

تأثير انحراف التدفقات النقدية على أداء المشاريع: دراسة تطبيقية على مشاريع  
البنية التحتية بالطائف

إعداد

الطالب/ محمد سعيد الهجري

الرقم الأكاديمي / 253001253

إشراف/

الدكتور/ فايز علي جراد

الدكتور/ الفيصل عبد الحميد محمد

العام الدراسي:

١٤٤٧ هـ / ٢٠٢٦ م

## فهرس المحتويات

|                                |     |
|--------------------------------|-----|
| المقدمة.....                   | ٣.  |
| مشكلة الدراسة.....             | ٤.  |
| أهمية الدراسة.....             | ٥.  |
| اهداف الدراسة.....             | ٦.  |
| تساؤلات الدراسة.....           | ٧.  |
| فروض الدراسة.....              | ٨.  |
| الدراسات السابقة.....          | ٩.  |
| الفجوة البحثية.....            | ١٢. |
| المنطلقات النظرية للدراسة..... | ١٣. |
| المنهجية وطرق البحث.....       | ١٧. |
| مجتمع وعينة الدراسة.....       | ١٧. |
| أداة الدراسة.....              | ١٨. |
| حدود الدراسة.....              | ١٩. |
| المراجع.....                   | ٢٠. |

## مقدمة:

في ظل ما تشهده المملكة العربية السعودية من تطوير ونهضة عمرانية واسعة ضمن رؤية ٢٠٣٠ واهتمام كبير بمشاريع البنية التحتية كونها الأساس الذي يبنى عليه التطور في جميع القطاعات السكنية والتجارية والصناعية والترفيهية بالإضافة الى استضافة كبرى الفعاليات العالمية تبرز الطائف كأحد الوجهات الاستراتيجية الأكثر جاذبية التي نالت الكثير من الاهتمام والتطوير وخصوصا في تنفيذ وإدارة مشاريع البنية التحتية.

تتصف مشاريع البنية التحتية بطول مدتها وضخامة تكاليفها ولاسيما في مدينة الطائف ذات الطبيعة الجبلية لما فيها من صعوبة التضاريس الجغرافية وعليه تولي هذه المشاريع اهتماما كبيرا بالإدارة المالية ومراقبة التدفقات النقدية للمشاريع.

تحتاج مشاريع البنية التحتية الى كوادر إدارية وتشغيلية ذات كفاءة عالية لإدارة الانحرافات في التدفقات النقدية لتحقيق المشروع لأهدافه المالية والزمنية، تساهم عملية الإدارة الفعالة للتدفقات النقدية خلال المشروع في سرعة اتخاذ القرارات الإدارية والمالية في المشروع.

تعتبر التدفقات النقدية هي الأساس التي تقوم عليه نجاح هذه المشاريع حيث تضمن استمرارية الاعمال وتوريد المواد وتوفر الموارد، يؤدي أي خلل في التكامل بين الجدول الزمني والتخطيط المالي الى مشكلة وانحراف في التدفقات النقدية وهي الفجوة التي تنشأ بين التدفقات المخطط لها والتدفقات الفعلية مما يؤثر بشكل مباشر على أداء المشروع ونجاحه.

تواجه مشاريع البنية التحتية تحديا كبير في إدارة التدفقات المالية حيث يؤدي وجود أي انحراف في التدفقات النقدية للمشروع لمخاطر كبيرة تؤثر بشكل كبير على التكلفة والمدة الزمنية للمشروع بالإضافة الى الجودة والعلاقات التعاقدية مع الموردين والمقاولين في المشروع.

تسعى هذه الدراسة لتحليل مدى تأثير انحراف التدفقات النقدية على أداء مشاريع البنية التحتية من خلال دراسة تطبيقية على مشاريع البنية التحتية بالطائف سواء كان هذا الانحراف بسبب تأخر الدفعات او نقص السيولة او ارتفاع التكاليف او لأي اسباب أخرى.

## مشكلة الدراسة:

تتصف مشاريع البنية التحتية بطول مدتها وضخامة تكاليفها ولاسيما في مدينة الطائف ذات الطبيعة الجبلية لما فيها من صعوبة التضاريس الجغرافية حيث تعتبر مشاريع البنية التحتية بالطائف من أكثر المشاريع تعقيدا من الناحية الفنية والإدارية والمالية.

تكمن مشكلة البحث في مدى تأثير انحراف التدفقات النقدية لمشاريع البنية التحتية على وظائف ادارة المشاريع المختلفة من إدارة الوقت والتكلفة والجودة بالإضافة الى العلاقات التعاقدية وتأثيرها على موارد المشروع.

وجود هذه الانحرافات في التدفقات النقدية يمنع نجاح المشاريع الحيوية والتطويرية للبنية التحتية لمحافظة الطائف بسبب تعثر الكثير من هذه المشاريع مع عدم تحقيقها لأهدافها المقررة.

## أهمية الدراسة:

### أهمية البحث النظرية:

يساهم البحث في إثراء المعرفة التي تتناول جانب من جوانب الإدارة المالية وهي انحراف التدفقات النقدية المؤثرة على نجاح المشاريع خصوصا في مشاريع البنية التحتية كون هناك نقصا في الدراسات المرتبطة بمشاريع البنية التحتية في منطقتنا العربية. ولما في مشاريع البنية التحتية من أهمية في تحسين جودة الحياة وتعزيز التطور في جميع في جميع القطاعات السكنية والتجارية والصناعية والترفيهية

### أهمية البحث التطبيقية:

تأتي أهمية هذه الدراسة التطبيقية من الأهمية المتزايدة لمشاريع البنية التحتية في محافظة الطائف لتوفير قاعدة بيانات تزود بها أصحاب القرار والجهات المشرفة على مشاريع البنية التحتية لتساعدهم في تجنب الأسباب التي تحول بينها وبين نجاح المشاريع وتحقيق أهدافها المقررة

كما تأتي أهمية الدراسة لفهم مدى تأثير انحراف التدفقات على أداء مشاريع البنية التحتية مما يساهم في إدارة هذه المشاريع بكفاءة عالية لتقليل تأثير الانحرافات النقدية وسرعة اتخاذ القرارات الإدارية والمالية لضمان استكمال المشاريع وعدم تعثرها مع عدم الاخلال بالتكلفة والجودة والمدة الزمنية لهذه المشاريع

## أهداف الدراسة:

### الهدف الرئيسي للدراسة:

التعرف على مدى تأثير انحراف التدفقات النقدية على أداء إدارة مشاريع البنية التحتية بالطائف

### ثانيًا: الأهداف الفرعية

- التعرف على تأثير انحراف التدفقات النقدية على إدارة الوقت (الجدول الزمني للمشروع).
- التعرف على تأثير انحراف التدفقات النقدية على إدارة التكلفة والتحكم في الميزانية.
- التعرف على تأثير انحراف التدفقات النقدية على إدارة الجودة بالمشروع.
- التعرف على تأثير انحراف التدفقات النقدية على إدارة المخاطر.
- التعرف على تأثير انحراف التدفقات النقدية على إدارة الموارد
- وضع توصيات للتخفيف من التأثيرات السلبية لانحراف التدفقات النقدية في مشاريع البنية التحتية

## تساؤلات الدراسة:

### سؤال البحث الرئيسي:

- سؤال البحث الرئيسي هو: ما هو تأثير انحراف التدفقات النقدية على أداء المشاريع: بالتطبيق على المشاريع البني التحتية بالطائف؟

### أسئلة البحث الفرعية:

- ما هو تأثير انحراف التدفقات النقدية على إدارة الوقت (الجدول الزمني للمشروع)؟
- ما هو تأثير انحراف التدفقات النقدية على إدارة التكلفة والتحكم في الميزانية؟
- ما هو تأثير انحراف التدفقات النقدية على إدارة الجودة بالمشروع؟
- ما هو تأثير انحراف التدفقات النقدية على إدارة المخاطر؟
- ما هو تأثير انحراف التدفقات النقدية على إدارة الموارد؟

## فروض الدراسة:

### فرضية البحث الرئيسية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين انحراف التدفقات النقدية وأداء مشاريع البنية التحتية بالطائف

### فرضيات البحث الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين انحراف التدفقات النقدية وإدارة الوقت (الجدول الزمني للمشروع)
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين انحراف التدفقات النقدية وإدارة التكلفة والتحكم في الميزانية
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين انحراف التدفقات النقدية وإدارة الجودة بالمشروع
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين انحراف التدفقات النقدية وإدارة المخاطر
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين انحراف التدفقات النقدية وإدارة الموارد

## الدراسات السابقة:

في هذا الفصل سنتناول الدراسات السابقة التي تتناول موضع انحراف التدفقات النقدية وتأثيرها على إدارة المشاريع.

**دراسة (النصافي، ٢٠٢٢):** هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على العلاقة بين التباين في الانحرافات النقدية وتأثيرها على أداء مشاريع التشييد في دولة الكويت.

تم استخدام أداة الاستبيانات لجمع المعلومات من مديري المشاريع وأصحاب المصلحة، شملت عينة الدراسة على ١٨١ شخصاً من مديري المشاريع وأصحاب شركات المقاولات في دولة الكويت، تم قياس تأثير التباين في التدفقات النقدية على أداء مشاريع التشييد من خلال أربعة أبعاد: (المدة النهائية للمشروع، الجودة، السلامة، والتكلفة النهائية)

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان هناك علاقة وتأثير لتباين التدفقات النقدية على أداء مشاريع التشييد من وجهة نظر المقاولين الكويتيين كما أظهرت النتائج أن التباينات في التدفقات النقدية تؤثر على القدرة على دفع الأجور وعلى عمليات التوريد للمشروع، جاء كلا من إدارة الجودة للمشروع والمدة النهائية للمشروع في المركز الأول والثاني كأكثر الابعاد تأثراً بالتباين في التدفقات النقدية حسب الدراسة.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي لدى مديري المشاريع لفهم ومتابعة التدفقات النقدية لترتيب أنشطة المشروع بشكل صحيح وفعال مما يعزز نجاح المشروع ضمن المدة والتكلفة والجودة المطلوبة في المشروع

**( طراونة وآخرون، ٢٠٢٣ ):** تقدم هذه الدراسة تحليلاً لأثر تباين التدفقات النقدية على أداء مشاريع التشييد في الأردن من وجهة نظر المقاولين.

في هذه الدراسة تم تطوير استبيان إلكتروني لجمع المعلومات من مديري المشاريع في الأردن شملت عينة الدراسة ١٨١ مديراً للمشاريع من شركات المقاولات العاملة في الأردن (بنسبة استجابة بلغت ٩٤,٧٦%)

بعد اجراء التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام برنامج (SPSS) الإصدار ٢٥ توصلت الدراسة الى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتباين التدفقات النقدية على أداء المشروع في قطاع التشييد الأردني. كما كان هناك اتفاق على مستوى عالي جدا على تأثر أداء المشروع بتباين التدفق النقدي بمتوسط حسابي بلغ (4.01) ، جاء كلا من إدارة الجودة للمشروع والسلامة في المشروع في المركز الأول والثاني كأكثر الابعاد تأثراً بالتباين في التدفقات النقدية حسب الدراسة.

أوصت الدراسة بضرورة بذل المزيد من الجهود من قبل المقاولين لفهم أهمية التدفقات النقدية وجدولة أنشطة المشروع والتنسيق بينهم بدقة وكفاءة للحفاظ على حالة التدفقات النقدية للمشروع مستقرة بالمقارنة بين المخطط والفعل لتجنب التعثر.

( بورنوس وبوديا، ٢٠١٦ ) تقدم هذه الدراسة تحليلاً للتدفق النقدي متعدد المعايير في مشاريع التشييد وتركز بشكل خاص على كيفية تأثير شروط العقد على الإدارة المالية للمقاول في مشاريع التشييد أكدت نتائج الدراسة أن أي خلل في التدفق النقدي يؤدي مباشرة إلى انحراف في الجدول الزمني بالتالي زيادة في المدة الزمنية وزيادة في التكاليف الكلية لمشاريع التشييد.

أوصت الدراسة بضرورة قيام المقاولين بإجراء تحليل للتدفقات النقدية بشكل دقيق قبل التوقيع على العقود وفي مراحل التخطيط مع الحث على ضرورة التفاوض على شروط الدفع لضمان توازن السيولة طوال فترة المشروع.

(العلوي ، ٢٠٢١) تتناول هذه الدراسة أثر تأخر الدفعات المالية على إنتاجية شركات الإنشاءات الصغيرة والمتوسطة

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان وشارك في الاستبيان عينة بحث من 65 شركة إنشاءات من الفئتين الصغيرة والمتوسطة المسجلة لدى مجلس المناقصات العماني وتم تم استخدام مؤشر الأهمية النسبية (RII) لترتيب العوامل المؤثرة.

أكدت الدراسة ان الجانب المالي يحتل المركز الثالث بين العوامل الأكثر تأثيراً على الإنتاجية وأداء المشاريع كما انه أي تأخر في الدفعات يؤدي انحراف في التدفقات النقدية وبالتالي إلى تأخر أجور العمال، وهو ما يقلل من حماسهم وإنتاجيتهم، ومما يؤدي أيضاً إلى تأخر توريد المواد، مما يعطل الجدول الزمني للمشروع.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الإدارة المالية داخل الشركات الصغيرة والمتوسطة لتوقع فترات العجز المالي لتفاديها للحفاظ على انتاجيات المشاريع في الشركات الصغيرة والمتوسطة

(الخرماني، ٢٠٢٥) تناولت هذه الدراسة أثر تأخر الدفعات المالية على سلوك العاملين في مشاريع البنية التحتية استكشف خلال الدراسة العلاقة بين تأخر الدفعات المالية وسلوكيات العاملين (مثل الالتزام، الإنتاجية، والرضا) في مشاريع البنية التحتية السعودية.

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان وطُبقت الدراسة على العاملين في مشاريع البنية التحتية في المملكة العربية السعودية

أكدت الدراسة وجود علاقة بين تأخر الدفعات وسلوك العاملين حيث أن تأخر الدفعات المالية يؤدي بشكل مباشر إلى تدهور سلوكيات العاملين، وزيادة حالات الاحتراق الوظيفي والرغبة في ترك العمل مما يقلل الإنتاجية وبالتالي تؤثر بشكل عام على أداء مشاريع البنية التحتية

أوصت الدراسة بضرورة التزام الجهات المالكة والمقاولين بجدولة الدفعات ولضمان وصول الرواتب في مواعيدها لمنع ظهور التأثير السلبي على سلوكيات العاملين للحفاظ على الالتزام الكامل والإنتاجية الجيدة في مشاريع البنية التحتية.

(اريس وآخرون، ٢٠١٦): تناولت هذه الدراسة أثر التدفقات النقدية على ربحية الشركات في قطاع التشييد في ماليزيا وشملت عينة الدراسة ٩٨ شركة تشييد مدرجة في السوق الماليزي، غطت الدراسة الفترة بين ٢٠٠٩ إلى ٢٠١٥

وجدت الدراسة علاقة إيجابية لمتابعة التدفقات النقدية بشكل دقيق على إجمالي التكاليف وبالتالي علة ربحية شركات التشييد في المشاريع كما أكدت على أنه في حالات انحراف التدفقات النقدية هناك إثر سلبي في زيادة الاعتماد على القروض والتمويل الخارجي تؤدي إلى زيادة تكاليف الفوائد والالتزامات، مما يقلل من صافي الربح لشركات التشييد في المشاريع.

أوصت الدراسة على ضرورة الرقابة الصارمة على التدفقات النقدية الداخلة والخارجة والتأكد من توفر السيولة اللازمة لاستمرار العمليات بتحسين التحصيل النقدي مع تقليل الاعتماد المفرط على الديون الخارجية التي تزيد من تكاليف المشروع وتقلل الربحية

### الفجوة البحثية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية والتطبيقية في تركيزها على مشاريع البنية التحتية بالطائف في المملكة العربية السعودية التي تمر بتغيير جذري ضمن رؤية ٢٠٣٠ في كونها واجهة سياحية واستثمارية مستقبلية كما تعزز كفاءة الانفاق في مشاريع البنية التحتية في تحديد أسباب الانحرافات في التدفقات النقدية ومدى تأثيرها على المشاريع كما تتناول هذه الدراسة تأثير الانحرافات النقدية في مشاريع البنية التحتية في ظل قلة الدراسات العربية حول هذا الموضوع فالتركيز غالبا على التدفقات النقدية نفسها ولا تتناول موضوع الانحراف ومدى التأثير

كما تتناول هذه الدراسة تأثير انحراف التدفقات النقدية على مجموعة من الابعاد المرتبطة بأداء المشاريع مثل المدة والتكلفة والجودة وإدارة المخاطر والموارد حيث ان الدراسات السابقة لم تتناول جميع هذه الابعاد مجتمعة

تتميز هذه الدراسة بتركيزها على مشاريع البنية التحتية لمحافظة الطائف بالمملكة العربية السعودية وشمولية دراستها لمجموعة من الابعاد المتأثرة بانحراف التدفقات النقدية مما يضمن مخرجات ذات أثر تطبيقي ملموس في الواقع العملي

## المنطلقات النظرية للدراسة:

سنتناول في هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، حيث سيتم استعراض متغيرات الدراسة وهما انحراف التدفقات النقدية وأداء المشاريع (المدة، التكلفة، الجودة، المخاطر، الموارد)

سنبحث في أهم المفاهيم بكل منهما، وتأثيرهما في نجاح مشاريع البنية التحتية بالطائف، سنبدأ بتعريف انحراف التدفقات النقدية ثم ننتقل إلى أداء المشاريع من جوانب متعددة تشمل المدة والتكلفة والجودة بالإضافة إلى إدارة المخاطر والموارد الخاصة بالمشروع

### أولاً: انحراف التدفقات النقدية

تشير التدفقات النقدية (Cash Flow) في المشاريع إلى حركة الأموال الداخلة والخارجة خلال دورة حياة المشروع، وتشمل النفقات المرتبطة بالعمالة والمواد والمعدات، إضافة إلى الإيرادات الناتجة عن الدفعات المستلمة من المالك وفقاً لجدول الدفع المتفق عليه في العقد (park,2010)

انحراف التدفقات النقدية (Cash Flow Variance) هو الفرق بين التدفقات النقدية المخططة للمشروع والتدفقات النقدية الفعلية التي تحدث أثناء التنفيذ. يمكن أن نقيس من خلال انحراف التدفقات مقدار الفرق بين التدفقات الداخلة والخارجة في خطة المشروع وبين ما حدث فعلياً أثناء مراحل تنفيذ المشروع (navon,1995)

### أسباب انحراف التدفقات النقدية:

تتعدد الأسباب لانحراف التدفقات النقدية في المشاريع ومنها:

- سوء إدارة المشروع في مرحلة التخطيط لتدفقات النقدية للمشروع:

عدم دقة التقديرات المالية في مرحلة التخطيط للتدفقات النقدية يؤدي إلى فجوة بين التدفقات المخططة والفعلية. (Kaka & Lewis, 2003)

قد يكون أحد أسباب الانحراف ضعف في مرحلة التخطيط والتقدير لمراحل العمل في مشاريع البنية التحتية بسبب عدم التقدير الصحيح لطبيعة الأرض قبل البدء وعدم تقدير تكاليف المخاطر الناتجة عن ذلك بالإضافة لضعف جدولة الأعمال وإدارة المشتريات والموردين مما يؤدي إلى انحراف التدفقات النقدية للمشروع

- تقلب أسعار المواد:

تؤثر التغيرات في أسعار مواد البناء والطاقة بشكل مباشر على التكاليف الفعلية للمشروع

(Skitmore & Ng, 2003)

في مشاريع البنية التحتية قد ترتفع أسعار المواد حيث انه على سبيل المثال تعتمد مشاريع البنية التحتية على المعدات الثقيلة بشكل كبير اثناء تنفيذ المشاريع التي يشكل فيها الديزل والمنتجات البترولية عامل مهم في حساب التكلفة، ان وجود أي زيادات في المواد تؤثر بشكل مباشر في زيادة المصروفات وبالتالي تسبب انحرافا في التدفقات النقدية للمشروع

- تأخر صرف المستخلصات من الملاك:

يعد تأخر الدفعات من أهم أسباب مشاكل السيولة لدى المقاولين، حيث يؤدي إلى نقص الموارد المالية اللازمة لمواصلة العمل (navon,1995)

قد يؤدي تأخر اعتماد المستخلصات من الملاك وتأخر عملية التحويل للدفعات بسبب مشاكل في العقود أو لأي أسباب أخرى خلال العمل الى تأخر العمل وتباطؤه أو في بعض الأحيان توقفه الى انحراف التدفقات النقدية

- التغييرات في نطاق المشروع:

قد تؤدي أوامر التغيير في التصميم أو نطاق العمل إلى زيادة غير متوقعة في التكاليف وبالتالي حدوث انحراف في التدفقات النقدية (Love et al., 2015)

ان أي تغيير في نطاق المشروع سواء لتعديل في التصميم أو بإضافة اعمال أو حذف اعمال يسبب ارباكا كبيرا في المشروع وتغييرا في خطة التدفقات النقدية بالتالي يسبب انحرافا في التدفقات النقدية في مراحل لاحقة

ثانياً: أداء المشروع:

يشير أداء المشروع إلى مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه المحددة من حيث الوقت والتكلفة والجودة. (Project Management Institute, 2021)

#### ١- المدة.

نقص السيولة قد يؤدي إلى عدم القدرة على توفير الموارد اللازمة في الوقت المناسب مما يسبب في زيادة مدة المشروع (Navon, 1995)

المدة الزمنية للمشروع هي الوقت من بداية المشروع حتى انتهاءه. ان انحراف التدفقات النقدية يؤثر على مدة تنفيذ الأنشطة وذلك بزيادة مدة تنفيذ الأنشطة بسبب تأخير توريد المواد او تقليل العمالة او بطيء في وتيرة الاعمال بالإضافة الى احتمالية توقف المشروع مؤقتاً او الى حين وصول التمويل اللازم بسبب تأخر صرف المستحقات مما يسبب زيادة في المدة الزمنية للمشروع.

#### ٢- التكلفة.

في حالة انحراف التدفقات النقدية للمشروع قد يضطر المقاول إلى الاعتماد على التمويل الخارجي أو القروض لتغطية العجز النقدي (Kaka & Price, 1991)

تتأثر تكلفة المشروع بشكل مباشر بانحراف التدفقات النقدية وذلك لتوقف الاعمال مع استمرارية التكاليف الغير مباشرة للمشروع مما يزيد التكلفة الكلية للمشروع بالإضافة الى احتمالية زيادة أسعار المواد نتيجة تأخير المشروع او دفع غرامات والتعويضات الناتجة عن توقف الاعمال او تأخير تسليمها. كما تتأثر تكلفة المشروع بزيادة الفائدة على القروض والتمويل الخاص بالمشروع عند الحاجة لتغطية العجز النقدي بتمويل خارجي

#### ٣- الجودة.

الضغوط المالية قد تدفع المقاولين إلى تقليل التكاليف باستخدام موارد أقل جودة

(Love et al., 2015)

الجودة من اهم العناصر الحاسمة في أداء المشاريع، تتأثر الجودة بانحراف التدفقات النقدية بشكل سلبي حيث يسبب انحراف التدفقات النقدية تقليل العمالة او الخبرات اللازمة لإنهاء العمل بالجودة المطلوبة او تسريع وتيرة العمل لتعويض فترات التباطؤ او التوقف بالإضافة الى استخدام مواد ذات جودة اقل مما يؤثر على جودة المشروع بالكامل.

#### ٤- المخاطر

ان انحراف التدفقات النقدية تسبب في العديد من المخاطر التعاقدية والقانونية والاستراتيجية.

- المخاطر التعاقدية والقانونية: تتسبب الانحرافات النقدية في العديد من المشاكل بين المقاولين والمالك مما يسبب بمطالبات مالية او غرامات تأخير وخصومات مالية من مستخلصات المقاول او قد تصل الى دعوات قانونية في بعض الحالات.

- المخاطر الاستراتيجية: تتسبب انحرافات نقدية في فقدان السمعة المهنية للمقاول وفقدان ثقة العملاء مما يتسبب في انخفاض فرص الحصول على مشاريع مستقبلية
- ٥- الموارد

تأخر الدفعات المالية قد يؤثر سلباً على استقرار العمالة وإنتاجيتها (Harris & McCaffer, 2013).

تعتبر التدفقات النقدية هي شريان المشاريع لتوفير الموارد البشرية والمواد والمعدات في مشاريع البنية التحتية. انحراف التدفقات النقدية تتسبب في العديد من المشاكل من حيث هذه الموارد.

- الموارد البشرية: تتسبب انحرافات التدفقات النقدية في تأخير دفع الأجور للعاملين بالمشروع أو تأخير الدفع لمقاولي الباطن مما يتسبب انخفاض المعنويات وقلة الانتاجيات أو ترك العمل في كثير من الحالات. كما تتسبب في كثير من الأحيان في تقليل عدد العمالة أو تخفيض ساعات العمل وهذا يؤدي الى بطء تنفيذ الأنشطة وتأخر مدة المشروع

- المواد: تتسبب انحرافات التدفقات النقدية بتأخير طلبات الشراء وتوفير المواد بسبب عدم وجود السيولة اللازمة مما يسبب في قلة المخزون في الموقع وبالتالي تأخر الجدول الزمني بالمشروع.

- المعدات والاليات: تتسبب انحرافات التدفقات النقدية في تقليل صيانة المعدات أو تأجيلها أو توفير الوقود لتشغيلها مما يزيد في زيادة الأعطال وقلة كفاءة المعدات لإنجاز الأنشطة مما يسبب في تأخير الجدول الزمني. كما تؤثر المعدات المستأجرة على تنفيذ الاعمال بالتوقف عن العمل أو السحب من الموقع في حالة عدم دفع مستحقات شركات التأجير.

### منهجية البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الأكثر ملاءمة لهذه الدراسات، يتم من خلال هذه المرحلة جمع البيانات الكمية الأولية من شركات المقاولات التي تعمل في مشاريع البنية التحتية بالطائف وتحليلها إحصائياً لاختبار الفرضيات لتحديد مدى تأثير انحراف التدفقات النقدية على أداء المشاريع بالتطبيق على مشاريع البنية التحتية في الطائف المناسبة، بعد جمع البيانات سيتم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد العلاقات بين متغيرات البحث

### مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة في هذا البحث من جميع العاملين في المستويات الإدارية والقيادية في شركات المقاولات العاملة في مجال البنية التحتية بالطائف والتي تشمل مدراء المشاريع، مدراء الأقسام، مهندسي المواقع، والإداريين. تم اختيار شركات المقاولات العاملة في مجال البنية التحتية تحديداً كونهم الطرف الأكثر تأثراً بالانحرافات النقدية

### عينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية للعاملين في المستويات الإدارية والقيادية في شركات المقاولات العاملة في مشاريع البنية التحتية بالطائف والتي تشمل مدراء المشاريع، مدراء الأقسام، مهندسي المواقع، والإداريين، تم تحويل الاستبيان الى استمارة إلكترونية ومشاركتها مع العينة المستهدفة.

## أدوات الدراسة:

تم اختيار الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات وتحقيق أهداف البحث، تُعد الاستبانة الأداة الأكثر شيوعاً في الدراسات المتعلقة بإدارة المشاريع، حيث تسمح بجمع البيانات من عدد كبير من مديري المشاريع والمهندسين والمحاسبين في شركات المقاولات بسهولة وتكلفة منخفضة كما تتميز بدقة النتائج وتنوع البيانات

### خطوات تصميم أداة البحث:

أولاً: قام الباحث بتحديد الهدف الرئيسي للبحث وهو قياس تأثير انحراف التدفقات النقدية على أداء المشاريع بالتطبيق على مشاريع البنية التحتية بالطائف

ثانياً: تحديد مجالات القياس لأداة البحث

- البيانات الديموغرافية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)
- المتغير المستقل: يتكون من ٦ عبارات لقياس احتمالية حدوث انحراف التدفقات النقدية في مشاريع البنية التحتية
- المتغير التابع:
  - ١- مدة المشروع: يتكون من ٦ عبارات
  - ٢- تكلفة المشروع: يتكون من ٦ عبارات
  - ٣- جودة المشروع: يتكون من ٦ عبارات
  - ٤- مخاطر المشروع: يتكون من ٦ عبارات
  - ٥- موارد المشروع: يتكون من ٦ عبارات

ثالثاً: اختيار عبارات الاستبيان في الصورة الأولية لأداة البحث

رابعاً: تم اختيار مقياس ليكرت الخماسي لقياس متغيرات الدراسة، حيث تتراوح الإجابات بين

١. أوافق بشدة
٢. أوافق
٣. محايد
٤. لا أوافق
٥. لا أوافق بشدة

خامساً: تحويل الاستبانة الى استمارة إلكترونية ثم مشاركتها مع العينة المستهدفة

## حدود الدراسة:

- المجال المكاني: تقتصر الدراسة على شركات المقاولات العاملة في مشاريع البنية التحتية في الطائف بالمملكة العربية السعودية والمصنفة لدى الجهات الرسمية.
- المجال البشري: أجريت هذه الدراسة على عينة عشوائية من العاملين في المستويات الإدارية والقيادية في شركات المقاولات العاملة في مجال البنية التحتية بالطائف والتي تشمل مدراء المشاريع، مدراء الأقسام، مهندسي المواقع، والإداريين.
- المجال الزمني: تمت هذه الدراسة خلال الفترة من مايو الى أغسطس -٢٠٢٦م
- المجال الموضوعي: تقتصر هذه الدراسة على تأثير انحراف التدفقات النقدية على أداء مشاريع البنية التحتية في الطائف بالمملكة العربية السعودية

## المراجع:

النصافي، نواف مرزوق. (٢٠٢٢). أثر تباين التدفقات النقدية على أداء المشروع: دراسة تجريبية من الكويت. مجلة التمويل الآسيوي والاقتصاد والأعمال (JAFEB)، المجلد ٩، العدد ٣، ص ص. ٦٣-٥٣.

<https://doi.org/10.13106/jafeb.2022.vol9.no3.0053>

طراونة، سلطان؛ المحمود، عنود فواز؛ وحجة، حسن. (٢٠٢٣). أثر تباين التدفقات النقدية على أداء الإدارة الهندسية في الإنتاج والخدمات، المجلد ١٥، العدد ١، ص. المشروع: وجهة نظر المقاولين ص. ٨٥-٧٣.

<https://doi.org/10.2478/emj-2023-0006>.

العلوي، مبارك. (٢٠٢١). آثار تأخر الدفعات على إنتاجية شركات الإنشاءات الصغيرة والمتوسطة في عمان: استكشاف وترتيب. المجلة الآسيوية للهندسة المدنية، المجلد ٢٢، العدد ٧، ص ص. ١٣٤٧-١٣٥٩.

<https://doi.org/10.1007/s42107-021-00387-8>

الخرماني، عبدالله عطية. (٢٠٢٥). أثر تأخر الدفعات المالية على سلوك العاملين في مشاريع البنية التحتية: الدور المعدل للمواطنة التنظيمية (بالتطبيق على مشاريع البنية التحتية بالمملكة العربية السعودية). مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، المجلد ٤، العدد ١٣، ص ص. ١٨٩٨-١٨٦٥.

Park, H. (2010). Conceptual framework of construction cash flow management. *Journal of Construction Engineering and Management*.

Navon, R. (1995). Resource-based model for automatic cash-flow forecasting. *Construction Management and Economics*.

Kaka, A., & Lewis, J. (2003). Development of a company-level cash flow forecasting model. *Engineering Construction and Architectural Management*.

Skitmore, M., & Ng, S. (2003). Forecast models for actual construction cash flow. *Construction Management and Economics*.

Love, P., Edwards, D., & Irani, Z. (2015). Moving beyond optimism bias and strategic misrepresentation. *IEEE Transactions on Engineering Management*.

Kaka, A., & Price, A. (1991). Relationship between value and cash flow in construction projects. *Construction Management and Economics*.

Project Management Institute (2021). *PMBOK Guide – Seventh Edition*.

Harris, F., & McCaffer, R. (2013). *Modern Construction Management*. Wiley.

Aris, N. M., Anuar, R. B., Trofimov, I., & Sokat, N. B. (2019). The Effect of Cash Flows on Firm's Profitability of Construction Sector in Malaysia. *UNIMAS Review of Accounting and Finance*, 2(1), 1–14.

Purnus, A., & Bodea, C. N. (2016). Multi-criteria Cash Flow Analysis in Construction Projects. *Procedia Engineering*, 164, 98–105. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2016.11.596>