

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية: الدور المعدل
لمستوى المخاطرة - دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص
في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ حسين علاوي العقيدي . الرقم الجامعي (233001870)

إعداد الطالبة/ مديحة محمد العقيدي . الرقم الجامعي (233001871)

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2024





إلى أسرتي العزيزة، أنتم النورالذي أضاء دربي والعون الذي لم ينقطع
يومًا. إلى والديّ الحبيبين، شكرًا لدعمكما اللامحدود وتشجيعكما
المستمر. إلى إخوتي وأخواتي، شكرًا لمساندتكُم ووقوفكم بجاني في كل
لحظة. إلى أصدقائي الأعزاء، كنتم لي السند والصديق في أوقات الفرح
والحزن. إلى أساتذتي الأفاضل، شكرًا لتوجيهاتكم وإرشاداتكم التي
ساعدتني على النمو والتطور. هذا الإنجاز هو ثمرة جهودكم جميعًا،
أهديه لكم بكل الحب والامتنان.

داعيًا الله أن يوفقني في المستقبل ويجعلني مصدر فخر لکم دائماً

شكر وتقدير

والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين.

أود أن أعرب عن خالص شكري وامتناني لكل من ساهم في إتمام هذا البحث، والذي لم يكن ليرى النور لولا توفيق الله أولاً، ثم دعم ومساندة العديد من الأشخاص.

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى مشرفي الكريم، الأستاذ الدكتور

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

على توجيهاته السديدة، ونصائحه القيمة، ودعمه المتواصل طوال فترة الدراسة. لقد كان لخبرته وعلمه دور كبير في إثراء هذا البحث.

كما أعبر عن عميق امتناني لعائلي العزيزة، والدي وإخوتي، على صبرهم وتشجيعهم الدائم، وعلى تحملهم غيابي وانشغالي في سبيل تحقيق هذا الهدف.

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى بحث مستوى تخطيط المشروع والمخاطر وقياس نجاح مشاريع من وجهة نظر مديري المشاريع. كما هدفت الدراسة إلى بحث أثر تخطيط المشروع في نجاح المشاريع والدور المعدل لمستوى المخاطرة في العلاقة بين تخطيط المشاريع ونجاحها في الشركات الخاصة بالمملكة العربية السعودية ، ولتحقيق أهداف الدراسة، قد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أداة لجمع البيانات الأولية، و شمل مجتمع الدراسة مديري المشاريع العاملين في الشركات الخاصة ، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (303) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. اعتمدت الدراسة على الوصف الإحصائي لتحليل خصائص أفراد العينة، بالإضافة إلى استخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة .

و أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع (تطوير دراسات الجدوى، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع، و أن مستوى المخاطرة لا يعدل العلاقة بين تخطيط المشاريع ونجاح المشاريع بالشركات الخاصة .

وفي ضوء النتائج، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، منها: ضرورة زيادة الاهتمام بتخطيط المشاريع، وإجراء دراسات الجدوى لتحديد إمكانية نجاح المشروع، وتفعيل إدارة المخاطر للسيطرة على التحديات والتغيرات المفاجئة.

الكلمات المفتاحية: تخطيط المشروع، نجاح المشاريع، مستوى المخاطرة، الشركات الخاصة ، المملكة العربية السعودية .

قائمة المحتويات

ب	بسم الله الرحمن الرحيم
ج	اهداء
د	شكرو وتقدير
هـ	مستخلص الدراسة
و	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
ل	قائمة الأشكال
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1	1.1 مقدمة
3	2.1 مشكلة الدراسة:
5	3.1 أهمية الدراسة:
5	1.3.1 الأهمية العلمية
6	2.3.1 الأهمية العملية
6	4.1 أهداف الدراسة:
8	5.1 تساؤلات الدراسة
8	6.1 فروض الدراسة:
9	7.1 نموذج الدراسة
10	8.1 الدراسات السابقة:

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:	21
10.1 المنهجية وطرق البحث:	23
11.1 مصادر جمع البيانات	23
12.1 أدوات الدراسة:	23
13.1 حدود الدراسة:	24
الفصل الثاني: الإطار النظري	25
المبحث الأول تخطيط المشروع	25
1.1.2 تعريف التخطيط	25
2.1.2 التخطيط للمشاريع الإنشائية	26
3.1.2 أهمية التخطيط في المشاريع الإنشائية	27
4.1.2 أهداف التخطيط	27
5.1.2 مزايا التخطيط الجيد للمشروع	28
6.1.2 أبعاد التخطيط للمشروع	28
7.1.2 عوائق تخطيط المشروع:	30
المبحث الثاني: إدارة المشاريع	31
1.2.2 مفهوم المشروع:	31
2.2.2 خصائص المشروع:	31
3.2.2 إدارة المشاريع	32
4.2.2 أهمية إدارة المشاريع	33
5.2.2 فاعلية إدارة المشاريع	34

35	6.2.2 أبعاد إدارة المشاريع
37	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
37	1.3 مقدمة
37	2.3 منهج وتصميم الدراسة
38	3.3 مجتمع وعينة الدراسة
38	4.3 مصادر الحصول على البيانات
39	5.3 أداة الدراسة
39	6.3 قياس متغيرات الدراسة
41	7.3 اختبار صدق وثبات أداة الدراسة
43	8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة
44	الفصل الرابع: نتائج التحليل الإحصائي للدراسة واختبار الفرضيات
44	1.4 المقدمة
44	2.4 وصف خصائص عينة الدراسة
50	3.4 تحليل أبعاد ومتغيرات الدراسة
64	4.4 اختبار فرضيات الدراسة
76	الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات
76	1.5 المقدمة
76	2.5 نتائج الدراسة
82	3.5 التوصيات
83	Abstract

84.....	المراجع
84.....	أولاً: المراجع العربية
87.....	ثانياً: المراجع الأجنبية
91.....	الملاحق
92.....	استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
39	توزيع فقرات الاستبانة على متغير تخطيط المشروع ومصادر هذه الفقرات	1
40	توزيع فقرات الاستبانة على متغير نجاح المشاريع ومصادر هذه الفقرات	2
41	نتائج معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha)	3
43	الجدول (4): التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	4
44	الجدول (5): التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	5
45	الجدول (6): التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	6
45	الجدول (7): التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	7
46	الجدول (8): التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع القطاع	8
49	نتائج استجابات أفراد العينة حول متغير تخطيط المشروع	9
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث تطوير دراسة الجدوى	10
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعث تخطيط النطاق	11

54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء تطوير خطة الأساس	12
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء تخطيط المخاطر	13
57	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير نجاح المشاريع	14
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الوقت	15
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التكلفة	16
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الجودة	17
62	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء رضا العملاء	18
64	نتائج اختبار الانحدار المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى	19
65	نتائج الانحدار المتعدد للفرضيات الفرعية	20
68	نتائج اختبار الانحدار التفاعلي المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى	21
70	نتائج اختبار الانحدار التفاعلي المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية	22
71	نتائج الانحدار التفاعلي المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة	23
73	نتائج اختبار الانحدار التفاعلي المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة	24

قائمة الأشكال

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
(1)	متغيرات الدراسة	10
(2)	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	44
(3)	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	44
(4)	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	45
(5)	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة	46
(6)	التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع القطاع	47

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

يشهد العالم التطور التكنولوجي الهائل في جميع المجالات والثورة الصناعية ، فأصبحت عملية التخطيط أمرًا حاسمًا في نجاح الشركات. فالتخطيط الناجح يؤدي إلى تطور الشركة ونموها وتحقيق الأرباح، وبالتالي يؤثر بشكل كبير على فاعلية الشركة. يُعتبر التخطيط أول الوظائف الإدارية وأهمها، حيث إنه يرتبط مباشرة بالمستقبل ويسهم في تحقيق الأهداف المحددة وتحديد الطرق المستخدمة لتحقيقها.

ويشير مفهوم التخطيط إلى وضع مجموعة من الافتراضات حول المستقبل، ثم وضع خطة تحدد الأهداف التي يجب تحقيقها خلال فترة زمنية محددة. يعتمد التخطيط على تحليل شامل للظروف الحالية والاتجاهات المستقبلية والمخاطر المحتملة، مما يساعد الشركات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة وتحقيق أهدافها بفعالية. (على والكاتب، 2021)

يعتمد التخطيط على عدة عوامل حاسمة، ومن بينها دور المديرين في عملية التخطيط. فجودة وخبرة المديرين تلعب دورًا حاسمًا في نجاح التخطيط، حيث يمتلكون القدرة على الحصول على المعلومات اللازمة وتحليلها، وتوظيفها في وضع الخطط الملائمة لحاجات الشركة ومشاريعها المختلفة. فعلى المديرين أن يتمتعوا بخبرة طويلة في مجال عملهم، وبالقدرة على التفكير الاستراتيجي والتنبؤ بالمستقبل.

يعد التخطيط خطوة أساسية تتكئ عليها باقي الوظائف الإدارية، مثل التنظيم والتوجيه والرقابة. فهو يأتي قبل أي عمل تنفيذي، ويساهم في تحديد المسار الذي يجب أن تسلكه الشركة لتحقيق أهدافها المستقبلية. يساعد التخطيط في تحديد الوقت المناسب لتنفيذ الأعمال وتنسيقها بشكل فعال، بحيث يضمن تحقيق النتائج المرجوة والتخفيف من المخاطر المحتملة (المعادات وأبو زيد، 2021).

وتلعب إدارة المشاريع دورًا حاسمًا في نجاح تنفيذ المشاريع بغض النظر عن السياسات والاستراتيجيات المعمول بها في الشركات. فهي تركز على تنظيم وإدارة الموارد المتاحة بطريقة فعالة وفعّالة. وتشمل هذه الموارد البشرية والموارد المادية والموارد المالية، وتدير إدارة المشاريع الموارد البشرية عن

طريق تحديد الفرق المناسبة وتعيين المهام المناسبة لكل فرد، وتوجيههم وتنسيق عملهم لتحقيق أهداف المشروع بأفضل طريقة ممكنة. كما تدير الموارد المادية بتخطيط استخدام المعدات والمواد اللازمة لتنفيذ المشروع، وتنظيم توافرها واستخدامها بكفاءة.

ويأخذ في الاعتبار عوامل الجودة والوقت والتكلفة المتاحة. تهدف إلى تحقيق أعلى مستويات الجودة في تنفيذ المشروع وتلبية متطلبات العميل. كما تحدد وتتحكم في الجدولة لضمان تسليم المشروع في الوقت المناسب وتنفيذه بشكل فعال. وتدير التكاليف والموارد المالية بحذر لضمان استخدام الموارد بكفاءة وتحقيق أهداف المشروع بأقل تكلفة ممكنة.

إن أهداف إدارة المشاريع تتمثل بزيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف والحد من المصاريف وإنهاء المشروع في الوقت المحدد المتفق عليه من قبل جميع الأطراف وإنجاز المشروع حسب الموازنة المقررة وتنفيذ جميع المتطلبات لضمان الجودة وإرضاء جميع أطراف المشروع (الحري، 2022).

وتمر إدارة المشاريع بعدة مراحل تبدأ من خلال الإعداد الجيد للمشروع ضمن الموازنة المتاحة، والتخطيط المبني على الخبرة، والتنفيذ باستخدام تطبيق المهارات والمعارف والتقنيات المتاحة ومراقبة سير الأمور وتقديمها وإنهاء المشروع وتسليمه في الوقت المحدد (العلميات والصمادى، 2022).

ويقوم بالإشراف على المشروع شخص يسمى مدير المشروع يتم تعيينه من قبل المنظمة المنفذة، ويتولى إدارة المشروع في جميع مراحله، ويكون مسؤولاً مسؤولية كاملة أمام الإدارة العليا عن نجاح أو فشل المشروع من لحظة البدء والمباشرة وحتى مرحلة الانتهاء والتسليم.

وبالتالي فإن فاعلية إدارة المشاريع تعنى بالاستخدام الفعال والكفاء لموارد المشروع البشرية والمادية والمعلوماتية من خلال العمليات الإدارية المتمثلة في التخطيط التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة وفي ظل قيود التأخر من خلال الوقت، التكلفة، الجودة لتحقيق الأهداف بمعنى أنها تستخدم العديد من المهارات لتحقيق النجاح بوضع معايير عالية للعمل. كما أن الإدارة العليا ومديرو المشاريع يلعبون أدوار رئيسية في إدارة المشروع من خلال تحديد السياسات والمسؤوليات والعلاقات السلطوية التي تشرف عليها،

ويعمل مدير المشاريع ضمن عملية تبادل بين المشاريع والوحدات الوظيفية المختلفة، وذلك لإيجاد تكامل بين عناصر المشروع لتحقيق أهداف الزمن والتكاليف والأداء، وتقع على عاتقه مسؤولية نجاح المشاريع. كما ويقوم مديرو المشاريع بالتأكد من مدى تطابق المشاريع مع أهداف المنظمة. (حداد وأبوزيد، 2021)

وبناء على ما سبق، فإن إدارة المشاريع بشكل ناجح وفاعلية ذلك تعتمد بشكل كبير على التخطيط الناجح باعتباره أحد أهم مراحل إدارة المشاريع، فعملية التخطيط ليست عملية سهلة، بل هي عملية معقدة ومتشعبة ومتراصة، ولتحقيق الأهداف بأكثر فاعلية ينبغي القيام بالتخطيط بشكل متكامل لكافة عمليات المشروع قبل البدء بالتنفيذ. ومن هنا جاءت فكرة هذه الدراسة لدى الباحث لدراسة أثر التخطيط وكل بعد من أبعاده على فاعلية إدارة المشاريع في الشركات من وجهة نظر المديرين كون هذه الخطوة ترتبط بشكل وثيق بالإدارة مع محاولة الإجابة عن العديد من التساؤلات حول التخطيط وكيفية تأثيره بشكل واضح ووثيق على فاعلية إدارة المشاريع.

2.1 مشكلة الدراسة:

يُعد تخطيط المشاريع من أهم العناصر التي تساهم في نجاح المشاريع الإنشائية، حيث يشمل تحديد الأهداف، وضع الجداول الزمنية، تخصيص الموارد، وإدارة المخاطر. في القطاع الإنشائي، يعد التخطيط الفعال أمراً حيوياً لضمان استكمال المشاريع في الوقت المحدد وضمن الميزانية المحددة، وتلعب المخاطر دوراً مهماً في تحديد نجاح أو فشل المشاريع الإنشائية، إذ يمكن أن تؤثر العوامل غير المتوقعة على الجداول الزمنية، وتكاليف المشروع، وجودة العمل. لذلك، يعتبر مستوى المخاطرة عاملاً محورياً يجب أخذه بعين الاعتبار عند التخطيط للمشاريع.

تواجه شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية عدة تحديات تؤثر على فاعلية التخطيط وإدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية. أولى هذه المشكلات هي نقص الكفاءات المتخصصة، حيث يعاني العديد من العاملين في هذا المجال من قلة التدريب والخبرة اللازمة للتعامل مع تعقيدات المشاريع الكبيرة. بالإضافة إلى ذلك، فإن عدم وضوح الأهداف والرؤية قد يؤدي إلى تعديل الخطط بشكل مستمر، مما يربك الفرق العاملة ويؤثر سلباً على تنفيذ المشاريع. كما أن بعض الشركات لا تزال تعتمد على الأساليب

التقليدية في التخطيط، مما يقلل من قدرتها على التنبؤ بالمشكلات والتعامل معها بفعالية. هذا النقص في استخدام التكنولوجيا المتقدمة يمكن أن يحد من دقة التخطيط وكفاءة إدارة المخاطر.

إلى جانب ذلك، ضعف التواصل والتنسيق بين الفرق المختلفة داخل الشركات يمثل تحديًا كبيرًا، حيث يؤدي إلى سوء فهم وتضارب في المهام والأدوار، مما يتسبب في تأخير العمل وزيادة التكاليف. التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والقانونية تشكل أيضًا تحديًا، إذ يمكن أن تؤدي إلى تعطيل الخطط الموضوعية وزيادة المخاطر المرتبطة بالمشروع. كذلك، هناك مقاومة داخلية للتغيير واعتماد استراتيجيات جديدة في التخطيط وإدارة المخاطر، وهي مشكلة متجذرة في بعض الثقافات التنظيمية التي تقاوم الابتكار. وأخيرًا، تواجه الشركات تحديات مالية تتمثل في صعوبة تأمين التمويل اللازم لتنفيذ خططها بكفاءة، بالإضافة إلى تأثير العوامل الخارجية مثل التقلبات الاقتصادية والأزمات الصحية، والتي تكون غالبًا خارج نطاق سيطرة الشركة ولكنها تؤثر بشكل كبير على سير العمل. التغلب على هذه المشكلات يتطلب استراتيجيات شاملة تشمل تطوير مهارات العاملين، اعتماد التكنولوجيا الحديثة، وتعزيز التواصل الداخلي، فضلاً عن الاستعداد للتكيف مع التغيرات البيئية الخارجية.

وتشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة قوية بين التخطيط الجيد ونجاح المشاريع الإنشائية. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجراها زو وآخرون (2018) أن الشركات التي تستثمر في تخطيط المشاريع تحقق نتائج أفضل من حيث الوقت والتكلفة والجودة. وأكدت دراسة أخرى لـ لو وزملائه (2019) أن التخطيط الاستراتيجي يساعد في تقليل الفشل في المشاريع الإنشائية بنسبة 30%.

من جهة أخرى، تناولت العديد من الدراسات تأثير المخاطر على المشاريع الإنشائية. وجدت دراسة لـ تاي وآخرون (2017) أن إدارة المخاطر الفعالة يمكن أن تقلل من تأخير المشاريع بنسبة 25% ومن تجاوز التكاليف بنسبة 20%. وأشارت دراسة لـ هوسين وآخرون (2016) إلى أن عدم إدارة المخاطر بشكل صحيح يمكن أن يؤدي إلى فشل المشاريع بنسبة تصل إلى 50%.

وتشير الإحصائيات إلى أن الفشل في إدارة المخاطر يمكن أن يكون له تأثير مالي كبير على الشركات. وفقًا لتقرير صادر عن مجلس الإنشاءات العالمي (2021)، فإن الشركات الإنشائية التي لا تدير المخاطر

بشكل فعال يمكن أن تخسر ما يصل إلى 15% من إجمالي تكلفة المشروع بسبب التأخير وتجاوز الميزانية. في المقابل، الشركات التي تعتمد استراتيجيات إدارة المخاطر المتقدمة تحقق وفراً يصل إلى 10% من التكلفة الإجمالية للمشروع.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر تخطيط المشاريع على نجاح المشاريع الدور المعدل لمستوى المخاطرة على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ؟

3.1 أهمية الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة ذات قيمة علمية وعملية كبيرة. فهي لا تساهم فقط في إثراء المعرفة الأكاديمية في مجال إدارة المشاريع، بل توفر أيضاً أدوات واستراتيجيات عملية يمكن للشركات الاستفادة منها لتحسين أدائها وزيادة فرص نجاحها في المشاريع الإنشائية ، ويمكن استعراضها ذلك كالتالي:

1.3.1 الأهمية العلمية

- تعتبر هذه الدراسة ذات أهمية علمية كبيرة حيث تساهم في تعميق الفهم النظري لعلاقة التخطيط وإدارة المخاطر بنجاح المشاريع الإنشائية. تقدم الدراسة إطاراً مفاهيمياً متكاملًا يوضح كيفية تأثير التخطيط الجيد وإدارة المخاطر على تحقيق الأهداف الزمنية والمالية والجودة في المشاريع. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجراها زو وآخرون (2007) أن التخطيط الدقيق للمشاريع يساعد في تحديد المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، مما يقلل من تأخير المشاريع بنسبة 30%.
- هذه النتائج تضيف إلى المعرفة الحالية من خلال تقديم دلائل مستقاة من السياق السعودي، مما يساعد في تعميم النتائج على بيئات مشابهة، يساهم هذا التعمق في الفهم النظري وإثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة المشاريع ويشكل قاعدة صلبة للأبحاث المستقبلية.

2.3.1 الأهمية العملية

على المستوى العملي، تقدم الدراسة فوائد جمة لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. تسهم النتائج والتوصيات المستخلصة في تحسين ممارسات التخطيط وإدارة المخاطر، مما يؤدي إلى زيادة فرص نجاح المشاريع الإنشائية. وفقًا لتقرير مجلس الإنشاءات العالمي (2021)، فإن الشركات التي تعتمد استراتيجيات إدارة المخاطر المتقدمة تحقق وفراً يصل إلى 10% من التكلفة الإجمالية للمشروع. يمكن للشركات استخدام هذه الدراسة لتطوير استراتيجيات فعالة للتخطيط والتعامل مع المخاطر، مما يساعدها على تقليل التكاليف، تحسين الجودة، وضمان التسليم في الوقت المحدد. بالإضافة إلى ذلك، تساعد هذه الدراسة الشركات على الاستعداد بشكل أفضل للتغيرات الاقتصادية والقانونية، وتعزز من قدرتها على التكيف مع العوامل الخارجية غير المتوقعة. دراسة تاي وآخرون (2017) بينت أن إدارة المخاطر الفعالة تقلل من تجاوز التكاليف بنسبة 20%.

4.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم فهم عميق وشامل لأهمية التخطيط وإدارة المخاطر في نجاح المشاريع الإنشائية في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. من خلال تحليل الأبعاد المختلفة لتخطيط المشروع وتأثيرها على معايير النجاح، بالإضافة إلى تقييم تأثير مستوى المخاطرة،

الهدف الرئيسي الأول : التعرف على تأثير تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع (الوقت، التكلفة، الجودة، رضا العملاء) لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية وتتفرع منه عدة اهداف فرعية

— تحديد تأثير تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة على إنجاز المشروع في الوقت المحدد لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية:

– تحليل تأثير تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة على تحقيق المشاريع ضمن التكلفة المقدرة لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية:

– تقييم تأثير تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة على تحقيق معايير الجودة المعتمدة لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية:

– تحليل تأثير تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة على تحقيق رضا العملاء لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية

الهدف الرئيسي الثاني : التعرف على أثر مستوى المخاطرة على تخطيط المشروع ونجاح المشاريع الإنشائية لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

– تحديد تأثير مستوى المخاطرة على إنجاز المشروع في الوقت المحدد لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية:

– تحليل تأثير مستوى المخاطرة على تحقيق المشاريع ضمن التكلفة المقدرة لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية:

– تقييم تأثير مستوى المخاطرة على تحقيق معايير الجودة المعتمدة لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية:

– تحليل تأثير مستوى المخاطرة على تحقيق رضا العملاء لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية:

– تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات التخطيط وإدارة المخاطر، وبالتالي تعزيز فرص نجاح المشاريع وزيادة رضا العملاء.

5.1 تساؤلات الدراسة

- ما تأثير تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة (تطوير دراسة الجدوى، تخطيط النطاق، تطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع الإنشائية في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
- ما تأثير تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد ضمن التكلفة المقدرة في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
- ما تأثير تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة على تحقيق معايير الجودة ورضا العملاء في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
- ما تأثير مستوى المخاطرة على العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح المشاريع الإنشائية في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟

6.1 فروض الدراسة:

- 1- الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع (الوقت، والتكلفة، الجودة، رضا العملاء) على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على إنجاز المشروع في الوقت المحدد على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
 - الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على ضمن التكلفة المقدرة على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على تحقيق معايير الجودة المعتمدة على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
 - الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على تحقيق رضا العملاء على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى المخاطرة أثر تخطيط المشروع في نجاح المشاريع الإنشائية على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ، ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:
- الفرضية الفرعية الأولى : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى المخاطرة أثر تخطيط المشروع في إنجاز المشروع في الوقت المحدد على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
 - الفرضية الفرعية الثانية لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى المخاطرة أ أثر تخطيط المشروع في إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية..
 - الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى المخاطرة أ أثر تخطيط المشروع في تحقيق معايير الجودة المعتمدة على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية..
 - الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى المخاطرة أ أثر تخطيط المشروع في تحقيق رضا العملاء على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية..

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر التخطيط بأبعاده تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع الدور المعدل لمستوى المخاطرة على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية ، ويتضمن المتغيرات التالية:

المتغير المستقل: التخطيط بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة

الأساس، وتخطيط المخاطر)

المتغير التابع: نجاح المشاريع . (الوقت، والتكلفة، الجودة، رضا العملاء)

المتغير المعدل: مستوى المخاطرة

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

8.1 الدراسات السابقة:

دراسة (الفارس والعنزي، 2022) بعنوان: "إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية: دراسة حالة في المملكة العربية السعودية"

- أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحليل وتقييم إدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية وتحديد العوامل المؤثرة في نجاح هذه المشاريع .
- المتغير المستقل: إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، استراتيجيات التخفيف)

- المتغير التابع: نجاح المشاريع الإنشائية (الالتزام بالجدول الزمني، تحقيق الأهداف، الالتزام بالميزانية).

- منهجية البحث: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع تحليل بيانات استبيانات وزعت على 150 مدير مشروع ومهندس

- النتائج: أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر تلعب دورًا حاسمًا في نجاح المشاريع الإنشائية، حيث يساعد تحديد وتقييم المخاطر وتطبيق استراتيجيات التخفيف في تقليل التأخيرات وزيادة كفاءة المشاريع.

- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة إدارة المخاطر في الشركات الإنشائية وتوفير التدريب المستمر للمهندسين والمديرين على أحدث تقنيات وأدوات إدارة المخاطر.

دراسة (القحطاني والحربي، 2021) بعنوان: "تأثير إدارة المخاطر على أداء المشاريع في القطاع الحكومي: دراسة تطبيقية على وزارة الأشغال العامة في الكويت"

- أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى استكشاف تأثير إدارة المخاطر على أداء المشاريع في القطاع الحكومي في الكويت، مع التركيز على وزارة الأشغال العامة.

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، تخفيف المخاطر).

- المتغير التابع: أداء المشاريع (الجودة، الالتزام بالجدول الزمني، الالتزام بالميزانية)

- منهجية البحث: استخدمت الدراسة استبيانات وزعت على 120 موظفًا في وزارة الأشغال العامة،

وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

- النتائج: بينت النتائج أن هناك تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر على أداء المشاريع،

حيث يساعد التخطيط الجيد وإدارة المخاطر في تحسين الجودة والالتزام بالجدول الزمني والميزانية.

- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تطوير سياسات واضحة لإدارة المخاطر في القطاع الحكومي

وتدريب الموظفين على تطبيق هذه السياسات.

دراسة (الشمري والنعيمي، 2020) بعنوان "إدارة المخاطر في المشاريع الصناعية: دراسة تطبيقية على قطاع النفط والغاز في الإمارات العربية المتحدة"

- أهداف الدراسة :تهدف إلى تحليل وتقييم إدارة المخاطر في المشاريع الصناعية بقطاع النفط والغاز في الإمارات العربية المتحدة .
- المتغير المستقل :إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، استراتيجيات التخفيف)
- المتغير التابع :نجاح المشاريع الصناعية (الالتزام بالجدول الزمني، تحقيق الأهداف، الالتزام بالميزانية) .
- منهجية البحث :استخدمت الدراسة استبيانات وزعت على 100 مدير مشروع ومهندس في قطاع النفط والغاز، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة
- النتائج :أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر تلعب دوراً كبيراً في نجاح المشاريع الصناعية في قطاع النفط والغاز، حيث تساهم في تقليل التأخيرات وزيادة فعالية تنفيذ المشاريع .
- التوصيات :أوصت الدراسة بتعزيز إدارة المخاطر كجزء من التخطيط الاستراتيجي للشركات الصناعية وتوفير التدريب المستمر للمهندسين والمديرين على تقنيات إدارة المخاطر الحديثة.

دراسة (الزعيبي والربابعة، 2021) بعنوان: "دور إدارة المخاطر في تحسين جودة المشاريع الإنشائية: دراسة حالة في المملكة الأردنية الهاشمية"

- أهداف الدراسة :تهدف إلى استكشاف دور إدارة المخاطر في تحسين جودة المشاريع الإنشائية في الأردن.
- المتغير المستقل :إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استراتيجيات التخفيف) .
- المتغير التابع :جودة المشاريع الإنشائية (الدقة، الالتزام بالمعايير، رضا العملاء) .
- منهجية البحث :اعتمدت الدراسة على استبيانات وزعت على 110 من مديري المشاريع والمهندسين في الأردن، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

- النتائج: أظهرت النتائج أن هناك تأثير إيجابي كبير لإدارة المخاطر على جودة المشاريع الإنشائية، حيث يساعد تحديد وتحليل المخاطر في تحسين الالتزام بالمعايير وزيادة رضا العملاء .

- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تطبيق منهجيات إدارة المخاطر في جميع مراحل المشاريع الإنشائية وتوفير التدريب المستمر للعاملين في هذا المجال .

دراسة (السليطي والمريخي، 2020) بعنوان : "إدارة المخاطر في مشاريع البنية التحتية: دراسة تطبيقية على مشاريع الطرق في قطر"

- أهداف الدراسة: تهدف إلى تحليل وتقييم إدارة المخاطر في مشاريع البنية التحتية، مع التركيز على مشاريع الطرق في قطر .

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، استراتيجيات التخفيف)
- المتغير التابع: نجاح مشاريع البنية التحتية (الالتزام بالجدول الزمني، تحقيق الأهداف، الالتزام بالميزانية) .

- منهجية البحث: استخدمت الدراسة استبيانات وزعت على 130 مدير مشروع ومهندس في قطاع الطرق، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة .

- النتائج: بينت النتائج أن إدارة المخاطر تساهم بشكل كبير في نجاح مشاريع البنية التحتية، حيث تساعد في تقليل التأخيرات وتحقيق الأهداف بكفاءة عالية .

- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تطبيق إدارة المخاطر بشكل فعال في مشاريع البنية التحتية وتوفير التدريب المستمر للمهندسين والمديرين على أحدث تقنيات إدارة المخاطر .

دراسة (العتيبي والقرني، 2021) بعنوان : "العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية"

- أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية وتحليل كيفية تأثير هذه العوامل على الأداء العام للمشاريع .

- المتغير المستقل: العوامل المؤثرة (تخطيط المشروع، إدارة الموارد، التواصل الفعال، إدارة المخاطر، القيادة).
- المتغير التابع: نجاح المشاريع الإنشائية (الالتزام بالجدول الزمني، الالتزام بالميزانية، تحقيق الأهداف، جودة التنفيذ).
- منهجية البحث: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيانات وزعت على 200 مدير مشروع ومهندس في قطاع الإنشاءات بالمملكة العربية السعودية. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي.
- النتائج: أظهرت النتائج أن هناك عدة عوامل تساهم في نجاح المشاريع الإنشائية، أهمها التخطيط الجيد للمشروع، الإدارة الفعالة للموارد، التواصل الفعال بين فرق العمل، إدارة المخاطر بشكل استباقي، والقيادة القوية. أوضحت الدراسة أن المشاريع التي تتمتع بتخطيط جيد وإدارة فعالة للموارد تحقق أداءً أفضل مقارنة بالمشاريع التي تفتقر لهذه العوامل.
- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تبني الشركات الإنشائية استراتيجيات تخطيط شاملة تتضمن إدارة فعالة للموارد وتواصل مستمر بين فرق العمل. كما أكدت على أهمية تعزيز مهارات القيادة وإدارة المخاطر لضمان تحقيق النجاح في المشاريع. كما دعت إلى تنظيم دورات تدريبية متخصصة لتطوير قدرات العاملين في مجال إدارة المشاريع.

دراسة (العبدلي والسلي ، 2022) بعنوان : "تأثير القيادة على نجاح المشاريع في قطاع التكنولوجيا"

- أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير أنماط القيادة المختلفة على نجاح المشاريع في قطاع التكنولوجيا في المملكة العربية السعودية.
- المتغير المستقل: أنماط القيادة (القيادة التحويلية، القيادة التبادلية، القيادة التوجيهية).
- المتغير التابع: نجاح المشاريع (الالتزام بالمواعيد، تحقيق الأهداف، رضا العملاء).

- منهجية البحث: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع استبيانات وزعت على 150 موظفاً ومديراً في قطاع التكنولوجيا. تم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي المتعدد المتغيرات.
- النتائج: أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي كبير على نجاح المشاريع، تليها القيادة التبادلية، بينما كان تأثير القيادة التوجيهية أقل وضوحاً.
- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تدريب القادة على المهارات التحويلية والتبادلية لتعزيز فرص نجاح المشاريع في قطاع التكنولوجيا.

دراسة (الشمري والخالدي، 2021) بعنوان: "تأثير التواصل الفعّال على نجاح المشاريع الإنشائية"

- أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور التواصل الفعّال في نجاح المشاريع الإنشائية في الكويت.
- المتغير المستقل: التواصل الفعّال (تبادل المعلومات، الاستجابة السريعة، وضوح الرسائل).
- المتغير التابع: نجاح المشاريع (تحقيق الأهداف، الالتزام بالجدول الزمني، جودة التنفيذ).
- منهجية البحث: اعتمدت الدراسة على استبيانات وزعت على 120 مهندساً ومدير مشروع في قطاع الإنشاءات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.
- النتائج: بينت النتائج أن التواصل الفعّال بين فرق العمل يلعب دوراً حاسماً في تحقيق النجاح في المشاريع الإنشائية، حيث يساعد في تحقيق الأهداف المحددة والالتزام بالجدول الزمني وتحسين جودة التنفيذ.
- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تحسين قنوات التواصل وتدريب الفرق على مهارات التواصل الفعّال لضمان نجاح المشاريع.

دراسة (الحربي والعزى ،2020) بعنوان : "إدارة الموارد البشرية وأثرها على نجاح المشاريع في القطاع الصحي"

- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في القطاع الصحي في المملكة العربية السعودية.
- المتغير المستقل: إدارة الموارد البشرية (التدريب والتطوير، التحفيز، التقييم).
- المتغير التابع: نجاح المشاريع (تحقيق الأهداف، رضا المرضى، الالتزام بالميزانية).
- منهجية البحث: استخدمت الدراسة استبيانات وزعت على 130 موظفاً ومديراً في القطاع الصحي، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي المتعدد المتغيرات.
- النتائج: أظهرت النتائج أن إدارة الموارد البشرية الفعالة تساهم بشكل كبير في نجاح المشاريع الصحية، حيث يساعد التدريب والتطوير والتحفيز والتقييم في تحقيق الأهداف ورضا المرضى والالتزام بالميزانية.
- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في إدارة الموارد البشرية وتطوير برامج تدريبية وتحفيزية فعالة لتعزيز نجاح المشاريع الصحية.

دراسة (العتيبي والمطيري،2021) بعنوان : "تخطيط المشروع وأثره على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة حالة في المملكة العربية السعودية"

- أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحليل تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.
- المتغير المستقل: تخطيط المشروع (الجدولة الزمنية، تخصيص الموارد، تحليل المخاطر).
- المتغير التابع: نجاح المشاريع (الالتزام بالجدول الزمني، تحقيق الأهداف، الالتزام بالميزانية).
- منهجية البحث: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على 200 مدير مشروع ومهندس في قطاع الإنشاءات. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

- النتائج: أظهرت النتائج أن التخطيط الجيد للمشروع يلعب دوراً حاسماً في نجاح المشاريع الإنشائية، حيث يساعد في تحقيق الأهداف المحددة والالتزام بالجدول الزمني والميزانية.
- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارات تخطيط المشروع لدى مديري المشاريع وتوفير التدريب اللازم لضمان تنفيذ التخطيط بشكل فعال.

دراسة (السلى والخالدي، 2022) بعنوان : "تأثير تخطيط المشروع على الأداء في المشاريع التكنولوجية"

- أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير تخطيط المشروع على أداء المشاريع التكنولوجية في المملكة العربية السعودية.
- المتغير المستقل: تخطيط المشروع (تحديد الأهداف، الجدولة الزمنية، تخطيط الموارد).
- المتغير التابع: أداء المشاريع (الالتزام بالمواعيد، جودة المنتج، رضا العملاء).
- منهجية البحث: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي مع استبيانات وزعت على 150 مدير مشروع ومهندس في قطاع التكنولوجيا. تم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي المتعدد المتغيرات.
- النتائج: بينت النتائج أن تخطيط المشروع الفعال يسهم بشكل كبير في تحسين أداء المشاريع التكنولوجية، من خلال تحقيق الالتزام بالمواعيد وتحسين جودة المنتج وزيادة رضا العملاء.
- التوصيات: أوصت الدراسة بتعزيز مهارات التخطيط لدى مديري المشاريع في قطاع التكنولوجيا وتبني أفضل الممارسات في تخطيط المشاريع.

دراسة (الشمري والأنصاري، 2020) بعنوان : "تخطيط المشروع وإدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية"

- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تخطيط المشروع وإدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية في دولة الإمارات العربية المتحدة.
- المتغير المستقل: تخطيط المشروع (تحديد الأهداف، الجدولة الزمنية، تخطيط الموارد).
- المتغير الوسيط: إدارة المخاطر (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، استراتيجيات التخفيف).

- المتغير التابع: نجاح المشاريع (الالتزام بالجدول الزمني، تحقيق الأهداف، الالتزام بالميزانية).
- منهجية البحث: اعتمدت الدراسة على استبيانات وزعت على 120 مدير مشروع ومهندس في قطاع الإنشاءات، وتم تحليل البيانات باستخدام التحليل الإحصائي المتعدد المتغيرات.
- النتائج: أظهرت النتائج أن التخطيط الجيد للمشروع وإدارة المخاطر الفعالة يساهمان بشكل كبير في نجاح المشاريع الإنشائية، حيث يساعدان في تحقيق الأهداف المحددة وتقليل المخاطر المحتملة.
- التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة دمج استراتيجيات إدارة المخاطر في عملية تخطيط المشروع لضمان تحقيق النجاح.

دراسة (Shaukat, M. B., Latif, K. F., Sajjad, A., & Eweje, G. (2021).

- الهدف : هدف الدراسة إلى تحليل دور إدارة المخاطر كعامل معدل بين تخطيط المشروع ونجاح المشروع في قطاع الإنشاءات في باكستان والمملكة المتحدة.
- المتغير المستقل (تخطيط المشروع): التخطيط الاستراتيجي، الجدولة الزمنية، تخطيط الموارد.
- المتغير التابع (نجاح المشروع): تحقيق الأهداف، الالتزام بالميزانية، الالتزام بالجدول الزمني.
- المتغير الوسيط (إدارة المخاطر): تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، التخفيف من المخاطر.
- المنهجية: جمعت البيانات من 152 مدير مشروع باستخدام استبيانات، وتم تحليلها باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية.
- أكدت النتائج أن إدارة المخاطر تعزز من تأثير تخطيط المشروع على النجاح.
- أوصت الدراسة بتطبيق أطر إدارة المخاطر لتحسين فعالية التخطيط في بيئات الأعمال التنافسية.

دراسة (Ali, M., Li, Z., Khan, S., Shah, S. J., & Ullah, R. (2021)

- الهدف: فحصت الدراسة تأثير القيادة المتواضعة على نجاح المشروع مع دور الوساطة لبناء الفريق والدعم الإداري العلوي
- المتغير المستقل (القيادة المتواضعة): التواضع، التفاني، التواصل الفعال .
- المتغير التابع (نجاح المشروع): تحقيق الأهداف، رضا العملاء، جودة التنفيذ .
- المتغير الوسيط (بناء الفريق): التعاون، التفاهم، التفاعل الاجتماعي
- المنهجية: تم جمع البيانات من 337 فرداً في قطاع تكنولوجيا المعلومات في باكستان، استبيانات ونموذج المعادلة الهيكلية .
- النتائج: القيادة المتواضعة تعزز نجاح المشروع، وبناء الفريق يلعب دور الوسيط .
- التوصيات: تشجيع القيادة المتواضعة ودعم بناء الفريق

دراسة (Eldosouky, I. A., Ibrahim, A. H., & Mohammed, H. E. D. (2014)

- الهدف: هدفت الدراسة إلى تحليل دور إدارة المخاطر كوسيط لتعزيز نجاح المشاريع الإنشائية.
- المتغير المستقل (إدارة المخاطر): تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استراتيجيات التخفيف
- المتغير التابع (نجاح المشروع): الالتزام بالجدول الزمني، جودة النتائج، رضا العملاء .
- المنهجية: جمعت البيانات من مشاريع متعددة في مصر، واستخدمت أساليب تحليل إحصائي متقدمة
- النتائج: أظهرت النتائج أن إدارة المخاطر الفعالة تعزز من نجاح المشاريع الإنشائية
- التوصيات: تطبيق أطر إدارة المخاطر وتحليلها باستمرار

دراسة Akinyemi, B. O., & Akinyemi, B. A. (2020)

- الهدف: هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على نجاح المشاريع الإنشائية في الدول النامية.
- المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي): تحديد الأهداف، تطوير الاستراتيجيات، تحديد الموارد.
- المتغير التابع (نجاح المشروع): تحقيق الأهداف، رضا العملاء، جودة التنفيذ.
- المنهجية: استخدمت الدراسة بيانات من استبيانات وزعت على مديري المشاريع في نيجيريا، وحللت باستخدام التحليل الإحصائي.
- النتائج: أظهرت النتائج أن التخطيط الاستراتيجي يسهم بشكل كبير في نجاح المشاريع من خلال تحسين التنسيق والاتصال.
- التوصيات: تعزيز التخطيط الاستراتيجي في المشاريع.

دراسة Sharma, R., & Mehta, D. (2022)

- الهدف: هدفت الدراسة إلى تحليل دور تخطيط المشروع في أداء المشاريع الإنشائية.
- المتغير المستقل (تخطيط المشروع): التخطيط الاستراتيجي، الجدولة الزمنية، تخطيط الموارد.
- المتغير التابع (أداء المشروع): تحقيق الأهداف، الكفاءة التشغيلية، رضا العملاء.
- المنهجية: جمعت البيانات من مشاريع إنشائية متعددة في الهند، واستخدمت التحليل الإحصائي لتحليل البيانات..
- النتائج: أظهرت الدراسة أن التخطيط الجيد يساعد في تحسين الأداء وتخفيض التكلفة وزيادة رضا العملاء.
- التوصيات: تعزيز التخطيط الجيد في المشاريع.

- الهدف هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشاريع الإنشائية في دول الخليج. بينت النتائج أن إدارة المخاطر تلعب دوراً حاسماً في تحسين نجاح المشاريع وتقليل التأخيرات.
- المتغير المستقل (إدارة المخاطر): تحديد المخاطر، تحليل المخاطر، استراتيجيات التخفيف.
- المتغير التابع (نجاح المشروع): تحقيق الأهداف، الالتزام بالجدول الزمني، جودة التنفيذ.
- المنهجية: استخدمت الدراسة استبيانات وزعت على مديري المشاريع، وحللت باستخدام تقنيات النمذجة الإحصائية.
- النتائج: بينت النتائج أن إدارة المخاطر تلعب دوراً حاسماً في تحسين نجاح المشاريع وتقليل التأخيرات.
- التوصيات: تعزيز إدارة المخاطر في المشاريع.

9.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

تشكل المنطلقات النظرية الأساس الذي يُبنى عليه البحث العلمي، وتساهم في تحديد الأطر والمفاهيم الأساسية التي تساعد في فهم وتحليل المشكلة البحثية. في هذه الدراسة، يتم التركيز على تأثير تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة ومستوى المخاطرة على نجاح المشاريع الإنشائية في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. يمكن تقسيم المنطلقات النظرية إلى عدة محاور رئيسية:

1.9.1 إدارة المشاريع

إدارة المشاريع هي مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى تحقيق أهداف محددة ضمن قيود معينة مثل الوقت، والتكلفة، والجودة. وتشمل عمليات إدارة المشاريع خمس مجموعات رئيسية: البدء، التخطيط، التنفيذ، المراقبة، والإغلاق. من بين هذه العمليات، يُعتبر التخطيط أحد العناصر الحيوية الذي يحدد مسار المشروع ويؤثر بشكل كبير على نجاحه. (Project Management Institute, 2017)

2.9.1 أبعاد تخطيط المشروع

تشمل أبعاد تخطيط المشروع عدة جوانب أساسية، منها: (Kerzner, 2017)

- تطوير دراسة الجدوى: تقييم الجوانب الفنية والاقتصادية للمشروع قبل البدء به لضمان جدواه وإمكانية تنفيذه بنجاح.
- تخطيط النطاق: تحديد جميع الأعمال المطلوبة لإكمال المشروع بشكل ناجح، بما في ذلك تحديد الأهداف، النتائج الرئيسية، والمهام.
- تطوير خطة الأساس: وضع خطة تفصيلية تشمل الجداول الزمنية، الموارد المطلوبة، والتكاليف المتوقعة.
- تخطيط المخاطر: تحليل المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها بهدف تقليل تأثيرها على المشروع.

3.9.1 إدارة المخاطر

تُعتبر إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من تخطيط المشاريع، حيث تتضمن عملية تحديد، تقييم، وإدارة المخاطر التي قد تواجه المشروع. تساعد الإدارة الجيدة للمخاطر في تقليل احتمالية حدوث المشكلات وتخفيف تأثيرها إذا وقعت. يتم تصنيف المخاطر عادةً إلى فئات تشمل المخاطر المالية، المخاطر التشغيلية، المخاطر التقنية، والمخاطر البيئية (Hillson, 2012).

3.9.1 نجاح المشاريع

يقاس نجاح المشاريع عادةً بتحقيق الأهداف المحددة في الوقت المناسب، ضمن الميزانية المحددة، وبالجودة المطلوبة. بالإضافة إلى ذلك، يُعتبر رضا العملاء مؤشراً هاماً على نجاح المشروع. يمكن أن يؤدي التخطيط الجيد وإدارة المخاطر الفعالة إلى تحسين هذه المعايير بشكل كبير. (Shenhar, & Dvir, 2007)

10.1 المنهجية وطرق البحث:

انطلاقاً من الهدف الرئيسي للدراسة والذي يتمركز حول الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة فرضياتها الموضوعية، وقياس أثر متغيراتها، فقد اعتمدت هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعرف بأنه طريقة لدراسة الأحداث والظواهر الموجودة والمتاحة، والقابلة للقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل مع هذه الظواهر يحللها، ويحدد مدى ارتباطها مع غيرها من الظواهر (العبد الله، 2018)، وذلك لدراسة تأثير التخطيط على نجاح المشاريع . وللوصول إلى هذه الغايات تم استخدام الأسلوب الكمي لضمان الحصول على منهج أكثر قبولاً ودقة، لكونه يساهم في تحقيق مستويات عالية من الموثوقية للبيانات التي تم جمعها، والتوصل إلى استنتاجات أكثر موضوعية ، لذلك اعتمدت الدراسة الحالية على هذا الأسلوب القائم على إجراء المسح الميداني من خلال استخدام أداة الدراسة المعدة لهذا الغرض (الاستبانة)، والحصول على البيانات اللازمة من مصادرها، وتحليلها ومعالجتها للوصول إلى النتائج والتوصيات التي يؤمل أن تقدم تحسينات ملموسة للواقع.

11.1 مصادر جمع البيانات

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة، والدوريات، والمجلات العلمية، والمقالات.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

12.1 أدوات الدراسة :

تعريف أداة البحث بأنها الوسيلة التي يتم من خلالها جمع البيانات للإجابة عن تساؤلات البحث صحيح تمامًا. والاستبانة هي نوع معين من هذه الأدوات، وتُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث." وتتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

1.12.1 القسم الأول (المتغيرات الديمغرافية):

يتضمن معلومات عن خصائص الأفراد المشمولين في الدراسة مثل النوع (ذكر/أنثى)، العمر، المؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي أو الوظيفة التي يشغلونها. هذه المتغيرات تساعد في تحليل النتائج بناءً على خصائص العينة المدروسة.

2.12.1 القسم الثاني (متغيرات الدراسة المستقل والتابع):

يتضمن فقرات وأبعاد تقيس المتغيرات التي يدرسها البحث، وتتمثل في المتغير المستقل (المتغير المفسر أو المؤثر) والمتغير التابع (المتغير الذي يتأثر بالمتغير المستقل). يتم تصميم هذا القسم بدقة لضمان أنه يغطي كافة جوانب المتغيرات المهمة للبحث ويساهم في تحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى الاستنتاجات المناسبة باستخدام هذه الاستبانة، يمكن للباحثين جمع البيانات اللازمة لتحليلها واستنتاج العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات المختلفة في دراستهم.

13.1 حدود الدراسة :

- **حدود موضوعية :** تركز الدراسة على أبعاد التخطيط التالية: تطوير دراسة الجدوى، تخطيط النطاق، تطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر. بالإضافة إلى ذلك، تهتم الدراسة بتقييم تأثير هذه الأبعاد على معايير نجاح المشاريع التالية: الوقت، التكلفة، الجودة، ورضا العملاء. كما تشمل الدراسة تحليل تأثير مستوى المخاطرة على العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح المشاريع.
- **حدود مكانية :** تقتصر الدراسة على شركات القطاع الخاص العاملة في مجال المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمنية :** يتم إجراء الدراسة خلال عام 2024.
- **حدود بشرية :** تركز الدراسة على مديري المشاريع والمختصين في إدارة المشاريع والمهندسين العاملين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول تخطيط المشروع

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 أجل 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 إلى 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 القيادة، 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 الى 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 (اللونيسي، 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 المشروع 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,etal. 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 آثارها، وتتمثل هذه الجهود في جمع المعلومات اللازمة لاكتشاف المخاطر المحتملة وتحديد لها 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 قسما كبيرا 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 الى إعاقه 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 واقعيته في وضع تصورات وتوقعات أداء المشروع والتي يتطلب تنفيذها خلق معجزة، أو تلك الناتجة التي يرتكبها فريق إدارة المشروع خلال مرحلة التخطيط كالتلاعب المفتعل بالخطة، 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 لايجاد 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 و العملاء.

– الصراع: نتيجة للأنشطة والوظائف المتداخلة تتعرض المشاريع للصراعات المختلفة سواء على الموارد المالية أو البشرية التي يحتاجها المشروع لإتمامه وفقاً للكلفة 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 وتنصف المشاريع الإنشائية بحاجتها للعديد من الموارد والقوى العاملة وطول فترة التنفيذ، فضلاً 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 مالك 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 تلي احتياجات السوق والعملاء.

5.2.2 فاعلية إدارة المشاريع

تعتبر فاعلية 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

وسيتتم 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: منهجية الدراسة

1.3 مقدمة

يعرض الفصل الثالث تصميم ومنهج الدراسة المستخدم، كما ويتناول مجتمع وعينة الدراسة، وبيان مصادر الحصول على البيانات، وأداة الدراسة وخطوات تطويرها، ويوضح كيفية قياس متغيرات الدراسة، إضافة إلى عرض موسع لاختبار صدق وثبات أداة الدراسة، والأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات والوصول إلى النتائج.

2.3 منهج وتصميم الدراسة

انطلاقاً من الهدف الرئيسي والذي يتمركز حول الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة فرضياتها الموضوعية، وقياس أثر متغيراتها، فقد اعتمدت هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعرف بأنه طريقة لدراسة الأحداث والظواهر الموجودة والمتاحة، والقابلة للقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل مع هذه الظواهر ويحللها، ويحدد مدى ارتباطها مع غيرها من الظواهر (العبد لله، 2018)، وذلك لدراسة تأثير التخطيط على نجاح شركات القطاع الخاص من وجهة نظر مديري مشاريع في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، والذي يصف الأبعاد المختلفة لتخطيط المشروع ونجاح شركات القطاع الخاص ومستوى المخاطرة، كذلك فقد تم توظيف هذا المنهج في اختبار فرضيات الدراسة المبنية على دراسة أثر تخطيط المشروع في نجاح شركات القطاع الخاص وبيان الدور المعدل لمستوى المخاطرة في العلاقة بينهما.

وللوصول إلى هذه الغايات تم استخدام الأسلوب الكمي لضمان الحصول على منهج أكثر قبولاً ودقة لكونه يساهم في تحقيق مستويات عالية من الموثوقية للبيانات التي تم جمعها، والتوصل إلى استنتاجات أكثر موضوعية (Matveev, 2002)، لذلك اعتمدت الدراسة الحالية على هذا الأسلوب القائم على إجراء المسح الميداني من خلال استخدام أداة الدراسة المعدة لهذا الغرض (الاستبانة)، والحصول على

البيانات اللازمة من مصادرها، وتحليلها ومعالجتها للوصول إلى النتائج والتوصيات التي يؤمل أن تقدم تحسينات ملموسة للواقع.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

لتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة، تألف مجتمع الدراسة من كافة مديري شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية. أما عينة الدراسة فقد تم الاعتماد على العينات غير الاحتمالية والمثلة في العينات الهادفة، نظرًا لعدم توفر إطار معاينة لمديري المشاريع الذين شاركوا سابقًا في شركات القطاع الخاص التي تم تنفيذها، وبسبب الظروف الصحية العالمية والتي ترافقت مع فترة إعداد الدراسة. وقد اقتصرَت الدراسة على أخذ آراء مديري المشاريع نظرًا لكونهم الأكثر ارتباطًا بموضوع الدراسة كما في عدد من الدراسات السابقة، ومنها: (Sigaroudi, 2018; Urbanski, Haque & Oino, 2019, 2018). وقد تم تصميم الاستبانة الكترونياً وتوزيعها على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، وقد استردت الباحثة (303) استبانة، وكانت جميعها صالحة للتحليل الإحصائي.

4.3 مصادر الحصول على البيانات

لإجراء هذه الدراسة تم الاعتماد على أسلوبين للحصول على البيانات وهم:

1.4.3 أولاً: المصادر الثانوية

وتشمل المعلومات التي تم جمعها من خلال مراجعة الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتم الحصول عليها من خلال الأبحاث العلمية، والكتب، والرسائل الجامعية، والدوريات، والمقالات، من خلال الاستعانة بالإنترنت أو المكتبات الجامعية، وتم الاستعانة بها وذلك لغايات تطوير أداة الدراسة وإثراء إطارها النظري.

2.4.3 ثانيًا: المصادر الأولية

وتشمل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة (الاستبانة)، التي تهدف إلى دراسة الجوانب التحليلية والحصول على بيانات موثوقة وصحيحة، والتي تم تطويرها استنادًا إلى مجموعة الدراسات السابقة التي تناولت نفس موضوع الدراسة.

5.3 أداة الدراسة

استنادًا إلى الدراسات السابقة، تم تصميم وتطوير استبانة (ملحق رقم 1)، التي تم اعدادها لقياس المتغيرات المنبثقة عن فرضيات ونموذج الدراسة، وحيث اشتملت الاستبانة على ثلاثة أقسام رئيسية وهي: القسم الأول: اشتمل هذا القسم على المتغيرات الديموغرافية الخاصة بعينة الدراسة، وتكونت من سبع متغيرات وهي (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة ونوع القطاع، والاختصاص الهندسي، ونوع المشاريع التي تعمل بها الشركة) بالإضافة إلى سنة تأسيس الشركة، وعدد العاملين فيها.

القسم الثاني: وهو القسم الخاص بفقرات الاستبانة المخصصة لقياس متغير تخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، تخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) حيث تكون من (35) فقرة.

القسم الثالث: وهو القسم الخاص بفقرات الاستبانة المخصصة لقياس متغير نجاح شركات القطاع الخاص بأبعاده (الوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا العملاء) حيث تكون من (22) فقرة.

6.3 قياس متغيرات الدراسة

تكون نموذج الدراسة من ثلاثة متغيرات أساسية، وهي المتغير المستقل ممثلًا بتخطيط المشروع بأبعاده الأربعة (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر)، ونجاح شركات القطاع الخاص بأبعاده الأربعة (الوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا العملاء) والذي يمثل

المتغير التابع، وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس متغيرات الدراسة بحيث تدل الإجابات للمتغيرين المستقل والتابع على التالي: (1) غير موافق بشدة، (2) غير موافق، (3) محايد، (4) موافق، (5) موافق بشدة، في حين تدل الإجابات للمتغير المعدل على التالي: (1) مرتفع جداً، (2) مرتفع، (3) متوسط، (4) منخفض، (5) منخفض جداً، وتالياً عرض لكيفية قياس هذه المتغيرات:

أولاً: تخطيط المشروع

اشتمل هذا المتغير على (35) فقرة لقياس مدى تأثير تخطيط المشروع على نجاح شركات القطاع الخاص، وتم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد وكما هي مبينة في الجدول (1) الذي يوضح توزيع فقرات الاستبانة على أبعاد متغير تخطيط المشروع ومصادر الحصول على هذه الفقرات.

الجدو(1): توزيع فقرات الاستبانة على متغير تخطيط المشروع ومصادر هذه الفقرات

المتغير	البعد	عدد الفقرات	رقم الفقرات	المصادر
تخطيط المشروع	تطوير دراسة الجدوى	13	13 – 1	(إبراهيم، 2014؛ الوسام ونعيمة، 2016)
	تخطيط النطاق	7	20 – 14	(Salomo, Weise & Gemunden, 2007;
	تطوير خطة الأساس	8	28 – 21	Tasevska, Damija & Damij, 2014)

ثانيًا: نجاح شركات القطاع الخاص

اشتمل هذا المتغير على (22) فقرة لقياس مدى تحقق أبعاد نجاح شركات القطاع الخاص، وتم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد وكما هي مبينة في الجدول (2) الذي يوضح توزيع فقرات الاستبانة على أبعاد متغير نجاح شركات القطاع الخاص، ومصادر الحصول على هذه الفقرات.

الجدول (2): توزيع فقرات الاستبانة على متغير نجاح المشاريع ومصادر هذه الفقرات

المتغير	البعد	عدد الفقرات	رقم الفقرات	المصادر
نجاح المشاريع	الوقت	6	37 – 42	(الخوالدة، 2017؛ الشوابكة، 2018؛ العابد، 2017؛ العايش، 2019؛ النحال، 2009)
	التكلفة	5	43 – 47	
	الجودة	5	48 – 52	
	رضا العملاء	6	53 – 58	

7.3 اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

لتقييم مدى ملائمة المقاييس المستخدمة في قياس تأثير التخطيط على نجاح شركات القطاع الخاص في تحقيق أهدافها يتم استخدام اختبارات الصدق والثبات.

1.7.3 اختبار صدق أداة الدراسة

ويقصد بصدق أداة الدراسة قدرتها على قياس ما صممت لأجله، من خلال انسجام عباراتها مع كافة أبعاد المتغيرات المختلفة، ووضوح فقراتها، واحتواءها على جميع العناصر اللازمة لتحليل الظاهرة (الوسام ونعيمة، 2016)، وقد تم التحقق من صدق مقياس الدراسة الحالية من خلال الصدق الظاهري الذي يعتبر من الوسائل المناسبة للحكم على مدى صلاحية فقرات أداة الدراسة وملائمتها للمحور الذي خصصت له (الطائي، 2009).

الصدق الظاهري

تم اختبار الصدق الظاهري للدراسة من خلال إعداد الاستبانة وعرضها على (10) من المحكمين من أعضاء الهيئات التدريسية في مختلف الجامعات السعودية من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الدراسة (ملحق رقم 2)، لتقييم مدى قياس عباراتها لغرض الدراسة ومدى ملائمة محاورها لإشكالية

الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها، وبعد استعادة الاستبانة تم اجراء التعديلات المقترحة من قبل هؤلاء المحكمين عليها، وتم تصميم الاستبانة للوصول إلى الشكل النهائي لها في (ملحق رقم1).

2.7.3 اختبار ثبات أداة الدراسة

الجدول (3): نتائج معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha)

متغيرات الدراسة	أبعاد الدراسة	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
تخطيط المشروع	تطوير دراسة الجدوى	0.874
	تخطيط النطاق	0.843
	تطوير خطة الأساس	0.863
نجاح المشاريع	الوقت	0.886
	التكلفة	0.837
	الجودة	0.882
	رضا العملاء	0.886

يعتبر مفهوم الثبات من المفاهيم الأساسية للقياس، والذي يجب أن يكون متوفرًا لضمان صلاحية أداة الدراسة (العلي، 2009)، ويتم التحقق من درجة ثبات أداة الدراسة عن طريق إيجاد قيمة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، إذ يعتبر من المقاييس الشائعة المستخدمة في اختبار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة (Brown, 2002)، حيث تشير قيم ألفا التي تزيد عن (0.7) إلى ثبات أداة الدراسة (Sekaran and Bougie, 2016)، وبالنظر إلى الجدول (3) الذي يبين قيم معاملات ألفا لكافة متغيرات وأبعاد الدراسة، ولأن هذه القيم جميعها تزيد عن (0.7) فيمكننا وصف أداة الدراسة الحالية بالثبات، وهذا يدل على وجود اتساق عالي بين فقرات المتغيرات الرئيسية وبين فقرات البعد الواحد أيضًا.

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك لغايات اختبار فرضيات الدراسة وتوضيح الخصائص لمجتمع الدراسة، من خلال استخدام الأساليب الإحصائية الوارد ذكرها:

1.8.3 مقاييس الإحصاء الوصفي

- النسب والمئوية والتكرارات: وذلك لعرض وتحليل الخصائص الديموغرافية للمستجيبين، التي تشمل على سبع متغيرات وهي (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ونوع القطاع، والاختصاص الهندسي، ونوع المشاريع التي تعمل بها الشركة) بالإضافة إلى سنة تأسيس الشركة، وعدد العاملين فيها.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: التي استخدمت لهدف دراسة مدى توافر كل متغير من المتغيرات لدى وحدة المعاينة أو المستجيبين، إضافة إلى عرض ترتيب الفقرات الخاصة بكل بعد للمتغيرات الرئيسية.

2.8.3 مقاييس الإحصاء التحليلي

- تحليل الانحدار المتعدد: وذلك لغرض دراسة تأثير تخطيط المشروع (المتغير المستقل) على نجاح شركات القطاع الخاص (المتغير التابع) والمتمثل بالفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية.
- تحليل الانحدار التفاعلي: وذلك لغايات اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية، والمتمثلة بتأثير مستوى المخاطرة (المتغير المعدل) في العلاقة بين تخطيط المشروع (المتغير المستقل) ونجاح شركات القطاع الخاص (المتغير التابع).

الفصل الرابع: نتائج التحليل الإحصائي للدراسة واختبار الفرضيات

1.4 المقدمة

يشتمل هذا الفصل على عرضٍ موسعٍ لأهم ما تم التوصل إليه من خلال الإجراءات العملية للدراسة، حيث يعرض النتائج في ثلاثة أقسام، الأول: يعرض النتائج التي تتعلق بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، والقسم الثاني: يعرض النتائج التي تتعلق بأراء أفراد العينة حول أبعاد ومتغيرات الدراسة، والقسم الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

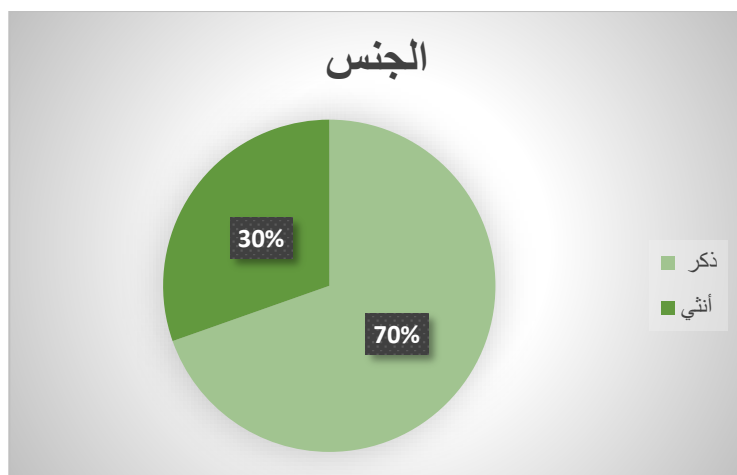
2.4 وصف خصائص عينة الدراسة

يعرض هذا الجزء وصفًا للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة بـ (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ونوع القطاع، والاختصاص الهندسي، ونوع المشاريع التي تعمل بها الشركة) وقد استخدم الجدول التكراري لعرض هذه النتائج، وحساب النسبة المئوية لفئات المتغيرات كما هو مبين في الجدول (4).

الجدول (4): التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير

الجنس

المتغير	الفئات	التكرار	النسب المئوية
الجنس	ذكر	211	69.6%
	انثى	92	30.4%
	المجموع	303	100%

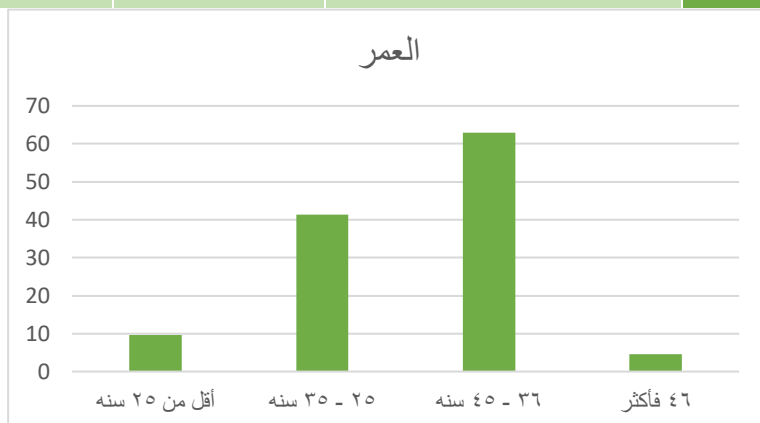


شكل (2): التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول (5): التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير

العمر

المتغير	الفئات	التكرار	النسب المئوية
العمر	أقل من 25 سنة	29	9.6%
	25 – 35 سنة	125	41.3%
	36 – 45 سنة	63	20.8%
	46 فأكثر	86	28.4%
	المجموع	303	100%

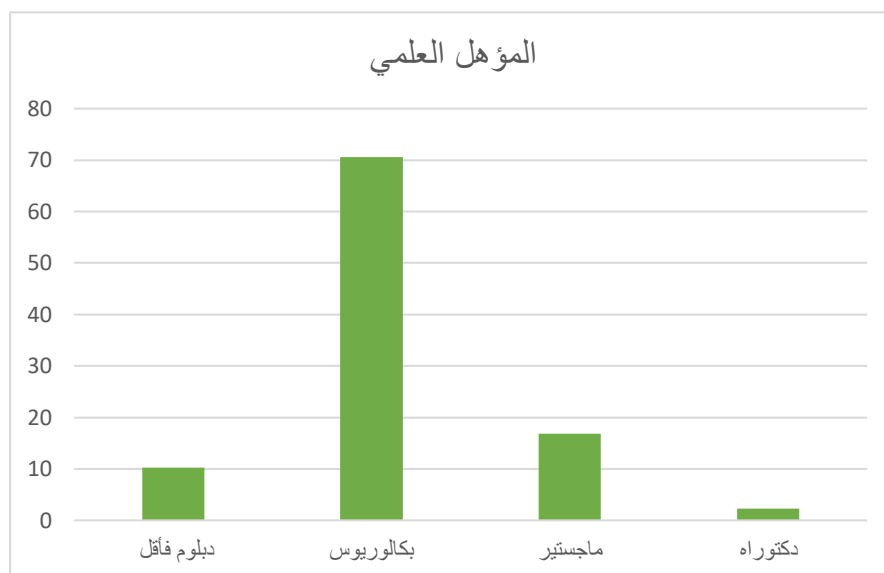


شكل (3): التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

الجدول (6): التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير

المؤهل العلمي

المتغير	الفئات	التكرار	النسب المئوية
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	31	%10.2
	بكالوريوس	214	%70.6
	ماجستير	51	%16.8
	دكتوراه	7	%2.3
	المجموع	303	%100



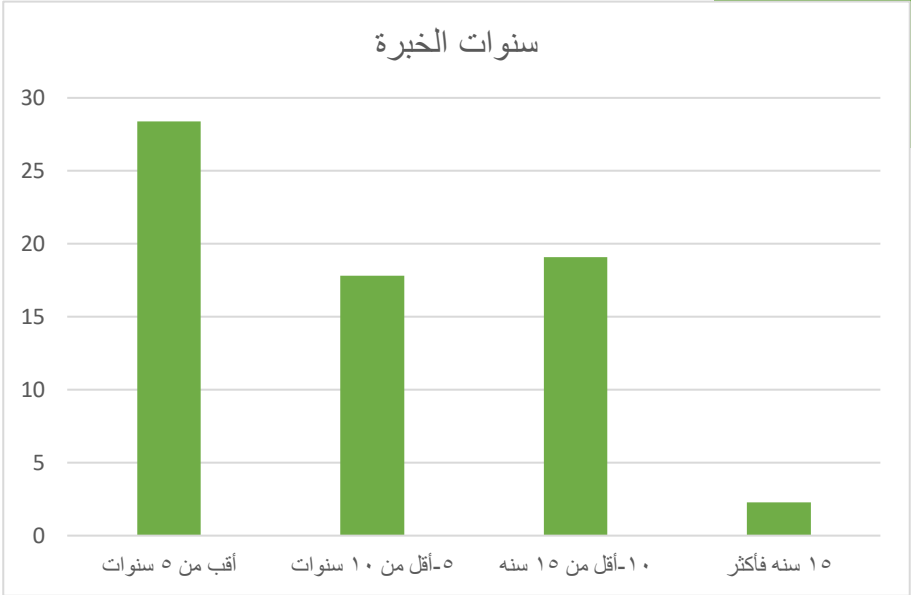
شكل (4): التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

الجدول (7): التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير

سنوات الخبرة

المتغير	الفئات	التكرار	النسب المئوية
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	86	%28.4
	5 – أقل من 10 سنوات	54	%17.8

19.1%	58	10 – أقل من 15 سنة	
34.7%	105	15 سنة فأكثر	
100%	303	المجموع	

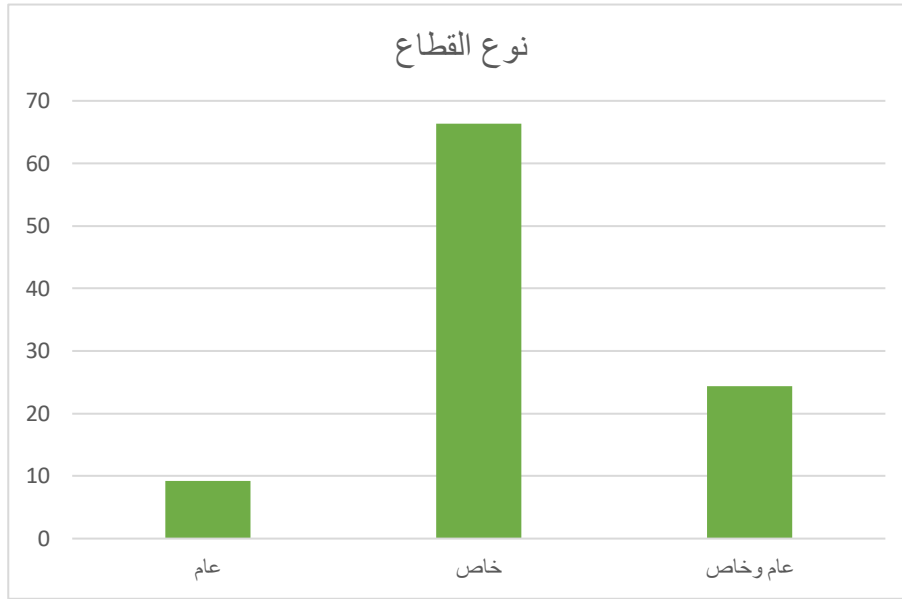


شكل (5): التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

الجدول (8): التكرارات والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير

نوع القطاع

المتغير	الفئات	التكرار	النسب المئوية
نوع القطاع	عام	28	9.2%
	خاص	201	66.3%
	عام وخاص	74	24.4%
	المجموع	303	100%



شكل (6): التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغير نوع القطاع

1.2.4 الجنس:

بالإشارة إلى المعلومات الواردة في الجدول (4)، الذي يُظهر بأن نسبة الذكور العاملين في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية قد بلغت (69.6%)، في حين أن نسبة الإناث في ذات القطاع قد بلغت (30.4%)، وهذه الزيادة في نسبة الذكور على الإناث تعزي إلى طبيعة القطاع الإنشائي التي تتطلب ساعات عمل طويلة وشاقة تناسب الذكور بشكل أكبر.

2.2.4 العمر:

من خلال البيانات المتعلقة بالفئات العمرية لأفراد العينة المستجيبين للدراسة التي تظهر في الجدول (4)، تبين أن نسبة المستجيبين الأقل عينة الدراسة هم الذي تقل أعمارهم عن (25) سنة وقد بلغت (9.6%)، كما تبين أن (41.3%) من الأفراد المستجيبين كانوا من ضمن الفئة العمرية (25 – 35 سنة)، وبلغت النسبة للفئة العمرية (36 – 45 سنة) (20.8%)، في حين كانت النسبة مئوية لأفراد العينة المستجيبين هم من ضمن الفئة العمرية (46 سنة فأكثر) حيث بلغت (28.4%).

وتُظهر هذه البيانات بأن هناك نسبة كبيرة من العاملين في القطاع الإنشائي كانوا من الفئة العمرية (25 – 35 سنة)، حيث تتطلب كفاءة القطاع الإنشائي المهارة في استخدام التقنيات الحديثة في ظل التطور التقني والتكنولوجي الحاصل في هذا القطاع، وهذا يفسر نسبة العاملين من هذه الفئة العمرية التي يمكنها التعامل مع التطورات الحاصلة في المجال الإنشائي بشكل أكبر من بقية الفئات، كما أظهرت النتائج أن النسبة الأكبر من العاملين كانت للفئة العمرية التي تزيد عن (35) سنة والتي بلغت (49.2%)، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن العمل في قطاع الانشاءات كما يرتبط بالكفاءة التقنية والمهارات المكتسبة، فإنه يرتبط أيضًا وبشكل كبير بالخبرة العملية الهندسية اللازمة لتحقيق أهداف الشركات الإنشائية المتمثلة في تحقيق التنمية وتحسين الوضع الاقتصادي.

3.2.4 المؤهل العلمي:

يتضح من خلال الجدول (4) بأن ما نسبته (70.6%) من أفراد عينة الدراسة هم من حملة درجة البكالوريوس، في حين أن (19.1%) فقط هم من حملة شهادة الدراسات العليا، في حين كانت النسبة الأقل للأفراد الذين يحملون درجة الدبلوم أو أقل وقد بلغت (10.2%)، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن قطاع الإنشاءات يتطلب وجود أفراد ذوي خلفيات ثقافية وعلمية، ولديهم المهارات والخبرات المطلوبة، حيث أشارت النتائج على أن شركات القطاع الخاص اعتمدت بنسبة أكبر على تعيين من هم من حملة شهادات البكالوريوس الجامعية، ويلها نسبة أقل نسبيًا ممن هم من حملة شهادات الدراسات العليا.

4.2.4 سنوات الخبرة:

يتضح من خلال الجدول (4) بأن نسبة الأفراد المستجيبين الذين هم من أصحاب الخبرة الأقل من خمس سنوات قد بلغت (28.4%)، في حين كانت النسبة (17.8%) للأفراد الذين تتراوح سنوات خبرتهم من (5 – أقل من 10) سنوات، وتوزعت بقية النسب بين (19.1%) للأفراد الذين تتراوح سنوات خبرتهم من (10 – أقل من 15) سنة، و(34.7%) كانت للأفراد ذوي الخبرة من (15) سنة فأكثر، وهذه النتيجة تدعم تحليل النتائج السابقة بأن شركات القطاع الخاص يشكل العصب الرئيس للاقتصاد الوطنية، يتطلب وجود الخبرات التطبيقية اللازمة لدعم هذا القطاع وتحقيق التنمية المستدامة فيه.

5.2.4 نوع القطاع:

بالإشارة إلى المعلومات الواردة في الجدول (4)، فقد بلغت نسبة الأفراد المستجيبين العاملين في القطاع العام (9.2%)، في حين أن نسبة العاملين في القطاع الخاص بلغت (66.3%)، أما الذين عملوا في كلا القطاعين فقد بلغت نسبتهم (24.4%)، ويمكن تفسير ذلك من خلال الدور البارز للقطاع الخاص في تعزيز الاقتصاد السعودي ومساهمته في الناتج المحلي الإجمالي، وتحقيق النمو الاقتصادي من خلال توليد فرص العمل وتقليل نسبة البطالة.

3.4 تحليل أبعاد ومتغيرات الدراسة

يتناول هذا الجزء من الفصل عرضاً موسعاً لاستجابة أفراد عينة الدراسة، من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأسئلة المكونة لأداة الدراسة، بكافة متغيراتها المستخدمة (تخطيط المشروع، ونجاح شركات القطاع الخاص، ومستوى المخاطرة) وأبعادها الموضوعة. وفيما يلي استعراض لهذه النتائج:

جدول (9) نتائج استجابات أفراد العينة حول متغير تخطيط المشروع

الرقم	أبعاد تخطيط المشروع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التطبيق
1	تطوير دراسة الجدوى	4.18	0.478	1	مرتفع
2	تخطيط النطاق	4.16	0.496	2	مرتفع
3	تطوير خطة الأساس	4.15	0.499	3	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	4.11			مرتفع

يظهر من الجدول (9) النتائج المتعلقة بمتغير تخطيط المشروع، وقد بلغ المتوسط العام (4.11)، أي أن مستوى تطبيق هذا المتغير جاء مرتفعاً، أما المتوسطات الحسابية لأبعاد تخطيط المشروع فقد

تراوحت بين (3.944 – 4.18)، ويتبين من النتائج أن بعد تطوير دراسات الجدوى هو الأكثر تأثيراً على نجاح شركات القطاع الخاص، وقد تراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين (0.478 – 0.661) وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد عينة الدراسة على الأبعاد المتعلقة بهذا المتغير.

وتالياً استعراض نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد تخطيط المشروع المستخدمة في هذه الدراسة وهي (تطوير دراسة الجدوى، تخطيط النطاق، تطوير خطة الأساس، تخطيط المخاطر).

1.3.4 تطوير دراسة الجدوى

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها تطوير دراسة الجدوى

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير العام
1	يتم اجراء كافة التحليلات والدراسات المبدئية لأخذ فكرة أولية عن التكاليف المالية والمستلزمات المادية والبشرية للتحقق من إمكانية تطبيق المشروع.	4.45	0.584	1	مرتفع
2	يتم تحديد البدائل المتاحة التي تحقق أفضل الفوائد، واختيار الأفضل اقتصادياً	4.31	0.693	3	مرتفع
3	تقوم إدارة المشروع بعمل دراس لاختيار الموقع الأمثل للمشروع.	4.14	0.842	8	مرتفع

مرتفع	10	0.806	4.01	يتم اختيار الحجم الأمثل للمشروع.	4
مرتفع	5	0.690	4.26	يتم اختيار الأسلوب الفني الملائم لتنفيذ المشروع.	5
مرتفع	3	0.747	4.31	يتم إعداد التصميم الهندسي المناسب للمشروع.	6
مرتفع	7	0.788	4.15	تقوم إدارة المشروع على وضع مؤشرات ومواصفات التشغيل.	7
مرتفع	4	0.692	4.29	يتم جدولة مراحل التنفيذ وتقدير الزمن اللازم لإنهاء المشروع.	8
مرتفع	2	0.663	4.35	يتم تقدير تكلفة المشروع المبدئية ودراسة إمكانية توفير التمويل اللازم لتنفيذه.	9
مرتفع	9	0.829	4.03	يتم وضع تصور عن العائد المتوقع من العمر الافتراضي للمشروع.	10
مرتفع	12	0.856	3.92	يتم دراسة البيئة الخارجية، المحيط الاجتماعي والثقافي والقانوني للمشروع.	11
مرتفع	11	0.861	3.94	يتم مشاركة الإدارات ذات الصلة في عملية التخطيط.	12

مرتفع	6	0.733	4.19	يتم التأكد من التزام الفريق / الأشخاص ذوي المسؤولية بأهداف المشروع.	13
مرتفع			4.18	المتوسط الحسابي العام	

يتضح من الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد العينة حول تطوير دراسة الجدوى قد تراوحت بين (3.92 – 4.45)، في حين بلغ المتوسط العام (4.18)، ويتضح من النتائج أن مستوى تطبيق بعد تطوير دراسة الجدوى جاء مرتفعاً، وبالتمعن في هذه النتائج يلاحظ أن الفقرة التي تنص على "يتم اجراء كافة التحليلات والدراسات المبدئية لأخذ فكرة أولية عن التكاليف المالية والمستلزمات المادية والبشرية للتحقق من إمكانية تطبيق المشروع" بأنها حصلت على أعلى قيمة بين المتوسطات الحسابية مقارنة ببقية الفقرات حيث بلغت (4.45)، وتُفسر هذه النتيجة بأن مديري المشاريع في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية يدركون مدى أهمية اجراء كافة الدراسات والتحليلات اللازمة في مرحلة دراسات الجدوى، والتي تأخذ بعين الاعتبار كافة الدراسات والتحليلات اللازمة في مرحلة دراسات الجدوى، والتي تأخذ بعين الاعتبار كافة العوامل المرتبطة بالمشروع، مما يساعد في تحديد الأهداف المطلوبة، وتحديد البدائل، وتقدير الوقت اللازم والتكلفة المبدئية للمشروع، والتحقق من إمكانية نجاح المشروع أو فشله قبل البدء بعملية التنفيذ. وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين (0.584 – 0.861) حيث تُظهر هذه القيم وجود تجانس في الفقرات الموضوعة.

تخطيط النطاق

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد تخطيط النطاق

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير العام
14	يتم تحديد الأهداف المرغوب تحقيقها عند تنفيذ المشروع.	4.26	0.638	1	مرتفع
15	يتم وضع الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف المشروع.	4.22	0.640	2	مرتفع
16	يتم تحديد المخرجات التي ينبغي تسليمها خلال مرحلة التنفيذ.	4.20	0.653	3	مرتفع
17	يتم تحديد الأحداث الهامة التي ينبغي أن تحدث أثناء عملية التنفيذ.	4.10	0.685	5	مرتفع
18	يتم تحديد المتطلبات التي يجب على المشروع إنجازها.	4.19	0.673	4	مرتفع
19	يتم الأخذ بعين الاعتبار كافة القيود التي يجب التعامل معها أثناء تنفيذ المشروع.	4.09	0.765	6	مرتفع
20	يتم تصميم نطاق المشروع بالكامل على شكل مجموعات أعمال.	4.03	0.776	7	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	4.16			مرتفع

يعرض الجدول (11) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد تخطيط النطاق،

حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية (4.03 – 4.26)، وقد بلغ المتوسط العام (4.16)، مما يعني أن

مستوى تطبيق بعد تخطيط النطاق مرتفع، وبالنظر لفقرات هذا البعد نجد أن أعلى متوسط حسابي قد بلغ (4.26) وذلك لاستجابة الأفراد حول الفقرة التي تنص على "يتم تحديد الأهداف المرغوب تحقيقها عند تنفيذ المشروع"; حيث تُفسر هذه النتيجة، بأن مديري المشروع يركزون على تحديد الأهداف والإنجازات الرئيسية المطلوبة للمشروع في مرحلة التخطيط المبكرة، ليكونوا قادرين على تنظيم مسار المشروع، وتحديد النطاق الكلي لهذا المشروع، وتقسيم العمل إلى أقسام منطقية بناءً على الكيفية التي سيتم بها العمل، وتحديد مؤشرات الأداء، ويتبين من خلال هذه النتائج أن بعد تخطيط النطاق يعتمد على بعد تطوير دراسات الجدوى التي تتم في مراحل التخطيط المبكرة في تحديد أهداف ومتطلبات المشروع. ويلاحظ أن قيم الانحرافات المعيارية قد تراوحت بين (0.653 – 0.776)، وهذا يدل على وجود تجانس في استجابة الأفراد على فقرات بُعد تخطيط النطاق.

2.3.4 تطوير خطة الأساس

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد تطوير خطة الأساس

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير العام
21	يتم تحديد جميع الأنشطة اللازمة لتنفيذ المشروع.	4.19	0.657	3	مرتفع
22	يتم تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة.	4.16	0.681	4	مرتفع
23	يتم تحديد مدة الأنشطة التي سيتم تنفيذها.	4.13	0.686	6	مرتفع
24	يتم تحديد تسلسل الأنشطة.	4.15	0.722	5	مرتفع
25	يتم وضع جدول زمني مفصل لتنفيذ خطة المشروع.	4.25	0.689	1	مرتفع

مرتفع	2	0.671	4.23	يتم وضع ميزانية مفصلة لتنفيذ خطة المشروع.	26
مرتفع	7	0.741	3.99	يتم تحديد مخرجات وافتراضات وقيود واضحة وجيدة لخطة المشروع.	27
مرتفع	6	0.731	4.13	يتم تحديث خطة المشروع بشكل مستمر استنادًا إلى آخر المستجدات على واقع المشروع.	28
مرتفع			4.15	المتوسط الحسابي العام	

يتضح من الجدول (12) أن المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد العينة حول بعد تطوير خطة الأساس قد تراوحت بين (3.99 – 4.25)، في حين بلغ المتوسط العام (4.15)، حيث يتضح من النتائج أن مستوى تطبيق بعد تطوير خطة الأساس مرتفع، وبالتمعن في هذه النتائج يلاحظ أن الفقرة التي تنص على "يتم وضع جدول زمني مفصل لتنفيذ خطة المشروع". بأنها حصلت على أعلى قيمة بين المتوسطات الحسابية مقارنة ببقية الفقرات والتي قد بلغت (4.25)، ويمكن تفسير ذلك أن مديري المشاريع يدركون مدى أهمية خطة الأساس التي تتكون من هيكل تقسيم العمل (WBS) الذي يمكن استخدامه لتحديد المسار الحرج للمشروع، وإنشاء الجدول الزمني للمشروع؛ حيث يمثل الجدول الزمني للمشروع الطريق الذي يساعد في الوصول إلى الهدف المنشود والمتمثل بإنهاء تنفيذ المشروع في الوقت المحدد. وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين (0.657 – 0.741)، حيث تظهر هذه القيم وجود تجانس في إجابات الأفراد لفقرات بعد تطوير خطة الأساس.

3.3.4 تخطيط المخاطر

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها تخطيط المخاطر

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير العام
29	يتم الأخذ بعين الاعتبار التهديدات التي قد تشكل خطر على المشروع.	4.17	0.712	1	مرتفع
30	يتم اجراء تحليل للمخاطر ونتائجها المحتملة.	3.93	0.811	3	مرتفع
31	يتم تطوير خطط مفصلة للحد من عدم التأكد.	3.83	0.840	7	مرتفع
32	يتم تطوير خطط مفصلة لمواجهة المخاطر.	3.91	0.868	5	مرتفع
33	تتسم القرارات المتخذة عند التخطيط للتعامل مع المخاطر بالتشاركية.	3.90	0.852	6	مرتفع
34	تتوافق خطط التعامل مع المخاطر في المشاريع مع طبيعة نوع الخطر.	3.94	0.802	2	مرتفع
35	تتضمن خطة المشروع على الخطط الظرفية للتعامل مع المخاطر المحددة.	3.92	0.828	4	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	3.94			مرتفع

يعرض الجدول (13) النتائج المتعلقة ببعد تخطيط المخاطر، حيث تتراوح قيم المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد بين (3.83 – 4.17)، وبلغ المتوسط العام (3.94)، ويتضح من النتائج أن مستوى تطبيق بعد تخطيط المخاطر مرتفع، ويلاحظ أن الفقرة التي تنص على أنه "يتم الأخذ بعين الاعتبار التهديدات التي قد تشكل خطر على المشروع" قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (4.17)، وانحراف معياري مقداره (0.712)، حيث من الممكن تفسير هذه النتيجة بأن مديري المشاريع لديهم الوعي الكافي بأهمية إدارة المخاطر في التنبؤ بالتهديدات المحتملة التي قد تواجه شركات القطاع الخاص وتهدد بقاءها، وتحديدها من أجل وضع الاستراتيجيات التي تساهم في التعامل مع المخاطر حال وقوعها.

يلاحظ أيضاً أن قيم الانحرافات المعيارية لجميع الفقرات التي تقيس بعد تخطيط المخاطر قد تراوحت بين (0.712 – 0.868) وهذا يدل على وجود تجانس في استجابة الأفراد لفقرات هذا البعد.

4.3.4 نتائج استجابات أفراد العينة حول متغير نجاح المشاريع:

الجدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير نجاح المشاريع

الرقم	أبعاد نجاح المشاريع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التطبيق
1	الوقت	4.02	0.620	3	مرتفع
2	التكلفة	3.85	0.621	4	مرتفع
3	الجودة	4.09	0.561	2	مرتفع
4	رضا العملاء	4.13	0.527	1	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	4.02			مرتفع

يظهر الجدول (14) النتائج المتعلقة بمتغير نجاح شركات القطاع الخاص، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذه الأبعاد بين (3.85 – 4.13)، وبلغ المتوسط الحسابي العام (4.02)، وهذا يعكس المستوى المرتفع لتوافر أبعاد نجاح شركات القطاع الخاص في السعودية، وتبين النتائج أن بعد رضا العملاء

قد حصل على أعلى متوسط حسابي (4.13)، وتراوح قيم الانحراف المعياري بين (0.527 – 0.621) وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد عينة الدراسة لأبعاد هذا المتغير.

1.4.3.4 الوقت

الجدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الوقت

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير العام
37	تم إنجاز المشروع في الوقت المحدد	3.93	0.927	6	مرتفع
38	تم تحقيق الأهداف المتفق عليها ضمن الزمن المخطط له.	3.99	0.822	4	مرتفع
39	تم انجاز المعالم المهمة حسب ما هو مجدول.	4.05	0.708	3	مرتفع
40	تم توفير موارد المشروع حسب الجدول الزمني للمشروع.	3.97	0.797	5	مرتفع
41	تم تقديم تقارير متابعة تنفيذ المشروع في وقتها.	4.06	0.714	2	مرتفع
42	التزمت الشركة بالبداية في المشروع المحدد.	4.14	0.658	1	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	4.02			مرتفع

يعرض الجدول (15) النتائج المتعلقة بالبعد الزمني (الوقت)، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (3.93 – 4.14)، وبلغ المتوسط العام (4.02)، ويتضح من النتائج أن مستوى توافر بعد الوقت مرتفع، ويلاحظ أن الفقرة التي تنص على أن "التزمت الشركة بالبداية في المشروع بالوقت المحدد" قد حصلت على أعلى قيمة بين المتوسطات الحسابية مقارنة ببقية الفقرات والتي قد بلغت (4.14)، وانحراف معياري مقداره (0.658)، ويمكن تفسير النتائج بأن مديري المشاريع يدركون قيمة الوقت الذي يعتبر من أهم أدوات الإدارة الناجحة، وأن التزامهم بالبداية في المشروع في الوقت المحدد يعكس مدى احترامهم ومسؤوليتهم تجاه العملاء، بالإضافة إلى وعيهم بأهمية إنجاز المشروع في وقته المحدد؛ حيث أن تأخر المشروع الإنشائي له آثار سلبية على قيمة عقد المشروع، ويمكن أن يؤدي إلى زيادة التكلفة؛ لكون أعمال العقد ترتبط بتكلفة موارد المشروع مثل: المواد والعمالة والمعدات، كما أن التأخر في بدء المشروع يمكن أن يؤدي إلى تأخر التسليم، وفقدان الإنتاجية، والذي سينعكس في النهاية على رضا العملاء، وتراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.658 – 0.927) وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد عينة الدراسة للفقرات المتعلقة بهذا البعد.

2.4.3.4 التكلفة

الجدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التكلفة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير العام
43	تم إنجاز المشروع حسب الميزانية.	3.81	0.955	2	مرتفع
44	تم تحقيق الأهداف المالية ضمن الموازنة المحددة.	3.81	0.840	2	مرتفع
45	ساعدت خبرة مدير المشروع في توفير الموارد الضرورية.	4.15	0.730	1	مرتفع

مرتفع	3	0.923	3.77	تم تخفيض تكاليف المشروع دون أي تأثير على الجودة.	46
مرتفع	4	0.925	3.71	لم يحدث تغيرات جوهرية في التكلفة المقدرة أثناء المشروع.	47
مرتفع			3.85	المتوسط الحسابي العام	

يتضح من الجدول (16) أن المتوسطات الحسابية لاستجابة أفراد العينة حول بعد التكلفة قد تراوحت بين (3.71 – 4.15)، في حين بلغ المتوسط العام (3.85)، ويتضح من النتائج أن مستوى توافر بعد التكلفة جاء مرتفعاً، وبالتمعن في هذه النتائج يلاحظ أن الفقرة التي تنص على "ساعدت خبرة مدير المشروع في توفير الموارد الضرورية" بأنها حصلت على أعلى قيمة بين المتوسطات الحسابية مقارنة ببقية الفقرات حيث بلغت (4.15)، وتُفسر هذه النتيجة بأن الخبرة الواسعة لمديري المشاريع في شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية تساعد في إدارة المواد الإنشائية بصورة فعالة من خلال التوفيق بين استخدام المواد المحلية والمنتجات الأجنبية بما يتناسب مع طبيعة المشروع، والعمل على توفير كمية المواد المطلوبة والنوعية المناسبة بما يضمن ضبط تكاليف هذه المواد وعدم تجاوز الميزانية المحددة، وتراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.730 – 0.955) وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد عينة الدراسة للفقرات المتعلقة بهذا البعد.

3.4.3.4 الجودة

الجدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الجودة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير العام
48	حق المشروع النتائج المطلوبة بصورة مرضية.	4.12	0.647	2	مرتفع
49	تم تسليم المشروع بناء على معايير الجودة المعتمدة.	4.18	0.652	1	مرتفع
50	استطاع المشروع تلبية الأهداف المتفق عليها.	4.12	0.647	2	مرتفع
51	تفي نواتج المشروع دائماً بمتطلبات العملاء.	4.02	0.702	4	مرتفع
52	أدى وضع خطط بديلة إلى تقليل احتمالية المخاطر غير المتوقعة.	4.03	0.750	3	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	4.09			مرتفع

يعرض الجدول (17) نتائج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها الجودة، حيث تراوحت قيم المتوسطات الحسابية (4.02 – 4.18)، وقد بلغ المتوسط العام (4.09)، مما يعني أن مستوى توافر بعدها الجودة جاء مرتفعاً، وبالنظر لفقرات هذا البعد نجد أن أعلى متوسط حسابي قد بلغ (4.18) وذلك لاستجابة الأفراد حول الفقرة التي تنص على "تم تسليم المشروع بناء على معايير الجودة المعتمدة". حيث تُفسر هذه النتيجة بأن مديري المشاريع يدركون مدى أهمية تحديد مقاييس الجودة الأنسب والمواصفات المطلوبة عند إعداد خطة تنفيذ المشروع، لضمان تلبية وتحقيق كافة متطلبات المشروع بما يتفق مع رغبات العملاء ومتطلباتهم، وتراوحت قيم الانحرافات المعيارية بين (0.647 – 0.750) حيث تُظهر هذه القيم وجود تجانس في الفقرات الموضوعية.

4.4.3.4 رضا العملاء

الجدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده رضا العملاء

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	التقدير العام
53	تم استخدام المشروع من قبل العملاء المستهدفين.	4.16	0.612	1	مرتفع
54	يشعر العملاء بالرضا عن مخرجات المشروع.	4.16	0.644	1	مرتفع
55	يشعر العملاء بالرضا عن العملية التي أنجز بها المشروع.	4.11	0.691	3	مرتفع
56	ساهم المشروع بحل مشكلات العميل.	4.11	0.660	3	مرتفع
57	يشعر العميل بالرضا عن ما تم تنفيذه من متطلبات من خلال المشروع.	4.13	0.639	2	مرتفع
58	ساهم المشروع المنفذ في زيادة ولاء العملاء للشركة.	4.11	0.717	3	مرتفع
	المتوسط الحسابي العام	4.13			مرتفع

يظهر الجدول (18) النتائج المتعلقة ببعده رضا العملاء، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين (4.11 – 4.16)، وبلغ المتوسط العام (4.13)، ويتضح من النتائج أن مستوى توافر بعد رضا العملاء مرتفع.. ويلاحظ أن الفقرة التي تنص على أن "تم استخدام المشروع من قبل العملاء المستهدفين" وهذا يعكس مدى قدرة الشركات على إنجاز متطلبات المشاريع بما يتناسب مع المواصفات القياسية التي تم تحديدها من قبل العملاء المستهدفين، وكذلك الفقرة "يشعر العملاء بالرضا عن مخرجات المشروع" قد جاءت ككلاهما في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (4.16)، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن مديري

المشاريع في شركات القطاع الخاص يدركون مدى أهمية التركيز على تحقيق رضا عملائهم وتأمين احتياجاتهم وذلك لأنه يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف في أداء المشروع، والعمل على تحسين مستوى الأداء، مما يعزز نجاح الشركات ويزيد من نسبة إيراداتها ويضعف الأرباح، وتراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.612 – 0.717) وهذا يدل على التجانس بين إجابات أفراد عينة الدراسة للفقرات المتعلقة بهذا البعد.

نتائج

ما هو تقديرك للمستوى	
مرتفع جدًا	
متوسط	
منخفض	
منخفض جدًا	

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

يتناول هذا الجزء من الفصل تحليلًا لمدى ملائمة البيانات لاختبار فرضيات الدراسة، من خلال الاستعانة باختبار الانحدار المتعدد واختبار الانحدار التفاعلي.

1.4.4 اختبار الفرضيات

يتناول هذا الجزء اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية منها والفرعية، من خلال اختبار مدى رفض أو قبول الفرضيات حيث كانت النتائج بالصورة التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى

H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ($\alpha < 0.05$) لتخطيط المشروع على نجاح شركات القطاع الخاص.

الجدول (19): نتائج اختبار الانحدار المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى

نجاح شركات القطاع الخاص			
Sig	t-value	B	البعد
0.016	2.428*	0.173	تطوير دراسة الجدوى
0.299	1.041	0.082	تخطيط النطاق
0.003	2.959*	0.211	تطوير خطة الأساس
0.000	4.910*	0.311	تخطيط المخاطر
0.475			R ²
67.373*			F – value
0.000			Sig

يبين الجدول (19) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير تخطيط المشروع على نجاح شركات القطاع الخاص. إذ أظهرت نتائج التحليل الاحصائي أن معامل (R^2) بلغ (0.475)، والذي يشير إلى أن ما نسبته (47.5%) من التباين في نجاح شركات القطاع الخاص يعود إلى تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة، ونظرًا لأن قيمة ($F = 67.373, \text{Sig} \leq 0.05$)، لذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ($\alpha < 0.05$) لتخطيط المشروع على نجاح شركات القطاع الخاص". وبحسب نتائج تحليل معاملات الانحدار، فقد برز الأثر في نجاح شركات القطاع الخاص من خلال الأبعاد التالية: تطوير دراسة الجدوى ($\beta = 0.173, t\text{-value} = 2.428, \text{Sig} \leq 0.05$)، وتطوير خطة الأساس ($\beta = 0.311, t\text{-value} = 4.910, \text{Sig} \leq 0.05$)، وتخطيط المخاطر ($\beta = 0.211, t\text{-value} = 2.959, \text{Sig} \leq 0.05$)، والتي عكست وجود أثر إيجابي بينها وبين نجاح المشاريع. في حين لم تُظهر الدراسة وجود تأثير لبعد تخطيط النطاق ($\beta = 0.082, t\text{-value} = 1.041, \text{Sig} > 0.05$)

اختبار الفرضيات الفرعية:

جدول (20): نتائج الانحدار المتعدد للفرضيات الفرعية

الوقت			التكلفة			الجودة			رضا العملاء			البعد
Sig	T – value	B	Sig	T – value	B	Sig	T – value	B	Sig	T – value	B	
0.056	1.917	0.157	0.090	1.701	0.128	0.007	2.721*	0.210	0.242	1.173	0.093	تطوير دراسة الجدوى
0.347	0.943	0.086	0.083	1.738	0.145	0.665	0.433	0.037	0.590	0.540	0.047	تخطيط النطاق
0.006	2.789*	0.228	0.009	2.663*	0.198	0.075	1.785	0.137	0.016	2.413*	0.190	تطوير خطة الأساس
0.040	2.062*	0.150	0.000	3.835*	0.256	0.000	4.584*	0.314	0.000	4.829*	0.338	تخطيط المخاطر
		0.305			0.415			0.386			0.358	R ²
32.631*			52.876*			*46.913			41.634*			F – value
0.000			0.000			0.000			0.000			Sig

Sig < .05

الفرضية الفرعية الأولى:

H0-1: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ($\alpha < 0.05$) لتخطيط المشروع على إنجاز المشروع في الوقت المحدد.

أشارت البيانات الواردة في الجدول (16) على نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير تخطيط المشروع على نجاح شركات القطاع الخاص في الإنجاز في الوقت المحدد، وقد بينت نتائج التحليل الإحصائي أن معامل (R^2) بلغ (0.358)، والذي يشير إلى أن ما نسبته (35.8%) من التباين الحاصل في إنجاز المشروع في الوقت المحدد يعود إلى تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة، ونظرًا لأن قيمة ($F = 41.634$, $Sig \leq 0.05$)، لذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ($0.05 <$ α) لتخطيط المشروع على إنجاز المشروع في الوقت المحدد". وبحسب نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients، أن الأثر في الإنجاز في الوقت المحدد قد برز نتيجة أبعاد: تطوير خطة الأساس ($\beta=0.190$, $t\text{-value} = 2.413$, $Sig \leq 0.05$)، وتخطيط المخاطر ($\beta=0.338$, $t\text{-value} = 4.829$, $Sig \leq 0.05$). في حين لم تُظهر الدراسة وجود تأثير لأبعاد: تطوير دراسة الجدوى ($\beta=0.093$, $t\text{-value} = 1.173$, $Sig > 0.05$)، وتخطيط النطاق ($\beta=0.047$, $t\text{-value} = 0.540$, $Sig > 0.05$).

الفرضية الفرعية الثانية:

H02: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ($0.05 < \alpha$) لتخطيط المشروع على إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة.

أشارت البيانات الواردة في الجدول (16) على نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير تخطيط المشروع على نجاح شركات القطاع الخاص في إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن معامل (R^2) بلغ (0.386)، والذي يشير إلى أن ما نسبته (38.6%) من التباين الحاصل في إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة يعود إلى تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة. ونظرًا لأن قيمة ($F = 46.913$, $Sig \leq 0.05$)، لذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ($0.05 < \alpha$) لتخطيط المشروع على إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة".

وبحسب نتائج تحليل معاملات الانحدار، أن الأثر في إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة قد برز نتيجة أبعاد: تطوير دراسة الجدوى ($\beta=0.210$, $t\text{-value} = 2.721$, $Sig \leq 0.05$)، وتخطيط المخاطر

($\beta=0.314$, $t\text{-value} = 4.584$, $\text{Sig} \leq 0.05$)، في حين لم تُظهر الدراسة وجود تأثير لأبعاد: تطوير خطة الأساس ($\beta=0.137$, $t\text{-value} = 1.785$, $\text{Sig} > 0.05$)، وتخطيط النطاق ($\beta=0.037$, $t\text{-value} = 0.433$, $\text{Sig} > 0.05$). (> 0.05).

الفرضية الفرعية الثالث:

H03: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ($\alpha < 0.05$) لتخطيط المشروع على تحقيق معايير الجودة المعتمدة.

أشارت البيانات الواردة في الجدول (16) على نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير تخطيط المشروع على نجاح شركات القطاع الخاص في تحقيق معايير الجودة المعتمدة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن معامل (R^2) بلغ (0.415)، والذي يشير إلى أن ما نسبته (41.5%) من التباين الحاصل في نجاح شركات القطاع الخاص في تحقيق معايير الجودة المعتمدة يعود إلى تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة، ونظرًا لأن قيمة ($F = 52.876$, $\text{Sig} \leq 0.05$)، لذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ($\alpha < 0.05$) لتخطيط المشروع على تحقيق معايير الجودة المعتمدة". وبحسب نتائج تحليل معاملات الانحدار، أن الأثر في تحقيق معايير الجودة المعتمدة قد برز نتيجة أبعاد: تطوير خطة الأساس ($\beta=0.198$, $t\text{-value} = 2.633$, $\text{Sig} \leq 0.05$)، وتخطيط المخاطر ($\beta=0.256$, $t\text{-value} = 3.835$, $\text{Sig} \leq 0.05$)، في حين لم تُظهر الدراسة وجود تأثير لأبعاد: تطوير دراسة الجدوى ($\beta=0.128$, $t\text{-value} = 1.701$, $\text{Sig} > 0.05$)، وتخطيط النطاق ($\beta=0.145$, $t\text{-value} = 1.738$, $\text{Sig} > 0.05$).

الفرضية الفرعية الرابعة:

H04: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ($\alpha < 0.05$) لتخطيط المشروع على تحقيق رضا العملاء.

أشارت البيانات الواردة في الجدول (16) على نتائج اختبار الانحدار المتعدد لتأثير تخطيط المشروع على نجاح شركات القطاع الخاص في تحقيق رضا العملاء. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن معامل (R^2) بلغ (0.305)، والذي يشير إلى أن ما نسبته (30.5%) من التباين الحاصل في تحقيق رضا العملاء يعود

إلى تخطيط المشروع بأبعاده المختلفة، ونظرًا لأن قيمة ($F = 32.631, \text{Sig} \leq 0.05$)، لذا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: "لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ($\alpha < 0.05$) لتخطيط المشروع على تحقيق رضا العملاء". وبحسب نتائج تحليل معاملات الانحدار، أن الأثر الحاصل في تحقيق رضا العملاء قد برز نتيجة أبعاد: تطوير خطة الأساس ($\beta=0.228, t\text{-value} = 2.789, \text{Sig} \leq 0.05$)، وتخطيط المخاطر ($\beta=0.150, t\text{-value} = 2.062, \text{Sig} \leq 0.05$). في حين لم تُظهر الدراسة وجود تأثير لأبعاد: تطوير دراسة الجدوى ($\beta=0.157, t\text{-value} = 1.917, \text{Sig} > 0.05$)، وتخطيط النطاق ($\beta=0.086, t\text{-value} = 0.943, \text{Sig} > 0.05$).

الفرضية الرئيسية الثانية

2.4.4 اختبار الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى:

H01: لا يعدل مستوى المخاطرة أثر تخطيط المشروع في إنجاز المشروع في الوقت المحدد.

الجدول (21): نتائج اختبار الانحدار التفاعلي المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى

الوقت						
المرحلة 3		المرحلة 2		المرحلة 1		
t-value	β	t-value	B	t-value	β	البعد
1.259	0.100	1.266	0.100	1.173	0.093	تطوير دراسة الجدوى
0.411	0.036	.395	0.034	0.540	0.047	تخطيط النطاق
2.428	0.192	2.470	0.194	2.413*	0.190	تطوير خطة الأساس
4.636	0.327	4.697	0.328	4.829*	0.338	تخطيط المخاطر
-1.805	-0.085	-1.830	-0.086			مستوى المخاطر

0.720	0.063					مستوى المخاطر X تطوير دراسة الجدوى
-1.019	-0.095					مستوى المخاطر X تخطيط النطاق
0.400	0.035					مستوى المخاطر X تطوير خطة الأساس
-0.203	-0.018					مستوى المخاطر X تخطيط المخاطر
0.368	0.366	0.358				R^2
18.984	34.239	41.634*				F – value
0.003	0.007	0.358				ΔR^2
0.311	3.348	41.634				ΔF

دلت نتائج تحليل الانحدار التفاعلي لاختبار الأثر المعدل في المرحلة الأولى بحسب الجدول (17)، على وجود تأثير مباشرة ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده المتعلقة (بتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على إنجاز المشروع في الوقت المحدد، حيث بلغت قيمة ($R^2 = 0.358$, $F = 41.634$, $Sig \leq 0.05$)، وفي المرحلة الثانية فقد تم إدخال المتغير المعدل مستوى المخاطرة، وقد بينت النتائج عدم وجود أثر لمتغير مستوى المخاطرة في تأثير تخطيط المشروع، حيث بلغت قيمة ($\Delta R^2 = 0.007$) وهذا القيمة غير عادلة إحصائياً ($\Delta F = 3.348$, $Sig = 0.068$)، أما في المرحلة الثالثة تم إضافة التفاعل بين متغيري تخطيط المشروع ومستوى المخاطرة، وأشارت النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذلك التفاعل في إنجاز المشروع في الوقت المحدد، حيث بلغت قيمة ($\Delta R^2 = 0.003$) وهذه القيمة غير دالة إحصائياً ($\Delta F = 0.311$, $Sig = 0.870$) لذلك نقبل الفرضية العدمية القائلة "لا يعدل مستوى المخاطرة أثر تخطيط المشروع في إنجاز المشروع في الوقت المحدد".

الفرضية الفرعية الثانية:

H02: لا يعدل مستوى المخاطرة أثر تخطيط المشروع في إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة.

الجدول (22): نتائج اختبار الانحدار التفاعلي المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية

الوقت						
المرحلة 3		المرحلة 2		المرحلة 1		
t-value	β	t-value	B	t-value	β	البعد
2.911	0.223	2.855	0.219	2.721*	0.210	تطوير دراسة الجدوى
0.308	0.026	0.247	0.021	0.433	0.037	تخطيط النطاق
1.901	0.146	1.860	0.142	1.785	0.137	تطوير خطة الأساس
4.407	0.301	4.428	0.302	4.584*	0.314	تخطيط المخاطر
-2.304	-0.105	-2.368	-0.108			مستوى المخاطر
-0.879	-0.075					مستوى المخاطر X تطوير دراسة الجدوى
-0.943	-0.085					مستوى المخاطر X تخطيط النطاق
1.690	0.142					مستوى المخاطر X تطوير خطة الأساس
0.494	0.042					مستوى المخاطر X تخطيط المخاطر
0.407		0.398		0.386		R ²
22.365		39.232		46.913*		F – value
0.009		0.011		0.386		ΔR^2

1.169	5.608	46.913	ΔF
-------	-------	--------	------------

أشارت نتائج تحليل الانحدار التفاعلي لاختبار الأثر المعدل في المرحلة الأولى بحسب الجدول (18)، إلى وجود تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده المتعلقة (بتطوير دراسة الجدوى، وتخطيط المخاطر) على إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة، حيث بلغت قيمة $(R^2 = 0.386, F = 46.913, \text{Sig} \leq 0.05)$. وفي المرحلة الثانية فقد تم إدخال المتغير المعدل مستوى المخاطرة، وقد بينت النتائج وجود أثر لمتغير مستوى المخاطرة في تأثير تخطيط المشروع، حيث بلغت قيمة $(\Delta R^2 = 0.011)$ وهذه القيمة لها دلالة إحصائية $(\Delta F = 5.608, \text{Sig} = 0.019)$ ، أما في الخطوة الثالثة تم إضافة التفاعل بين متغيري تخطيط المشروع ومستوى المخاطرة، وأشارت النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذلك التفاعل في إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة، حيث بلغت قيمة $(\Delta R^2 = 0.009)$ وهذه القيمة غير دالة إحصائياً $(\Delta F = 1.169, \text{Sig} = 0.325)$ لذلك نقبل الفرضية العدمية القائلة "لا يعدل مستوى المخاطرة أثر تخطيط المشروع في إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة".

الفرضية الفرعية الثالثة:

H03: لا يعدل مستوى المخاطرة أثر تخطيط المشروع في تحقيق معايير الجودة المعتمدة.

الجدول (23) نتائج الانحدار التفاعلي المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة

الوقت						
المرحلة 3		المرحلة 2		المرحلة 1		
t-value	β	t-value	B	t-value	β	البعد
1.956	0.145	1.908	0.141	1.701	0.128	تطوير دراسة الجدوى
1.539	0.127	1.481	0.122	1.738	0.145	تخطيط النطاق
2.768	0.205	2.778	0.205	2.633*	0.198	تطوير خطة الأساس
3.561	0.235	3.630	0.239	3.835*	0.256	تخطيط المخاطر

-3.560	-0.158	-3.581	-0.157			مستوى المخاطر
-0.570	-0.047					مستوى المخاطر X تطوير دراسة الجدوى
-0.906	-0.080					مستوى المخاطر X تخطيط النطاق
0.624	0.051					مستوى المخاطر X تطوير خطة الأساس
1.003	0.082					مستوى المخاطر X تخطيط المخاطر
0.444		0.439		0.415		R^2
25.995		46.543		52.876*		F – value
0.005		0.024		0.415		ΔR^2
0.613		12.820		52.876		ΔF

أظهرت نتائج تحليل الانحدار التفاعلي لاختبار الأثر المعدل في المرحلة الأولى بحسب الجدول (19)، أن هناك تأثير ذو دلالة لتخطيط المشروع بأبعاده المتعلقة (بتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على تحقيق معايير الجودة المتعمدة، حيث بلغت قيمة ($R^2 = 0.415$, $F = 52.876$, $Sig \leq 0.05$). وفي المرحلة الثانية فقد تم إدخال المتغير المعدل مستوى المخاطرة، وقد بينت النتائج وجود أثر لمتغير مستوى المخاطرة في تأثير تخطيط المشروع، حيث بلغت قيمة ($\Delta R^2 = 0.024$) وهذه القيمة لها دلالة إحصائية ($\Delta F = 12.820$, $Sig = 0.00$)، أما في المرحلة الثالثة تم إضافة التفاعل بين متغيري تخطيط المشروع ومستوى المخاطرة، وأشارت النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذلك التفاعل في تحقيق معايير الجودة المتعمدة، حيث بلغت قيمة ($\Delta R^2 = 0.005$) وهذه القيمة غير دالة إحصائيًا ($\Delta F = 0.613$, $Sig = 0.653$). لذلك نقبل الفرضية العدمية القائلة "لا يعدل مستوى المخاطرة أثر تخطيط المشروع في تحقيق معايير الجودة المتعمدة".

الفرضية الفرعية الرابعة:

H04: لا يعدل مستوى المخاطرة أثر تخطيط المشروع في تحقيق رضا العملاء.

الجدول (24): نتائج اختبار الانحدار التفاعلي المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة

الوقت						
المرحلة 3		المرحلة 2		المرحلة 1		
t-value	β	t-value	B	t-value	β	البعد
2.139	0.173	2.126	0.172	1.917	0.157	تطوير دراسة الجدوى
0.719	0.065	0.674	0.060	0.943	0.086	تخطيط النطاق
2.840	0.229	2.936	0.236	2.789*	0.228	تطوير خطة الأساس
1.746	0.126	1.827	0.131	2.062*	0.150	تخطيط المخاطر
-3.427	-0.166	-3.567	-0.171			مستوى المخاطر
0.206	0.018					مستوى المخاطر X تطوير دراسة الجدوى
-1.154	-0.110					مستوى المخاطر X تخطيط النطاق
0.901	0.080					مستوى المخاطر X تطوير خطة الأساس
-0.495	0.044					مستوى المخاطر X تخطيط المخاطر
0.340		0.333		0.305		R ²
16.740		29.677		*32.631		F – value
0.006		0.029		0.305		ΔR^2

0.713	12.726	32.631	ΔF
-------	--------	--------	------------

أشارت نتائج تحليل الانحدار التفاعلي لاختبار الأثر المعدل في المرحلة الأولى بحسب الجدول (20)، إلى وجود تأثير مباشر ذو دلالة لتخطيط المشروع بأبعاده المتعلقة (بتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على تحقيق رضا العملاء، حيث بلغت قيمة ($R^2 = 0.305$, $F = 32.631$, $Sig \leq 0.05$). وفي المرحلة الثانية فقد تم إدخال المتغير المعدل مستوى المخاطرة، وقد بينت النتائج وجود أثر لمتغير مستوى المخاطرة في تأثير تخطيط المشروع، حيث بلغت قيمة ($\Delta R^2 = 0.029$) وهذه القيمة لها دلالة إحصائية ($\Delta F = 12.726$, $Sig = 0.00$)، أما في الخطوة الثالثة تم إضافة التفاعل بين متغيري تخطيط المشروع ومستوى المخاطرة، وأشارت النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذلك التفاعل في تحقيق رضا العملاء، حيث بلغت قيمة ($\Delta R^2 = 0.006$) وهذه القيمة غير دالة إحصائية ($\Delta F = 0.713$, $Sig = 0.584$) لذلك نقبل الفرضية العدمية القائلة "لا يعدل مستوى المخاطرة أثر تخطيط المشروع في تحقيق رضا العملاء"

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

1.5 المقدمة

سعت هذه الدراسة إلى دراسة أثر الدور المعدل لمستوى المخاطرة في العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح شركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بتطوير نموذج الدراسة بناءً على عدد من الدراسات السابقة التي حددت العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية: تخطيط المشروع، ونجاح شركات القطاع الخاص، ومستوى المخاطرة، وبعد إجراء عملية التحليل الإحصائي للبيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وفي ضوء ذلك يعرض هذا الفصل عدد من التوصيات المقترحة.

2.5 نتائج الدراسة

بناءً على تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، فقد تم التوصل للنتائج التالية:

1.2.5 أولاً: النتائج المرتبطة بتخطيط المشروع:

بينت الدراسة أن مستوى تطبيق تخطيط المشروع بأبعاده الأربعة (تطوير دراسات الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) جاء مرتفعاً، وهذا يدل على أن الإدارة الهندسية لشركات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية قادرة على فهم طبيعة المشروع وتحديد أهدافه بدقة، وتصور المخاطر المتوقعة التي ستواجه المشروع عند تنفيذه، ولديها الخبرة الكافية لوضع السياسات والاستراتيجيات والخطط والبرامج الزمنية اللازمة لعملية تنفيذ المشروع، كما أن للمستوى التعليمي دور في تطوير وتحقيق مستوى معرفي لدى العاملين في مجالات التخطيط وإدارة المشاريع، واكتساب خبرات علمية وتطبيقية تمكنهم من مواكبة التغيرات في بيئة العمل، وتتفق نتيجة مستوى التطبيق المرتفع لتخطيط المشروع مع عدد الدراسات أهمها (Yang, Yu & Zhu, 2020; Naeem, et al., 2017; Tesfaye, et al., 2019; Khan, Saher & Yunis, 2018). ويمكن تفسير ذلك لكون التخطيط السليم

يشكل أساس الإدارة الناجحة، ومفتاح نجاح أي مشروع، حيث يوفر الأساس الهيكلي لتنفيذ أعمال مشروع، ويحدد معايير الأداء، ويساهم في بناء تصور مسبق بما سيواجه المشروع من مخاطر بما يكفل تحقيق المشروع للأهداف التي جاء من أجلها.

ويلاحظ من خلال هذه النتيجة، أن مستوى تطبيق بعد تطوير دراسات الجدوى، قد حصل على أعلى قيمة بناءً على المتوسطات الحسابية من بين بقية الأبعاد؛ لكون دراسات الجدوى لديها دور في التعرف على موقف المشروع الإنشائي وتحديد إمكانية نجاحه أو فشله قبل البدء في التنفيذ، بحيث تضع تصور عن مدى جدوى المشروع في تحقيق الأهداف التي جاء من أجلها، وإعطاء صورة واضحة للمالك من خلال تقديم تقرير مفصل يشتمل على كافة المعلومات المتعلقة بالمشروع، ليتمكن من اتخاذ القرار النهائي بالمضي بالمشروع أو صرف النظر عنه، وقد جاء في المرتبة الثانية وبدرجة مرتفعة بعد تخطيط النطاق، يليه بعد تطوير خطة الأساس، ثم جاء في المرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة بعد تخطيط المخاطر.

2.2.5 ثانياً: النتائج المرتبطة بنجاح شركات القطاع الخاص:

أظهرت الدراسة الحالية أن مستوى نجاح شركات القطاع الخاصة في المملكة العربية السعودية بأبعاده (الوقت، والتكلفة، والجودة، ورضا العملاء) جاء مرتفعاً، وتتفق هذه النتائج مع نتائج الدراسات السابقة ((Zwikael, 2009a; Ibbs & Kwak, 2000; Zwikael & Sadeh, 2007; Tesfaye, et al., 2017)، ويمكن تفسير ذلك، لكون إدارة المشروع كانت قادرة على قياس نجاح المشروع وتقييمه من خلال تحديد مؤشرات ومعايير النجاح، حيث يقاس نجاح المشروع الإنشائي بوقت اكتماله في الموعد المحدد، وضمن التكلفة المدرجة في الميزانية، وبما يلبي معايير الجودة المحددة ويضمن تحقيق رضا العملاء (Nguyen & Ogunlana, 2004).

وقد بينت قيم المتوسطات الحسابية أن بعد رضا العملاء قد حصل على أعلى نتيجة من بين بقية الأبعاد، ويمكن تفسير ذلك، بأن تحقيق رضا العملاء يعتبر حاسماً في تأمين ولاء العملاء وتحقيق المكاسب المالية الإيجابية طويلة الأجل، علاوة على ذلك، فإن رضا العملاء يقوي العلاقة بين الشركة وعملائها ويزيد التعاون بينهما؛ مما يؤدي إلى زيادة أرباح الشركة (Karna, Junnonen & Kankainen, 2004)، فإنها شركات

القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية تحرص على إرضاء عملائها بالخدمات أو المنتجات التي تقدمها؛ لتمييز نفسها عن منافسيها وخلق ميزة مستدامة، وقد جاء في المرتبة الثانية وبدرجة مرتفعة بعد الجودة، يليه بعد الوقت، ثم جاء في المرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة بعد التكلفة.

3.2.5 ثالثاً: النتائج المرتبطة بمستوى المخاطر:

أوضحت نتائج هذه الدراسة أن مستوى المخاطر "المرتفع" مضافاً إلى مستوى المخاطر "المرتفع جداً" لشركات القطاع الخاص قد حصل على أعلى نتيجة؛ طبقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة التي عكست أن مشاريع القطاع الخاص تتسم بدرجة عالية من المخاطر، وقد يُعزى إلى جملة من العوامل منها: الظروف الجوية السيئة، تقلب في أسعار المواد الخام وأسعار الصرف، حدوث تغيرات غير متوقعة في نطاق العمل، وقوع الحوادث في مواقع الأعمال الهندسية ، وبسبب الطبيعة الديناميكية لشركات القطاع الخاص، التي تؤدي إلى ظهور مخاطر جديدة لا يمكن التنبؤ بها منذ البداية، مما يضيف المزيد من الاعتبار على التزامات المشروع ، وهذه المخاطر قد تؤثر سلباً على سير شركات القطاع الخاص، وتسبب الخسارة المالية، أو تلف الممتلكات، أو الضرر للأفراد العاملين في هذه المشاريع.

4.2.5 رابعاً: نتائج اختبار الفرضيات:

1. أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع (تطوير دراسة الجدوى، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على نجاح شركات القطاع الخاص، وتتفق هذه النتيجة وهي وجود أثر لتخطيط المشروع على نجاح شركات القطاع الخاص ، وتعكس هذه النتيجة أهمية التخطيط الذي يعتبر من أهم القواعد والمبادئ الواجب توافرها من أجل تحقيق النجاح المنشود لشركات القطاع الخاص ، ويقوم على التنبؤ بالأحداث المستقبلية ورصد المخاطر المتوقعة؛ ليتمكن الإدارة من التعامل معها والتصدي لها بما يضمن انجاز المشروع ضمن أفضل الظروف ، ويشمل هذا المتغير على دراسة المتغيرات البيئية، وتصور الاتجاهات المستقبلية وتحديد الأهداف المطلوبة للمشروع، ورسم الإطار الشامل لنوع الأنشطة والمهام التي يجب القيام بها والأسلوب الواجب اتباعه، وتحديد الإمكانيات البشرية والمادية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ويعتبر التخطيط حاسماً في إدارة وتنفيذ شركات القطاع

الخاص، وتشكل الخطة الإنشائية الجيدة أساسًا لتطوير ميزانية المشروع وجدول العمل، مما يضمن نجاح تنفيذ المشروع في الوقت المحدد والميزانية المطلوبة دون المساس بجودة المواصفات المعتمدة (Issam, 2014)، لتحقيق رضا العميل وهو مالك المشروع عن المنتج أو الخدمة التي تلبى احتياجاته.

2. أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع (تطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على إنجاز المشروع في الوقت المحدد، ويمكن تفسير هذه النتيجة، من خلال دور التخطيط في إعداد خطة أولية للمشروع وتطويرها، ووضع جدول زمني مفصل لتنفيذ أنشطة المشروع، وتعيين الخطوط الأساسية للمشروع، بما يمكن الإدارة من تعقب الجدول الزمني، والكشف عن مخاطر هذا التقدم، وتحديد الأنشطة الهامة التي تؤثر على تاريخ انتهاء المشروع، بالإضافة إلى دور تخطيط المخاطر في تحليل المخاطر المرتبطة بتأخر المشروع، ووضع خطط الاستجابة المناسبة للتعامل مع هذه المخاطر بما يضمن السيطرة عليها دون حدوث تأخير في تسليم المشروع.

3. أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط المخاطر) على إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة، ويمكن تفسير ذلك، من خلال دور التخطيط في إعداد الدراسات الأولية التي يتم فيها تقدير تكاليف المشروع بشكل أولي، وفي مرحلة التخطيط يتم وضع ميزانية مفصلة لأنشطة المشروع واحتساب التكاليف المتوقعة للمشروع بجميع تفاصيله واعتمادها قبل البدء بالتنفيذ، وإعداد خطة الأساس الأولية وتحديثها بصورة مستمرة، لقياس مدى تقدم المشروع ضمن حدود التكلفة المخطط لها، وبالإضافة إلى دور تخطيط المخاطر في الكشف عن المخاطر المقترنة بعنصر التكلفة، ووضع خطط الاستجابة للسيطرة على هذه المخاطر المؤثرة على سير المشروع ضمن حدود الميزانية المقدرة.

4. أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع (تطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على تحقيق معايير الجودة المعتمدة، ويمكن تفسير ذلك من خلال دور التخطيط في تعيين مقاييس الجودة التي تناسب المشروع، ومعرفة كيفية تنفيذها، ويتم ذلك خلال التخطيط للمشروع بشكل كامل؛ للتنسيق بين الجودة وعناصر المشروع الأخرى، بالإضافة إلى تحديد أنشطة رصد ومراقبة الجودة وكيفية تطبيقها، وذلك لتعيين التطورات التي قد تحدث على جودة المشروع، وتحديد مواطن

الضعف وصعوبات الوصول إلى جودة العملية أو المنتج، وتحديد الإجراءات الضرورية للسيطرة على هذه الصعوبات بما يكفل نجاح المشروع في تحقيق معايير الجودة المطلوبة.

5. أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع (تطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على تحقيق رضا العملاء، ويمكن تفسير ذلك، من خلال دور التخطيط السليم في تحديد توقعات العميل، وبيان نطاق المشروع الذي يصف بالتفصيل الأعمال التي سيتم إنجازها في المشروع، لتأكيد الفهم المشترك لنطاق المشروع، وتحديد الإجراءات الاحتياطية اللازمة للتعامل مع الصعوبات والتحديات التي قد تؤثر على قدرة المشروع في اتمامه للمتطلبات والأهداف التي جاء من أجلها، وإشراك العميل في معرفة جميع مستجدات الأمور والتغيرات التي قد تطرأ على خطة المشروع، بما يضمن تحسين قدرة المشروع في تلبية متطلبات واحتياجات العملاء، ووفاء الشركة بوعودها؛ لزيادة ولاء العملاء للشركة، وتأكيد شعورهم بالرضا.

6. أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن مستوى المخاطرة لا يعدل أثر تخطيط المشروع في نجاح شركات القطاع الخاص، وأوضحت نتائج الدراسة الحالية، أن تخطيط المشروع له تأثير إيجابي كبير على نجاح شركات القطاع الخاص بغض النظر عن مستوى المخاطر التي قد تواجه هذه المشاريع، وهذا يعني أن مستوى المخاطر لا يؤثر في العلاقة بين تخطيط ونجاح المشروع، ويمكن تفسير ذلك، لكون التخطيط يُعد من أهم المراحل في تنفيذ أي مشروع ونجاحه، ويشكل الخط الذي يسهل الإنجاز في المراحل اللاحقة؛ حيث يقوم بتزويد إدارة المشروع بالمعرفة اللازمة لاستمرار سير العمل بالطريقة الصحيحة، ويعطي تصور عن المخاطر المتوقعة حدوثها، ويضع الخطط اللازمة لتفادي المخاطر والتحديات التي قد يتعرض لها المشروع.

وقد تطورت أساليب وطرق التخطيط بما يتناسب مع طبيعة المشاريع ومتطلباتها المتغيرة التي تحدث خلال فترة تنفيذ المشروع ، بالإضافة إلى اعتماد التخطيط الإنشائي على التنبؤ في ظل ظروف عدم التأكد ، ودوره في القضاء على عدم اليقين أو التقليل منه، وتحسين كفاءة العملية التنفيذية للمشروع، وتحقيق فهم أفضل لأهداف المشروع ،وهذا فإن التخطيط الفعال للمشروع الذي يقوم على وضع خطة أساسية، شاملة، قابلة للتحديث والتطوير، تمكن إدارة المشروع من التعامل مع التغيرات الكامنة في الوقت

المناسب، ومن السيطرة على المخاطر التي قد تحدث أثناء التنفيذ والتصدي لها بغض النظر عن مستوى هذه المخاطر.

7. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى المخاطرة لا يعدل أثر تخطيط المشروع في إنجاز المشروع في الوقت المحدد، ويمكن تفسير ذلك، بأن التخطيط السليم يضع بعين الاعتبار الصعوبات والتحديات التي قد تسبب تأخر المشروع عند وضع الجداول الزمنية، مما يمكن إدارة المشروع عند وضع الجداول الزمنية، مما يمكن إدارة المشروع من السيطرة على المخاطر بمختلف مستوياتها لإكمال المشروع في الوقت المناسب.

8. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى المخاطرة لا يعدل أثر تخطيط المشروع في إنجاز المشروع ضمن التكلفة المقدرة، ويمكن تفسير ذلك، بأن التخطيط السليم يضع بعين الاعتبار الصعوبات والتحديات التي قد تسبب زيادة التكاليف عند تقدير تكلفة المشروع وإعداد الميزانية المناسبة، مما يمكن إدارة المشروع من السيطرة على هذه التحديات بمختلف مستوياتها بما يضمن إكمال المشروع ضمن حدود الميزانية.

9. أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى المخاطرة لا يعدل أثر تخطيط المشروع في تحقيق معايير الجودة المعتمدة، ويمكن تفسير ذلك، بأن التخطيط السليم يحدد مقاييس الجودة الأنسب، والتي تلائم المشروع ومتطلباته، ويحدد أنشطة توكيد ومراقبة الجودة التي يتوجب القيام بها في مرحلة تنفيذ المشروع، والتأكد من مؤهلات فريق عمل المشروع، مما يمكن إدارة المشروع من السيطرة على تحديات عدم مطابقة المواصفات الفنية، والحصول على الجودة المطلوبة للمشروع.

10. أوضحت نتائج الدراسة أن مستوى المخاطرة لا يعدل أثر تخطيط المشروع في تحقيق رضا العملاء، ويمكن تفسير ذلك، بأن التخطيط السليم يؤكد على ضرورة اتصال وتفاعل إدارة المشروع مع العملاء قبل البدء بتنفيذ المشروع، وذلك لفهم رغبات واحتياجات العملاء بشكل واضح ودقيق، وتحديد مخاوفهم لإزالتها، ولتحديد مدى قدرة المشروع على تلبية متطلباتهم، وإبقاء العميل على دراسة تامة بما قد يواجهه المشروع من صعوبات، مما يمكن إدارة المشروع من الوفاء بوعودها وتحقيق رضا العملاء.

3.5 التوصيات

بناءً على النتائج السابقة التي توصلت لها الدراسة، تقوم الباحثة بتقديم التوصيات التالية:

1.3.5 التوصيات العملية:

- 1- تُوصي شركات الخاصة بزيادة الاهتمام بتخطيط تنفيذ المشروع والتأكيد على ضرورة إجراء دراسة جدوى شاملة قبل إبرام العقود، وتطوير خطط المشروع وجدولة الأعمال بما يتناسب مع الإمكانيات المتاحة.
- 2- الحرص على رفع مستوى أداء مديري المشاريع وذلك من خلال تدريبهم وتطوير قدراتهم المعرفية، ليتمكنوا من تطبيق المعرفة والمهارات والتقنيات على المشروع، من أجل تحقيق الأهداف المتوقعة ضمن الوقت والتكلفة والجودة المحددة.
- 3- توصي الشركات بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة، واتباع منهجية واضحة في عملية اختيار العمالة الماهرة بما يضمن أداء المهام بكفاءة عالية، واعتماد الأساليب والطرق الحديثة لتدريبهم وإكسابهم المهارات والخبرات اللازمة، والعمل على تحفيزهم للحصول على أفضل ما لديهم في بيئة العمل.
- 4- توصي شركات القطاع الخاص بتفعيل دور إدارة المخاطر، من خلال اعداد خطط الاستجابة المناسبة وتحديثها بصورة مستمرة بما يتناسب مع المستجدات والتغيرات التي تحصل في واقع المشروع، وضع الخطط الطرفية التي تمكن من السيطرة على مخاطر وظروف العمل غير المتوقعة.
- 5- توصي مديري المشاريع بالاستمرار في متابعة تنفيذ المشروع ومراقبة تقدم العمل، والتأكد من سير الأعمال ضمن الجداول الزمنية الموضوعة، والميزانية المعتمدة، وضمن مستويات عالية من الجودة والدقة في المواصفات المحددة، بالإضافة إلى اتخاذ الإجراءات التصحيحية في حال الكشف عن وجود أخطاء.
- 6- تعزيز الاتصال الفعال بين الأطراف المعنية بالمشروع، من خلال إيصال المعلومات اللازمة للشخص المناسب في الوقت المناسب، ومشاركة هذه المعلومات بين جميع الأطراف، بما يضمن إتمام المشروع وفق الأهداف المتفق عليها، ومواجهة المخاوف والتوقعات المستقبلية.

Abstract

The study aimed to examine the level of project planning and risk management and measure the success of projects from the perspective of project managers. Additionally, the study sought to investigate the impact of project planning on project success and the moderating role of risk level in the relationship between project planning and success in private companies in the Kingdom of Saudi Arabia. To achieve the objectives of the study, a descriptive-analytical approach was adopted, utilizing a tool to collect primary data.

The study population included project managers working in private companies, and a simple random sample was selected, consisting of 303 valid questionnaires for statistical analysis. The study relied on descriptive statistics to analyze the characteristics of the sample, in addition to using a set of statistical tests to test the study hypotheses.

The study's findings revealed a statistically significant impact of project planning (developing feasibility studies, developing the baseline plan, and risk planning) on project success. Furthermore, the risk level did not moderate the relationship between project planning and project success in private companies.

In light of the findings, the study provided a set of recommendations, including the need to increase attention to project planning, conduct feasibility studies to determine the potential success of the project, and activate risk management to control challenges and unexpected changes.

Keywords: Project Planning, Project Success, Risk Level, Private Companies, Kingdom of Saudi Arabia.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- 1- إبراهيم، أمل أبو زيد مختار، و محمد، آمنة بابكر حسين. (2019). أثر التخطيط علي أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في السودان في الفترة (2006- 2013 م): دراسة حالة شركة المك نمر للتنمية والمقولات المحدودة. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع32 ، 39 - 63.
- 2- أبو الحسني، 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.
- 3- الأحمد، أحمد أحمد، (2018)، إدارة المخاطر لمشاريع تشييد المباني في ولاية الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
- 4- 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.
- 5- 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.
- 6- 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.
- 7- الحديدي. روان (2020) مفاهيم إدارة المشاريع و أهدافها المجلة العربية للنشر العلمي، (25) ، 576-597.

- 8- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13، 253 - 292.
- 9- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13، 253 - 292.
- 10- 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.
- 11- خير الدين موسى (2012). إدارة المشاريع المعاصرة: منهج متكامل في إدارة المشاريع. عمان دار وائل للنشر والتوزيع.
- 12- 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.
- 13- الزعبي، محمد، والرابعة، خالد. (2021). دور إدارة المخاطر في تحسين جودة المشاريع الإنشائية: دراسة حالة في المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة العلوم الهندسية، 13(1)، 75-90.
- 14- سلمان محمد وجاسم نضال. (2012). التخطيط للمشاريع الإنشائية، مجلة ديالى للعلوم الهندسية، 5(1) 33-51
- 15- سلمي، خالد، والخالدي، ناصر. (2022). تأثير تخطيط المشروع على الأداء في المشاريع التكنولوجية. مجلة إدارة التقنية، 18(3)، 97-110.
- 16- السليطي، أحمد، والمريخي، عبد الله. (2020). إدارة المخاطر في مشاريع البنية التحتية: دراسة تطبيقية على مشاريع الطرق في قطر. مجلة إدارة المشاريع، 11(2)، 210-225.
- 17- شايق، هالة والحسن عوض. (2013) أهمية التخطيط والمتابعة والتقييم في الأداء في المشروعات الهندسية. (رسالة ماجستير)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- 18- الشمري، خالد، والنعيبي، علي. (2020). إدارة المخاطر في المشاريع الصناعية: دراسة تطبيقية على قطاع النفط والغاز في الإمارات العربية المتحدة. مجلة الاقتصاد الصناعي، 15(2)، 180-195.

- 19- العباسي، غالب، وبرهان محمد (2013). إدارة المشاريع (ط2). مصر، القاهرة: الشركة العربية للتسويق والتوريدات.
- 20- 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
- 21- العبد اللات، ديماسوقي 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.
- 22- العبدلي، خالد، والسلمي، ناصر. (2022). تأثير القيادة على نجاح المشاريع في قطاع التكنولوجيا. مجلة الإدارة والتكنولوجيا، 18(2)، 97-110.
- 23- العتيبي، محمد، والقرني، فهد. (2021). العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. مجلة إدارة المشاريع، 15(1)، 120-135.
- 24- العربي، حسام (2010). التخطيط الإداري. القاهرة: مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع.
- 25- 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 .
- 26- 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 الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع2، 103 - 118.
- 27- عمران كامل. (2007). التخطيط والرقابة مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث في العلوم الهندسية، مصر، القاهرة.
- 28- 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.

- 29- القحطاني، أحمد، والحربي، فهد. (2021). تأثير إدارة المخاطر على أداء المشاريع في القطاع الحكومي: دراسة تطبيقية على وزارة الأشغال العامة في الكويت. مجلة العلوم الإدارية، 12(4)، 145-160.
- 30- اللونيسي، محمد، (2013)، تقنيات التخطيط ودورها في إدارة المشاريع، دراسة مشروع إنجاز كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة تبسة، تبسة الجزائر.
- 31- ماضي محمد (2014). إدارة وجدولة المشاريع الدار الجامعية الإسكندرية مصر.
- 32- 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.
- 33- المهيترات، ميرفت، (2016)، إدارة المخاطر وتأثيرها في نجاح المشاريع دراسة حالة وزارة البيئة الأردنية رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن .
- 34- نصير ابراهيم. (2007). إدارة مشروعات التشييد دار النشر للجامعات: القاهرة، مصر.
- 35- الوسام، عباس والنعيمه، 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، قالمة، الجزائر.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1- Akinyemi, B. O., & Akinyemi, B. A. (2020). The impact of strategic planning on the success of construction projects in developing countries. Journal of Construction Engineering and Management, 146(4), 04020025. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0001844](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0001844)

- 2- 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.
- 3- Ali, M., Li, Z., Khan, S., Shah, S.J. and Ullah, R. (2021), "Linking humble leadership and project success: the moderating role of top management support with mediation of team-building", *International Journal of Managing Projects in Business*, Vol. 14 No. 3, pp. 545-562. <https://doi.org/10.1108/IJMPB-01-2020-0032>
- 4- Al-Momani, A. H., & Fekry, M. (2021). The impact of risk management on the success of construction projects in the Gulf countries. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(3), 129. <https://doi.org/10.3390/jrfm14030129>
- 5- Alnsour, M. (2019). FACTORS AFFECTING SUSTAINABILITY INTEGRATION IN PUBLIC CONSTRUCTION INDUSTRY IN JORDAN. *Technology*, 10(5), 57-68.
- 6- 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.
- 7- Eldosouky, I. A., Ibrahim, A. H., & Mohammed, H. E. D. (2014). Management of construction cost contingency covering upside and downside risks. *Alexandria Engineering Journal*, 53(4), 863-881
- 8- Global Construction Council. (2021). "Financial Performance Report of Construction Companies".
- 9- Hillson, D. (2012). "Effective Opportunity Management for Projects: Exploiting Positive Risk". CRC Press.

- 10- Kerzner, H. (2017). "Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling". Wiley.
- 11- Li, H., & Wang, Y. (2020). The impact of project planning on the success of construction projects in multicultural environments. *International Journal of Project Management*, 38(7), 565-577. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.02.002>
- 12- Lu, W., Ye, M., & Flanagan, R. (2019). A comparison of the innovation performance of the construction industries in the USA, UK, and China. *Journal of Management in Engineering*, 35(3), 04019001. Retrieved from ASCE Library
- 13- 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
- 14- 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
- 15- Project Management Institute (PMI). (2017). "A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)". Sixth Edition. PMI.
- 16- 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.
- 17- 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.
- 18- Sharma, R., & Mehta, D. (2022). The role of project planning in the performance of construction projects. *Buildings*, 12(1), 45. <https://doi.org/10.3390/buildings12010045>

- 19- Shaukat, M. B., Latif, K. F., Sajjad, A., & Eweje, G. (2022). Revisiting the relationship between sustainable project management and project success: The moderating role of stakeholder engagement and team building. *Sustainable Development*, 30(1), 58-75
DOI: 10.2478/emj-2019-0002.
- 20- Shenhar, A. J., & Dvir, D. (2007). "Reinventing Project Management: The Diamond Approach to Successful Growth and Innovation". Harvard Business Review Press
- 21- Tay, W. J., Hwang, B. G., & Shen, L. Y. (2017). Managing risks in mega public infrastructure projects in Singapore: A case study. *Construction Management and Economics*, 35(9), 554-577. Retrieved from Taylor & Francis Online
- 22- 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.
- 23- 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.
- 24- Zou, P. X. W., Zhang, G., & Wang, J. (2007). Understanding the key risks in construction projects in China. *International Journal of Project Management*, 25(6), 601-614.
Retrieved from [ScienceDirect](#)

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية: الدور

المعدل لمستوى المخاطرة - دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص في المملكة العربية

السعودية.

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم

بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع

البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25-35 سنة ☐ من 36-45 سنة ☐ من 46 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم فاضل ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5-10 سنة ☐ من 10-15 سنة ☐ من 15 سنة فأكثر
- 5- نوع القطاع ☐ عام ☐ خاص ☐ عام و خاص

ثانيا محاور الاستبيان

➤ المحور الأول: تخطيط المشروع، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
تطوير دراسة الجدوى						
1	يتم اجراء كافة التحليلات والدراسات المبدئية لأخذ فكرة أولية عن التكاليف المالية والمستلزمات المادية والبشرية للتحقق من إمكانية تطبيق المشروع.					
2	يتم تحديد البدائل المتاحة التي تحقق أفضل الفوائد، واختيار الأفضل اقتصاديًا					
3	تقوم إدارة المشروع بعمل دراس لاختيار الموقع الأمثل للمشروع.					
4	يتم اختيار الحجم الأمثل للمشروع.					
5	يتم اختيار الأسلوب الفني الملائم لتنفيذ المشروع.					
6	يتم إعداد التصميم الهندسي المناسب للمشروع.					
7	تقوم إدارة المشروع على وضع مؤشرات ومواصفات التشغيل.					

					يتم جدولة مراحل التنفيذ وتقدير الزمن اللازم لإنهاء المشروع.	8
					يتم تقدير تكلفة المشروع المبدئية ودراسة إمكانية توفير التمويل اللازم لتنفيذه.	9
					يتم وضع تصور عن العائد المتوقع من العمر الافتراضي للمشروع.	10
					يتم دراسة البيئة الخارجية، المحيط الاجتماعي والثقافي والقانوني للمشروع.	11
					يتم مشاركة الإدارات ذات الصلة في عملية التخطيط.	12
					يتم التأكد من التزام الفريق / الأشخاص ذوي المسؤولية بأهداف المشروع.	13
تخطيط النطاق						
					يتم تحديد الأهداف المرغوب تحقيقها عند تنفيذ المشروع.	14
					يتم وضع الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف المشروع.	15
					يتم تحديد المخرجات التي ينبغي تسليمها خلال مرحلة التنفيذ.	16
					يتم تحديد الأحداث الهامة التي ينبغي أن تحدث أثناء عملية التنفيذ.	17

					يتم تحديد المتطلبات التي يجب على المشروع إنجازها.	18
					يتم الأخذ بعين الاعتبار كافة القيود التي يجب التعامل معها أثناء تنفيذ المشروع.	19
					يتم تصميم نطاق المشروع بالكامل على شكل مجموعات أعمال.	20
تطوير خطة الأساس						
					يتم تحديد جميع الأنشطة اللازمة لتنفيذ المشروع.	21
					يتم تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ الأنشطة.	22
					يتم تحديد مدة الأنشطة التي سيتم تنفيذها.	23
					يتم تحديد تسلسل الأنشطة.	24
					يتم وضع جدول زمني مفصل لتنفيذ خطة المشروع.	25
					يتم وضع ميزانية مفصلة لتنفيذ خطة المشروع.	26
					يتم تحديد مخرجات وافتراضات وقيود واضحة وجيدة لخطة المشروع.	27

					يتم تحديث خطة المشروع بشكل مستمر استنادًا إلى آخر المستجدات على واقع المشروع.	28
تخطيط المخاطر						
					يتم الأخذ بعين الاعتبار التهديدات التي قد تشكل خطر على المشروع.	29
					يتم اجراء تحليل للمخاطر ونتائجها المحتملة.	30
					يتم تطوير خطط مفصلة للحد من عدم التأكد.	31
					يتم تطوير خطط مفصلة لمواجهة المخاطر.	32
					تتسم القرارات المتخذة عند التخطيط للتعامل مع المخاطر بالتشاركية.	33
					تتوافق خطط التعامل مع المخاطر في المشاريع مع طبيعة نوع الخطر.	34
					تتضمن خطة المشروع على الخطط الزرفية للتعامل مع المخاطر المحددة.	35

➤ المحور الثاني: نجاح المشاريع، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

الرقم	البعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض بشدة	معارض بشدة
الوقت						
36	تم إنجاز المشروع في الوقت المحدد					
37	تم تحقيق الأهداف المتفق عليها ضمن الزمن المخطط له.					
38	تم انجاز المعالم المهمة حسب ما هو مجدول.					
39	تم توفير موارد المشروع حسب الجدول الزمني للمشروع.					
40	تم تقديم تقارير متابعة تنفيذ المشروع في وقتها.					
41	التزمت الشركة بالبداية في المشروع المحدد.					
التكلفة						
42	تم إنجاز المشروع حسب الميزانية.					
43	تم تحقيق الأهداف المالية ضمن الموازنة المحددة.					
44	ساعدت خبرة مدير المشروع في توفير الموارد الضرورية.					

					تم تخفيض تكاليف المشروع دون أي تأثير على الجودة.	45
					لم يحدث تغيرات جوهرية في التكلفة المقدرة أثناء المشروع.	46
الجودة						
					حقق المشروع النتائج المطلوبة بصورة مرضية.	47
					تم تسليم المشروع بناء على معايير الجودة المعتمدة.	48
					استطاع المشروع تلبية الأهداف المتفق عليها.	49
					تفي نواتج المشروع دائمًا بمتطلبات العملاء.	50
					أدى وضع خطط بديلة إلى تقليل احتمالية المخاطر غير المتوقعة.	51
رضا العملاء						
					تم استخدام المشروع من قبل العملاء المستهدفين.	52
					يشعر العملاء بالرضا عن مخرجات المشروع.	53
					يشعر العملاء بالرضا عن العملية التي أنجز بها المشروع.	54
					ساهم المشروع بحل مشكلات العميل.	55

					يشعر العميل بالرضا عن ما تم تنفيذه من متطلبات من خلال المشروع.	56
					ساهم المشروع المنفذ في زيادة ولاء العملاء للشركة.	57

مع خالص التقدير والاحترام

Mid Ocean University

College of Management

Department of project Management



**The Impact of Project Planning on the Success of
Construction Projects: The Moderating Role of Risk
Level - An Applied Study on Private Sector Companies
in Saudi Arabia**

Preparation: Hussien Allawi ALaqidi . ID (233001870)

Preparation: Madihah Mohammad ALaqidi . ID (233001871)

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1445-2024