

أثر التخطيط على فاعلية إدارة المشاريع في مدينة الرياض

The impact of planning on the effectiveness of project management in
Riyadh city.

مشروع تخرج

إعداد

يعقوب عقيل 221002068

لولوه السعيد 221001510

إشراف

د. وليد سليمان

1444هـ/2023م

الفصل الأول: مشكلة البحث وأهميته

1,1 المقدمة:

يعد قطاع الإنشاءات في المملكة العربية السعودية واحدا من أبرز القطاعات الاقتصادية، لما له من دور هام في تطوير العجلة الاقتصادية، ولإسهاماته الكبيرة في الناتج المحلي الإجمالي، وتوفير فرص عمل وتقليل معدلات الفقر والبطالة ، ويمثل قطاع الإنشاءات جزءا لا يتجزأ من تطوير البنية التحتية في الأردن، ويعزز اقتصاده بشكل كبير ، لدوره البارز في تحقيق النمو الاجتماعي والاقتصادي، والذي ينعكس على مستويات معيشة الناس في المستقبل.(Alnsour,2019).

وتتسم مشاريع القطاع الإنشائي بـكبر حجمها وطبيعتها المعقدة، وهي تعمل في ظل ظروف عدم التأكد الذي قد يشكل فرصة أو خطر على إنجاز المشاريع لأهدافها، كما تواجه العديد من التحديات والقيود مثل (الوقت والجودة والتكلفة) التي تتطلب تحقيق التوازن بينها (الوسام ونعيمة، 2016)، إضافة إلى أن الشركات الإنشائية في المملكة العربية السعودية تواجه العديد من التحديات المرتبطة بالتخطيط والجدولة الزمنية للمشروع.

بالإضافة إلى الصعوبات المالية وزيادة المنافسة، مما أثر على قدرتهم في ممارسة أنشطتهم الرئيسية وجلبهم للأرباح (Al-Ali& Abu-Rumman, 2019). الأمر الذي يتطلب من الإدارات وضع الخطط اللازمة للسيطرة على فعاليات المشروع (السلمان، 2012).

فالتخطيط الجيد لا تقتصر أهميته على قطاع ما، بل تمتد لتشمل كافة القطاعات ومن بينها القطاع الإنشائي، وهو يمثل الخطوة الأولى والحاسمة في ضمان نجاح المشاريع الإنشائية وتحسين أداء ها، ومع ذلك، فإن الدراسات

الحديثه تبحث فيما إذا كان التخطيط له أهمية مماثلة في حالات المشروع المختلفة، حيث تتميز المشاريع الانشائية بطول المدة التنفيذية، التي يحدث فيها العديد من التغيرات المستمرة مما يجعل هذه المشاريع عرضة للمخاطر المختلفة ، والتي قد تؤثر مستوياتها في فعالية التخطيط المؤثرة على نجاح المشاريع، فقد وجد أن تخطيط المشروع يساهم بشكل أكبر في فاعلية و نجاح المشاريع التي تتميز بمستويات منخفضة من المخاطر. (الأحمد، 2018)،

2.1 مشكلة الدراسة

يشكل التخطيط خاصية رئيسية لنجاح أي مشروع، ومفتاح نجاح أي منظمة وضمان استمراريتهما وتقدمها ، ويعتمد نجاح المشروع على الإدارة التي تتولى القيام بعمليات التخطيط، وتسعى لإنجاز المشروع بأقل وقت وتكلفة، وبأفضل جودة وأداء ممكن ،من خلال وضع الأهداف والخطط اللازمة، والسياسات التي تضمن نجاح المشروع في تحقي الأهداف. وتركز الإدارات على تطوير عمليات التخطيط في المشاريع الإنشائية نظرا لطبيعتها الهندسية، حيث يجب تنفيذ المشروع وتحقيق الأهداف ضمن إطار الوقت المطلوب والتكلفة المخصصة، وبموجب المواصفات والمعايير المحددة، والتخطيط بما يضمن التوافق بين عناصر الوقت والتكلفة والجودة، والسيطرة على جميع متطلبات المشروع (الجاسم، 2017)، وبهذا فهو يزيد من احتمال نجاح المشروع.

ويوضح الديري (2011) أن الفهم الجيد للتخطيط له أثر واضح على خطة المشروع وعلى وقت إنجازه، ويتمثل الفهم الجيد بفهم طبيعة المشروع الهندسي وتحديد وتحليل بياناته، كما يتبين أن عدم تطبيق الإدارات لنهج التخطيط لاعتقادهم أنه يشكل مضيعة للوقت، ينعكس سلبا على وقت إتمام المشروع، بالإضافة إلى أن استخدام الأساليب والتقنيات الحديثة في تخطيط المشاريع الهندسية يعطي التخطيط أهميته الحقيقية، ويجنب المنظمات إضاعة الوقت ويحقق نجاح المشروع وفقا للخطة الزمنية.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر التخطيط على فاعلية الأداء للمشاريع ؟

3.1 أهمية الدراسة:

➤ الأهمية العلمية

- تنطوي الأهمية العلمية لهذه الدراسة في أثر تخطيط المشروع في فاعلية إدارة المشاريع الإنشائية، حيث أشارت العديد من الدراسات إلى الدور الكبير الذي يلعبه التخطيط في تحقيق فاعلية إدارة المشاريع من خلال تحديد الظروف التي يبرز بها دور التخطيط.
- المساهمة في إثراء المعرفة لدى الباحثين؛ لندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في المملكة العربية السعودية ، مما يؤمل أن تشكل نقطة انطلاق للباحثين في هذا المجال.

➤ الأهمية العملية

- التأكيد على أهمية الدراسة لمتخذي القرار من خلال إبراز دور التخطيط في السماح لهم بأن يكونوا على دراية تامة بجميع ما يتعلق بالمشروع وتمكينهم من اتخاذ القرار الصحيح.
- بفضل تحسين فاعلية إدارة المشاريع، يمكن للشركات الاستثمار العقاري السعودي تحقيق نتائج أفضل وزيادة ربحيتها، ويمكن تقليل المشاكل والتأخيرات والتكاليف الزائدة التي قد تنشأ نتيجة ضعف التخطيط، مما يساهم في تحسين الأداء المالي للشركات.

4,1 أهداف الدراسة

- التعرف على مستوى التخطيط بأبعاده الأربعة على إنجاز المشروع في الوقت المحدد :تهدف الدراسة إلى تقييم مدى جودة التخطيط في المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض، من خلال فحص أربعة أبعاد رئيسية للتخطيط

وهي التخطيط الزمني، والتخطيط المالي، والتخطيط للموارد البشرية، والتخطيط للموارد المادية. وباستنتاج

مستوى التخطيط في هذه الأبعاد، يمكن تقييم تأثيره على قدرة المشروع على الانتهاء في الوقت المحدد.

– التعرف على مستوى فاعلية إدارة المشاريع في المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض :تهدف الدراسة إلى تقييم مدى

فعالية إدارة المشاريع في مدينة الرياض، وذلك من خلال دراسة الممارسات والأساليب المستخدمة في إدارة

المشاريع الإنشائية وتحليل نتائجها. يتم تقييم فاعلية إدارة المشاريع من خلال عوامل مثل تحقيق الأهداف،

والجودة، والتكلفة، وإدارة المخاطر.

– التعرف على أثر التخطيط على فاعلية إدارة المشاريع في المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض :تهدف الدراسة إلى

فهم العلاقة بين التخطيط وفاعلية إدارة المشاريع في المشاريع الإنشائية بمدينة الرياض. من خلال تحليل

البيانات والنتائج المستخلصة، يمكن التوصل إلى فهم أفضل للتأثير الذي يمكن أن يكون للتخطيط الجيد على

تحقيق نتائج مشاريع ناجحة.

– الوصول لنتائج وتوصيات تفيد أصحاب القرار :تهدف الدراسة إلى توفير نتائج قيمة وتوصيات لأصحاب القرار

في مدينة الرياض، سواء كانوا من القطاع العام أو القطاع الخاص. يمكن استخدام هذه النتائج والتوصيات

لتحسين إدارة المشاريع في المدينة واتخاذ قرارات استراتيجية لتعزيز فاعلية المشاريع الإنشائية.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي الأول : هل يوجد أثر للتخطيط وفاعلية أداء المشاريع الإنشائية ؟

وتنبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

– السؤال الفرعي الأول: ما هو واقع تخطيط وفاعلية أداء المشاريع الإنشائية من وجهة نظر مديري المشاريع؟

– السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد تأثير للتخطيط على فاعلية أداء المشاريع الإنشائية الإنشائية؟

– السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد أثر لبعء الموارد في فاعلية إدارة المشاريع الإنشائية؟

– السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد أثر إحصائية لبعء المخاطر في فاعلية إدارة الإنشائية؟

6.1 فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى،

وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على فاعلية إدارة المشاريع

الإنشائية. 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.

- 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..

- 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.

- 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...

7.1 نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر التخطيط بأبعاده تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس،

وتخطيط المخاطر) على فاعلية إدارة المشاريع بمدينة الرياض ، ويتضمن المتغيرات التالية:

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

وتخطيط المخاطر)

- المتغير التابع: فاعلية إدارة المشاريع. (الوقت، والتكلفة، الجودة، رضا العملاء)

8,1 دافع اختيار الموضوع:

1. أهمية التخطيط في إدارة المشاريع: التخطيط يعد عنصرًا أساسيًا في نجاح أي مشروع. يساعد التخطيط المنهجي

والشامل على تنظيم العمليات وتحقيق الأهداف بفاعلية، ويقلل من المخاطر والتحديات التي قد تواجهها

المشاريع.

2. النمو السريع في مدينة الرياض: تعد مدينة الرياض واحدة من أسرع المدن نموًا في المملكة العربية السعودية

والمنطقة بشكل عام. وبما أن هناك العديد من المشاريع الكبيرة والمعقدة التي تتم في المدينة، فإن فهم كيفية

التخطيط الفعال وتنفيذ المشاريع في هذا السياق يصبح أمرًا حيويًا.

3. التحديات التي تواجه إدارة المشاريع في الرياض: قد تواجه إدارة المشاريع في الرياض تحديات محددة تتعلق

بالتخطيط، مثل التغيرات في البيئة القانونية والتشريعية، والتعامل مع الأطراف المعنية المتعددة والشركاء،

وإدارة الموارد بكفاءة. لذلك، فإن دراسة تأثير التخطيط على فاعلية إدارة المشاريع في الرياض يمكن أن توفر

رؤى قيمة لتجاوز هذه التحديات.

4. الأثر على التنمية الاقتصادية والاجتماعية: تنجح المشاريع الفعالة في تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية في

المدينة. من خلال تحليل أثر التخطيط على فاعلية إدارة المشاريع في الرياض، يمكن توفير أدلة وبيانات تدعم

اتخاذ القرارات السليمة فيما يتعلق بتنمية المدينة وتنفيذ المشاريع المستقبلية.

5. الفرص البحثية والتحليلية: يوفر هذا الموضوع فرصاً جيدة للبحث والتحليل في مجال إدارة المشاريع. يمكن

استخدام المنهجيات البحثية المختلفة لفهم تأثير التخطيط على إدارة المشاريع في الرياض وتقييم العمليات

الحالية وتحديد النقاط التي يمكن تحسينها.

9.1 المنهجية :

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 فاعلية إدارة المشاريع الإنشائية.

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.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات

والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع

الإنترنت المختلفة لتقديم الاطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.

- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة،

حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر التخطيط بأبعاده الأربعة على فاعلية إدارة

المشاريع في مدينة الرياض .

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 :

- مقاييس الإحصاء الوصفي

- النسب المئوية والتكرارات: وذلك لعرض وتحليل الخصائص الديموغرافية للمستجيبين، التي تشتمل على

سبع متغيرات وهي (الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة) 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.

– مقاييس الإحصاء التحليلي

- تحليل الانحدار المتعدد: وذلك لغرض دراسة تأثير تخطيط المشروع (المتغير المستقل) على فاعلية المشاريع الإنشائية (المتغير التابع) والمتمثل بالفرضية الرئيسية الأولى.

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة على قياس أثر التخطيط بأبعاده (تطوير دراسة الجدوى، وتخطيط النطاق، وتطوير خطة الأساس، وتخطيط المخاطر) على فاعلية إدارة المشاريع بأبعادها (الوقت، والتكلفة، الجودة، رضا العملاء).
- حدود بشرية: تم التطبيق على مديري المشاريع في مدينة الرياض .
- حدود مكانية: اقتصرت الدراسة على مدينة الرياض.
- حدود زمنية: خلال عام 2023.

11.1 الدراسات السابقة

الدراسة	الحيارى والحياصات (2022)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية) في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان. وتكون مجتمع الدراسة من المشاريع الإنشائية في مدينة عمان .
المتغير المستقل	أثر السمات الشخصية لمديري المشاريع والمتمثلة في (القيادة، والاتصال والتواصل، وأخلاقيات العمل، والكفاءة الإنتاجية)
المتغير التابع	نجاح المشاريع الإنشائية
منهجية البحث	اتبعت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر إيجابي للسمات الشخصية لمديري المشاريع في نجاح المشاريع الإنشائية في مدينة عمان ، ويتسم مديرو المشاريع الإنشائية بالتوجيه والتأثير في الأفراد العاملين في المشروع، ودعمهم مادياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع وبناء على النتائج أوصت الدراسة بضرورة العمل على دعم فريق العمل مالياً ومعنوياً بما لا يتعارض وأهداف المشروع، وإشراكهم في اتخاذ القرارات.
الدراسة	عمرو والحبيس (2022)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة الي إلى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية من خلال أبعادها المتمثلة بـ (التخطيط

التنظيم الإداري، المراقبة، المتابعة) في مشاريع وزارتي الإدارة المحلية والأشغال في محافظة البلقاء.	
إدارة المشاريع الإنشائية من خلال أبعادها المتمثلة بـ (التخطيط التنظيم الإداري، المراقبة، المتابعة)	المتغير المستقل
مشاريع وزارتي الإدارة المحلية والأشغال في محافظة البلقاء.	المتغير التابع
استخدمت الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على المنهج الكمي في تجميع البيانات الأولية من خلال عمل إستبانه وتطويرها وتوزيعها على هذه المشاريع ثم تحليلها واختبار فرضياتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها أن مستوى تقييم إدارة المشاريع الإنشائية متمثلة بأبعادها (التخطيط، التنظيم الإداري، المراقبة، المتابعة) في المشاريع الإنشائية التابعة لوزارتي الإدارة المحلية والأشغال في محافظة البلقاء ومن وجهة نظر مجتمع الدراسة تمتلك درجة مرتفعة و أوصت الدراسة بضرورة العمل على تحديد احتياجات المشروع الإنشائي قبل إنهاء عملية التخطيط، وذلك من خلال الاستعانة بالخبراء والمستشارين في المشاريع المتشابهة.	أهم النتائج والتوصيات
الحربي (2022)	الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع	أهداف الدراسة

	بالإضافة إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي على أداء المشروع والتعرف إلى طبيعة التخطيط الاستراتيجي وأهميته ومراحله وخطواته.
المتغير المستقل	التخطيط الاستراتيجي
المتغير التابع	إدارة المشاريع
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال أداة المقابلة المقننة والتي تم تطبيقها على عينة من القيادات الإدارية في بعض المشاريع مختلفة الأحجام.
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية عينة الدراسة ترى بأن عالمنا الحالي يعتمد بشكل كبير على عملية التخطيط بكافة أنواعها وأن التخطيط الاستراتيجي هو الأهم بالنسبة لإدارة المشاريع، كما أظهرت نتائج الدراسة أيضا بأن غالبية عينة الدراسة يروا أن كافة المشاريع بكافة أحجامها تحتاج إلى تخطيط استراتيجي وهو ما يخالف بعض من الباحثين الآخرين الذين يروا بأن المشاريع صغيرة الحجم يمكن أن يتم تطبيقها بدون الحاجة إلى عملية تخطيط استراتيجي مسبقة. أوصت الدراسة بضرورة العمل على تنظيم دورات تدريبية حول التخطيط الاستراتيجي وآليات تفعيله في المشاريع وضرورة اختيار القادة الإداريين بناء على معايير وأسس موضوعية تؤهلهم من القيام بأدوارهم ومهامهم على النحو المنشود وفق متطلبات العمل..
الدراسة	الجبوري ومصطفى (2021)
أهداف الدراسة	هدف الدراسة إلى الكشف عن أثر استخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين

أداء المشاريع الإنشائية في الأردن.	
أنظمة تخطيط	المتغير المستقل
أداء المشاريع الإنشائية	المتغير التابع
استخدمت الدراسة أسلوب الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف المحددة وقامت الباحثة باستخدام المعايير المحاسبية والمالية المستخدمة في تخطيط مصادر المشروع.	منهجية البحث
توصلت الدراسة الى النتائج التالية: يوجد أثر لاستخدام أنظمة تخطيط مصادر المشروع على تحسين أداء المشاريع الإنشائية في الأردن. وتوصلت إلى نتائج أهمها: وقد بلغت أعلى قيمة حسب محاور الاستبانة لمحور التوافق بين نظم تخطيط مصادر المشروع بنسبة مئوية (95%) وكانت أقل قيمة لمحور دعم الإدارة العليا في المشروع بنسبة مئوية (82%). وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على ضبط التوافق بين نظم تخطيط مصادر المشروع وذلك من خلال مطابقة المواد للمواصفات والمقاييس والمعايير العالمية فيما يتعلق بالإنشاءات العامة التي تحتاج لمزيد من العناية عند إعدادها.	أهم النتائج والتوصيات
Rashid & Boussabiane (2021)	الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى تناول أدبيات إدارة المشاريع الحديثة من خلال معرفة تأثير السمات الشخصية والمعرفية لمديري المشاريع في ميلهم لاتخاذ قرارات محفوفة بالمخاطر.	أهداف الدراسة
السمات الشخصية.	المتغير المستقل

المتغير التابع	اتخاذ القرارات.
منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهجين الوصفي والمقارن من خلال دراسة وتحليل الأدبيات لإدراك الميل لاتباع نهج المخاطرة في المشاريع.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى أن السمات الشخصية الخمس الكبار لا يمكنها الميل باتجاه المخاطرة من تلقاء نفسها وبمفردها، لكن السمات المعرفية هي الأساس الذي لا يمكن الاستغناء عنه عند اتخاذ قرارات محاطة بالمخاطر.
الدراسة	العبدالات والشورة (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير الحاكمية الرشيدة بأبعادها المختلفة (سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة والنزاهة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والاستدامة) في إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة وإدارة الجدول الزمني وإدارة النطاق وإدارة التكلفة وإدارة المخاطر وإدارة الموارد)، وذلك من خلال التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى.
المتغير المستقل	الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون والشفافية والمساءلة والمشاركة والنزاهة والإنصاف والفاعلية والكفاءة والاستدامة)
المتغير التابع	إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة وإدارة الجدول الزمني وإدارة النطاق وإدارة التكلفة وإدارة المخاطر وإدارة الموارد)
الدور الوسيط	التخطيط

اعتمدت الدراسة المنهج الكمي.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج الرئيسية. أولاً، تبين أن هناك مستوى متوسط من الأهمية للحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع والتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى. ثانياً، تبين أن الحاكمية الرشيدة لها تأثير ذو دلالة إحصائية في إدارة المشاريع. ثالثاً، توضح الدراسة أن التخطيط لإدارة الأزمات يلعب دوراً في تعزيز تأثير الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع في أمانة عمان الكبرى. ورابعاً، تشير النتائج إلى أن الأبعاد المتعلقة بالاستدامة والفاعلية لها أكبر تأثير في إدارة المشاريع وأبعادها، في حين أن الأبعاد المتعلقة بالشفافية لها تأثير عكسي. بناءً على هذه النتائج، توصي الدراسة بعدة توصيات مهمة. أولاً، تنص على ضرورة استمرار أمانة عمان الكبرى في تطبيق الحاكمية الرشيدة وتقييمها، وتوعية الموظفين بأبعاد الحاكمية الرشيدة ونشر ثقافة الحاكمية في المنظمة. ثانياً، توصي بوضع استراتيجيات تضمن تقديم الخدمات بشكل عادل ودون تمييز لجميع الفئات المستهدفة، وتوفير فرص متساوية للجميع. ثالثاً، تشدد على ضرورة وضع مؤشرات أداء لقياس أبعاد إدارة المشاريع في المشاريع المنفذة في أمانة عمان الكبرى. رابعاً، توصي بتعيين فرق متخصصة لإدارة الأزمات والمخاطر، ووضع دليل لحاكمية المشاريع الرشيدة لتطبيقه في المنظمات الحكومية والخاصة، بالإضافة إلى وجود جهة مسؤولة عن متابعة التطبيق. أخيراً، توصي الدراسة بإجراء دراسات مماثلة في القطاع الخاص.	أهم النتائج والتوصيات

الدراسة	Ameer et al. (2021)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتحديد ماهية السمات الشخصية الانبساطية لمديري المشاريع وتأثيرها في نجاح وتقدم المشاريع، بوجود الالتزام المهني العاطفي كمتغير وسيط
المتغير المستقل	السمات الشخصية الانبساطية
المتغير التابع	نجاح وتقدم المشاريع
المتغير الوسيط	الالتزام المهني العاطفي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة الأسلوب الاستنتاجي ، وتم تحليل نتائج هذه الإستبانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والأساليب الإحصائية المناسبة مثل: نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) في المربعات الصغرى الجزئية.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي للمتغير الوسيط والمتمثل في الالتزام المهني على علاقة السمات الشخصية لمدير المشروع ودورها في نجاح المشروع، وتوصلت أيضاً إلى وجود أثر معتدل لنضج إدارة المشروع التنظيمي في هذه العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع.
الدراسة	حداد وأبوزيد (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة الجودة الشاملة بأبعادها المختلفة (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن، والتحسين المستمر، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات) على أداء مشاريع شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن.
المتغير المستقل	إدارة الجودة الشاملة بأبعادها (القيادة، ومشاركة العاملين، والتركيز على الزبائن، والتحسين

المستمر، والتخطيط الاستراتيجي، وإدارة العمليات)	
أداء مشاريع	المتغير التابع
استخدام اعتمد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت (الاستبانة) كأداة للدراسة، وتألف مجتمع الدراسة من كافة شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن	منهجية البحث
كشفت الدراسة عن وجود مستوى مرتفع لتوافر إدارة الجودة الشاملة وأداء المشاريع في شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن. كما تبين وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على أداء المشاريع في تلك الشركات. أيضاً، توصلت الدراسة إلى وجود اختلاف في أداء المشاريع بناءً على مستوى ممارسات إدارة الجودة الشاملة في هذه الشركات، بمعنى أن بعض الشركات التي تطبق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل أفضل حققت أداءً أفضل. واستناداً إلى هذه النتائج، يوصى بأن تستمر شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن في تبني مبادئ إدارة الجودة الشاملة والعمل على تطبيقها بشكل دائم. كما يجب تصميم ثقافة تنظيمية تدعم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتعزيزها. وبالإضافة إلى ذلك، يجب على شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن إنشاء دائرة متخصصة تتولى إدارة الجودة وضمان تطبيق الممارسات الصحيحة في جميع جوانب المشاريع.	أهم النتائج والتوصيات
على والكاتب (2021)	الدراسة

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق الشركة لعملية التخطيط الإداري السليم من عدمه، معرفة الطرق المتبعة في التخطيط في الشركة، معرفة العوائق التي تواجهها الشركة عند استخدامها لعملية التخطيط الإداري التوصل إلى نتائج علمية يستفاد منها عند القيام بعملية التخطيط.
المتغير المستقل	عملية التخطيط
المتغير التابع	تطوير إدارة الموارد البشرية
منهجية البحث	اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل بيانات الاستبيان.
أهم النتائج والتوصيات	توصلت إليه الدراسة من نتائج: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط وتطوير أداء الموارد البشرية، أدى التخطيط الجيد إلى تطوير أداء، الموارد البشرية بشركة. ساعد التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء الموارد البشرية بشركة، يتم تعديل خطط الموارد البشرية على ضوء التغيرات التي تحدث في بيئة الشركة. أهم ما أوصت به الدراسة: على الإدارة العليا بالشركة مشاركة الموارد البشرية في وضع الأهداف ورسم الخطط، على الشركة العمل بالتخطيط من أجل زيادة حصتها السوقية، ينبغي على الشركة مضاعفة اهتمامها بالتخطيط بغية تحقيق أهدافها بفاعلية، إخضاع الموظفين للتدريب المستمر بغية النهوض بالمؤسسة.
الدراسة	المعادات وأبوزيد (2021)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى بحث مستوى تخطيط المشروع والمخاطر وقياس نجاح مشاريع

	الإنشاءات في الأردن من وجهة نظر مديري المشاريع، كما هدفت الدراسة إلى بحث أثر تخطيط المشروع في نجاح المشاريع والدور المعدل لمستوى المخاطرة في العلاقة بين تخطيط ونجاح المشاريع.
المتغير المستقل	تخطيط المشروع.
المتغير التابع	نجاح المشاريع.
منهجية البحث	اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات الأولية تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) لقياس أبعاد متغيرات الدراسة.
أهم النتائج والتوصيات	1. أظهرت الدراسة وجود تأثير ملموس وذو دلالة إحصائية لتخطيط المشروع (مثل تطوير دراسات الجدوى وخطة الأساس وتخطيط المخاطر) على نجاح المشاريع الإنشائية. يعني ذلك أن الاهتمام بتخطيط المشروع يسهم في زيادة فرص نجاح المشروعات الإنشائية. 2. وجدت الدراسة أن مستوى المخاطرة لا يؤثر على العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاح المشروعات الإنشائية. بمعنى آخر، حتى في حالة وجود مخاطر عالية، لا يزال تخطيط المشروع يلعب دوراً هاماً في تحقيق النجاح. وبناءً على هذه النتائج، توصت الدراسة بزيادة الاهتمام بتخطيط المشروع في صناعة الإنشاءات. وأيضاً بضرورة إجراء دراسات الجدوى لتحديد إمكانية نجاح المشروع قبل البدء فيه، وتفعيل إدارة المخاطر للتحكم في التحديات المحتملة والتغيرات المفاجئة خلال تنفيذ

المشروع	
Mathar et al. (2020)	الدراسة
إلى معرفة وتعيين وتقييم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية في المملكة العربية السعودية.	أهداف الدراسة
تقييم العوامل المؤثرة على نجاح المشاريع الإنشائية	المتغير المستقل
المشاريع الإنشائية.	المتغير التابع
استخدمت الدراسة المنهج الكمي من خلال توزيع استبانات على عينة من الخبراء الاستشاريين والمقاولين.	منهجية البحث
توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ثلاثة عوامل رئيسية لنجاح المشاريع الإنشائية وفقاً لوجهات نظر الاستشاريين والمقاولين:	أهم النتائج والتوصيات
1. من وجهة نظر الاستشاريين:	
— كفاءة ومهارات الموظفين الرئيسيين والخبراء: يعتبر وجود فريق عمل ماهر ومؤهل في مجالات مختلفة أمراً حاسماً لنجاح المشروع.	
— وجود قنوات اتصال فعالة: يتطلب نجاح المشاريع الإنشائية وجود تواصل جيد وفعال بين الأطراف الرئيسية مثل المالك، مدير المشروع، والمصمم.	
— كفاءة وسلطة وصلاحيات مدير المشروع: يلعب دوراً حاسماً في إدارة المشروع وتحقيق أهدافه بنجاح.	

2. من وجهة نظر المفاولين: - توفر الموارء الكافية والمهارات والقدرات: يحتاآ المفاولين إلى توفر الموارء اللازمة والمهارات المطلوبة لتنفيذ المشروع بنجاح. - تأثير المشروع في البيئة الخارجفة: فبب أن يؤخذ في الاعتبار تأثير المشروع على الفئات المستهدفة في البيئة الخارجفة وضمن تفاعل إفاافي. - كفاءة قدرات الموظفين والخبراء: فبب أن فتمتع المفاولين بفرفق مؤهل من الموظفين والخبراء في مآالات مختلفة. وتوصف الدراسة بضرورة إفاء المشاريع الإنشائية أهمية كبرى، نظرًا لأنها تعتبر نقطة ارتكاز للنمو الاقتصاءف. هذا ففشر إلى أهمية تركفز الجهود والموارء على تطوير وتنفيذ المشاريع الإنشائية بشكل فعال وذات جودة عالية.	
Yang, Yu& Zhu , (2020)	الدراسة
هذفت الدراسة إلى استكشاف تأثير تخطيط المشروع على نجاح المشاريع الإنشائية بشكل مباشر وففر مباشر، من خلال تكامل المعرفة المتاحة. تم تنفيذ الدراسة باستخدام منهففة دراسة ففرفبفة، ففث تم ففلل مآموعة من المشاريع الإنشائية في الصفن.	أهءاف الدراسة
تخطيط المشروع.	المتففر المستقل
نجاح المشروع الإنشائف.	المتففر التابع

منهجية البحث	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي .
أهم النتائج والتوصيات	تبينت النتائج من الدراسة أن هناك أثراً ملموساً لتخطيط المشروع في نجاح المشروع الإنشائي. تم تأكيد أن جودة التخطيط الأساسي وإدارة المخاطر والجدولة والتخطيط للموارد وعوامل أخرى ذات صلة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق النتائج الناجحة للمشروع.
الدراسة	ابراهيم ومحمد (2019)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تحديد أثر التخطيط على تحقيق أهداف المشاريع الإنشائية الكبرى في السودان، من خلال دراسة حالة شركة الملك نمر للتنمية والمقاولات المحدودة.
المتغير المستقل	التخطيط.
المتغير التابع	أهداف المشاريع الإنشائية.
منهجية البحث	اتبعت الدراسة المنهج التاريخي والمنهج الاستنباطي ومنهج دراسة الحالة والمنهج الوصفي التحليلي، تم جمع بيانات الدراسة بواسطة استبانة .
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت الدراسة نتائج مهمة تؤكد صحة الفرضيات المطروحة. تم تحقيق علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة تخطيط المشاريع وقدرتها على تحقيق أهدافها. هذا يشير إلى أن الاهتمام بجودة التخطيط يمكن أن يكون عاملاً محورياً في تحقيق نجاح المشروع. وأشارت النتائج أيضاً إلى أن المشاريع تواجه صعوبات في عملية التخطيط، وذلك نظراً للتنوع الكبير في المشاريع والتغيرات في نوع وحجم التمويل. هذه الصعوبات يمكن أن تؤثر على جودة التخطيط وتحقيق الأهداف بشكل فعال.

الدراسة	Naeem, et al , (2018)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير تخطيط المشروع في نجاح المشروع والدور الوسيط لإدارة المخاطر والدور المعدل الثقافة المنظمة .
المتغير المستقل	تخطيط المشروع
المتغير التابع	نجاح المشروع
المتغير الوسيط	إدارة المخاطر
الدور المعدل	الثقافة المنظمة
منهجية البحث	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي .
أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة وثيقة بين تخطيط المشروع ونجاحه، وأن التخطيط الأفضل في المرحلة المبكرة من دورة حياة المشروع يؤثر بشكل إيجابي على النتيجة النهائية للمشروع. كما أوضحت الدراسة أهمية دور إدارة المخاطر في ربط العلاقة بين تخطيط المشروع ونجاحه. فعلى الرغم من أن التخطيط الجيد يمثل عاملاً هاماً لتحقيق النجاح، إلا أن إدارة المخاطر تعتبر أساسية لتحقيق هذا النجاح من خلال تقليل المخاطر والتعامل معها بفعالية. وأشارت النتائج أيضاً إلى أن ثقافة المنظمة لا تعدل العلاقة بين إدارة المخاطر ونجاح المشروع. يعني ذلك أن الثقافة المؤسسية للمنظمة ليست عاملاً مؤثراً في تأثير إدارة المخاطر على نجاح المشروع. ومن ثم، فمن المهم دمج الاختلافات الثقافية وتبني إستراتيجيات إدارية متكاملة لضمان نجاح المشاريع.	

المراجع

- الأحمد، أحمد أحمد، (2018)، إدارة المخاطر لمشاريع تشييد المباني في ولاية الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، السودان.
- 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.
- 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.
- 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.
- الحيارى، أحمد غالب عبدالحليم، و الحياصات، اياد بشير. (2022). أثر السمات الشخصية لمدراء المشاريع على نجاح المشاريع الإنشائية: دراسة تطبيقية على المشاريع الإنشائية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.
- الحربي، خالد حمود نعيمش. (2022). التخطيط الاستراتيجي وأثره على إدارة المشاريع. مسالك للدراسات الشرعية واللغوية والإنسانية، ع13 ، 253 - 292.

- 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.
- الديري، علاء، (2011)، تأثير سوء التخطيط في مدة تنفيذ المشاريع الإنشائية، دراسة ميدانية لآراء مدراء المشاريع الإنشائية المنفذة في إمارة دبي بين عامي 2006 – 2010م، رسالة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية، إمارة دبي، الإمارات العربية المتحدة.
- السلطان، محمد، (2012)، التخطيط للمشاريع الإنشائية، مجلة ديالي للعلوم الهندسية، المجلد، 51-335
- العبد اللات، ديماس شوقي 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.
- علي، محمد بخاري حسن، و الكاتب، محمد بشر. (2021). أثر التخطيط على تطوير إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على شركة المناع للتجارة والاستثمار والمقاولات والبناء 2020. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع2، 103 - 118.
- 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.
- 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.

- الوسام، عباس والنعيمة، بكوش، (2016)، تأثير التخطيط على فعالية تنفيذ المشاريع الإنشائية دراسة حالة في مديرية التجهيزات العمومية بولاية الوادي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر.
- Alnsour, M. (2019). FACTORS AFFECTING SUSTAINABILITY INTEGRATION IN PUBLIC CONSTRUCTION INDUSTRY IN JORDAN. *Technology*, 10(5), 57-68.
- Al-Ali, A. H., & Abu-Rumman, A. (2019). The role of total quality management in the face of challenges: A study in Lafarge- Jordan. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(1), 1-16.
- 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.
- Mathar, H., Assaf, S., Hassanain, M. A., Abdallah, A., & Sayed, A. M. (2020). Critical success factors for large building construction projects: Perception of consultants and contractors. *Built Environment Project and Asset Management*, 10(3), 349-367
- Naeem, S., Khanzada, B., Mubashir, T., & Sohail, H. (2018). Impact of project planning on project success with mediating role of risk management and moderating role of organizational culture. *International Journal of Business and Social Science*, 9(1), 88-98

- Rashid, A., & Boussabiane, H. (2021). Conceptualizing the influence of personality and cognitive traits on project managers' risk-taking behaviour. *International Journal of Managing Projects in Business*, 14(2), 472-496.
- Yang, X., Yu, M., & Zhu, F. (2020). Impact of project planning on knowledge integration in construction projects. *Journal of construction engineering and management*, 146(7), 04020066.