فاعلية إدارة المشاريع في شركة نيوم بالمملكة العربية السعودية. ؟

وتنبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

- السؤال الفرعي الأول: هل يوجد أثر لبعد الجدولة في فاعلية إدارة المشاريع في شركة نيوم بالمملكة العربية السعودية؟
 - السؤال الفرعي الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الموازنة في فاعلية إدارة المشاريع في شركة نيوم بالمملكة العربية السعودية؟.
 - السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر لبعد الموارد في فاعلية إدارة المشاريع في شركة نيوم بالمملكة العربية السعودية؟
 - السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد أثر إحصائية لبعد المخاطر في فاعلية إدارة المشاريع في شركة نيوم بالمملكة العربية السعودية؟
- السؤال الرئيسي الثاني : هل يوجد فروقات في إجابات عينة الدراسة لأثر التخطيط على فاعلية إدارة المشاريع في شركة نيوم بالمملكة العربية السعودية. تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الجنس)؟

3.1 أهمية الدراسة:

• أولاً: الأهمية العلمية:

1. يساهم هذا البحث في إثراء المعرفة العلمية حول دور التخطيط في تحقيق أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى.
2. يساهم في تطوير نظريات ومفاهيم تخص مجال التخطيط في مشاريع البنية التحتية والإنشاء.

• ثانياً: الأهمية العملية:

- يقدم البحث إشارات وتوصيات عملية قد تساعد الشركات والمنظمات العاملة في مجال الإنشاء وتنفيذ المشاريع الإنشائية على تحسين تخطيطها.

- يمكن للنتائج والتوصيات التي يقدمها البحث أن تسهم في توجيه الجهود نحو تحسين أداء المشاريع وزيادة كفاءتها.

بشكل عام، يعتبر البحث مهمًا من النواحي العلمية والعملية حيث يتناول موضوعًا يمكن أن يؤثر بشكل كبير على تنفيذ المشاريع الإنشائية الكبرى وتحسين أدائها.

4.1 أهداف الدراسة

1. تحليل تأثير التخطيط على تحقيق أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في مدينة الرياض. دراسة عوامل النجاح والعقبات التي ترتبط بعمليات التخطيط في مشاريع البنية التحتية الكبرى.
2. تقديم توصيات عملية لتحسين عمليات التخطيط في مشاريع الإنشاء في مدينة الرياض.
3. توفير رؤى ومعرفة قيمة للشركات والمنظمات التي تعمل في مجال الإنشاء وتخطيط المشاريع الكبرى.

5.1 فرضيات الدراسة

ليتم الإجابة عن أسئلة الدراسة، تم صياغة الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية منها كما يلي: الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط بأبعاده (الجدولة والموازنة والموارد والمخاطر) في أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في مدينة الرياض

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الجدولة في أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في مدينة الرياض
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الموازنة في أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في مدينة الرياض
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الموارد في أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في مدينة الرياض.

- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المخاطر في أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في مدينة الرياض.
- الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروقات في إجابات عينة الدراسة لأثر التخطيط على أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في مدينة الرياض. تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الجنس).

6.1 نموذج الدراسة

7.1 أسباب اختيار الموضوع

- 1- أهمية البنية التحتية: شهدت مدينة الرياض نمواً سريعاً في البنية التحتية والإنشاءات الكبرى. هذا النمو يجعل البنية التحتية والإنشاءات من أهم القطاعات التنموية في المدينة.
- 2- التأثير على التنمية: يعتبر القطاع الإنشائي من أهم القطاعات التي تساهم في التنمية الاقتصادية وتوفير فرص العمل. لذلك، يعد فهم كيفية تحقيق أهداف المشاريع الإنشائية بكفاءة من خلال التخطيط أمراً حيوياً.
- 3- تحسين الأداء: من خلال دراسة جودة التخطيط وتأثيرها على تنفيذ المشاريع، يمكن تحسين الأداء والكفاءة في هذا القطاع.
- 4- الأهمية العامة: يعود نجاح المشاريع الإنشائية الكبرى بالفائدة على المجتمع بأسره من خلال توفير خدمات وبنية تحتية أفضل.
- 5- النقص في الأبحاث: قد يكون هناك نقص في الأبحاث والدراسات التي تركز على أهمية التخطيط في مشاريع البنية التحتية في مدينة الرياض.
- 6- الإسهام في التطوير: من خلال تقديم توصيات ونتائج الدراسة، يمكن أن يساهم البحث في تطوير عمليات التخطيط وتنفيذ المشاريع الإنشائية.
- 7- بشكل عام، تم اختيار الموضوع بناءً على أهميته الاقتصادية والاجتماعية والضرورة الملحة لتحسين جودة التخطيط وتنفيذ المشاريع الإنشائية الكبرى في مدينة الرياض.

8.1 المنهجية :

لإجراء هذه الدراسة، ستتبع المنهج الوصفي التحليلي.

9.1 حدود الدراسة

حدود الدراسة تشمل:

حدود مكانية :

الدراسة تركز على مشاريع الإنشاء الكبرى في مدينة الرياض فقط بالمملكة العربية السعودية.

حدود بشرية:

الدراسة تستند إلى بيانات وآراء مسؤولي التخطيط وتنفيذ المشاريع في شركات الإنشاء المشاركة في البحث.

حدود زمانية:

تقتصر الدراسة على فترة زمنية محددة تشمل تحليل تأثير التخطيط على مشاريع الإنشاء الكبرى في مدينة الرياض خلال فترة قصيرة من يناير 2022 إلى يناير 2023 ولا تتضمن البحث التأثير على المشاريع التي تم تنفيذها خارج الرياض

10.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	الدراسة بعنوان "المقومات الاقتصادية والاجتماعية للموضع والموقع السياحي واثرها في تخطيط المشاريع السياحية" نشرت في مجلة إدارة واقتصاد العدد 87 في عام 2011.
أهداف الدراسة	تتناول الدراسة موضوع تخطيط المشاريع السياحية وتأثير المقومات الاقتصادية والاجتماعية للموضع والموقع السياحي على هذا التخطيط.

هدف الدراسة هو فهم وتحليل كيفية تأثير المقومات الاقتصادية والاجتماعية للموضوع والموقع السياحي على عمليات التخطيط للمشاريع السياحية. وتسعى الدراسة إلى توضيح العلاقة بين هذه المقومات وعمليات اتخاذ القرار فيما يتعلق بالمشاريع السياحية.	
المتغير المستقل في هذه الدراسة هو "المقومات الاقتصادية والاجتماعية للموضع والموقع السياحي". يتعلق ذلك بالعوامل والشروط التي تؤثر على تحديد واختيار المواقع السياحية وتتضمن جوانب اقتصادية واجتماعية.	المتغير المستقل
المتغير التابع في هذه الدراسة هو "تخطيط المشاريع السياحية". يتعلق بكيفية تنظيم وتصميم المشاريع السياحية بناءً على المقومات الاقتصادية والاجتماعية للموضع والموقع السياحي.	المتغير التابع
منهجية البحث النوعي	منهجية البحث
أظهرت الدراسة التي نُشرت في عام 2011 أن المقومات الاقتصادية والاجتماعية للموضوع والموقع السياحي كان لها تأثير كبير على تخطيط المشاريع السياحية. تم التأكيد على أن المشاريع السياحية الناجحة تحتاج إلى مراعاة عوامل متعددة بما في ذلك الموقع والبنية التحتية الاقتصادية المحلية والاحتياجات الاجتماعية للمجتمع المحلي. أظهرت الدراسة أن تحقيق التوازن بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية للمشروع السياحي يمكن أن يساهم في تعزيز استدامته على المدى البعيد. تم التأكيد على أهمية التعاون بين الجهات المعنية، بما في ذلك الحكومات المحلية والشركات الخاصة والمجتمعات المحلية، في تنفيذ مشاريع سياحية ناجحة. توصت الدراسة بضرورة استخدام نماذج تقييم السياسات لتقدير تأثيرات المشاريع السياحية وضرورة تضمين جميع الفاعلين في عملية التخطيط.	اهم النتائج والتوصيات
دباح, حسين, رحالية & بلال. (2019). إدارة الوقت كآلية لرفع درجة وفاء المشاريع الإنشائية و الإنتاجية بالأجل الزمنية للأداء.	الدراسة
أهداف الدراسة 1- أثر إدارة الوقت على وفاء المشاريع الإنشائية: تأثير إدارة الوقت على الالتزام بالجدول الزمنية للمشاريع وزيادة معدلات الوفاء. 2- تقييم العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية: فهم الارتباط بين فعالية إدارة الوقت وزيادة الإنتاجية في سياق المشاريع الإنشائية.	أهداف الدراسة

3- تحديد أفضل الممارسات في إدارة الوقت: استخلاص الأساليب والتقنيات الفعالة التي تعزز إدارة الوقت وتحقيق الأهداف في المشاريع الإنشائية. 4- دراسة التأثيرات الإيجابية والسلبية لسوء إدارة الوقت: تحليل الآثار الناتجة عن عدم فعالية إدارة الوقت وكيفية تأثيرها على أداء المشاريع. 5- تقديم التوصيات لتحسين إدارة الوقت والأداء العام للمشاريع: إعطاء نصائح عملية وتوجيهات لتحسين إدارة الوقت وزيادة مستوى وفاء المشاريع والإنتاجية.	
المتغير المستقل هو "إدارة الوقت"، أي الطريقة أو الإجراءات المتخذة لتخطيط وتنظيم الوقت في سياق المشاريع الإنشائية.	المتغير المستقل
المتغير التابع هو "درجة وفاء المشاريع الإنشائية والإنتاجية"، أي قدرة المشاريع على الالتزام بالجدول الزمنية المحددة وتحقيق أهداف الإنتاجية المحددة مقارنة بالخطط المحددة مسبقًا.	المتغير التابع
منهجية البحث قد تتضمن استخدام دراسة حالة و تحليلات إحصائية لفهم تأثير إدارة الوقت على درجة وفاء المشاريع والإنتاجية.	منهجية البحث
النتائج 1- تأثير إدارة الوقت على درجة وفاء المشاريع: أظهرت الدراسة أن إدارة الوقت الفعالة تساهم في زيادة معدلات الالتزام بالجدول الزمنية للمشاريع. 2- تحسين الإنتاجية من خلال تحسين إدارة الوقت: أظهر البحث إلى أن فعالية إدارة الوقت لها تأثير إيجابي على زيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف الأداء المرتبطة بالمشاريع الإنشائية. 3- أثر إدارة الوقت على جودة العمل والتكاليف: أظهرت الدراسة كيفية تأثير إدارة الوقت على جودة العمل المنجز وتكاليف المشروع. التوصيات 4- تحسين عمليات إدارة الوقت: تطوير أدوات وعمليات لتحسين إدارة الوقت في مشاريع البناء والإنشاء. 5- التدريب والتطوير المستمر: تعزيز التدريب والتطوير المستمر لفرق العمل لتحسين مهارات إدارة الوقت وتطبيقها بشكل فعال.	النتائج والتوصيات

6-اعتماد أفضل الممارسات والتقنيات الحديثة: استخدام أفضل الممارسات والتقنيات الحديثة في مجال إدارة الوقت لتحقيق أهداف الأداء المحددة.	
عباس وسام, & بكوش نعيمة. (2016). تأثير التخطيط على فعالية تنفيذ المشاريع الإنشائية	الدراسة
1-تحديد مخاطر المشروعات: فهم أنواع ومصادر المخاطر التي تواجهها مشاريع البناء والإنشاء وتحليل تأثيرها المحتمل على هذه المشاريع. 2-تقييم نظام إدارة المشاريع الاحترافية: دراسة فعالية وكفاءة نظام إدارة المشاريع المستخدم في الشركة المحددة وكيفية تعامله مع المخاطر المشروعية. 3-تطبيق النظام الاحترافي في دراسة الحالة: استخدام دراسة حالة في شركة المنصور العامة لتقييم تأثير نظام إدارة المشاريع الاحترافية على تقليل المخاطر وتحسين أداء المشاريع	أهداف المشروع
المتغير المستقل في هذه الدراسة هو نظام إدارة المشاريع الاحترافية المعتمدة والمستخدمه في الشركة.	المتغير المستقل
المتغير التابع هو مستوى أو درجة مخاطر المشروعات التي تم تحليلها بواسطة نظام إدارة المشاريع الاحترافية.	المتغير التابع
المنهجية تعتمد على دراسة حالة في شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية لتحليل نظام إدارة المشاريع ومخاطر المشروعات.	منهجية البحث
النتائج :	نتائج وتوصيات
1-تحليل مخاطر المشروعات: تقديم فهم عميق للمخاطر المشروعية التي تواجهها شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية وتصنيفها وتقييم تأثيرها على مشاريعها. 2-فعالية نظام إدارة المشاريع الاحترافية: تقييم كفاءة نظام إدارة المشاريع الذي تستخدمه الشركة في التعامل مع المخاطر وقدرته على التعامل معها والحد منها. التوصيات المحتملة	

3-تحسين إدارة المخاطر: تقديم توصيات حول كيفية تحسين إدارة المخاطر والتعامل معها بشكل أكثر فعالية وفعالية 4-تطبيقات نظام إدارة المشاريع: اقتراحات حول كيفية تحسين نظام إدارة المشاريع الاحترافية المعتمد داخل الشركة بناءً على الدروس المستفادة من دراسة الحالة. 5-توجيهات للمستقبل: توجيهات عملية وعميقة لتحسين عمليات الإدارة واتخاذ القرارات المستقبلية في مجال إدارة المشاريع وتقليل المخاطر	
نغم حسين نعمة, & سلوى صالح علي. (2017). تحليل مخاطر المشروعات على وفق نظام إدارة المشاريع الاحترافية دراسة حالة في شركة المنصور العامة للمقاولات الإنشائية. <i>Journal of Economics and Administrative Sciences</i>, 23(96), 82-82.	الدراسة
1-فهم تأثير عمليات التخطيط: استهدفت الدراسة فهم كيفية تأثير العمليات التخطيطية على فعالية تنفيذ المشاريع الإنشائية. 2-تحليل العوامل المؤثرة: هدفت الدراسة إلى تحليل العوامل المختلفة المرتبطة بعمليات التخطيط وكيفية تأثيرها على نجاح تنفيذ المشاريع الإنشائية. 3-تحديد العلاقات والتأثيرات: استهدفت الدراسة تحديد العلاقات والارتباطات بين عمليات التخطيط المختلفة وفعالية تنفيذ المشاريع الإنشائية. 4-إبراز أهمية التخطيط: سعت الدراسة إلى إبراز أهمية العمليات التخطيطية الجيدة في تحقيق نجاح وكفاءة عالية في تنفيذ المشاريع الإنشائية. تقديم التوصيات: هدفت الدراسة إلى تقديم توصيات عملية تساعد في تحسين عمليات التخطيط وبالتالي تحسين فعالية تنفيذ المشاريع الإنشائية. هذه الأهداف تعكس الرغبة في فهم وتحليل العمليات التخطيطية وتأثيرها على فعالية تنفيذ المشاريع الإنشائية وتقديم توصيات تساعد في تطوير وتحسين هذه العمليات لتحقيق أهداف المشاريع بشكل أفضل.	أهداف الدراسة
عمليات التخطيط في المشاريع الإنشائية، والعوامل المرتبطة بعمليات التخطيط مثل التحليل الاقتصادي، والتخطيط الزمني، وتحديد الموارد.	المتغير المستقل
فعالية تنفيذ المشاريع الإنشائية، والتي تمثل النجاح أو الأداء الذي يمكن قياسه على أساس الجودة، الوقت، والتكلفة.	المتغير التابع

منهجية البحث	الدراسة اعتمدت على منهجية استقصائية حيث قام الباحثون بجمع البيانات من عينة محددة من مشاريع إنشائية وتحليل هذه البيانات لفهم العلاقة بين عمليات التخطيط وفعالية تنفيذ المشاريع.
أهم النتائج والتوصيات	1- تأكيد أهمية التخطيط: وجدت الدراسة أن عمليات التخطيط المتقنة تسهم بشكل كبير في تحسين فعالية تنفيذ المشاريع الإنشائية. 2- تأثير العوامل الإدارية والتقنية: كشفت الدراسة عن أهمية العوامل الإدارية مثل التخطيط الإداري والتنظيمي بالإضافة إلى العوامل التقنية مثل التخطيط الهندسي والتكنولوجي في تحسين جودة تنفيذ المشاريع. التوصيات: اقترحت الدراسة ضرورة تحسين عمليات التخطيط وإدارتها بشكل مستمر لضمان تحقيق أهداف المشاريع الإنشائية بنجاح. وأكدت على أهمية توفير الموارد الكافية والتدريب المستمر لفرق التخطيط. هذه النتائج والتوصيات تسلط الضوء على أهمية العمليات التخطيطية في تحسين فعالية تنفيذ المشاريع الإنشائية وتحقيق الأهداف المرجوة، وتشير إلى ضرورة تحسين وتطوير استراتيجيات التخطيط والإدارة في هذا المجال.
الدراسة	واضح, & محمود. (2017). مساهمة في تحسين إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر (Doctoral dissertation, UB1).
أهداف الدراسة	1- فهم تحسين إدارة المشاريع الإنشائية: هدفت الدراسة إلى تحليل وفهم العوامل المؤثرة في تحسين عمليات إدارة المشاريع الإنشائية في السياق الجزائري. 2- تقييم الممارسات الحالية: استهدفت الدراسة تقييم الممارسات الحالية في إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر وتحديد نقاط القوة والضعف في هذه الممارسات.
المتغير المستقل	قد يكون المتغير المستقل في هذه الدراسة هو أي جوانب محددة لعمليات إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر مثل: استخدام التكنولوجيا، تحديد الموارد، الإدارة الزمنية، الخطط الاستراتيجية، إلخ
المتغير التابع	تحسين أداء وفعالية إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر
منهجية البحث	البحث يتبع منهجية تحليلية تقوم على جمع بيانات من مصادر متعددة لفهم وتقييم إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر.
النتائج والتوصيات	النتائج:

تقييمًا للممارسات الحالية في إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر، مع تحديد نقاط القوة والضعف في هذه الممارسات. تسلط النتائج الضوء على التحديات والمشكلات التي تواجه عمليات إدارة المشاريع الإنشائية في السياق الجزائري. النتائج العوامل المؤثرة في نجاح إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر مثل التكنولوجيا، وإدارة الموارد، والتخطيط الاستراتيجي. التوصيات: تطوير استراتيجيات جديدة لتحسين إدارة المشاريع الإنشائية مع التركيز على المجالات التي تحتاج إلى تحسين. ضرورة تعزيز التدريب والتطوير المهني للعاملين في مجال إدارة المشاريع لتحسين مهاراتهم وفهمهم لأحدث الممارسات. استخدام التقنيات الحديثة والأدوات المتطورة في إدارة المشاريع الإنشائية لتحسين الكفاءة والفعالية.	
جبريل عبيد، ا. ع.، ايمن عبدالله، غمري الشوافي، & محمد. (2023). تأثير التخطيط الإستراتيجي على فعالية أداء المنظمات. <i>Benha Journal of Humanities Sciences</i>, 2(1), 61-80.	الدراسة
فهم تأثير التخطيط الاستراتيجي: هدفت الدراسة إلى فهم كيفية يؤثر التخطيط الاستراتيجي على فعالية أداء المنظمات بمختلف أبعادها. وتحليل علاقة التخطيط بالأداء المؤسسي: كانت الدراسة تسعى إلى تحليل العلاقة المباشرة بين عمليات التخطيط الاستراتيجي وأداء المنظمة بمختلف جوانبه. 1- تحديد العوامل المؤثرة في التخطيط الاستراتيجي: هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل الرئيسية التي تؤثر في نجاح عمليات التخطيط الاستراتيجي وتأثيرها على الأداء. 2- تقديم رؤى لتحسين الأداء المؤسسي: كانت الدراسة تسعى إلى تقديم رؤى عملية وتوصيات تساهم في تحسين أداء المنظمات من خلال تعزيز عمليات التخطيط الاستراتيجي. 3- تحليل تأثير التخطيط على الجوانب المتعددة للأداء: هدفت الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير التخطيط الاستراتيجي على جوانب متعددة من أداء المنظمة مثل الأداء المالي، والأداء التشغيلي، والأداء الاستراتيجي	أهداف الدراسة

هذه الأهداف تبرز رغبة الدراسة في فهم التأثير الفعّال لعمليات التخطيط الاستراتيجي على أداء المنظمات وتقديم توصيات تساعد في تحسين وتطوير هذه العمليات لتحقيق أداء مؤسسي متميز وفعّال.	
عمليات التخطيط الاستراتيجي، والعوامل المرتبطة بها مثل تطوير الرؤية والأهداف الاستراتيجية ووضع الخطط الاستراتيجية.	المتغير المستقل
فعالية أداء المنظمات، والتي تشمل الأداء المالي والتشغيلي والاستراتيجي للمنظمة.	المتغير التابع
الدراسة استخدمت منهجية استقصائية، حيث تم جمع البيانات من عينة محددة من المنظمات وتحليل هذه البيانات لفهم العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وأداء المنظمات.	منهجية البحث
1-تأثير التخطيط الاستراتيجي على الأداء: أظهرت الدراسة أن وجود عمليات تخطيط استراتيجي قوية يمكن أن يكون له تأثير إيجابي على فعالية أداء المنظمات. 2-الأبعاد الأساسية للتخطيط الاستراتيجي: أشارت الدراسة إلى أهمية عناصر مثل تحديد الرؤية، وتحليل البيئة، وتطوير الأهداف الاستراتيجية كعوامل رئيسية في تحقيق أداء متميز للمنظمات. التوصيات: أوصت الدراسة بأهمية تفعيل عمليات التخطيط الاستراتيجي داخل المنظمات، وتخصيص الموارد الكافية والدعم القيادي لتطوير وتنفيذ الخطط الاستراتيجية بشكل فعّال. هذه النتائج تؤكد أهمية التخطيط الاستراتيجي كأداة مهمة لتحسين أداء المنظمات، وتشير إلى أن التركيز على جوانب التخطيط الاستراتيجي يمكن أن يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بشكل أفضل.	أهم النتائج والتوصيات
الدراسة تحمل عنوان "دور البرنامج القومي لتنمية وتطوير القرى المصرية في التنمية المحلية خلال الفترة (2014-2021) بالإشارة لأهم نماذج تقييم السياسات." تم نشرها في مجلة السياسة والاقتصاد في العدد 17.16 لعام 2022.	الدراسة
هدف الدراسة هو تقييم دور البرنامج القومي لتنمية وتطوير القرى المصرية في تنمية المناطق المحلية خلال الفترة من عام 2014 إلى عام 2021. الدراسة تسعى إلى تحليل تأثير هذا البرنامج على التنمية المحلية وتبسيط الضوء على أهم نماذج تقييم السياسات المستخدمة.	أهداف الدراسة

المتغير المستقل	المتغير المستقل في هذه الدراسة هو "البرنامج القومي لتنمية وتطوير القرى المصرية" خلال الفترة المشمولة (2014-2021). يتعلق بالإجراءات والسياسات المتبعة في هذا البرنامج لتحفيز التنمية في القرى المصرية.
المتغير التابع	المتغير التابع في هذه الدراسة هو "التنمية المحلية"، والذي يعكس تأثير البرنامج القومي لتنمية وتطوير القرى المصرية على التنمية المحلية في مصر خلال الفترة المدروسة.
منهجية البحث	البحث النوعي الكمي
اهم النتائج والتوصيات	أظهرت الدراسة أن البرنامج القومي لتنمية وتطوير القرى المصرية كان له دور هام في تعزيز التنمية المحلية خلال الفترة من 2014 إلى 2021. تبين للباحثين أن هناك تحسناً واضحاً في البنية التحتية للقرى وتوفير الخدمات الأساسية خلال الفترة المذكورة بفضل هذا البرنامج القومي. أشارت الدراسة إلى أهمية استخدام نماذج تقييم السياسات لتقييم تأثيرات البرنامج وقياس فعاليته في تحقيق أهداف التنمية المحلية. كشفت الدراسة عن تحسن في معايير الحياة والظروف الاقتصادية والاجتماعية في القرى التي تمت تغطيتها بالبرنامج. أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في دعم وتنفيذ برامج تنمية القرى وتوسيع نطاق تطبيق النماذج لتقييم السياسات لضمان استمرارية التنمية المحلية وتحسين جودة الحياة في القرى المصرية.
الدراسة	الدراسة بعنوان "خطة عملية متكاملة لإدارة خطر الكوارث على مواقع التراث الثقافي: حالة دراسية في الإقليم الساحلي السوري" نشرت في Arabian Journal of Scientific Research في عام 2020.
أهداف الدراسة	هدف الدراسة هو وضع "خطة عملية متكاملة" لإدارة خطر الكوارث على مواقع التراث الثقافي في الإقليم الساحلي السوري. الهدف الرئيسي هو تطوير استراتيجيات وخطط تدخل لحماية المواقع التراثية من مخاطر الكوارث.
المتغير المستقل	المتغير المستقل في هذه الدراسة هو "خطر الكوارث" الذي يتعلق بالمخاطر الطبيعية أو البيئية التي يمكن أن تؤثر على مواقع التراث الثقافي في الإقليم الساحلي السوري. يمكن أن يشمل هذا الخطر الزلازل، الفيضانات، العواصف، وما إلى ذلك.
المتغير التابع	المتغير التابع في هذه الدراسة هو "إدارة خطر الكوارث على مواقع التراث الثقافي". يشير إلى الاستراتيجيات والخطط التي تم تطويرها للتعامل مع وإدارة خطر الكوارث على المواقع التراثية.

منهجية البحث	النوعي المختلط
اهم النتائج والتوصيات	أظهرت الدراسة أن تطبيق خطة إدارة خطر الكوارث يمكن أن يقلل بشكل فعال من التأثيرات السلبية للكوارث على مواقع التراث الثقافي في الإقليم الساحلي السوري. أشارت الدراسة إلى أن تضمين مفاهيم الحفاظ على التراث الثقافي في استراتيجيات إدارة الكوارث يمكن أن يكون مفيداً في الحفاظ على الهوية الثقافية والتاريخية للمنطقة. أوضحت النتائج أن تقييم خطر الكوارث وتنفيذ تدابير الوقاية يمكن أن يساهم في تعزيز التحضير والتعافي من الكوارث بشكل أفضل. نصحت الدراسة بأهمية تضمين السلطات المحلية والمجتمعات المحلية والمنظمات غير الحكومية في عمليات تطوير وتنفيذ خطط إدارة الكوارث. تم التأكيد على أن هذه الخطة العملية يمكن أن تكون نموذجاً للمناطق الساحلية الأخرى التي تواجه تحديات مماثلة في إدارة خطر الكوارث والحفاظ على التراث الثقافي.

الفصل الثاني: الاطار النظري

المبحث الأول التخطيط

1.1.2 تعريف التخطيط

يعرف التخطيط على أنه عملية تحديد التصرفات المستقبلية التي سوف يقوم بها الفرد، وهو بالنسبة للمنظمات العملية التي تحدد بها المنظمة ما ترعبه مستقبلا. حيث يقوم التخطيط على الاختيار من بين مجموعة بدائل مستقبلية (عمران، 2007).

تتبع عملية التخطيط عملية التنفيذ، ولكن لا يتم التنفيذ دائما وفق ما هو مخطط له، حيث تظهر المشاكل غير المتوقعة، وقد تكون الخطة قاصرة عن التنبؤ ببعض العقبات أو التفاصيل التي قد تعيق سيرها، وهنا يأتي دور المراقبة التي من شأنها اكتشاف أي انحراف عن الخطة مبكرا، وبالتالي القيام بتعديل الخطة من اجل تحقيق الأهداف (ماضي، 2014).

ويعرف التخطيط كذلك على أن دراسة جميع الظروف المتعلقة بالمشروع للوصول إلى أفضل طريق لتحقيق الأهداف المطلوبة، وتشكيل خطة تضمن إنهاء العمل المطلوب ضمن الفترة الزمنية المحددة والموارد المتاحة، مع ضمان الالتزام بالشروط والمواصفات الفنية (شايفي، 2013).

كما يعرف على أنه الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور الأنشطة المقترحة التي تعد ضرورية لتحقيق الأهداف المطلوبة (صادق، 2005).

ويمكن أن نوضح طبيعة عملية التخطيط من خلال أربعة مفاهيم كالآتي (عبران، 2007):

- المساهمة في الغايات : تساعد الخطط على التركيز على الغاية النهائية، كما تساعد على التنبؤ ببعض التصرفات التي قد تعيث الوصول الى الغاية النهائية، حيث أن التخطيط يساعد على الوصول إلى هيكل متناسق للتشغيل مع التركيز على الهدف المطلوب، أي أنه بدون التخطيط تصبح التصرفات عشوائية لا تحقق الهدف المطلوب.

- أولوية التخطيط: بعد التخطيط الأساس لجميع الوظائف الإدارية، حيث يقرب التخطيط الجيد الوصول إلى الهدف، كما يجب التخطيط لجميع الوظائف الإدارية (التنظيم، التوجيه، التوظيف القيادية، الرقابة، وغيرها) حتى تصبح فعالة.
 - التخطيط وظيفة كل مدير: يجب على كل مدير أن يتعرف على شمولية عملية التخطيط بهدف وضع السياسات الإدارية، حيث يمكن تحديد مدى نجاح المدير من خلال قدرته على التخطيط.
 - كفاءة التخطيط: يمكن قياس كفاءة عملية التخطيط من خلال مدى مساهمتها في الوصول إلى الهدف المطلوب ضمن التكاليف الموضوعة من أجل تشغيل الخطة، حيث أن الكفاءة هي النسبة بين المدخلات والمخرجات بالإضافة إلى رضا جميع أطراف الخطة.
- يعتمد التخطيط على عدة عوامل أهمها ما يتعلق بالمديرين، فنوعية المديرين وخبرتهم الطويلة في العمل، والقدرة في الحصول على المعلومات وتوظيفها في وضع خطط بما يتطابق مع حاجات الشركة ومشاريعها المختلفة بات أمراً حتمياً لنجاح الشركة وتقدمها. فالتخطيط خطوة مهمة تركز عليها باقي الوظائف الإدارية الأخرى من تنظيم وتوجيه ورقابة. فهو يسبق أي عمل تنفيذي ويحدد المسار الذي يجب أن تسلكه الشركة للقيام بأعمالها المستقبلية والوقت السلائم لتنفيذها (العربي، 2010).

2.1.2 التخطيط للمشاريع الإنشائية

يعد التخطيط الوظيفة الإدارية الأولى لأي منظمة عند قيامها بالمشاريع الإنشائية، حيث يجب أن تفكر الإدارة بهدف المشروع وتخطط لإنجازه حيث تشتمل عملية التخطيط على تحديد أهداف المشروع، بالإضافة إلى رسم الخطط الفعالة من أجل الوصول إلى هذه الأهداف، وتوزيع الموارد المتاحة على أنشطة المشروع واعتماد الخطة كأساس لمعايير الرقابة على التنفيذ.

ويعد التخطيط في المشاريع الإنشائية عمل مستمر يهدف لوضع أهداف المشروع وذلك عبر تحديد الجدول الزمني للمشروع بهدف الوصول إلى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة مع مراعاة جميع الظروف المحيطة بالمشروع سواء كانت داخلية أو خارجية والتي قد تؤثر على المشروع (الديري، 2011)

3.1.2 أهمية التخطيط في المشاريع الإنشائية

وتبرز أهمية التخطيط في المشاريع الإنشائية من خلال المساعدة على إكمال أعمال المشروع ضمن المدة الزمنية المقررة وفي الوقت المحدد، ورصد حالات التأخر في مراحل العمل في المشروع من خلال متابعة الخطة الموضوعية، والمساعدة على توزيع الموارد المتاحة والأفراد العاملين على أنشطة المشروع بشكل كاف، وكما تساعد الخطة على إعطاء جميع العاملين في المشروع صورة واضحة عن طبيعة عملهم وكمية العمل المطلوبة منهم، بالإضافة إلى تقليل حجم المشاكل التي من العيش حصولها بسبب سوء الفهم للمشروع، كما ويقدم التخطيط التقارير الكاملة عن العمل إلى الإدارة العليا (سلمان وجلسه، 2012).

عادة ما يستخدم مجموعة من التقنيات من أجل إعداد المخطط للمشاريع الإنشائية وهذا ما يدعى أسلوب التخطيط.

4.1.2 أهداف التخطيط

يسعى التخطيط إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن إجمالها بما يلي (الوسام ونعيمة، 2016):

- 1- تقديم أهداف واضحة واتجاهات صحيحة للمشروع.
- 2- وضع الميزانية الملائمة وتحديد المدة الزمنية اللازمة لتنفيذ المشروع (العلي، 2011).
- 3- تحديد احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة في المشروع.
- 4- تحديد الأساليب وصياغة الاستراتيجيات المناسبة ووضع السياسات التي تمكن المنظمة من تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً (Idoro, 2012).
- 5- التنبؤ بالتهديدات والمخاطر المتوقعة في المستقبل ووضع الخطط الظرفية التي تمكن مدير المشروع من التعامل معها (الوسام ونعيمة، 2016).

5.1.2 مزايا التخطيط الجيد للمشروع

أثبتت العديد من الدراسات التي شملت مختلف الصناعات دور التخطيط في نجاح المشاريع، حيث يساعد التخطيط على تحديد أهداف المؤسسة بوضوح، وبالتالي توحيد الجهود الجماعية لبلوغ هذه الأهداف مع توزيع ما هو متاح من الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة وعليه يمكن إيجاز مزايا التخطيط في النقاط التالية(اللونيبي، 2013)، :

- 1-يساعد التخطيط الجيد على مواجهة التحديات التي تواجه نجاح المشروع وتحديد المشكلات المستقبلية المتوقع حدوثها وتفاديها قبل وقوعها.
2. يساهم في تحسين كفاءة العملية الإدارية، ويخلق الثقة لدى المنظمة (الوسام ونعيمة، 2016).
3. يسمح بالحصول على فهم أفضل لمتطلبات المشروع، ويركز على تحقيق الأهداف.
4. يوفر معيارا للحكم على نجاح المشروع من خلال مقارنة التنفيذ الفعلي بالأهداف المخطط لها.
5. يعتبر أساسا لقرارات الإدارة، إذ تشكل الخطط توجيهات وإرشادات لمدير المشروع.
6. يضمن اكتمال تسلسل الأنشطة بشكل منظم .

6.1.2 أبعاد التخطيط للمشروع

وسيتم شرح هذه الأبعاد كما يلي:

1. تطوير دراسة الجدوى (Business case): يمثل هذا البعد مجموعة الدراسات والأعمال التي تقوم عليها جهة متخصصة من قبل المالك، والتي تساعد في تحديد وتقييم مدى جدوى المشروع الإنشائي في تحقيق، بحيث يمكن اتخاذ قرار إما بتنفيذه أو بالتخلي عنه، ويتم إجراء هذه الدراسات في المراحل الأولى من دورة حياة المشروع بعد مرحلة تحديد المفاهيم الأساسية المتمثلة في تقديم فكرة المشروع والهدف من

إنشاء هذا المشروع والأهداف الرئيسية المطلوبة، ومعرفة كيفية الاستفادة من فكرة المشروع كفرصة في تحقيق الأرباح (الوسام ونعيمة، 2016).

ويشكل هذا البعد مرحلة بالغة الأهمية في حياة المشروع الإنشائي؛ فهو يؤثر بصورة مباشرة على نجاح تنفيذ المشروع، بحيث يضع تصور عن مدى تكلفة المشروع والوقت المتوقع لتنفيذه ومدى توفر الموارد اللازمة لتشغيله، وساعد في معرفة نقاط القوة والضعف للمشروع وتحديد الفرص والتهديدات الخارجية له (Mohammed. etal, 2019)

2. تخطيط النطاق (Scope planning) : ويعني عملية تطوير نطاق المشروع بعد أن يتم الموافقة على المشروع والسماح له بالاستمرار، وتقسيم نطاق العمل وتجزئته إلى أنشطة محددة البداية والنهاية، ومنظمة، وهادفة، وموجهة نحو الاستغلال الأفضل للموارد المناسبة، ويتم تحديد متطلبات نطاق العمل بدقة وكمية الأعمال اللازمة والكافية للتنفيذ الناجح للمشروع، بالإضافة إلى صياغة استراتيجية مناسبة ومنهجية للسير عليها خلال مرحلة تنفيذ المشروع لضمان إنجاز المشروع وتلبية الأهداف المطلوبة، إن لتخطيط نطاق المشروع مخرجات، تتمثل ببيان نطاق المشروع، وخطة إدارة

النطاق المتمثلة بمجموعة العمليات التي تضمن شمولية المشروع لجميع الأعمال المطلوبة لإنجازه، مع جميع الأعمال غير الضرورية. (Abdilahi, et al. 2020)

3. تطوير خطة الأساس (Baseline plan) : يلعب هذا البعد دورا حيويا في نجاح المشروع، ومن المؤكد أن عدم وجود خطة أساسية فعالة يؤدي إلى العديد من الإخفاقات في الصناعة الإنشائية بأكملها، وهي تمثل الخطة المرجعية التي تمنح للمالك قبل البدء بالمشروع الإنشائي، والتي تساعد في زيادة تنظيم المشروع وتحسين الإنتاجية، وزيادة الربحية، حيث أنه من الضروري فهم طبيعة المشاريع الإنشائية المعقدة وكيفية إدارتها بفاعلية لضمان تحقيق النجاح، وذلك من خلال التخطيط الفعال الذي يتم في المراحل المبكرة من المشروع، والذي يساعد في تحقيق الأهداف في الوقت المحدد وبأقل التكاليف وبمواصفات جودة عالية (Elyamany et al, 2020)

4. تخطيط المخاطر (Risk planning): أصبح هناك حاجة كبيرة لبذل الجهود المطلوبة لتخطيط

المخاطر بسبب زيادة

تعقيد المشاريع الإنشائية، من أجل تمكين مدير المشروع من التعامل مع المخاطر وظروف العمل غير المتوقعة، وقياسها وتحليل نتائجها وتوقع أثارها، وتمثل هذه الجهود في جمع المعلومات اللازمة لاكتشاف المخاطر المحتملة وتحديدتها من خلال مشاركة الأفراد الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة الصحيحة، والأخذ بعين الاعتبار التهديدات التي قد تشكل خطر على المشروع عند وضع أهداف المشروع، كما تتمثل في تطوير إستراتيجية فعالة ومنهجية تتناسب مع طبيعة ونوع الخطر الذي قد يواجه المشروع، وتحديد طرق منظمة وشاملة ومتفاعلة لتبع مناطق الخطر، ووضع خطط لمخاطر المحتملة في المستقبل (المهيرات، 2016).

7.1.2 عوائق تخطيط المشروع:

بالرغم من أهمية التخطيط والفوائد الكثيرة التي يقدمها فإن هنالك الكثير من العوائق التي تؤثر في سلامة الخطة الموضوعية والتي يجب على الإدارة العمل على تجنبها، ونذكر هنا بعض هذه العوائق:

1. عدم وضوح المستقبل وسرعة التغيير التي تحدث فيه، قد ينعكس على فشل الخطط الموضوعية التي بذلت فيها الجهود والأموال (Wyrozebski, 2016).

2. عدم قدرة إدارة المشروع على تحديد الأهداف المطلوبة بوضوح (العلي، 2011).

3. قلة الموثوقية وعدم الدقة في البيانات والمعلومات المتاحة، مما يعيق سير العملية من الاتجاه الصحيح.

4. التكاليف الباهظة؛ حيث أن عملية التنبؤ بالتغيرات التي تحدث باستمرار تحتل قسماً كبيراً من تكلفة المشروع، وإعداد التصاميم والخطط يتطلب إنفاق الكثير من المال، وهذا يعتبر أحد العوائق التي يتعرض لها التخطيط (الوسام ونعيمة، 2016).

5. البطء في اتخاذ القرارات، مما يؤدي إلى إعاقة تحقيق الأهداف التي تتطلب السرعة في اتخاذ القرارات والإجراءات التي يجب أخذها في الحال (الوسام ونعيمة، 2016).

6. الأخطاء البشرية المتكررة سواء كانت ناتجة عن أصحاب المصلحة في عدم واقعيتهم في وضع تصورات وتوقعات أداء المشروع والتي يتطلب تنفيذها خلق معجزة، أو تلك الناتجة التي يرتكبها فريق إدارة المشروع خلال مرحلة التخطيط كالتلاعب المفتعل بالخطأ، وضعف التحكم في التغيير وعدم كفاية إدارة المخاطر، مما يؤدي إلى تدمير الأخطاء عملية تخطيط المشروع (Pinto, 2013)

المبحث الثاني: إدارة المشاريع

1.2.2 مفهوم المشروع:

حدد معهد إدارة المشاريع (Project Management Institute, PMI) تعريفاً للمشروع بأنه "جهد مؤقت لإيجاد منتج أو خدمة أو نتيجة فريدة" (PMI, 2017, 4). أما (Wysoki, 2014, 4) عرف المشروع بأنه سلسلة معقدة وفريدة من الأنشطة المتصلة مع بعضها البعض لتحقيق هدف محدد أو غرض معين خلال فترة زمنية محددة وضمن ميزانية معينة ووفقاً للمواصفات.

كما عرفت جمعية إدارة المشاريع البريطانية المشروع بأنه "مجموعة من الأنشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات محددة، وتنفذ بواسطة أشخاص أو منظمات لتحقيق أهداف محددة في إطار معايير الكلفة والزمن والجودة" (APM, 2012).

وعرفه (خير الدين، 2014، 28) على أنه منظمة مؤقتة لتنفيذ مجموعة من الأنشطة المتصلة مع بعضها لتحقيق أهداف محددة خلال فترة زمنية معينة وباستخدام موارد متنوعة. كما عرفت منظمة المواصفات العالمية المشروع على أنه "العملية الفريدة التي تحتوي على مجموعة من العمليات والأنشطة المتناسقة والمسيطر عليها والتي لها تاريخ بداية ونهاية والموجهة لتحقيق هدف محدد، وفقاً للمتطلبات المحددة. وتشمل الكلفة والزمن والموارد" (ISO, 2012, 3).

2.2.2 خصائص المشروع:

تتمتع المشاريع مهما اختلفت بعدد من الخصائص المشتركة وهي كالتالي (خير الدين، 2014)

- الغاية: تُنفذ المشاريع عادة لغرض أو هدف محدد، أو لحل مشكلة معينة، وبالتالي يكون وجود المشروع مرتبط بتحقيق هذه الأهداف أو الغايات، والوصول الى نتائج فعلية.
- دورة حياة محدودة: تتميز المشاريع بدورة حياة زمنية محددة ومراحل معينة، حيث تبدأ وتنتهي وفقاً لخطة زمنية محددة مسبقاً وأوقات زمنية محددة، قد تطول أو تقصر حسب الظروف المحتملة.
- التفرد: كل مشروع يتميز بمجموعة من الأنشطة الفريدة والغير روتينية والغير متكررة والتي يتميز بها عن أي مشروع آخر وذلك لضمان تنفيذه ونجاحه، حيث أن كل مشروع قد يختلف عن الآخر بطبيعة الإدارة، المخاطر، خصائصه، مهارات العاملين، الموارد.
- الاعتمادية المتداخلة: تحتاج المشاريع في عملية تنفيذها الى مجموعة من الأنشطة المتتابعة التي تعتمد على بعضها البعض والتي يوجد بينها تداخل ايضاً، كما وتتداخل أنشطة ووظائف المشاريع مع الأقسام الإدارية والوظيفية في المنظمة الأم مثل التسويق والموارد البشرية والمالية، أو مع الموردين والممولين والعملاء.
- الصراع: نتيجة للأنشطة والوظائف المتداخلة تتعرض المشاريع للصراعات المختلفة سواء على الموارد المالية أو البشرية التي يحتاجها المشروع لإتمامه وفقاً للتكلفة والوقت والمواصفات المحددة.
- المخاطر: تتعرض المشاريع بطبيعة وجودها في البيئة الديناميكية المتغيرة لبعض المخاطر أو محددات والتي تحول دون إكمال المشروع، وبالتالي يجب تنفيذ المشاريع وفقاً للأهداف والمواصفات المحددة، والوقت والتكلفة المخطط لها مسبقاً، لتجنب تلك المخاطر أو المحددات.

3.2.2 إدارة المشاريع

تعرف إدارة المشاريع على أنها تنظيم الموارد البشرية والمادية بالإضافة إلى الوقت وجميع مدخلات المشروع من أجل انجاز هدف المشروع ضمن المواصفات والموازنة الموضوعية (الحديدي، 2020)

كما تعرف على أنها تخصص مرتبط بتنظيم الموارد البرية والمادية بطريقة تضمن إتمام المشروع حسب المواصفات المطلوبة ومعايير الجودة المطلوبة ضمن التوقيت والتكلفة الموضوعية (Frimpong, 2003)

إن تزايد الإبداع في تصميم المشاريع الإنشائية زاد من تعقيد هذه المشاريع، حيث جعل أنشطتها متداخلة دون تكرار أي نشاط وتتصف المشاريع الإنشائية بحاجتها للعديد من الموارد والقوى العاملة وطول فترة التنفيذ، فضلا عن الالتزام بمعايير محددة، بالإضافة أنه لكل مشروع تكلفة ومدة زمنية تختلف المشاريع من حيث حجمها ومستوى تعقيدها، ولكن تتفق معا في دورة حياة المشروع التي تتكون من أربعة أطوار متعاقبة، وهي طور البدء وطور التصميم وطور التنفيذ وطور الإنفال (عبد وحسن، 2018).

ويتضمن طور بدء المشروع رغبة المالك في بدء مشروع وإعداد الدراسات قبل البدء بالاستثمار، وتتضمن دراسة السوق والجدوى ومن ثم اختيار المشروع المناسب من بين البدائل المقترحة، وكما يجب وضع موازنة مبدئية. بالإضافة إلى اختيار المقاول المناسب بالنسبة للمشاريع الإنشائية. ويقوم المقاول أو الاستشاري في طور التصميم بوضع المخططات والمواصفات وتحديد الكميات والجدول الزمني للمشروع. ومن ثم يبدأ طور التنفيذ الذي يقوم أثناءه المقاول بتنفيذ المخططات طبقا للمواصفات المطروحة في مرحلة التصميم، ثم يتم تسليم المشروع مع مراعاة الملاحظات الواردة من المالك أما طور الإقفال فيتم خلاله تأكيد مالِك المشروع من أن التنفيذ قد لبي جميع التوقعات والمتطلبات ومن ثم توثيق وحفظ مستندات المشروع مع حفظ الدروس المستفادة وخاصة في إدارة المحاضر (نصير، 2007).

4.2.2 أهمية إدارة المشاريع

أهمية إدارة المشاريع تكمن في تحقيق الفاعلية والكفاءة للمنظمات والمؤسسات العامة والخاصة، بالإضافة إلى الفرد نفسه. تمكن إدارة المشاريع من تنفيذ الأعمال بكفاءة أكبر وباستخدام موارد أقل، وذلك من خلال (أبو الحسن، 2016):

1. تحقيق الإنجازات الأكبر في وقت أقل وبتكلفة أقل :تساعد إدارة المشاريع على تنظيم العمليات والمهام بفعالية، مما يساهم في تقليل الفاقد وزيادة الإنتاجية.
2. زيادة الكفاءة والفاعلية :من خلال تحديد الأهداف بوضوح وتخطيط العمليات بشكل منهجي، تستطيع المنظمات تحقيق أهدافها بشكل أفضل وبطريقة تتناسب مع الموارد المتاحة.

3. توفير آليات لحل المشكلات :تقديم أطر وأساليب للتعامل مع التحديات وحل المشكلات التي تظهر أثناء تنفيذ المشاريع.
4. تحسين جودة الخدمات والعمليات :من خلال مراقبة ومتابعة مستمرة للأداء والجودة، يمكن تحسين العمليات وتقديم خدمات أفضل للعملاء.
5. التخفيف من النزاعات والصراعات على الموارد :بوجود تخطيط دقيق وتحديد واضح للموارد المطلوبة، يمكن تجنب الصراعات والتضاربات حول توزيع الموارد.
6. اتخاذ قرارات صحيحة :توفر إدارة المشاريع المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ قرارات مستنيرة، سواء على مستوى المشروع أو المؤسسة.
7. تحديد التقنيات المطلوبة :تساعد في تحديد التقنيات والمهارات المطلوبة لكل مرحلة من مراحل المشروع، مما يضمن تنفيذها بفاعلية.
8. الرقابة والتقييم :تمكن من رصد تقدم المشروع وتقييمه بشكل دوري، وبالتالي تحسين الأداء وتجنب الانحرافات عن الأهداف.
9. مواجهة التطورات التكنولوجية :من خلال استخدام أدوات وتقنيات حديثة، يمكن لإدارة المشاريع مواكبة التقدم التكنولوجي وتطبيقه في عمليات المشروع.
10. تحقيق التميز والنجاح :تمكن إدارة المشاريع المنظمات من تحقيق تميزها من خلال تقديم مشاريع مبتكرة وفريدة تلبي احتياجات السوق والعملاء.

5.2.2 أهداف إدارة المشاريع

تعتبر أهداف إدارة المشاريع عن مقياس مدى تطبيق مجموعات عمليات إدارة المشروع وعملياتها ومدى تحقيق المشروع لمخرجاته ومتطلباته وأهدافه المحددة مسبقاً، ويمكن قياسها عن طريق تقييم مجموعة من الأنشطة المكونة للمشروع والمتمثلة بالتالي(العباسي وبرهان، 2013)

- قدرة الإدارة على تقسيم عمل المشروع إلى أجزاء والربط الفعلي بين هذه الأجزاء المختلفة والتنسيق بين عملياتها، والحرص على عدم تضاربها أو تأخير إحداها على حساب أخرى..

- قدرة الإدارة على التنسيق الفاعل ما بين عناصر المشروع في أوقات مختلفة، كالقدرة على التحضير والبدء في بناء أساسات أي مشروع في نفس الوقت الذي يتم فيه شراء الآلات للمناوبات، أو توزيع القدرات الفنية للعاملين في المشروع. العاملين في المشروع وطرق تقويم وتقييم الأداء.
- . قدرة الإدارة في إبقاء التواصل مفتوحاً مع جميع العاملين في المشروع، إما بالتخطيط للمناوبات، أو توزيع القدرات الفنية للعاملين في المشروع.
- وجود نظام داخلي للمشروع يبين بداية المشروع وكيفية إيصال المعلومات والتعليمات لكافة العاملين في المشروع وطرق قياس وتقييم الأداء.
- . قدرة الإدارة على تحديد الواجبات والمسؤوليات لجميع الأفراد في المشروع، بهدف تحديد الجهة المسؤولة عن الخطأ في حال وقوعه ومحاسبتها، ويتم ذلك عن طريق الإدارة لوصف وظيفي دقيق لكل نشاط في المشروع.
- قدرة الإدارة على الاتصال والتواصل المستمر مع أصحاب المصالح للمشروع لإجراء التعديلات أو التحسينات محتملة على الخطة الأصلية للمشروع.

6.2.2 أبعاد إدارة المشاريع

وسيتم شرح هذه الأبعاد كما يلي (Azar ,etal, 2016) .:

1- الوقت (Time): يمكن قياس الوقت في المشاريع الإنشائية من خلال سرعة التنفيذ في العملية الإنشائية، وفرق الوقت بين ساعات العمل المجدولة والوقت الفعلي المستغرق في العملية التنفيذية، وينظر العملاء والمستشارين والمقاولين كل على حدة، إلى أن إنهاء المشروع في الوقت المحدد يشكل معياراً رئيسياً لنجاح المشروع.

2- التكلفة (Cost): تشكل التكلفة في المشاريع الإنشائية قلقاً كبيراً لدى العملاء، ويتم تحديد أداء التكلفة في المشاريع الإنشائية على أنه الدرجة التي يتم بها إنجاز المشروع ضمن الميزانية التقديرية، وتشتمل التكلفة الإجمالية للمشروع على التكلفة المعتمدة في الميزانية، وتكلفة أعمال التغيير والتعديل، وكذلك تكلفة

المطالبات القانونية (التحكيم أو التقاضي خلال فترة العمل الإنشائي)، ويعتبر تأخير المشروع وتجاوز التكاليف من العوامل الأساسية التي تؤدي إلى ارتفاع تكلفة المشاريع الإنشائية.

3- الجودة (Quality): وهي تعني مجموع الميزات التي يتطلبها منتج أو خدمة لتلبية حاجة معينة وهي تعني مجموع الميزات التي يتطلبها منتج أو خدمة لتلبية حاجة معينة، وفي الصناعة الإنشائية، تمثل الجودة القدرة على تلبية متطلبات وتوقعات العميل الذي يحدد الخصائص المطلوبة للمنتجات والعمليات والخدمات.

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات (المنهجية)

1.3 المقدمة

يشمل هذا الفصل منهج الدراسة، والمصادر التي اعتمد عليها الباحث لجمع البيانات والمعلومات، إضافة إلى مجتمع الدراسة وعينتها، وبيان لأداة الدراسة التي قام الباحث بتطويرها وأساليب التحقق من صدقها واختبارات ثباتها، والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها.

2.3 منهج الدراسة

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية والتي اتبع فيها الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي، بهدف التعرف على أبعاد التخطيط وأثرها في أهداف إدارة المشاريع لشركات الإنشاءات بمدينة الرياض، إذ سيتم دراسة وتحليل البيانات ومقارنة متغيرات الدراسة من خلال تحويل المتغيرات غير الكمية إلى متغيرات كمية قابلة للقياس، وذلك بهدف التعامل معها في اختبار الفرضيات وبيان نتائج الدراسة وتوصياتها.

3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مدراء شركات الإنشاءات بمدينة الرياض.

4.3 عينة الدراسة

تم اختيار عينة ميسرة من المجتمع للإجابة على فقرات الاستبانة التي قام الباحث بإعدادها. حيث تم توزيع ما يقارب (305) استبانة على أفراد عينة الدراسة المبحوثين وتم استرداد (284) استبانة منها وكأن عدد الاستبانات الصالح منها للتحليل الإحصائي (280) استبانة أي ما نسبته (918%). من عينة الدراسة.

5.3 مصادر جمع البيانات والمعلومات:

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

✍ 5-3-1 المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الانترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.

✍ 5-3-2 المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر التخطيط بأبعاده الأربعة على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض.

6.3 أداة الدراسة :

تم إعداد وتطوير استبانة ذات علاقة بالموضوع البحثي، وذلك بالاعتماد على الإطار النظري لهذه الدراسة، والدراسات والبحوث السابقة التي تم الاطلاع عليها، وقد تكونت من ثلاثة أجزاء :

(1) الجزء الأول يتعلق بالبيانات والمعلومات العامة للمبحوثين، المتضمنة: الجنس والمؤهل العلمي والتخصص الهندسي وعدد سنوات الخبرة وحجم المشروع بالدينار السعودي.

(2) الجزء الثاني فقد اشتمل على فقرات الاستبانة المتعلقة بالمتغير المستقل (التخطيط) المكون من (35) فقرة - تم تدريجها وفق تدريج ليكرت الخماسي: " موافق بدرجة ضعيفة جدا" التي أعطيت الدرجة (1)، و " موافق بدرجة ضعيفة " التي أعطيت الدرجة (2)، و " موافق بدرجة متوسطة " التي أعطيت الدرجة (3)، و " موافق " التي أعطيت الدرجة (4)، و " موافق بشدة " التي أعطيت الدرجة (5) موزعة على أربعة أبعاد، هي: بعد (الجدولة) المكون من (10) فقرات، وبعد (الموارد) المكون من (9) فقرات، وبعد (الموازنة) المكون من (7) فقرات، وبعد (المخاطر) المكون من (9) فقرات.

(3) الجزء الثالث فقد اشتمل على فقرات الاستبانة المتعلقة بالمتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع) المكون من (6) فقرات - تم تدريجها وفق تدريج ليكرت الخماسي: " موافق بدرجة ضعيفة جدا" التي أعطيت الدرجة (1)، و " موافق بدرجة ضعيفة " التي أعطيت الدرجة (2)، و " موافق بدرجة متوسطة " التي أعطيت الدرجة (3)، و " موافق " التي أعطيت الدرجة (4) ، و " موافق بشدة " التي أعطيت الدرجة (5).

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة

وكذلك على كل بعد من أبعادها؛ تم استخدام المعيار الإحصائي الآتي والمبين في الجدول (1):

جدول رقم (1) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة (المديرون) على كل فقرة من فقرات الأداة وكذلك على كل بُعد من أبعادها

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
من 00.1 – أقل من 80.1	متدنية جداً
من 80.1 – أقل من 60.2	متدنية
من 60.2 – أقل من 40.3	متوسطة
من 40.3 – أقل من 20.4	مرتفع
من 20.4 – 00.5	مرتفع جداً

حيث تم حساب طول الفئة من خلال قسمة:
أكبر درجة – أصغر درجة

$$80.0 = \frac{\text{عدد الفئات} - 1}{5} = \frac{5 - 1}{5}$$

7.3 الاختبارات الخاصة بمتغيري الدراسة المستقل والتابع :

توضح هذه الاختبارات مصداقية الأداة المستعملة في قياس متغيري الدراسة المستقل والتابع، وذلك

بتوضيح أنهما تقيسا فعلا ما ينبغي قياسه، وبذلك يكون لهما الصلاحية والصحة في الاختبار، ولتحقيق هذا

تم الاعتماد على الاختبارات التالية:

1-7-3 صدق أداة الدراسة:

تمثل صدق أو صحة أو صلاحية الأداة، بحيث يتم التأكد من أن مضمون الفقرات شامل ومع

الوصف الدقيق في مفرداتها، لتكون مفهومة لكل من يستخدمها، وتم ذلك من خلال الصدق الظاهري،

وصدق البناء، ففي الصدق الظاهري للأداة تم عرض الإستبانة على عدد من المحكمين من أعضاء الهيئة

التدريسية من مختلف الجامعات السعودية ويمثل ملحق رقم (1) أسماء أعضاء هيئة التدريس الذين قاموا بتحكيم الاستبانة، حيث قاموا بمراجعة محتوى فقراتها ومدى ملائمتها وشموليتها وتغطيتها للموضوع المبحوث فيه، وبناء على ملاحظاتهم تم تعديل أداة الدراسة بصورتها النهائية ملحق رقم (2).

وفيما يتعلق بصدق البناء للأداة فقد تم من خلال ما أولاً: حساب معاملات الارتباط المصحح (Corrected Item-Total Correlation) لارتباط كل فقرة من فقرات أبعاد التخطيطي بالبعد الذي تنتهي اليه والتخطيطي ككل، وكذلك معاملات الارتباط المصحح (Corrected Item-Total Correlation) لارتباط كل فقرة من فقرات أداة أهداف إدارة المشاريع ككل، بحيث يتوافر شرطاً رئيسياً لتلك المعاملات؛ هما: أن لا يقل معامل الارتباط المصحح عن (0.30)، ووجود دلالة احصائية لتلك المعاملات. والجدول (2) والجدول (3) يبين قيم تلك المعاملات.

جدول رقم (2) قيم معاملات الارتباط المصحح لارتباط بين كل بعد من أبعاد التخطيطي مع البعد الآخر وارتباط أبعاد التخطيطي مع التخطيطي ككل

التخطيطي	المخاطر	الموازنة	الموارد	الجدولة		
877.0	579.0	.0 681	.0 694	1	معاملات الارتباط المصحح	الجدولة
000.0	000.0	.0 000	.0 000	000.0	مستوى دلالة	
280	280	280	280	280	العدد	
860.0	717.0	.0 774	1		معاملات الارتباط المصحح	الموارد
000.0	000.0	280			مستوى دلالة	
280	280	.0 774	280		العدد	

842.0	642.0	.0 000			معاملات الارتباط المصحح	الموازنة
000.0	000.0	280			مستوى دلالة	
280	280	1			العدد	
818.0	1				معاملات الارتباط المصحح	المخاطر
000.0		280			مستوى دلالة	
280	280				العدد	
1					معاملات الارتباط المصحح	التخطيط
					مستوى دلالة	
280					العدد	

يتبين من الجدول توافر الشرطان لمعاملات الارتباط المصحح

جدول رقم (3) قيم معاملات الارتباط المصحح لارتباط كل فقرة من فقرات التخطيط بالبعد الذي تنتهي اليه وبالتخطيط ككل

فقرات التخطيط			
معاملات الارتباط المصحح لارتباط كل فقرة بـ		رقم الفقرة	البُعد
الأداة ككل	البُعد الذي تنتهي اليه الفقرة		
423.0	465.0	1	الجدولة
626.0	752.0	2	
575.0	660.0	3	
447.0	632.0	4	
326.0	40.0	5	
432.0	511.0	6	
562.0	480.0	7	
456.0	563.0	8	
538.0	610.0	9	
422.0	432.0	10	

528.0	492.0	1	الموارد
516.0	454.0	2	
572.0	519.0	3	
500.0	404.0	4	
516.0	460.0	5	
429.0	353.0	6	
511.0	432.0	7	
549.0	475.0	8	
335.0	317.0	9	
449.0	552.0	1	الموازنة
466.0	512.0	2	
672.0	872.0	3	
612.0	715.0	4	
523.0	629.0	5	
696.0	841.0	6	
601.0	656.0	7	
332.0	470.0	1	المخاطر
342.0	471.0	2	
618.0	752.0	3	
513.0	669.0	4	
438.0	517.0	5	
657.0	721.0	6	
542.0	554.0	7	
404.0	545.0	8	
480.0	661.0	9	

*جميع هذه المعاملات دالة إحصائيًا ويتبين من الجدول توافر الشرطان لمعاملات الارتباط

المصحح.

جدول رقم (4) قيم معاملات الارتباط المصحح لارتباط كل فقرة من فقرات أهداف إدارة المشاريع.

فقرات بعد أهداف إدارة المشاريع

معاملات الارتباط المصحح لارتباط الفقرة بالبعد	الفقرة
606.0	1
615.0	2
719.0	3
584.0	4
684.0	5
541.0	6

3-7-2 ثبات أداة الدراسة Reliability Test

يقصد بثبات أداة الدراسة هو استقرار النتائج أي مدى توافق أو الاتساق في نتائج الاستبيان إذا طبقت أكثر من مرة وفي ظروف مماثلة، وقد تم استخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)؛ إذ يقيس مدى التناسق في إجابات المستجيبين على كل الفقرات الموجودة في المقياس، كما يمكن تفسير ألفا بأنها معامل الثبات الداخلي بين الإجابات، ويدل ارتفاع قيمته على درجة ارتفاع الثبات، ويتراوح ما بين (0 و 1)، وتكون قيمته مقبولة عند (70%) وما فوق (Sekaran, 2016). وقد كانت النتائج كما هو موضح في الجدول (5).

جدول رقم (5) معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لكل بعد من أبعاد أداة الدراسة وللأداة ككل (أبعاد التخطيط)

معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)	عدد الفقرات	
743.0	10	الجدولة
826.0	9	الموارد
814.0	7	الموازنة
777.0	9	المخاطر

904.0	35	بعد التخطيط ككل
-------	----	-----------------

يُلاحظ من خلال الجدول (5) أن معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لجميع أبعاد التخطيط و أبعاد التخطيط ككل كانت أكبر من (70.0) مما يدل على وجود اتساق داخلي بين فقرات كل بعد من أبعاد التخطيط. يتبين من الجدول توافر الشرطان لمعاملات الارتباط المصحح.

كما أن معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لفقرات المتغير التابع كانت أكبر من (0.70) مما يدل على وجود اتساق داخلي بين فقرات أهداف إدارة المشاريع.

وصف خصائص مجتمع وعينة الدراسة:

تناولت الدراسة جملة من المتغيرات لأفراد عينة الدراسة من حيث "عدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والجنس" المستقاة من البيانات والمعلومات العامة التي تضمنتها الإستبانة، واستنادًا على ذلك تم وصف عينة الدراسة كالآتي:

جدول رقم (6) وصف عينة الدراسة وفق البيانات والمعلومات العامة لأفراد الدراسة

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية %
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	91	5.32
	من 5 - أقل من 10 سنوات	49	5.17
	من 10 - أقل من 15 سنة	52	6.18
	من 15 - أقل من 20 سنة	30	7.10
	من 15 سنة فأكثر	58	7.20
	المجموع	280	0.100
المؤهل العلمي	اقل من بكالوريوس	12	04.0
	بكالوريوس	186	66.0
	ماجستير	72	26.0
	دكتوراه	10	04.0

0.100	280	المجموع	
81	223	ذكر	الجنس
19	53	أنثى	
0.100	280	المجموع	

يتبين من الجدول ما يلي:

- فيما يخص عدد سنوات الخبرة: بلغت أعلى نسبة تكرار (5.32) للأفراد في الفترة (اقل من 5 سنوات) واقل نسبة (7.10) للأفراد في الفترة (15-20 سنة).
- فيما يخص المؤهل العلمي: بلغت أعلى نسبة تكرار (66.0) للأفراد الحاصلين على درجة البكالوريوس واقل نسبة (04.0) للأفراد الحاصلين على درجة الدكتوراه. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن غالبية المديرين في شركة نيوم من حملة شهادة البكالوريوس لما تقتضيه طبيعة العمل في حين أن حملة الدراسات العليا كالماجستير والدكتوراة يتوجهون للعمل الأكاديمي أكثر من الميداني.
- فيما يخص الجنس للأفراد: بلغت نسبة تكرار الذكور (81.0) والإناث (19.0). وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن شركة نيوم تسعى إلى توظيف العاملين الذكور بنسبة أكبر لما تقتضيه طبيعة العمل في هذه الشركات من جهد بدني كبير.

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم استخدام الأساليب والمعالجات الإحصائية المناسبة التي تم إجراؤها باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وعلى النحو الآتي:

- الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistics): لوصف خصائص عينة الدراسة، والإجابة عن أسئلتها.
- معامل كرونباخ ألفا لتقدير ثبات الاتساق الداخلي للأداة (Consistency Reliability) .

- اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة (Normal Distribution) : وذلك باستخدام اختبار.

(D'Agostino Test)

- اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor (VIF) : واختبار التباين

المسموح (Tolerance) للتأكد من وجود ارتباط عال (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة.

- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لاختبار صلاحية نموذج

الدراسة ومعنوية تأثير المتغيرات المستقلة (أبعاد التخطيط) على المتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع).

- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الدلالة الاحصائية للفروقات بين

المتوسطات الحسابية لتقديرات افراد عينة الدراسة على بعد التخطيط ككل وكل بعد من أبعادها وكذلك

أهداف إدارة المشاريع تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والجنس).

- اختبار (ت) (t-test) لاختبار الدلالة الاحصائية للفرق بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات افراد عينة

الدراسة على أبعاد التخطيط ككل وكل بعد من أبعادها وكذلك أهداف إدارة المشاريع تبعاً لمتغير الجنس.

- اختبار شيفيه (Scheffe') للمقارنات البعدي لمعرفة لصالح من تلك الفروق الدالة إحصائياً تبعاً

لمتغير (عدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والجنس).

الفصل الرابع: تحليل البيانات وعرض النتائج

1.4 المقدمة

يشمل الفصل عرض النتائج ومناقشتها، بعد أن قام الباحث بجمع البيانات بواسطة استبانة الدراسة ثم عرضها ومناقشتها وفقاً لأسئلة وفرضيات الدراسة

2.4 نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر التخطيط بأبعاده على أهداف إدارة المشاريع لدى شركات الانشاءات بمدينة الرياض، ولتحقيق ذلك قام الباحث بإجابة أسئلة الدراسة وفق تسلسل منطقي، يتضمن عرض السؤال ومن ثم الفرضيات المنبثقة عنه، يلي ذلك الاسلوب الاحصائي المناسب لإجابة السؤال والتحقق من فرضياته، متبوعة بالجداول المناسبة لها، وفيما يلي عرض لذلك وفق تسلسل أسئلتها.

نتائج السؤال الأول

الذي ينص على: "ما مستوى التخطيط بأبعاده الأربعة في شركات الانشاءات بمدينة الرياض؟".

للإجابة عن هذا السؤال؛ حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المدراء في شركات الانشاءات بمدينة الرياض- أفراد عينة الدراسة - على كل بعد من أبعاد التخطيط (الجدولة الموارد، الموازنة، المخاطر)، كما هو موضح في الجدول (7) كما يلي:

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل بعد من أبعاد التخطيط مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي*	المستوى	الرتبة
3	الموازنة	4.043	مرتفع	1
1	الموارد	4.029	مرتفع	2
2	الجدولة	3.995	مرتفع	3
4	المخاطر	3.984	مرتفع	4
	أبعاد التخطيط ككل	4.024	مرتفع	

*الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يلاحظ من الجدول (7) أن مستوى أبعاد التخطيط ككل جاءت بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (4.024) الواقع ضمن المعيار الإحصائي المستخدم في هذه الدراسة (من 3.40 – أقل من 4.20)، حيث تراوحت تقديرات أفراد عينة الدراسة على أبعاد التخطيط بين (3.984) و (4.043)، كما يلاحظ من الجدول أن جميع الأبعاد جاءت بمستوى (مرتفع)، حيث جاءت على الترتيب (الموازنة، الموارد، الجدولة، المخاطر).

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الأداة المتعلقة بأبعاد التخطيط (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر)، وفيما يلي عرض لذلك:

✍ فقرات بعد (الجدولة):

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة في بعد (الجدولة) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يُوضع الجدول الزمني ليشمل جميع الفعاليات اللازمة لتنفيذ المشروع.	4.20	0.576	مرتفع	1
2	يُراعى الترابط بين الفعاليات عند وضع خطة عمل المشروع.	4.14	0.636	مرتفع	2
3	يتم تحديد الجهات التي ستنفذ كل خطوة من خطوات المشروع ضمن الجدول الزمني.	4.08	0.731	مرتفع	3

4	مرتفع	0.803	4.07	يتم جدولة الموارد البشرية على المهام المطلوبة في المشروع بما يتناسب مع الجدول الزمني.
5	مرتفع	0.691	4.05	يتم جدولة الموارد المادية على المهام المطلوب انجازها في المشروع ضمن الموازنة المقدرة.
6	مرتفع	0.679	3.97	يتم العمل على توفير وقتا إضافيًا لإنجاز بعض المهام.
7	مرتفع	0.765	3.92	يتم قياس الإنجاز الفعلي في موقع العمل ومقارنته بالجدول الزمني للمشروع.
8	مرتفع	0.663	3.91	يتم تحديث الخطة باستمرار من اجل مواجهة النقص في الموارد المختلفة وتوفيرها في الوقت المناسب.
9	مرتفع	0.553	3.90	يتم تطوير أساليب التخطيط المستخدمة في المشاريع باستمرار.
10	مرتفع	0.636	3.67	يتم إشراك فريق العمل في المشروع في إعداد الجدول الزمني وتقييمه.
الجدولة				3.995
	مرتفع			

*الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يلاحظ من الجدول أن بعد (الجدولة) جاء بمستوى (عالي) في المرتبة الثالثة، حيث جاءت الفقرة

رقم (1) التي نصت على " يوضع الجدول الزمني ليشمل جميع الفعاليات اللازمة لتنفيذ المشروع. " في المرتبة

الاولى بمتوسط حسابي (20.4) وبمستوى (مرتفع)، يليها في المرتبة الثانية الفقرة (2) التي نصت على " يراعي

الترايط بين الفعاليات عند وضع خطة عمل المشروع " بمتوسط حسابي (14.4) بمستوى (مرتفع)، في حين

جاءت الفقرة رقم (10) التي نصت على " يتم اشراك فريق العمل في المشروع في اعداد الجدول الزمني وتقييمه. " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (67.3) وبمستوى (عالي).

✍ فقرات بُعد (الموارد):

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة في بُعد (الموارد) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
11	توضع خطة واضحة لجميع العاملين في المشروع من اجل تنفيذ المهام والأعمال.	4. 157	0. 511	مرتفع	1
13	يتم استخدام المعدات والآليات بالتنسيق بينها وبين الأيدي العاملة في المشروع.	4. 157	0. 482	مرتفع	2
16	يتم تحديد كميات ونوعيات الآليات والمعدات اللازمة ووضعها ضمن خطة المشروع.	4. 153	0. 495	مرتفع	3
17	يتم تحديد كميات ونوعيات المواد اللازمة لتنفيذ المشروع ووضعها ضمن خطة المشروع.	4. 089	0. 544	مرتفع	4
18	يتم تقدير احتياجات المشروع من الأيدي العاملة المطلوبة لتنفيذ المشروع في كافة مراحله.	4. 057	0. 613	مرتفع	5
19	يتم الاعتماد على المرونة في تخطيط الموارد لاستيعاب المتغيرات في بيئة المشروع.	4. 029	0. 393	مرتفع	6
10	تُدرك المنظمة أهمية وجود كادر معني بالجودة لدعم الإدارة.	4. 025	0. 409	مرتفع	7
14	توضع خطة لتحفيز العاملين في المشروع، ولتلبية احتياجاتهم الوظيفية ورغباتهم.	4. 000	0. 622	مرتفع	8

12	يستعان بالخبراء في تحديد الموارد المطلوبة للمشروع.	3. 971	0. 492	مرتفع	9
بعد الموارد		4. 029		مرتفع	

*الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يلاحظ من الجدول أن بُعد (الموارد) جاء بمستوى (مرتفع) في المرتبة الثانية، حيث جاءت الفقرة رقم (11) التي نصت على "توضع خطة واضحة لجميع العاملين في المشروع من أجل تنفيذ المهام والأعمال. " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4. 157) وبمستوى (مرتفع)، تليها الفقرة رقم (13) التي نصت " يتم استخدام المعدات والآليات بالتنسيق بينها وبين الأيدي العاملة في المشروع " بمتوسط حسابي (4. 157)، في حين جاءت الفقرة رقم (12) التي نصت على " يستعان بالخبراء في تحديد الموارد المطلوبة للمشروع. " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3. 971) وبمستوى (عالي).

✍ فقرات بعد (الموازنة) :

جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة في بعد (الموازنة) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
20	يتم تقدير موازنة كل مرحلة من مراحل المشروع ووضعها ضمن خطة المشروع.	4. 067	0. 665	مرتفع	1
25	يراعى أن تكون الموازنة ملائمة لوقت وحجم وجوده المشروع.	4. 060	0. 682	مرتفع	2

22	يتم وضع موازنة مخصصة للتكاليف الطارئة او المستجدات غير المتوقعة التي قد تواجه المشروع.	4. 050	0. 691	مرتفع	3
24	يتم تقسيم المشروع إلى مراحل حسب آلية الدفع وأسعار المواد.	0. 046	0. 509	مرتفع	4
21	يتم تكليف فريق لمراقبة سير العمل ضمن موازنة المشروع.	4. 035	0. 485	مرتفع	5
26	يتم تحديد مصادر تمويل المشروع والتكلفة الاجمالية لتنفيذه.	4. 035	0. 676	مرتفع	6
23	يتم اشراك فريق العمل في اعداد وتقييم موازنة المشروع.	4. 00	0. 742	مرتفع	7
الموازنة		4. 043		مرتفع	

*الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يلاحظ من الجدول أن بعد (الموازنة) جاء بمستوى (مرتفع) في المرتبة الأولى، حيث جاءت الفقرة رقم (20) التي نصت على " يتم تقدير موازنة كل مرحلة من مراحل المشروع ووضعها ضمن خطة المشروع. " في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي (4. 067) وبمستوى (مرتفع)، يلها الفقرة (25) التي تنص " يراعي أن تكون الموازنة ملائمة لوقت وحجم وجود المشروع "، في حين جاءت الفقرة رقم (23) التي نصت على " يتم اشراك فريق العمل في اعداد وتقييم موازنة المشروع. " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4. 00) وبمستوى (مرتفع).

✍ فقرات بُعد (المخاطر) :

جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة في بعد (المخاطر) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
27	يتم تعيين فريق متخصص في تحديد المخاطر التي يمكن أن تواجه المشروع.	4.067	0.621	مرتفع	1
34	يتم مراقبة التغيرات في البيئة المحيطة بالمشروع.	4.021	0.387	مرتفع	2
35	يتم وضع الخطط البديلة لمواجهة الظروف الطارئة وغير المتوقعة.	4.010	0.451	مرتفع	3
31	يتم تحديد الخسائر المحتملة للمشروع في حال حدوث المخاطر.	4.000	0.604	مرتفع	4
30	يتم تحديد المخاطر بالرجوع إلى السجلات السابقة للمخاطر التي واجهت المشاريع السابقة.	3.992	0.586	مرتفع	5
29	يتم تحديد المخاطر بناء على تجارب مشابهة لمنظمات أخرى.	3.971	0.682	مرتفع	6
33	يتم توزيع الأدوار والمسؤوليات بين فريق إدارة المخاطر من أجل العمل على مراقبة المخاطر.	3.957	0.655	مرتفع	7
32	يتم تحديد نسبة تكرار حدوث المخاطر في المشاريع.	3.921	0.790	مرتفع	8
28	يتم الاستعانة بخبراء في تحديد المخاطر التي يمكن أن تواجه المشروع.	3.914	0.713	مرتفع	9
	المخاطر	3.984		مرتفع	

*الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يلاحظ من الجدول أن بعد (المخاطر) جاء بمستوى (مرتفع) في المرتبة الرابعة، حيث جاءت الفقرة رقم (27) التي نصت على " يتم تعيين فريق متخصص في تحديد المخاطر التي يمكن أن تواجه المشروع. " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4. 067) وبمستوى (مرتفع)، يليها الفقرة (34) التي نصت " يتم مراقبة التغيرات في البيئة المحيطة بالمشروع. "، في حين جاءت الفقرة رقم (28) التي نصت على " يتم الاستعانة بخبراء في تحديد المخاطر التي يمكن أن تواجه المشروع. " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3. 984) وبمستوى (عالي).

نتائج السؤال الثاني:

الذي ينص على: " ما مستوى أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض؟ ".

للإجابة عن هذا السؤال؛ حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المدراء لدى شركات الانشاءات بمدينة الرياض - أفراد عينة الدراسة - على كل فقرة من فقرات أهداف إدارة المشاريع، كما هو موضح في الجدول (12).

جدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة في المتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع) مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
36	تم وضع خطة واضحة وفعالة للمشاريع قبل البدء بالتنفيذ.	4. 089	0. 663	مرتفع	1
38	عملت الإدارة على التعامل مع الأنشطة المتأخرة عن الخطة لتدارك الوقت.	4. 064	0. 668	مرتفع	2
39	تم إنجاز المشاريع ضمن الموازنة المقدرة لها.	3. 962	0. 585	مرتفع	3
37	أنجزت المشاريع ضمن الوقت المحدد لها.	3. 932	0. 516	مرتفع	4

40	تم إعادة هيكلة المشاريع بما يتناسب مع موازنة المقدرة والإمكانات المتاحة في حال تجاوز الموازنة.	3. 867	0. 628	مرتفع	5
41	تم تسليم المشاريع حسب المواصفات وبما يتناسب مع الجودة المطلوبة في جميع المراحل.	3. 828	0. 770	مرتفع	6
	إدارة المشاريع	3. 957		مرتفع	

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يلاحظ من الجدول أن أهداف إدارة المشاريع جاءت بمستوى (مرتفع) بمتوسط حسابي (3. 828) و (957) الواقع ضمن المعيار الإحصائي من (3. 4-4. 2)، وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (4. 089) و (3. 828)، حيث جاءت الفقرة رقم (36) التي نصت على "تم وضع خطة واضحة وفعالة للمشاريع قبل البدء بالتنفيذ" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4. 089) وبمستوى (مرتفع)، في حين جاءت الفقرة رقم (41) التي نصت على "تم تسليم المشاريع حسب المواصفات وبما يتناسب مع الجودة المطلوبة في جميع المراحل." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3. 828) وبمستوى (مرتفع).

نتائج السؤال الثالث:

الذي ينص على: "ما أثر التخطيط على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض؟".

من خلال التحقق من أثر كل بعد من أبعاد التخطيط على أهداف إدارة المشاريع ككل لدى شركات الانشاءات بمدينة الرياض، حيث انبثقت الفرضيات الآتية :

✎ الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد

الجدولة في أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض.

✎ الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد

الموازنة في أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض.

✍ الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعـد

الموارد في أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض.

✍ الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعـد

المخاطر في أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض.

التحقق من أثر كل بعد من أبعاد التخطيط على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات

بمدينة الرياض. تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)

لمعرفة أن كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل بأبعاده (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر)

على المتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع ككل) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، الذي يتطلب

التحقق من ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار الخطي المتعدد، من خلال إجراء بعض الاختبارات

القبلية (العلاقة الخطية بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، واختبار الطبيعية لكل بعد

من أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، واختبار القوة المعنوية والتفسيرية لنموذج تحليل الانحدار

الخطي المتعدد المستخدم) قبل البدء في تطبيق الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية

للدراصة، كما هو موضح فيما يلي:

اختبار الارتباط الخطي (Multicollinearity): تم استخدام اختبار الارتباط الخطي بهدف

التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم

التباين (VIF)، واختبار التباين المسموح به (Tolerance) لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل، حيث

يجب أن تكون أبعاد المتغير المستقل للنموذج مستقلة فيما بينها، وللتأكد من ذلك الغرض نستعين بهذين

الاختبارين الذين يعتبر أحـد الطرق المستخدمة للتخلص من مشكلة التعدد الخطي، مع العلم أن لا بد من

عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح به لا بد أن يكون أكبر من

(0.05)، وبحساب المعاملات السابقة لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل، كانت النتائج المتحصل عليها

مدرجة في الجدول (13) .

جدول رقم (13) نتائج اختباري: معامل تضخم التباين ومعامل التباين المسموح به لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر)

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح Tolerance	معامل تضخم التباين VIF
الجدولة	0.461	2.167
الموارد	0.293	3.41
الموازنة	0.352	2.83
المخاطر	0.461	2.168

يلاحظ من الجدول أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع أبعاد المتغير المستقل كانت أقل من (10)، حيث تراوحت قيمه بين (2.167) و(3.41)، بينما قيمة اختبار معامل التباين المسموح به (Tolerance) لجميع أبعاد المتغير المستقل أكبر من (0.05) حيث تراوحت قيمه بين (0.293) و(0.461)، وبالتالي يمكن القول أنه لا توجد مشكلة ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل، وهذا يدل على وجود ارتباط ذو أهمية إحصائية بين أبعاد المتغير المستقل الواردة في الجدول (الارتباط)، وهذا يعزز إمكانية استخدامها في النموذج. وبعد إدخال أبعاد المتغير المستقل في تحليل الانحدار الخطي المتعدد (الجدولة، الموارد، الموازنة) بطريقة (ENTER)؛ التي تستخدم لمعرفة أي بعد من أبعاد المتغير المستقل له أثر دال إحصائي على المتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع)، وكذلك معرفة النسبة المئوية لذلك الأثر أن وجد.

- تحليل التباين (ANOVA): بعد إدخال أبعاد المتغير المستقل (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر)، تم حساب تحليل التباين للمتغير المستقل المدخل في المعادلة والمبينة نتائجه في الجدول (14).

جدول رقم (14) نتائج تحليل التباين (ANOVA b) للتحقق من قوة ومعنوية نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد

الدالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
000 ^b	084.128	596.7	4	30.385	Regression	1
		059.0	275	16.309	Residual	
			479	46.694	Total	

a. Dependent Variable: أهداف إدارة المشاريع ككل

b. Predictors: (Constant) الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

يلاحظ من الجدول أن القيمة الدلالة الإحصائية للمتغيرات المستقلة (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)؛ مما يدل على وجود قوة تفسيرية ومعنوية لاستخدام نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل (التخطيط)، والمتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع ككل). وبهذا يكون نموذج الانحدار الخطي المتعدد ملائم لقياس العلاقة السببية بين أبعاد المتغير المستقل (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر)، والمتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع ككل). وبين الجدول (15) ملخص لنموذج (Model Summary) تحليل الانحدار الخطي المتعدد.

جدول رقم (15) ملخص لنموذج (Model Summary) تحليل الانحدار الخطي المتعدد

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري في التقدير Std. Error of the Estimate	التغير في معامل التحديد R ² Change
	R	R ²	Adjusted R ²		

1	807.0	651.0	646.0	.24353	.651
---	-------	-------	-------	--------	------

يتبين من الجدول (15) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد لها (807.0)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) لها (651.0)، وأن قيمة معامل التحديد المعدل (**Adjusted R^2**) (0.646) والذي يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر) استطاعت أن تفسر (65.1%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع ككل).

وبناء على ما سبق ترفض الفرضية الرئيسية الأولى بالصيغة الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي مفادها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتخطيط على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض".

ولمعرفة أي بُعد من أبعاد المتغير المستقل ذات تأثير على المتغير التابع وذات دلالة إحصائية، تم معرفة ذلك من خلال اختبار معنوية معاملات (**Coefficients**) معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارية (**Standardized**) وغير المعيارية (**Unstandardized**)، والجدول (16) يبين ذلك.

جدول رقم (16) معنوية معاملات (**Coefficient a**) معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارية (**Standardized**) وغير المعيارية (**Unstandardized**)

الدلالة الإحصائية	قيمة T	المعيارية	غير المعيارية		نموذج الانحدار الخطي المتعدد
		Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		
		Beta	Std. Error	B	
0.129	1.521		0.177	0.629	الحد الثابت (Constant)

0.012	7.365	0.386	0.058	0.424	الجدولة
0.000	2.535	0.167	0.068	0.173	الموارد
0.000	5.534	0.332	0.056	0.308	الموازنة
0.825	0.211	0.012	0.057	0.013	المخاطر

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

b. Dependent Variable: أهداف إدارة المشاريع ككل

يتبين من الجدول أن أبعاد المتغير المستقل (الجدولة، الموارد، الموازنة) لهم أثر دال إحصائيًا على أهداف إدارة المشاريع ككل، ومن معاملات الانحدار المعيارية يتبين أن أثر أبعاد المتغير المستقل جاءت على الترتيب (الجدولة، الموازنة، الموارد، المخاطر). كما يتبين من الجدول (16):

- ما يلي: عدم وجود دلالة إحصائية لثابت معادلة الانحدار الخطي المتعدد، حيث بلغت قيمة $t = 1$ (521 وبدلالة إحصائية (0.129) وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) مما يدل على عدم وجود معنوية لثابت معادلة الانحدار الخطي المتعدد.

وفيما يتعلق بنتائج الفرضيات الفرعية فقد أظهرت النتائج ما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الجدولة على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض، حيث بلغت قيم $((\beta, T(0.332, 534.5))$ على التوالي وهي قيم دالة إحصائية، وعليه ترفض الفرضية الفرعية الأولى بالصيغة الصفرية وتقبل بالصيغة البديلة والتي مفادها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الجدولة على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض".

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الموازنة على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض، حيث بلغت قيم $((\beta, T(0.167, 535.2))$ على التوالي وهي قيم دالة إحصائية، وعليه ترفض الفرضية الفرعية الثانية بالصيغة الصفرية وتقبل بالصيغة البديلة والتي

مفادها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الموازنة على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض".

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الموارد على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض، حيث بلغت قيم (T, β) (167.0، 535.3) على التوالي وهي قيم دالة إحصائية، وعليه ترفض الفرضية الفرعية الثالثة بالصيغة الصفرية وتقبل بالصيغة البديلة والتي مفادها: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الموارد على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض".

– لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المخاطر على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض، حيث بلغت قيم (T, β) (012.0، 211.0) على التوالي وبلغت الدلالة الإحصائية 825.0 وهي أكبر من 0.05، وعليه تقبل الفرضية الفرعية الرابعة بالصيغة الصفرية والتي مفادها: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المخاطر على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض".

نتائج السؤال الرابع

الذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعادها (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) في شركات الانشاءات بمدينة الرياض تعزى لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والجنس)؟".

انبثق عن هذا السؤال الفرضيات الآتية:

– الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعادها (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) في شركات الانشاءات بمدينة الرياض تعزى لمتغير (عدد سنوات الخبرة)".

- الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعادها (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) شركات الانشاءات بمدينة الرياض تُعزى لمتغير (المؤهل العلمي).
 - الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة التخطيط ككل وكل بعد من أبعادها (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) في شركات الانشاءات بمدينة الرياض تُعزى لمتغير (الجنس)؟".
- وللإجابة عن هذا السؤال والفرضيات المتعلقة به؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على الأداة المتعلقة بتطبيق التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) في شركات الانشاءات بمدينة الرياض تبعاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والجنس)، ومن ثم تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) على المتوسطات الحسابية التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) في شركات الانشاءات بمدينة الرياض، وتطبيق اختبار (تي) (t-test) على المتوسطين الحسابيين التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر)، تبعاً للمتغير وفيما يلي عرض لذلك.

1) فيما يتعلق بمتغير عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة)

البعد	عدد سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجدولة	أقل من 5 سنوات	91	8912.3	.44911
	من 5 – أقل من 10 سنوات	49	0224.4	.23387
	من 10 – أقل من 15 سنة	52	0396.4	.32066
	من 15 – أقل من 20 سنة	30	0333.4	.30096

.38777	0772.4	58	من 20 سنة فأكثر	
	9954.3	280	الكلى	
.43942	9756.3	91	أقل من 5 سنوات	الموارد
.36790	0544.4	49	من 5 – أقل من 10 سنوات	
.37214	0985.4	52	من 10 – أقل من 15 سنة	
.36554	9704.3	30	من 15 – أقل من 20 سنة	
.36738	0585.4	58	من 20 سنة فأكثر	
	0290.4	280	الكلى	
.40402	9780.3	91	أقل من 5 سنوات	الموازنة
.43350	0204.4	49	من 5 – أقل من 10 سنوات	
.39746	0135.4	52	من 10 – أقل من 15 سنة	
.46458	0143.4	30	من 15 – أقل من 20 سنة	
.50371	2105.4	58	من 20 سنة فأكثر	
	0434.4	280	الكلى	
.40380	9414.3	91	أقل من 5 سنوات	المخاطر
.34322	9365.3	49	من 5 – أقل من 10 سنوات	
.35630	0881.4	52	من 10 – أقل من 15 سنة	
.28728	9704.3	30	من 15 – أقل من 20 سنة	
.39394	0039.4	58	من 20 سنة فأكثر	
	9841.3	280	الكلى	
.37393	9378.3	91	أقل من 5 سنوات	التخطيط
.22604	0198.4	49	من 5 – أقل من 10 سنوات	

من 10 – اقل من 15 سنة	52	0841.4	.27241
من 15 – اقل من 20 سنة	30	0429.4	.25264
من 20 سنة فأكثر	58	1028.4	.29336
الكلى	280	0247.4	

يتبين من الجدول (17) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة)، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق الظاهرية؛ تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، والجدول (18) يبين ذلك.

جدول رقم (18) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة)

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجدولة	بين المجموعات	552.1	4	.388	.2 870	.024
	داخل المجموعات	.37 172	275	.135		
	المجموع	.38 724	279			
الموارد	بين المجموعات	.700	4	.175	.1 133	.341
	داخل المجموعات	.42 509	275	.155		
	المجموع	.43 209	279			
الموازنة	بين المجموعات	080.2	4	.520	.2 729	.030
	داخل المجموعات	.52 394	275	.191		
	المجموع	.54 473	279			
المخاطر	بين المجموعات	.878	4	.219	.1 587	.178

		.138	275	.38 015	داخل المجموعات	
			279	.38 892	المجموع	
.011	.3 313	.308	4	232.1	بين المجموعات	
		.093	275	.25 565	داخل المجموعات	التخطيط
			279	.26 797	المجموع	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (18) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على بعد التخطيط ككل وأبعاد التخطيط (الجدولة والموازنة) وعدم وجود دلالة إحصائية على بعد التخطيط ككل وبعد (الموارد والمخاطر). ولمعرفة لصالح من تلك الفروق الدالة إحصائياً؛ تم استخدام اختبار شيفيه (LSD) للمقارنات البعدية وملحق (3) ويوضح هذا الاختبار. حيث أشارت نتائج إلى وجود فروقات في بعد الجدولة بين فئة (أقل من 5) وفئة (5- أقل من 10) ولصالح فئة (5- أقل من 10)، وبين فئة (أقل من 5) وفئة (10- أقل من 15) ولصالح فئة (10- أقل من 15)، وبين فئة (أقل من 5) وفئة (أكثر من 200) ولصالح فئة (أكثر من 20)، وفي بعد الموازنة فئة (أكثر من 200) وباقي الفئات : فئة (أقل من 5)، فئة (5- أقل من 10)، وفئة (10- أقل من 15) وفئة (15- أقل من 20) ولصالح فئة (أكثر من 20)، وبعد التخطيط ككل بين (أقل من 5) وفئة (10- أقل من 15) ولصالح فئة (10- أقل من 15) وبين فئة (أقل من 5) وفئة (أكثر من 20) لصالح فئة (20)

(2) فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط وكل بعد من أبعاده تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)

البعد	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجدولة	دون بكالوريوس	11	6833.3	.56702
	بكالوريوس	186	9790.3	.36457
	ماجستير	73	1125.4	.33312
	دكتوراه	10	8300.3	.16364
	الكلي	280	9954.3	
الموارد	دون بكالوريوس	11	6667.3	.52116
	بكالوريوس	186	0388.4	.41108
	ماجستير	73	0772.4	.30792
	دكتوراه	10	9333.3	.20421
	الكلي	280	0290.4	
الموازنة	دون بكالوريوس	11	7619.3	.67649
	بكالوريوس	186	0346.4	.41084
	ماجستير	73	1687.4	.42373
	دكتوراه	10	6429.3	.44288
	الكلي	280	0434.4	
المخاطر	دون بكالوريوس	11	7037.3	.55724
	بكالوريوس	186	0209.4	.38075

30633	9645.3	73	ماجستير	
19598	7778.3	10	دكتوراه	
	9841.3	280	الكلي	
52950	7143.3	11	دون بكالوريوس	التخطيط
30971	0347.4	186	بكالوريوس	
23636	0774.4	73	ماجستير	
16793	8314.3	10	دكتوراه	
	0247.4	280	الكلي	

يتبين من الجدول وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعادها (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)، ولتأكيد ذلك تم إيجاد الدلالة الإحصائية لتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) ، والجدول (20) يبين ذلك.

جدول رقم (20) نتائج تحليل التباين الأحادي للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)

البعد	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الجدولة	بين المجموعات	479.2	3	.826	.6 293	.000
	داخل المجموعات	.36 245	276	.131		
	المجموع	.38 724	279			
الموارد	بين المجموعات	852.1	3	.617	.4 120	.007

		.150	276	.41 358	داخل المجموعات	
			279	.43 209	المجموع	
.000	.6 703	233.1	3	699.3	بين المجموعات	
		.184	276	.50 774	داخل المجموعات	الموازنة
			279	.54 473	المجموع	
.007	.4 073	.550	3	649.1	بين المجموعات	
		.135	276	.37 244	داخل المجموعات	المخاطر
			279	.38 892	المجموع	
.000	.6 421	.583	3	748.1	بين المجموعات	
		.091	276	.25 049	داخل المجموعات	التخطيط
			279	.26 797	المجموع	

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

يتبين من الجدول (20) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على بعد التخطيط ككل وأبعاد

التخطيط (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) عند مستوى الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$). ولمعرفة لصالح

من تلك الفروق الدالة إحصائياً؛ تم استخدام اختبار شيفيه (LSD) للمقارنات البعدية وملحق (3)

ويوضح هذا الاختبار حيث أشارت نتائج إلى وجود فروقات في بعد الجدولة، فروق درجة الماجستير على كل

من درجة (اقل من بكالوريوس، بكالوريوس، دكتوراه)، وفي بعد الموارد لصالح (بكالوريوس وماجستير) على (دون البكالوريوس)، وفي بعد الموازنة لصالح (بكالوريوس وماجستير) على (دون البكالوريوس والدكتوراه).

(3) فيما يتعلق بمتغير الجنس:

جدول رقم (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (تي) لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده تبعاً لمتغير (الجنس)

البعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
الجدولة	ذكر	227	4.0755	.27762	028.6	278	.000
	أنثى	53	3.8070	.34754			
الموارد	ذكر	227	4.0866	.37257	317.5	278	.000
	أنثى	53	3.7820	.38856			
الموازنة	ذكر	227	4.0919	.43361	898.3	278	.000
	أنثى	53	3.8356	.41968			
المخاطر	ذكر	227	4.0542	.34477	777.5	278	.000
	أنثى	53	3.7434	.38506			
التخطيط	ذكر	227	4.0162	.36119	013.3	278	.003
	أنثى	53	3.8470	.39658			

يتبين من الجدول (21) وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) تبعاً لمتغير (الجنس)، حيث كانت جميع قيم الدلالة الإحصائية اقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، وكانت الفروق الإحصائية لصالح الذكور في جميع الأبعاد.

وبذلك فإننا نرفض الفرضية الصفريّة التي تنص على: " لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموازنة والموارد والمخاطر) تُعزى لمتغير (الجنس)". ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: " يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغير (الجنس)".

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

1.5 المقدمة

يتضمن هذا الفصل ملخصاً للنتائج التي تم التوصل إليها، بعد أن قام الباحث بعرضها ومناقشتها وفقاً لأسئلة الدراسة واختبار الفرضيات، ومن ثم الخروج بالتوصيات المبنية على هذه النتائج.

2.5 مناقشة نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد التخطيط على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض، ولتحقيق ذلك قام الباحث بإجابة أسئلة الدراسة وفق تسلسل منطقي، يتضمن عرض السؤال ومن ثم الفرضيات المنبثقة عنه، يلي ذلك الأسلوب الإحصائي المناسب لإجابة السؤال والتحقق من فرضياته، متبوعة بالجداول المناسبة لها، وفيما يلي عرض لذلك وفق تسلسل أسئلتها.

نتائج السؤال الأول الذي ينص على: " ما مستوى التخطيط بأبعاده الأربعة في شركات

الانشاءات بمدينة الرياض؟"

للإجابة عن هذا السؤال؛ حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المدراء

شركات الانشاءات بمدينة الرياض - أفراد عينة الدراسة - على كل بعد من أبعاد التخطيط (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر)، أشارت النتائج الى أن مستوى أبعاد التخطيط ككل جاءت بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (024.4) الواقع ضمن المعيار الإحصائي المستخدم في هذه الدراسة (من 3.40 - أقل من 20.4)، حيث تراوحت تقديرات أفراد عينة الدراسة على أبعاد التخطيط بين (3.984) و (4.043)، كما أشارت النتائج أن جميع الأبعاد جاءت بمستوى (مرتفع)، حيث جاءت على الترتيب (الموازنة، الموارد، الجدولة، المخاطر).

ويعزو الباحث السبب أن جميع أبعاد التخطيط هي ذات أهمية كبيرة لدى جميع مديري شركات

الإنشاءات بمدينة الرياض باعتبارها أبعاد متكاملة ومتراصة وتؤثر بشكل مباشر على كل مرحلة من مراحل تنفيذ المشروع، ولكن بعد الموازنة يأخذ أهمية نسبية أعلى كونه يحدد الأبعاد الأخرى من حيث انه يهتم

بتكاليف المشروع والموارد التي سيتم تنفيذ المشروع من خلالها وأسعار المواد ومصادر التمويل وحجم المشروع والمستجدات غير المتوقع حدوثها خلال تنفيذ المشروع في جميع مراحله.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الأداة المتعلقة بأبعاد التخطيط (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر).

وأشارت النتائج فيما يخص بعد الموازنة انه جاء بمستوى مرتفع وفي المرتبة الأولى ويعزو الباحث السبب أن المدراء يأخذون جميع المستويات بالحسبان وبنفس الأهمية، فيقوم المدراء بالاهتمام بتكاليف المشروع والموارد التي سيتم تنفيذ المشروع وتحديد أسعار المواد ومصادر التمويل التي ستغطي نفقات المشروع وحجم المشروع والمستجدات غير المتوقع حدوثها خلال تنفيذ المشروع خلال مراحله المختلفة وما يترتب على ذلك من أمور مالية.

وأشارت النتائج الخاصة ببعدها الموارد انه جاء بمستوى مرتفع في المرتبة الثانية مما قد يدل على أن مدراء شركات الانشاءات بمدينة الرياض يضعون جميع الأمور الخاصة في بعد الموارد بنفس الأهمية عند بناء خطة المشروع، فالاهتمام يبدأ من تحديد المهام بشكل دقيق لكل فرد من فريق العمل ومن خلال تحديد عدد الآليات والعاملين في المشروع ونوعيتهم وجودتهم ومن خلال الاستعانة بالخبراء ووضع خطة لتحفيزهم خلال فترة تنفيذ المشروع.

كما أشارت النتائج الخاصة ببعدها الجدولة انه جاء بمستوى مرتفع في المرتبة الثالثة وقد يعزى ذلك الى أن هناك حرص شديد من قبل جميع مديري شركات الانشاءات بمدينة الرياض على أن تتم جدولة المشروع بحيث تشمل جميع الفعاليات ومراعاة زمن التنفيذ والموارد البشرية وتحديث ومقارنة الإنجاز الفعلي مع الزمن المجدول وتحديث الخطة باستمرار لتطوير آلية التنفيذ وتقييمها بشكل مستمر، أي أن كل خطوة من الخطوات لها نفس الأهمية لدى مديري هذه الشركات.

أما في بعد المخاطر فقد أشارت النتائج الى أن بعد المخاطر جاء بالمرتبة الرابعة وبمستوى مرتفع أيضا وقد يعزى ذلك الى أن بعد المخاطر ذو أهمية من قبل مديري شركات الانشاءات بمدينة الرياض، حيث

يتم تشكيل فريق عمل لمواجهة المخاطر لمراقبة المستجدات البيئية المحيطة بالمشروع ووضع الخطط البديلة بناء على التجارب السابقة من خلال الرجوع الى السجلات، ومراقبة المخاطر وتحديد نسبة حدوث المخاطر ومن خلال الاستعانة بالخبراء المختصين.

نتائج السؤال الثاني الذي ينص على: " ما مستوى أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض؟".

أجاب المدراء العاملين لدى شركات الانشاءات بمدينة الرياض - أفراد عينة الدراسة - على كل فقرة من فقرات أهداف إدارة المشاريع، وتبين أن أهداف إدارة المشاريع جاءت بمستوى (مرتفع). ويعزو الباحث السبب أن مديري المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض يقومون بوضع خطة عمل للمشروع واضحة ومتكاملة وتشمل كافة الفعاليات قبل البدء بالتنفيذ ويحددون وقت للإنجاز وفي حال عدم تحقيق نسبة الإنجاز المطلوبة في الوقت المحدد تكون هناك خطة بديلة لتدارك الأنشطة المتأخرة، ويراعى في الخطة المقررة الإمكانيات بحيث يتم تسليم المشروع في الوقت المحدد ضمن المواصفات والجودة المطلوبة.

نتائج السؤال الثالث الذي ينص على: " ما أثر التخطيط على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض؟".

تم التحقق من أثر كل بعد من أبعاد التخطيط على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض. حيث تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لمعرفة أن كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) على المتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع ككل) عند مستوى دلالة إحصائية (0.05 $\leq \alpha$).

أشارت النتائج إلى أن قيمة الدلالة الإحصائية لأبعاد المتغير المستقل (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)؛ مما يدل على وجود قوة تفسيرية ومعنوية لاستخدام نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد بين المتغير المستقل (التخطيط)، والمتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع ككل). وبهذا

يكون نموذج الانحدار الخطي المتعدد ملائم لقياس العلاقة السببية بين أبعاد المتغير المستقل (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر)، والمتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع ككل). كما أن أن قيمة معامل الارتباط المتعدد لها (0.702)، وأن قيمة معامل التحديد (R^2) لها (0.651)، وأن قيمة معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2$) (0.646) والذي يدل على أن المتغير المستقل بأبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) استطاع أن يفسر (1.65%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (أهداف إدارة المشاريع ككل).

وأشارت النتائج حول الأبعاد ذات التأثير على المتغير التابع وذات دلالة إحصائية، من خلال اختبار معنوية معاملات (Coefficients) معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعيارية (Standardized) وغير المعيارية (Unstandardized)، عدم وجود دلالة إحصائية لثابت معادلة الانحدار الخطي المتعدد، حيث بلغت قيمة ($t = 1.521$) وبدلالة إحصائية (0.129) وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)، مما يدل على عدم وجود معنوية لثابت معادلة الانحدار الخطي المتعدد، وجود دلالة إحصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعياري وغير المعياري المتعلق بأحد أبعاد المتغير المستقل (الجدولة)، حيث بلغت قيمة ($t = 7.365$) وبدلالة إحصائية (0.012) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)، مما يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة التي تنص على: "يوجد أثر لبعدها الجدولة على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض".

وجود دلالة إحصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعياري وغير المعياري المتعلق بالمتغير المستقل (الموارد)، حيث بلغت قيمة ($t = 2.535$) وبدلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)، مما يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة التي تنص على: "يوجد أثر لبعدها الموارد على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض".

وجود دلالة إحصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعياري وغير المعياري المتعلق بالمتغير المستقل (الموازنة)، حيث بلغت قيمة ($t = 5.534$) وبدلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)، مما يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة التي تنص على: "يوجد أثر لبعدها الموازنة على أهداف إدارة المشاريع في شركات الانشاءات بمدينة الرياض".

عدم وجود دلالة إحصائية لمعامل معادلة الانحدار الخطي المتعدد المعياري وغير المعياري المتعلق بالمتغير المستقل (المخاطر)، حيث بلغت قيمة ($t = 0.221$) وبدلالة إحصائية (825.0) وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$)، مما يدل على قبول الفرضية الصفرية التي تنص على: "لا يوجد أثر لبعد المخاطر على أهداف إدارة المشاريع في شركات الإنشاءات بمدينة الرياض".

مما سبق يتبين وجود أثر لكل من بعد الموازنة وبعد الجدولة وبعد الموارد على أهداف إدارة المشاريع في حين أنه لا يوجد أثر للمخاطر على أهداف إدارة المشاريع. وقد يعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن سعي شركات الإنشاءات بمدينة الرياض لوضع برامج وخطط تسعى لتنفيذ المشروع ضمن الموازنة المتاحة وفي المدة الزمنية المطلوبة وعملها المتواصل على التنسيق المستمر بين الموارد المتاحة بما يتوافق

ومتطلبات المشاريع زاد من فاعليتها ونجاحها في إتمام مشاريعها بما يتوافق ورضا أصحاب المصلحة في حين أنه لم يكن هناك أثر للمخاطر على أهداف إدارة المشاريع وقد يعزو الباحث السبب إلى أن السعودية يمتاز بالأمن والاستقرار مما قد لا يؤثر بالمشاريع سلباً أو إيجاباً.

نتائج السؤال الرابع الذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة، الموارد، الموازنة، المخاطر) في شركات الإنشاءات بمدينة الرياض تُعزى لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والجنس)؟"

انبتق عن هذا السؤال الفرضيات الآتية :

لـ الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) في شركات الإنشاءات بمدينة الرياض تُعزى لمتغير (عدد سنوات الخبرة)".

لـ الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) في شركات الإنشاءات بمدينة الرياض تُعزى لمتغير المؤهل العلمي".

لـ الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) في شركات الانشاءات بمدينة الرياض تُعزى لمتغير الجنس".

وللإجابة عن هذا السؤال والفرضيات المتعلقة به: تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على الأداة المتعلقة بتطبيق التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) في شركات الانشاءات بمدينة الرياض تُعزى تبعاً لمتغيرات (عدد سنوات الخبرة والمؤهل العلمي والجنس)، ومن ثم تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) على المتوسطات الحسابية للتخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) في شركات الإنشاءات بمدينة الرياض، وتطبيق اختبار (t-test) على المتوسطين الحسابيين التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر)، تبعاً لمتغير (الجنس) وفيما يلي عرض لذلك.

وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) تبعاً لمتغير (عدد سنوات الخبرة)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على بعد التخطيط ككل وأبعاد التخطيط (الجدولة والموازنة) وعدم وجود دلالة إحصائية على بعد التخطيط ككل وبعد (الموارد والمخاطر). ولمعرفة لصالح من تلك الفروق الدالة إحصائياً؛ حيث أشارت نتائج الى وجود فروقات في بعد الجدولة بين فئة (اقل من 5) و فئة (5- اقل من 10) ولصالح فئة (5- اقل من 10)، وبين فئة (اقل من 5) و فئة (10- اقل من 15) ولصالح فئة (10- اقل من 15)، وفي بعد الموازنة فئة (اكثر من 20) و باقي الفئات : فئة (اقل من 5)، فئة (5- اقل من 10)، و فئة (10- اقل من 15) و فئة (15- اقل من 20) ولصالح فئة (أكثر من 20)، وبعد التخطيط ككل بين (اقل من 5) و فئة (10- اقل من 15) ولصالح فئة

(10-اقل من 15) وبين فئة (اقل من 5) وفئة (أكثر من 20) لصالح فئة (20). ويعزو الباحث السبب بأن سنوات الخبرة تلعب دورا هام في إيجاد فرق على أبعاد التخطيط كون أن عملية التخطيط تقوم على أساس علمي مدروس يستند الى تجارب عملية سابقة يأخذ بعين الاعتبار جميع الظروف والإمكانات، وتزداد نجاح عملية تخطيط كلما زادت الخبرة العملية في مجال التخطيط لدى المدراء.

كما أشارت النتائج حول متغير المؤهل العلمي وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) تبعاً لمتغير (المؤهل العلمي)، وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على بعد التخطيط ككل وأبعاد التخطيط (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) عند مستوى الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) ولمعرفة لصالح من تلك الفروق الدالة إحصائياً؛ تم استخدام اختبار شيفيه (LSD) للمقارنات البعدية وأشارت نتائج إلى وجود فروقات في بعد الجدولة فروق درجة الماجستير على كل من درجة (اقل من بكالوريوس، بكالوريوس، دكتوراه)، وفي بعد الموارد لصالح (بكالوريوس وماجستير) على (دون البكالوريوس)، وفي بعد الموازنة لصالح (بكالوريوس وماجستير) على (دون البكالوريوس ودكتوراه). ويعزو الباحث السبب بأن المؤهل العلمي يلعب دور على تعمق وفهم وإدراك أبعاد التخطيط بشكل أكثر من خلال الاطلاع على تجارب الآخرين والدراسات السابقة حول أبعاد التخطيط. وكون أن عملية التخطيط تقوم على أساس علمي مدروس يستند الى تجارب عملية سابقة يأخذ بعين الاعتبار جميع الظروف والإمكانات فلا بد أن يكون للمؤهل العلمي دور في جعل عملية تخطيط تجري كما هو مخطط لها، فالتخطيط عملية منظمة ومتكاملة ومترابطة.

وأشارت النتائج فيما يخص الخاصة بمتغير الجنس وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات أفراد عينة الدراسة على التخطيط ككل وكل بعد من أبعاده (الجدولة والموارد والموازنة والمخاطر) تبعاً لمتغير (الجنس)، حيث كانت جميع قيم الدلالة الإحصائية اقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، وكانت الفروق الإحصائية لصالح الذكور في جميع الأبعاد.

3.5 التوصيات

- 1- ضرورة العمل على تعزيز أبعاد التخطيط في المشاريع والارتقاء بهذه السلوكيات الى المستويات العليا المرغوب بها، لما لها من أثر على زيادة أهداف إدارة المشاريع.
- 2- الاعتماد على أحد أبعاد التخطيط أكثر من غيره (مثل الجدولة) من اجل التركيز على إدارة المشاريع لتكون عملية ناجحة.
- 3- أن تعمل الشركات على اختيار المدراء ذوي الكفاءة العالية التي تتوفر فيهم القدرة على إيجاد رؤية مستقبلية واضحة، والقدرة على التعامل مع المشكلات وحلها، والعمل على تدارك أي خطأ أو تأخير في الفعاليات خلال التنفيذ.
- 4- . بناء أداة قياس مقننة للتخطيط متعددة الأبعاد ذات خصائص سيكو مترية جيدة، بالإضافة إلى أداة مقننة تقيس الإدارة من خلال تقسيم الإدارة الى أبعاد يتم من خلالها قياس أثر كل بعد من أبعادها على التخطيط.
- 5- عمل دراسة لمعرفة ما هي اهم المتغيرات التي تؤثر على نجاح عملية التخطيط للمشاريع من خلال مقارنة الإنجاز الفعلي بالإنجاز المخطط له.
- 6- إجراء المزيد من الدراسات التي تتناول أثر مراحل أخرى للمشاريع كالتنفيذ أو الرقابة على أهداف إدارة المشاريع في قطاع الإنشاءات وفي قطاعات أعمال أخرى.

abstract

This study aimed to investigate the impact of planning, with its dimensions (scheduling, resources, budgeting, risks), on project objectives from the perspective of project managers in construction companies in Riyadh. The study sample consisted of 280 individuals working in construction companies in Riyadh. The descriptive-analytical approach was employed, and a questionnaire was used as a tool for the study. The statistical program SPSS was used for data analysis.

The study results revealed that the overall level of planning dimensions was high, with all dimensions (budgeting, resources, scheduling, risks) being rated at a high level. The construction project objectives were also rated at a high level. The study indicated an impact of planning on construction project objectives, with scheduling being the dimension with the most significant impact.

The study recommended the necessity of enhancing planning dimensions in construction projects and elevating these behaviors to desired higher levels. It emphasized the importance of selecting highly competent managers who possess the ability to formulate a clear future vision, deal with problems, and rectify any errors or delays during implementation.

Keywords: Planning, Project Management, Construction Projects, Construction Companies in Riyadh.

المراجع

المراجع العربية:

- Boss, S. (2018). مشروعات من الواقع: كيف أصمم خبرات تعلم ذات صلة وجذابة للطلاب؟. دار الكتاب التربوي للنشر والتوزيع.
- إبراهيم، أمل أبو زيد مختار، و محمد، أمينة بابكر حسين. (2019). أثر التخطيط علي أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في السودان في الفترة (2006-2013 م): دراسة حالة شركة الملك نمر للتنمية والمقولات المحدودة. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع32، 39 - 63.
- أبو الحسن، عبد الله منصور (2016). دور العوامل التنظيمية والوظيفية في نجاح إدارة مشاريع المنظمات غير الحكومية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
- الجاسم، نضال، (2017)، تقييم الشركات الإنشائية في العراق من ناحية تطوير التخطيط للمشاريع الإنشائية باعتماد تقنية البدائل المتعددة المعايير النسبية المعقدة بعلاقات رمادية، مجلة الهندسة والتنمية المستدامة، المجلد، 21، 1-15.
- جبريل عبيد، ا. ع.، ايمن عبدالله، غمري الشوافي، & محمد. (2023). تأثير التخطيط الإستراتيجي على فعالية أداء المنظمات. Humanities Sciences, 2(1), 61-80.
- الجبوري، اشواق سالم حسن، و مصطفى، رمضان جبر محمد. (2021). أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- حداد، أنجم عيد عواد، و أبو زيد، محمد خير سليم. (2021). أثر إدارة الجودة الشاملة على أداء مشاريع شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن: دراسة تطبيقية على مشاريع شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- الحديدي. روان (2020) مفاهيم إدارة المشاريع و أهدافها المجلة العربية للنشر العلمي، (25)، 576-597.

- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13، 253 - 292.
- حسن، محمد محمود and، الأحمد، أحمد أحمد، (2018)، إدارة المخاطر لمشاريع تشييد المباني في ولاية الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
- الحيارى، أحمد غالب عبدالحليم، و الحياصات، اياد بشير. (2022). أثر السمات الشخصية لمدرء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- خير الدين موسى (2012). إدارة المشاريع المعاصرة : منهج متكامل في إدارة المشاريع. عمان دار وائل للنشر والتوزيع.
- د. سامح عبد الكريم محمود أبو شنب(2015) دور المشروعات الصغيرة في معالجة مشكلتي البطالة والفقر " حالة الأردن
- الديري، علاء، (2011)، تأثير سوء التخطيط في مدة تنفيذ المشاريع الإنشائية، دراسة ميدانية لآراء مدرء المشاريع الإنشائية المنفذة في إمارة دبي بين عامي 2006 – 2010م، رسالة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية، إمارة دبي، الإمارات العربية المتحدة.
- سلمان محمد وجاسم نضال. (2012). التخطيط للمشاريع الإنشائية، مجلة ديالى للعلوم الهندسية، 33-51 (1)5
- شاقي، هالة والحسن عوض. (2013) أهمية التخطيط والمتابعة والتقييم في الأداء في المشروعات الهندسية. (رسالة ماجستير)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- صالح، ح. ع. (2020). خطة عملية متكاملة لإدارة خطر الكوارث على مواقع التراث الثقافي: حالة دراسية في الإقليم الساحلي السوري. 2, (1)2020, Arabian Journal of Scientific Research.
- عائشة يوسف الشميلي 2017 الإدارة الإستراتيجية الحديثة: التخطيط الإستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة والحوكمة 2017 .,
- عباس وسام، & بكوش نعيمة. (2016). تأثير التخطيط على فعالية تنفيذ المشاريع الإنشائية

- العباسي، غالب، وبرهان محمد (2013). إدارة المشاريع (ط2). مصر، القاهرة: الشركة العربية للتسويق والتوريدات.
- عبد، عبدالصاحب وحسن، آمال (2018) تخطيط و جدولة تنفيذ المشاريع الحكومية بحث تطبيقي لمشاريع مديرية البنية المدرسية دائرة المشاريع مشروع الوزارة رقم (1). مجلة دراسات محاسبية ومالية، 13(43) 1-14
- العبد اللات، ديماشوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- العربي، حسام (2010). التخطيط الإداري. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- العلي، عابد، (2011)، دور التخطيط والرقابة في إدارة المشاريع باستخدام التحليل الشبكي دراسة حالة مشروع بناء 40 وحدة سكنية LSP، بتيارت رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر.
- علي، محمد بخاري حسن، و الكاتب، محمد بشر. (2021). أثر التخطيط على تطوير إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على شركة المناع للتجارة والاستثمار والمقاولات والبناء 2020. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع2، 103 - 118.
- عمران كامل. (2007). التخطيط والرقابة مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية، مصر، القاهرة.
- عمرو، عبدالله راتب محمد، و الحبيس، محمود عبدالله محمد. (2022). تقييم إدارة المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في محافظة البلقاء (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- اللونيسي، محمد، (2013)، تقنيات التخطيط ودورها في إدارة المشاريع، دراسة مشروع إنجاز كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تبسة، تبسة الجزائر.

- ماضي محمد (2014). إدارة وجدولة المشاريع الدار الجامعية الإسكندرية مصر.
- محمد محمود. "دور البرنامج القومي لتنمية وتطوير القرى المصرية في التنمية المحلية خلال الفترة (2014-2021) بالإشارة لأهم نماذج تقييم السياسات. "مجلة السياسة والاقتصاد-98: (2022) 16. 17. 139.
- المعادات، هديل محمد حديثه، و أبو زيد، محمد خير سليم. (2021). تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية: الدور المعدل لمستوى المخاطرة: دراسة تطبيقية في شركات مشاريع الإنشاءات الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- المهيترات، ميرفت، (2016)، إدارة المخاطر وتأثيرها في نجاح المشاريع دراسة حالة وزارة البيئة الأردنية رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن.
- نصير ابراهيم. (2007). إدارة مشروعات التشييد دار النشر للجامعات: القاهرة، مصر.
- واضح، & محمود. (2017). مساهمة في تحسين إدارة المشاريع الإنشائية في الجزائر (Doctoral dissertation, UB1).
- الوسام، عباس والنعيمة، بكوش، (2016)، تأثير التخطيط على فعالية تنفيذ المشاريع الإنشائية دراسة حالة في مديرية التجهيزات العمومية بولاية الوادي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 8 ماي 1945، قالم، الجزائر.
- وفية جبار محمد الياسري، علي كاظم ياسين المحنّه and 3-زينب عدنان ناظم محمد. "اثر التفكير التأملية في اكتساب المفاهيم البلاغية لدى طالبات الصف الخامس الأدبي. " Journal of Education " College Wasit University 1. 20 (2015): 419-476.

المراجع الأجنبية:

- Ahmed, s. M. , and kangari, r. (1995). "analysis of client-satisfaction alnsour, m. (2019). Factors affecting sustainability integration in public construction industry in jordan. Technology, 10(5), 57-68.

- Al-Ali, A. H. , & Abu-Rumman, A. (2019). The role of total quality management in the face of challenges: A study in Lafarge- Jordan. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1), 1-16.
- Alarcon, L. F. , and Ashley, D. B. (1996). "Modeling project performance for decision making." *J. Constr. Eng. Manage.* , 122(3), 265–273. JCEMD4
- Ameer, A. , Naz, F. , Gul Taj, B. , & Ameer, I. (2022). The impact of manager's personality traits on project success through affective professional commitment: the moderating role of organizational project management maturity system. *Journal of Facilities Management*, 20(2), 284-305.
- Baker, B. N. , Murphy, D. C. , and Fisher, D. (1983). "Factors affecting project success." *Project management handbook*, Cleland, D. I. , and King, W. R. , eds, Van Nostrand Reinhold, New York, 669–685.
- Chan, D. W. M. , and Kumaraswamy, M. M. (1997). "A comparative study of causes of time overruns in Hong Kong construction projects." *Int. J. Project Manage.* , 15(1), 55–63. IPMAEL
- Chua, D. K. H. , Kog, Y. C. , and Loh, P. K. (1999). "Critical success factors for different project objectives." *J. Constr. Eng. Manage.* , 125(3), 142–150. JCEMD4
- Chua, D. K. H. , Kog, Y. C. , Loh, P. K. , and Jaselskis, E. J. (1997). "Model for construction budget performance-neural network approach." *J. Constr. Eng. Manage.* , 123(3), 214–222. JCEMD4
- factors in construction industry." *J. Manage. Eng.* , 11(2), 36–44. JMENEA
- Mathar, H. , Assaf, S. , Hassanain, M. A. , Abdallah, A. , & Sayed, A. M. (2020). Critical success factors for large building construction projects: Perception of consultants and contractors. *Built Environment Project and Asset Management*, 10(3), 349-367

- Naeem, S. , Khanzada, B. , Mubashir, T. , & Sohail, H. (2018). Impact of project planning on project success with mediating role of risk management and moderating role of organizational culture. *International Journal of Business and Social Science*, 9(1), 88-98
- Rashid, A. , & Boussabiane, H. (2021). Conceptualizing the influence of personality and cognitive traits on project managers' risk-taking behaviour. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(2), 472-496.
- Yang, X. , Yu, M. , & Zhu, F. (2020). Impact of project planning on knowledge integration in construction projects. *Journal of construction engineering and management*, 146(7), 04020066.



Med Ocean University
College of Administration
Risk Management
Specialization

"The Impact of Planning on the Objectives of Major Construction Projects (A Study on Construction Companies in Riyadh)"

**Study Plan Prepared as part of the requirements for the
Master of Business Administration program Ocean
University**

Prepared by:

**Hussein Ali Omar Al-Haddad
ID: 222001619**

**Ibrahim Abdullah Al-Muna
ID: 222001684**

Supervised by:

Walid Abduljawad Suleiman Sadek

Faisal Abdulhamid Mohammed Hassan