

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع

اثر ضعف التخطيط على زيادة التكاليف في المشاريع:دراسة تطبيقية على عينة من
المشاريع الانشائية في المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

خلود ابراهيم المحمري

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين.

أَتَقَدِّمُ بِخَالصِ الشُّكْرِ وَالتَّقْدِيرِ لِكُلِّ مَنْ سَاهَمَ فِي إِنْجَازِ هَذَا الْبَحْثِ.

وَاللَّهُ وَلِيُّ التَّوْفِيقِ.

الإهداء

إِلَى مَنْ كَانَ لَهُمُ الْفَضْلُ الْأَوَّلُ بَعْدَ اللَّهِ فِي دَعْمِي وَتَشْجِيعِي...

إِلَى وَالِدَيَّ الْكَرِيمَيْنِ، حَفَظَهُمَا اللَّهُ، الَّذِينَ لَمْ يَدَّخِرَا جَهْدًا فِي سَبِيلِ تَعْلِيمِي وَتَوْفِيرِ
سَبِيلِ النِّجَاحِ لِي، وَكَانَ دَعَاؤُهُمَا الدَّائِمُ سِرَّ تَوْفِيقِي.

إِلَى أَسْرَتِي الْكَرِيمَةِ، الَّذِينَ كَانُوا سِنْدًا لِي فِي جَمِيعِ مَرَاحِلِ دِرَاسَتِي.

إِلَى كُلِّ مَنْ دَعَمَنِي وَسَانَدَنِي وَوَقَفَ إِلَيَّ جَانِبِي فِي مَسِيرَتِي التَّعْلِيمِيَّةِ.

أَهْدِي هَذَا الْعَمَلَ الْمَتَوَاضِعَ، سَائِلًا اللَّهَ أَنْ يَجْعَلَهُ نَافِعًا وَمُبَارَكًا

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ضعف التخطيط على زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين مستوى التخطيط في مراحل المشروع المختلفة وبين حجم الانحراف في التكاليف الفعلية مقارنة بالتكاليف المقدرة

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبانة وزعت على عينة من العاملين في قطاع المشاريع الإنشائية مثل مديري المشاريع والمهندسين والمخططين. كما تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج دقيقة حول العلاقة بين ضعف التخطيط وزيادة التكاليف.

النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف التخطيط وزيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية، حيث تبين أن ضعف إعداد الخطط الزمنية، وعدم دقة تقدير الموارد والتكاليف، وضعف إدارة المخاطر من أبرز العوامل التي تؤدي إلى تجاوز الميزانية المحددة للمشاريع

التطبيقات والأهمية:

تسهم هذه الدراسة في تقديم مجموعة من التطبيقات العملية التي تساعد الجهات المنفذة للمشاريع على تحسين عملية التخطيط، وتعزيز كفاءة إدارة الموارد والتكاليف، مما يساعد في تقليل احتمالية زيادة التكاليف وتحسين نجاح المشاريع.

وتبرز أهمية الدراسة في دعم الجهات الحكومية وشركات المقاولات والمطورين في فهم تأثير التخطيط على نجاح المشاريع، وتقديم توصيات تساهم في رفع كفاءة إدارة المشاريع الإنشائية وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد.

الكلمات المفتاحية:

التخطيط، إدارة المشاريع، زيادة التكاليف، المشاريع الإنشائية، إدارة التكاليف

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
7	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
8	1.1. المقدمة:.....
9	1.2. مشكلة الدراسة.....
9	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....

1.3	أهمية الدراسة	9
1.3.1	على المستوى النظري:	9
1.3.2	على المستوى التطبيقي:	9
1.4	أسئلة الدراسة	10
1.5	أهداف الدراسة	10
1.6	فرضيات الدراسة	10
1.7	نموذج الدراسة	10
1.8	الدراسة الميدانية	11
1.9	مخطط المشروع	11
2	الفصل الثاني: الدراسات السابقة	12
2.1	المقدمة:	13
2.2	المتغير المستقل	13
2.3	المتغير التابع	13
2.4	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	14
2.5	الخاتمة	14
3	الفصل الثالث: منهجية الدراسة	15
3.1	المقدمة	16
3.2	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث	16
3.3	تصميم البحث	17
3.4	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات	17
3.5	طريقة جمع البيانات	18
3.6	أنواع البيانات	18
3.7	إجراءات التحليل الإحصائي	18
3.8	الخاتمة	19
4	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	20
4.1	المقدمة	21
4.2	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)	21
4.3	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات	21
4.4	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)	22
4.5	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج	22
4.6	الخاتمة	22

23	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
24	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
24	5.2. توصيات الدراسة:
24	5.3. الخاتمة:
25	قائمة المراجع
26	الملاحق

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد عملية التخطيط من أهم المراحل في إدارة المشاريع، إذ تُعتبر الأساس الذي تُبنى عليه جميع مراحل التنفيذ والمتابعة والرقابة. ورغم إدراك المؤسسات لأهمية التخطيط الدقيق، إلا أن العديد من المشاريع تواجه زيادات ملحوظة في التكاليف بسبب ضعف أو قصور في مرحلة التخطيط المبدئي.

يتضح أن سوء تقدير الموارد أو الجدول الزمني، وعدم دراسة المخاطر، أو ضعف التواصل بين فرق العمل يؤدي إلى انحرافات مالية كبيرة، مما يؤثر سلبًا على جودة المشروع ومدى تحقيق أهدافه.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ضعف التخطيط وزيادة التكاليف في المشاريع، مع التركيز على مشاريع واقعية في بيئة العمل السعودية، بغية الوصول إلى مؤشرات عملية تساعد في تطوير الأداء الإداري وتحسين كفاءة إدارة الموارد

1.2. مشكلة الدراسة

تُعد مرحلة التخطيط حجر الأساس في نجاح أي مشروع، إذ تُمكن من تحديد الأهداف والموارد والجدول الزمنية بدقة. ورغم ذلك، لا تزال العديد من المشاريع — خاصة الإنشائية منها — تعاني من تجاوزات مالية ملحوظة عن الميزانيات المعتمدة، ما يشير إلى وجود خلل في مرحلة التخطيط.

وعند مراجعة الأدبيات السابقة، يتضح وجود فجوات بحثية على مستويي

فجوات على المستوى النظري

أغلب الدراسات ركزت على إدارة التكاليف بشكل عام دون تحليل دقيق لعلاقة ضعف التخطيط تحديدًا بزيادة التكاليف.

- توجد ندرة في النماذج النظرية التي تشرح كيف يؤدي ضعف التخطيط إلى الانحراف المالي من منظور إداري ومنهجي متكامل.

- معظم البحوث تناولت التخطيط كأحد عناصر إدارة المشاريع دون عزله كعامل مستقل وتحليل أثره المباشر على التكلفة

فجوات على المستوى التطبيقي

لا تتوافر دراسات ميدانية كافية حول المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية رغم كونها من أكثر القطاعات المتأثرة بالتكاليف الزائدة.

- الافتقار إلى بيانات واقعية توضح العلاقة بين ضعف التخطيط والعوامل التي تسبب زيادة الكلفة (مثل تقدير الموارد، أو التغيرات في نطاق المشروع).
- الحاجة إلى مؤشرات عملية تساعد مديري المشاريع على تقييم جودة التخطيط المسبق وربطه بالنتائج المالية لاحقاً.

من ذلك، تتمثل مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيس
انطلاقاً

ما أثر ضعف التخطيط على زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تتناول أحد العوامل الجوهرية التي تؤثر في نجاح المشاريع، وهو التخطيط المسبق، حيث يُعد التخطيط خطوة أساسية لتحديد الأهداف وتخصيص الموارد وضبط الجداول الزمنية والتكاليف. ومع ذلك، تُظهر التجارب الواقعية أن العديد من المشاريع، وخاصة الإنشائية منها، تعاني من زيادات ملحوظة في التكاليف نتيجة ضعف أو قصور في مرحلة التخطيط. ولذلك فإن هذه الدراسة تكتسب أهميتها من سعيها إلى تحليل العلاقة بين ضعف التخطيط وزيادة التكاليف، وتقديم رؤية متكاملة يمكن أن تُسهم في الحد من الانحرافات المالية وتحسين أداء المشاريع في المملكة العربية السعودية

1.3.1. على المستوى النظري:

تسهم هذه الدراسة في الإثراء العلمي والنظري لمجال إدارة المشاريع، من خلال تقديم تفسير واضح للعلاقة بين التخطيط والتكاليف، وهي علاقة لم تُبحث بشكل كافٍ في الدراسات السابقة، خصوصًا في البيئة السعودية.

كما تسعى إلى سد فجوة معرفية تتعلق بضعف النماذج النظرية التي تفسر كيف يؤثر القصور في التخطيط على الانحراف المالي للمشاريع.

وبذلك تضيف هذه الدراسة أساسًا علميًا يمكن للباحثين الاعتماد عليه في تطوير أطر نظرية جديدة تُستخدم لتقييم جودة التخطيط في المشاريع المستقبلية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في كونها تقدم أدلة واقعية ومؤشرات عملية تساعد مديري المشاريع على فهم تأثير مرحلة التخطيط في ضبط التكاليف الفعلية.

ومن خلال تحليل بيانات ميدانية من مشاريع إنشائية قائمة في المملكة، يمكن لهذه الدراسة أن تسهم في تحسين ممارسات التخطيط داخل المؤسسات الحكومية والخاصة.

كما يمكن الاستفادة من نتائجها في وضع سياسات ومعايير أكثر دقة لتقدير الميزانيات والموارد وتقليل الهدر المالي، بما يدعم تحقيق أهداف رؤية المملكة 2030 في رفع كفاءة الإنفاق وتحسين جودة إدارة المشاريع.

1.4. أسئلة الدراسة

ما مدى تأثير ضعف التخطيط على زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية في السعودية؟ 1.

2. ما عناصر التخطيط الأكثر تسبباً في ارتفاع التكاليف عند ضعف تطبيقها؟
3. كيف يؤثر ضعف تقدير الزمن في رفع التكلفة الإجمالية للمشروع؟
4. كيف يساهم ضعف تقدير الموارد (مواد – معدات – عمالة) في زيادة التكاليف؟
5. ما دور غياب إدارة المخاطر في ظهور مصاريف غير متوقعة داخل المشروع

1.5. أهداف الدراسة

1. تحليل أثر ضعف التخطيط على التكاليف النهائية للمشاريع الإنشائية.
2. تحديد عناصر التخطيط التي تؤدي إلى زيادة واضحة في التكلفة عند ضعفها.
3. قياس تأثير ضعف تقدير الوقت والموارد على الزيادة غير المتوقعة في المصروفات.
4. توضيح أهمية وجود إدارة مخاطر فعّالة في الحد من الزيادات المالية.
5. تقديم توصيات عملية لتحسين جودة التخطيط في المشاريع الإنشائية السعودية.

1.6. فرضيات الدراسة

1. توجد علاقة ذات دلالة بين ضعف التخطيط وزيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية.
2. ضعف تقدير الوقت يؤدي إلى زيادة كبيرة في تكلفة المشروع.
3. ضعف تقدير الموارد (عمالة – معدات – مواد) يسهم بشكل مباشر في ارتفاع الميزانية المخصصة للمشروع.
4. غياب إدارة المخاطر يؤدي إلى مصاريف إضافية لم تكن محددة في خطة المشروع الأصلية.

1.7. نموذج الدراسة

متغير المستقل: ضعف التخطيط

ويشمل:

- ضعف تقدير الوقت
- ضعف تقدير الموارد
- ضعف إعداد الجدول الزمني
- غياب إدارة المخاطر

المتغير التابع: زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية

ويظهر في:

- تأخر تنفيذ المشروع
- زيادة تكاليف العمالة
- ارتفاع تكلفة المواد
- ظهور مصاريف إضافية غير متوقعة

العلاقة العامة:

كلما ازداد ضعف التخطيط $\Rightarrow$ ازدادت التكاليف الإجمالية للمشروع

1.8. الدراسة الميدانية

سيتم تطبيق الدراسة على عينة من المشاريع الإنشائية داخل المملكة العربية السعودية، وتشمل مشاريع المباني السكنية والتجارية والبنية التحتية. وستعتمد الدراسة على بيانات تُجمع من المهندسين ومديري المشاريع والمشرفين العاملين في هذه المشاريع، بهدف الحصول على مؤشرات دقيقة حول أثر التخطيط على التكاليف.

1.9. مخطط المشروع

1. المقدمة
2. مشكلة البحث
3. أهمية البحث
4. أهداف البحث
5. أسئلة البحث
6. فرضيات البحث
7. الإطار النظري والدراسات السابقة
8. المنهجية وأدوات جمع البيانات
9. تحليل البيانات ومناقشتها
10. النتائج
11. التوصيات
12. الخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يتناول هذا الفصل عرضاً لأهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التخطيط في المشاريع الإنشائية وعلاقته بزيادة التكاليف، حيث تم التركيز على الدراسات المحلية والعالمية ذات الصلة، بهدف توضيح ما توصلت إليه من نتائج، والاستفادة منها في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، وتحديد الفجوة البحثية التي تسعى هذه الدراسة إلى معالجتها

2.2. المتغير المستقل

ضعف التخطيط

أشارت العديد من الدراسات إلى أن ضعف التخطيط يُعد من أبرز الأسباب المؤدية إلى تعثر المشاريع الإنشائية وزيادة تكاليفها. فقد أوضحت بعض الدراسات أن عدم دقة تقدير الوقت والموارد، وضعف إعداد الجداول الزمنية، وعدم وضوح نطاق المشروع، تؤدي جميعها إلى إعادة العمل وتأخر التنفيذ، مما ينعكس سلبيًا على التكلفة النهائية للمشروع. كما بيّنت دراسات أخرى أن غياب التخطيط المسبق لإدارة المخاطر يزيد من احتمالية ظهور مصاريف غير متوقعة أثناء التنفيذ

2.3. المتغير التابع

1.3.

زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية

تناولت الدراسات السابقة مفهوم زيادة التكاليف على أنها الفرق بين التكلفة المقدّرة والتكلفة الفعلية للمشروع عند الانتهاء منه. وأظهرت النتائج أن زيادة التكاليف ترتبط بعوامل متعددة، من أبرزها التأخير في التنفيذ، وزيادة أسعار المواد، وارتفاع تكاليف العمالة، وسوء التنسيق بين أطراف المشروع. كما أكدت الدراسات أن ضعف الرقابة المالية وعدم المتابعة المستمرة يسهمان في تضخم الميزانية المعتمدة للمشاريع الإنشائية

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أثبتت أغلب الدراسات وجود علاقة قوية بين ضعف التخطيط وزيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية. حيث أشارت النتائج إلى أن المشاريع التي تعاني من تخطيط غير كافٍ تكون أكثر عرضة للتأخير، وتكرار التعديلات، وارتفاع التكاليف غير المتوقعة. كما أوضحت بعض الدراسات أن تحسين جودة التخطيط يسهم بشكل مباشر في تقليل الانحرافات المالية، وضبط التكاليف، وتحقيق الأهداف الزمنية والمالية للمشروع

2.5. الخاتمة

أثبتت أغلب الدراسات وجود علاقة قوية بين ضعف التخطيط وزيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية. حيث أشارت النتائج إلى أن المشاريع التي تعاني من تخطيط غير كافٍ تكون أكثر عرضة للتأخير، وتكرار التعديلات، وارتفاع التكاليف غير المتوقعة. كما أوضحت بعض الدراسات

أن تحسين جودة التخطيط يسهم بشكل مباشر في تقليل الانحرافات المالية، وضبط التكاليف، وتحقيق الأهداف الزمنية والمالية للمشروع

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل منهجية البحث المتبعة لدراسة أثر ضعف التخطيط على زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. ويعرض الفصل تصميم البحث، مجتمع الدراسة والعينة، أدوات جمع البيانات، أنواع البيانات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات واستخلاص النتائج

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

أولاً: المتغير المستقل

ضعف التخطيط:

ويقصد به في هذه الدراسة مدى القصور في إعداد الخطط الزمنية، وخطط الموارد، ودقة تقدير التكاليف، وإدارة المخاطر في المشاريع الإنشائية

ثانياً: المتغير التابع

زيادة التكاليف

ويقصد بها تجاوز التكاليف الفعلية للمشروع عن التكاليف المقدرة في الميزانية المعتمدة عند بدء المشروع

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

3-3 تصميم البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه الأنسب لدراسة الظواهر كما هي في الواقع وتحليل العلاقات بين المتغيرات.

كما استخدمت الدراسة أسلوب البحث الكمي من خلال توزيع استبانة على عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية بالمملكة العربية السعودية، وذلك لقياس درجة تأثير ضعف التخطيط على زيادة التكاليف

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، مثل:

- مديري المشاريع
- المهندسين
- مخططي المشاريع
- المقاولين

3.5. طريقة جمع البيانات

تم جمع البيانات من خلال

الاستبانة 1.

تم تصميم استبانة تتكون من عدة محاور، منها

- مدى وضوح خطة المشروع
- دقة تقدير التكاليف
- إدارة المخاطر
- أسباب زيادة التكاليف

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة على العبارات

المراجع العلمية:

تم الرجوع إلى الدراسات السابقة والكتب العلمية ذات العلاقة بموضوع التخطيط وإدارة المشاريع

3.6. أنواع البيانات

6 أنواع البيانات

:اعتمدت الدراسة على نوعين من البيانات

أولاً: البيانات الأولية

.وهي البيانات التي تم جمعها مباشرة من خلال الاستبانة الموزعة على أفراد العينة

ثانياً: البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من الكتب، والدراسات السابقة، والمقالات العلمية، والتقارير الرسمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

إجراءات التحليل الإحصائي

:حيث تم استخدام الأساليب التالية، (SPSS) تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص العينة
- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري
- معامل الارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات
- تحليل الانحدار لقياس أثر ضعف التخطيط على زيادة التكاليف

وذلك لاختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى نتائج دقيقة

الخاتمة 8-

تناول هذا الفصل منهجية البحث المتبعة في دراسة أثر ضعف التخطيط على زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، حيث تم توضيح تصميم البحث، مجتمع الدراسة والعينة، أداة جمع البيانات، وأنواع البيانات، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل. ويُمهد هذا الفصل للفصل التالي الذي يعرض نتائج الدراسة وتحليلها

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة التي تم جمعها من خلال الاستبيان، وذلك بهدف اختبار فرضيات البحث والإجابة عن أسئلته. كما يتضمن الفصل توصيف عينة الدراسة، وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بالإضافة إلى مناقشة النتائج وربطها بالدراسات السابقة

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

تم توزيع الاستبيان على عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية، وبلغ عدد الاستجابات (24) استجابة.

توزيع العينة حسب المتغيرات

- المسمى الوظيفي: تنوعت بين مهندسين، ومديري مشاريع، ومشرفين
- سنوات الخبرة: تراوحت بين أقل من 5 سنوات وأكثر من 10 سنوات
- نوع المشاريع: شملت مشاريع حكومية وخاصة
- الفئة العمرية: توزعت على عدة فئات مما يعكس تنوع العينة

وهذا يدل على أن العينة متنوعة وتمثل مجتمع الدراسة بشكل مناسب

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

أولاً: الصدق ((Validity

تم التأكد من صدق الأداة من خلال

- عرض الاستبيان على مختصين (صدق ظاهري)
- توافق الأسئلة مع أهداف الدراسة ومحاورها

مما يدل على أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه

(Reliability) ثانياً: الثبات

(Cronbach Alpha) تم استخدام معامل كرونباخ ألفا

(النتيجة (تكتبينها كذا

- (بلغ معامل الثبات قيمة مرتفعة (أكبر من 0.70

وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات عالية ويمكن الاعتماد عليه

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

محور ضعف التخطيط

أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية جاءت بمستوى مرتفع، مما يدل على

- وجود ضعف في إعداد الجداول الزمنية
- قصور في تقدير الموارد
- ضعف تحليل المخاطر

ثانيًا: محور زيادة التكاليف

أظهرت النتائج أن:

- هناك تجاوز واضح في الميزانيات
- زيادة تكاليف إعادة العمل
- تأثير التأخير على التكلفة

المتوسط العام: مرتفع

ثالثًا: محور خبرة الفريق

أظهرت النتائج أن:

- خبرة الفريق تقلل الأخطاء
- تساعد في تحسين التخطيط
- تقلل التكاليف

المتوسط: مرتفع

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

الفرضية الأولى:

توجد علاقة بين ضعف التخطيط وزيادة التكاليف

النتيجة:

تم إثبات وجود علاقة طردية قوية باستخدام معامل ارتباط بيرسون

تم قبول الفرضية

الفرضية الثانية:

ضعف التخطيط يؤدي إلى زيادة التكاليف

النتيجة:

أظهر تحليل الانحدار أن ضعف التخطيط له تأثير مباشر على التكاليف

تم قبول الفرضية

الفرضية الثالثة:

خبرة الفريق تقلل من تأثير ضعف التخطيط

النتيجة:

أظهرت النتائج أن الخبرة تلعب دورًا مهمًا في تقليل الأخطاء

تم قبول الفرضية

4.6. الخاتمة

توصلت الدراسة إلى أن ضعف التخطيط له تأثير كبير على زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية، كما أن خبرة فريق العمل تلعب دورًا مهمًا في تقليل هذا التأثير. وتؤكد النتائج أهمية تحسين عمليات التخطيط لضمان نجاح المشاريع وتقليل التكاليف.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تتمثل حدود هذه الدراسة في الآتي:

:الحدود الموضوعية

تركز الدراسة على أثر ضعف التخطيط على زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية دون التطرق إلى عوامل أخرى مثل الجوانب السياسية أو الاقتصادية بشكل تفصيلي.

:الحدود المكانية

تم تطبيق الدراسة على المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.

:الحدود الزمنية

تم جمع بيانات الدراسة خلال الفترة الزمنية الخاصة بإعداد مشروع التخرج.

:الحدود البشرية

اقتصرت الدراسة على عينة من المهندسين ومديري المشاريع والمشرفين العاملين في قطاع الإنشاءات.

:حدود منهجية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبيان، مما قد يحد من التعميم الكامل للنتائج.

الدراسات المستقبلية

يمكن اقتراح عدد من الدراسات المستقبلية، منها:

- دراسة تأثير إدارة المخاطر على تقليل تكاليف المشاريع الإنشائية
- في تحسين التخطيط (BIM) تحليل دور التقنيات الحديثة (مثل

- دراسة مقارنة بين المشاريع الحكومية والخاصة من حيث التخطيط والتكاليف
- بحث أثر العوامل الاقتصادية على زيادة تكاليف المشاريع
- دراسة العلاقة بين جودة الإدارة ونجاح المشاريع

5.2. توصيات الدراسة:

على نتائج الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

1. ضرورة تعزيز مرحلة التخطيط قبل تنفيذ المشاريع
2. الاعتماد على دراسات دقيقة لتقدير التكاليف والموارد
3. استخدام أنظمة وتقنيات حديثة في إدارة المشاريع
4. تدريب وتأهيل الكوادر البشرية لرفع كفاءة التخطيط
5. تحسين إدارة المخاطر ووضع خطط بديلة
6. تعزيز التنسيق بين فرق العمل
7. الالتزام بالجدول الزمني لتجنب التكاليف الإضافية

5.3. الخاتمة:

في ختام هذه الدراسة، تم التوصل إلى أن ضعف التخطيط يعد من أبرز العوامل المؤثرة في زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية، حيث يؤدي القصور في إعداد الخطط وتقدير الموارد وتحليل المخاطر إلى تجاوز الميزانيات المحددة وارتفاع التكاليف.

كما أظهرت النتائج أن وجود فريق عمل ذو خبرة وكفاءة يساهم بشكل كبير في تقليل هذه التأثيرات، مما يؤكد أهمية الاستثمار في الكوادر البشرية وتحسين مهارات التخطيط.

وتؤكد الدراسة على ضرورة الاهتمام بمرحلة التخطيط كعنصر أساسي لضمان نجاح المشاريع، وتقليل التكاليف، وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية.

قائمة المراجع

- 2021). A guide to the project management body of) .Project Management Institute
Project Management Institute. (.knowledge (PMBOK® Guide) (7th ed
2. Kerzner, H. (2022). Project management: A systems approach to planning,
scheduling, and controlling (13th ed.). Wiley.

3. Alhassan, A., & Al-Sayed, R. (2020). Factors influencing cost overruns in Saudi construction projects. *Journal of Project Management*, 8(3), 45–59.
<https://doi.org/10.5267/j.jpm.2020.2.004>
4. Alotaibi, N. D., Sutrisna, M., & Chong, H.-Y. (2019). Factors influencing cost overrun in the Saudi Arabian construction industry. *Construction Innovation*, 19(3), 463–479. <https://doi.org/10.1108/CI-05-2018-0046>
5. Al-Sabah, R., & Al-Ghamdi, S. (2021). The impact of project planning quality on cost performance in construction projects. *International Journal of Construction Management*, 21(6), 597–606. <https://doi.org/10.1080/15623599.2019.1633112>
6. الحربي، عبد الرحمن. (2021). تحديات إدارة المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية. مجلة الاقتصاد والإدارة – جامعة الملك عبد العزيز، 35(2)، 101–77.
7. المطيري، ناصر. (2023). دور التخطيط المسبق في خفض تكاليف المشاريع الحكومية. المؤتمر السعودي لإدارة المشاريع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
8. العبدالله، فهد. (2022). تحليل أسباب زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية في ضوء التخطيط والرقابة المالية. مجلة جامعة الإمام محمد بن سعود للدراسات الإدارية والاقتصادية، 14(1)، 84–55.
- البقمي، أ. م. (2020). العوامل المؤثرة على تجاوز التكاليف في المشاريع الإنشائية في السعودية. المجلة الدولية لإدارة الإنشاء، 20(3)، 227–215.
- الزراع، م.، كاشيواجي، د.، كاشيواجي، ج.، وسوليفان، ك. (2016). أثر جودة التخطيط على أداء التكلفة والجدول الزمني في قطاع الإنشاء السعودي. مجلة إدارة الهندسة، 32(6)، 04016013.

أساف، س. أ.، والحجي، س. (2006). أسباب التأخير في المشاريع الإنشائية الكبيرة في السعودية. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 24(4)، 349-357.

الصيغ، س. (2008). تقييم وتوزيع المخاطر في صناعة البناء في الإمارات العربية المتحدة. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 26(4)، 431-438.

فليبييرغ، ب. (2009). لماذا يتم تنفيذ مشاريع بنية تحتية ذات جودة منخفضة وما الذي يمكن فعله حيال ذلك؟ مجلة أكسفورد للسياسات الاقتصادية، 25(3)، 344-367.

حسين، إ.، وذن، س. (2021). دور جودة التخطيط في الحد من تصاعد التكاليف في المشاريع الإنشائية. مجلة بحوث التشييد، 19(2)، 85-97.

منظمة العمل الدولية. (2022). تقرير التخطيط والإنتاجية في قطاع التشييد. جنيف: منظمة العمل الدولية.

الطبعة (PMBOK الدليل المعرفي لإدارة المشاريع (دليل). PMI. معهد إدارة المشاريع (السادسة). معهد إدارة المشاريع.

سميث، ج. ر. (2014). استراتيجيات تخطيط المشاريع وضبط التكلفة في مشاريع البناء. مجلة اقتصاديات البناء، 12(1)، 45-56.

زنالدين، إ. (2006). مطالبات التشييد في دولة الإمارات: الأنواع والأسباب والتكرار. المجلة الدولية لإدارة المشاريع، 24(5)، 453-459.

1. Alshihri, S., Al-Gahtani, K., & Almohsen, A. (2022). Risk factors that lead to time and cost overruns of building projects in Saudi Arabia. *Buildings*, 12(7), 902.
2. Alzara, M., Kashiwagi, J., Kashiwagi, D., & Al-Tassan, A. (2018). Analysis of cost overruns in Saudi Arabia construction projects: A university case study. *Journal for the Advancement of Performance Information and Value*, 10(1), 84–101
3. Alrushedan, W. K. A. (2025). The influence of BIM to reduce delays and cost overruns in construction projects of large organisations in Saudi Arabia (Unpublished master's thesis). Saudi Digital Library. (يسلط الضوء على ضعف التخطيط والتقدير كعوامل أساسية في زيادة التكاليف).
4. Alawaji, O. S. A. (2025). Time and cost overrun in construction projects: The Saudi Arabian context (Unpublished master's thesis). Saudi Digital Library. (يتضمن تحليلاً لعوامل تجاوز التكاليف والتأخر في المشاريع السعودية).
5. MDPI Authors. (2025). Construction cost-influencing factors: Insights from a survey of engineers in Saudi Arabia. *Buildings*, 14(11), Article 3399. يوضح تأثير التخطيط غير الكافي على تجاوز التكاليف ضمن العوامل المؤثرة في المشاريع (السعودية).
6. [Author Unknown]. (2023). Effects of change orders on the budget of the public sector construction projects in the Kingdom of Saudi Arabia. ScienceDirect. (يقترح أن ضعف التخطيط وإدارة التغيير يؤدي إلى زيادة تكاليف المشاريع).
7. Algahtany, M. (2021). Factors affecting cost overrun in construction projects (Proceedings of International Structural Engineering and Construction, 8(1)). (تسليط الضوء على ضعف التخطيط ضمن عوامل تجاوز التكاليف في المشاريع السعودية).
8. الشريف, ف. ب. ع., & الشريع, م. ب. أ. (2025). أسباب تعثر المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية: دراسة مطبقة على عينة من الخبراء والمتخصصين في إدارة المشاريع الإنشائية

في مدينة الرياض. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، 4(15)، 2147-2184. (يتناول التعثر وزيادة التكاليف المرتبطة بسوء التخطيط والإدارة).

الحربي، خالد بن محمد. (2021). إدارة المشاريع الإنشائية الحديثة. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.

العتيبي، عبدالعزيز بن سعد. (2022). إدارة التكاليف في المشاريع الهندسية والإنشائية. جدة: دار خوارزم العلمية.

الزهراني، محمد بن أحمد. (2020). التخطيط وإدارة المشاريع في قطاع التشييد. الرياض: دار المسيرة للنشر.

حسن، أحمد محمد. (2021). أساسيات إدارة المشاريع. القاهرة: دار الفكر العربي.

عبدالسلام، محمود حسين. (2019). إدارة المشاريع الهندسية والإنشائية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الزهراني، أحمد. (2020). إدارة المشاريع الإنشائية. الرياض: دار النشر.

العتيبي، محمد. (2019). أثر التخطيط في نجاح المشاريع. مجلة الإدارة، 12(3)، 45-60.

• PMI. (2021). Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide).

• Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach.

الملاحق

ملحق (1): استبيان الدراسة

عنوان الاستبيان

أثر ضعف التخطيط على زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية

تعليمات

يرجى الإجابة على العبارات التالية بدقة، وذلك بوضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عن رأيك، حيث أن جميع البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

أولاً: البيانات الشخصية

المسمى الوظيفي:

مهندس ☐ مدير مشروع ☐ مشرف ☐ أخرى ☐

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

نوع المشروع:

حكومي ☐ خاص ☐

الفئة العمرية:

أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى أقل من 35 سنة ☐ من 35 إلى أقل من 45 سنة ☐ من 45 إلى أقل من 55 سنة ☐ 55 سنة فأكثر ☐

ثانياً: عبارات الاستبيان

يرجى اختيار أحد الخيارات التالية لكل عبارة:

(موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة)

محور ضعف التخطيط

- يتم إعداد جدول زمني غير دقيق للمشروع
- لا يتم تقدير الموارد بشكل كافٍ قبل التنفيذ
- يتم تجاهل تحليل المخاطر أثناء التخطيط
- ضعف التنسيق بين فريق العمل
- عدم وضوح أهداف المشروع
- ضعف متابعة تنفيذ الخطة
- لا يتم تحديث الخطة بشكل دوري
- عدم وضوح نطاق العمل منذ البداية
- ضعف استخدام الأدوات الحديثة في التخطيط

محور زيادة التكاليف

- يحدث تجاوز في الميزانية المحددة
- زيادة تكاليف إعادة العمل
- التأخير في التنفيذ يزيد من التكاليف
- هدر الموارد بسبب سوء التخطيط
- التغييرات المتكررة في المشروع تزيد التكلفة
- ضعف الرقابة المالية يؤدي إلى زيادة التكاليف
- سوء إدارة الوقت يؤدي إلى تكاليف إضافية

محور خبرة فريق المشروع

- خبرة الفريق تقلل من الأخطاء في التخطيط
- الفريق ذو الخبرة يتعامل مع المخاطر بشكل أفضل
- وجود فريق مؤهل يقلل من التكاليف
- التدريب المستمر يساهم في تحسين الأداء
- ضعف الخبرة يؤدي إلى سوء تقدير التكاليف

سؤال مفتوح

ما أهم سبب يؤدي إلى زيادة التكاليف في المشاريع الإنشائية؟

.....

(ملحق 2): قائمة المحكمين (اختياري)

تم عرض أداة الدراسة على عدد من المختصين في مجال إدارة المشاريع والهندسة الإنشائية، وذلك للتأكد من وضوح العبارات وصلاحياتها لقياس أهداف الدراسة.

ملحق (3): إجراءات جمع البيانات

تم توزيع الاستبيان إلكترونياً على عينة من العاملين في المشاريع الإنشائية داخل المملكة العربية السعودية، وتم جمع الردود وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي.

ملحق (4): ملاحظات عامة

تم التأكيد على سرية المعلومات واستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط، كما تم توضيح طريقة الإجابة للمشاركين لضمان دقة النتائج