

تحليل العوامل المؤثرة على نجاح وفشل المشاريع الاستثمارية
في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالبة
ولاء غالب المهدي
٢٣٢٠٠٠٣٧٤

العام الدراسي:

٢٠٢٤

خطة البحث

مقدمة

- مشكلة الدراسة:
- أهمية الدراسة:
- أهداف الدراسة:
- فروض الدراسة:

الدراسات السابقة:

المنطلقات النظرية للدراسة:

- عوامل نجاح المشروعات
- مفهوم عوامل نجاح المشروعات
- محددات عوامل نجاح المشروع
- تحليل عوامل النجاح
- عوامل نجاح المشروعات
- عوامل فشل المشروعات

المنهجية وطرق البحث:

- أدوات الدراسة :
- حدود الدراسة :

المراجع

الملاحق:

- الاستبيان

مقدمة

إن دعم المشروعات الاستثمارية في المملكة العربية السعودية هي من أسس النمو الاقتصادي وضمن أهداف رؤية المملكة الطموحة ٢٠٣٠ لكونها محرك التنمية الشاملة. وبالتالي فإن الجهات المخططة للمشروعات الاستثمارية عليها أن تحدد عوامل نجاح وفشل المشروع بهدف تجنب العقبات والمخاطر والمعوقات التي تحول دون تحقيق الأهداف. لا بد لإدارة المشروع أن تدرك أهمية هذه العوامل في الوصول إلى الغايات والأهداف التي تسعى لتحقيقها مع مراعاة الفرص والتحديات ومراقبتها. كما أن تحديد هذه العوامل في المشروعات الاستثمارية يساهم في تحقيق نتائج أفضل والوصول للأهداف المرجوة. (القدرة، ٢٠١٨).

يجب أن تقوم الجهات المخططة للمشروع تحديد عوامل نجاح وفشل كل مشروع بهدف تجنب المخاطر والعقبات التي قد تؤدي إلى فشل المشروع في تحقيق أهدافه ولا بد لإدارة المشروعات تدارك أهمية العوامل التي توصل إلى الغايات والأهداف التي تسعى لتحقيقها مع مراعاة الفرص والتحديات ومراقبتها. وتتعاضد أهمية تحديد هذه العوامل في المشروعات الاستثمارية، نظرا لاشتداد الحاجة إلى المساعدة من قبل المتضررين من الأحوال الاقتصادية والحروب التي تدور في الوسط العالمي نظرا لاشتداد الحاجة إلى المساعدة من قبل المتضررين من الحرب وضعف الخدمات الاقتصادية والاجتماعية من قبل الدولة لذا كان من الجدير أن نتوقف لتقييم أثرها ودراسة نتائجها في ضوء الأهداف المراد تحقيقها وذلك باختيار عينة من المشروعات في القطاعات الخاصة والوقوف على أسباب نجاحها وفشلها (مهدي، ١٩٨٠). فشمل المشروعات عن تحقيق أهدافها يعتبر ضمن المشكلات التي تحاول المملكة العربية السعودية علاجها لأنها تضر بالبيئة الاقتصادية ككل. كما أن المشروعات المتعثرة تعيق التنمية وتسبب هدرًا في موارد المنظمات (دناكير، ٢٠١٩). لذا فإن عوامل النجاح والفشل هي موضوع جدير بالدراسة في ضوء تقييم أثرها ودراسة نتائجها على الأهداف المرجوة. لقد أصبح تحقيق التنمية الشاملة وتحقيق معدلات نمو مرتفعة هو هدف من أهداف المملكة لتحقيق تنمية محلية تشمل جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والفنية، لذا فقد قام البحث بطرح تساؤل رئيسي وهو: ما هي أسباب نجاح وفشل المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية

السعودية. ستكون الإجابة على هذا السؤال متمثلة في محاول مختلفة أهمها الوقوف على عوامل النجاح والفشل ووضع تصور جيد لتفادي عوامل التعثر أو الفشل للمشروعات الاستثمارية (محمد، ٢٠١٧).

حرصت المملكة العربية السعودية بموضوع نجاح وفشل المشروعات الاستثمارية لأنها من الموضوعات التي تؤدي إلى جعل عمل المشروعات الاستثمارية أكثر فائدة ودعماً للاقتصاد المحلي. وفي هذا الإطار ، لابد من إعادة النظر في القوانين المنظمة للمشروعات الاستثمارية وأهميتها من خلال توفير البيئة المساعدة التي تشجع الاستثمار في القطاعات المختلفة والعمل على تحسين مستوى الأداء والجودة في الإنتاج وزيادة القدرة على توفير فرص العمل (أبو العثم، ٢٠٠٧). إن تحقيق التنمية المحلية المستدامة يستدعي صياغة خطط تنمية وفق الحاجات الأساسية والأولويات المحلية مما يجعلها أكثر استدامة، فالتنمية المحلية داخل الاقتصاد السعودي تهدف إلى تحقيق حاجات وطموحات المواطنين. وبعد الدراسة والبحث بالاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي والدراسات السابقة سيقدم البحث بعض النتائج والتوصيات التي من شأنها تعزيز المشروعات الاستثمارية بالمملكة العربية السعودية (النهيلاج فتحة) تتمثل في التنظيم والإدارة البشرية ذات الإمكانيات الجيدة والتمويل الكافي والدعم المستمر والجهود المبذولة والأساليب العلمية والفنية العالية في إدارة المشروع. أما أسباب الفشل فقد تكون داخلية أو خارجية، فالأسباب الداخلية قد تكون ضعف في الكفاءة الإدارية للمشروع وعدم صلاحية ونجاح الإدارة وعدم تكافؤ الخبرات وعدم وجود الخبرات في مجال العمل. وقد يكون هناك إهمال أو نصب أو سرقة (أشرف، ٢٠٠٩). أما الأسباب الخارجية للفشل فقد تكون ارتفاع معدلات الفائدة والتضخم والمنافسة الشديدة والقوانين السعودية الصارمة (الأكلبي، ٢٠١٩).

إن إجراء دراسة جدوى للمشروع بشكل جيد يمنع إهدار الوقت والمال ويقدم منفعة كبيرة للمجتمع ويمنح صاحب المشروع تصور واضح حول عمليات المشروع

(البشير، ٢٠٢٠). لذا فإن دراسة الجدوى هي دراسة فنية بأسلوب علمي يتم من خلالها تحليل عوامل النجاح والفشل للمشروع الاستثماري وتحقيق أفضل القرارات والإجراءات التي يمكن اتخاذها. كما أن دراسة الجدوى تقف على إيجابيات وسلبيات المشروع وعلاج المشكلات والعراقيل التي تحول دون تحقيق أهداف المشروع (الحريري، ٢٠١٨).

مشكلة الدراسة:

تستهدف رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ دعم المشروعات الاستثمارية من خلال تعزيز أسباب نجاح المشاريع وتجنب عوامل فشلها. حيث تناول العديد من الباحثين موضوع العوامل التي تساهم في نجاح وفشل المشروعات بهدف مساعدة المؤسسات في التنبؤ بفرص نجاح تلك المشاريع مستقبلاً. ورغم تأكيد الكثير من الدراسات على تلك العوامل سواء كفاءة التخطيط وتوفر الموارد البشرية والعوامل البيئية المساعدة إلا أن المشاريع واجهت صعوبة في التنبؤ بعوامل النجاح والفشل نتيجة تأثرها بالكثير من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والبيئية ووجود العديد من المعوقات التي قللت من نجاح تلك المشروعات. وبناء على ما سبق، تحددت مشكلة البحث في الأسئلة التالية:

- ما هي أبرز عوامل نجاح المشروعات الاستثمارية في المنظمات داخل المملكة العربية السعودية؟
- ما هي أبرز عوامل فشل المشروعات الاستثمارية في المنظمات داخل المملكة العربية السعودية؟
- هل تختلف آراء العاملين وفرق البحث في المشروعات حول عوامل نجاح المشروعات باختلاف حجم المشروع الاستثماري؟
- هل تختلف آراء العاملين وفرق البحث في المشروعات حول عوامل فشل المشروعات باختلاف حجم المشروع الاستثماري؟

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تسليط الضوء على الدور الهام الذي تلعبه المشروعات الاستثمارية في نشر ثقافة العمل الحر في المجتمع السعودي ومحاولة خلق فرص عمل كبيرة للشباب السعودي وعدم الاعتماد على الوظائف الحكومية في تشغيل العمالة البشرية الموجودة في المجتمع.

- لفت الانتباه إلى ضرورة دراسة عوامل نجاح المشاريع وفشلها قبل التخطيط لها.

- الدور الهام الذي تقوم به المشروعات الاستثمارية في بناء القدرات الإنتاجية الشاملة فهي تساعد على استيعاب الموارد الإنتاجية على مستويات المملكة العربية السعودية كافة حيث تنتشر في حيز جغرافي واسع وتدعم تطور ونمو روح المبادرة ومهاراتها وتساعد على تقليص الفجوات التنموية بين المناطق

- زيادة نسبة مساهمة المشروعات الاستثمارية في تقليل معدلات البطالة الجغرافية بالمملكة
بالمملكة العربية السعودية خاصة في ظل تزايد خريجي النظام التعليمي بمستوياته المختلفة
- اقتراح بعض التوصيات يمكن للمسؤولين عن إدارة المشروعات تطويرها في المناطق المختلفة بالمملكة العربية السعودية بما سيحقق استفادة أكبر من الموارد لتلك المشروعات.

الأهمية التطبيقية:

- يؤمل أن تتوصل الدراسة الى تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في المشروعات الاستثمارية وتقديم مقترحات تسهم في تعزيز نقاط القوة والاستفادة منها في

معالجة نقاط الضعف
- يمكن أن يساعد معرفة عوامل نجاح المشروعات الاستثمارية لأصحاب

القرار على اتخاذ القرارات التي من شأنها تعزيز تلك العوامل وتطويرها
- يمكن أن يستفيد من نتائج الدراسة الحالية للقائمين على التخطيط للمشروعات الاستثمارية في التنبؤ بدرجة نجاح تلك المشروعات وتحقيق الأهداف والمعوقات التي يمكن أن تواجههم وبالتالي محاول تجاوزها مسبقا.

أهداف الدراسة:

- التعرف على عوامل نجاح المشروعات الاستثمارية في المملكة العربية السعودية
 - التعرف على عوامل فشل المشروعات الاستثمارية في المملكة العربية السعودية
 - صياغة نموذج احصائي من خلال التنبؤ باحتمالات نجاح أو فشل تلك المشروعات قبل الشروع في إنشائها
 - تقديم بعض التوصيات التي يمكن من خلالها تجنب عوامل الفشل التي تحول دون نجاح المشروعات الاستثمارية بالمملكة العربية السعودية
- تساؤلات البحث:

السؤال الرئيسي: ما هو تأثير العوامل الخارجية والداخلية على نجاح وفشل المشروعات الاستثمارية بالمملكة العربية السعودية؟

١. هل هناك أثر لحجم ومدة المشروع على نجاحه أو فشله في المجتمع السعودي؟

٢. هل تختلف آراء الفرق الميدانية والعاملين في المشروعات الاستثمارية حول عوامل نجاح وفشل المشروعات باختلاف حجم المشروع؟

أمثلة لفرضيات البحث:

١. فرضية البديلة: (H1) هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين أداء إدارة المشروعات على تحسين كفاءة إدارة المهام في المشاريع.

٢. فرضية البديلة: (H2) هناك أثر ذو دلالة إحصائية مدة وحجم المشروع إدارة المشاريع.

٣. فرضية البديلة: (H3) هناك أثر ذو دلالة إحصائية للإجراءات والسياسات في إدارة المشروعات ودورها في تقليل مخاطر المشاريع.

٤. فرضية البديلة: (H4) هناك أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة وطاقم العاملين على تحسين رضا أصحاب المصلحة في المشاريع.

المتغير التابع:

- نجاح وفشل المشروعات الاستثمارية

المتغير المستقل:

- عوامل داخلية وخارجية مثل حجم ومدة المشروع ومدى تنظيمه

فروض الدراسة:

هناك علاقة بين مستوى أداء إدارة المشروعات الاستثمارية وبين عوامل نجاح

المشروع ومحاوره

هناك علاقة بين مستوى أداء إدارة المشروعات الاستثمارية وبين عوامل فشل

المشروع ومحاوره

الدراسات السابقة:

دراسة (عنتر؛ عليان، ٢٠٠٦) بعنوان "عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة"، حيث هدفت الدراسة إلى تحديد عوامل نجاح المشروعات الصغيرة وعوامل فشلها في ظل التحديات المعاصرة. حيث تمثلت مشكلة الدراسة في التعرف على أهمية ودور المشروعات في تفعيل وتعزيز النشاط الاقتصادي وأهم عوامل نجاحها وفشلها في ظل التحديات المعاصرة. وكانت نتائج الدراسة أن هناك عوامل وأسباب قوية في فشل أو نجاح هذا النوع من المشروعات والمتمثلة في الإدارة وفي القدرات والسمات الشخصية لمدير المشروع والقدرات التي يتخذها وأن المشروعات يمكن إذا أحسن التوسع فيها واختيار أنشطتها ومواقع اقامتها وتطوير سبل تمويلها وتسويق منتجاتها وتكاملها مع المشروعات الكبيرة أن تكون أحد تلك العوامل الرئيسية هي نسبة البطالة في الدول.

دراسة (المشهرراوي؛ ٢٠١٥) بعنوان أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه تمويل المشروعات الممولة من المنظمات الأجنبية. وكانت مشكلة الدراسة هي تحديد المعوقات التي تقف حائلا أمام المنظمات في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال تمويل المشروعات الصغيرة وكانت أهداف الدراسة في التعرف على المشكلات والمعوقات التي تواجه المشروعات وكذلك السعي في تقديم الحلول والمقترحات التي تساهم في تخفيف المشكلات والمعوقات التي تواجه تلك المشروعات. كما هدفت الدراسة إلى إبراز دور تمويل المشروعات الصغيرة المقدمة من المنظمات غير الحكومية في توفير فرص العمل المباشرة وغير المباشرة والتحقق من دور المنظمات في زيادة فرص نجاح تلك المشروعات. وخلصت الدراسة إلى أن هناك

بعض المؤثرات السياسية التي تؤثر سلبا على المشروعات وخصوصا الصغيرة. دراسة (القدرة، ٢٠١٨) بعنوان أثر إدارة المشروعات على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية في غزة. وهدفت الدراسة إلى معرفة مستوى أداء إدارة المشاريع في المنظمات والتعرف على مستوى نجاح المشاريع في المنظمات والعلاقة بين مستوى أداء إدارة المشاريع في المنظمات وتأثير عوامل النجاح والفشل على مستوى أداء تلك المشروعات. وخلصت الدراسة إلى أن مستوى تصورات

المبحوثين حول أداء إدارة المشاريع في المنظمات كان عاليا وأن مستوى تصورات المبحوثين حول عوامل نجاح المشاريع كان مرتفع وكذلك أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أداء إدارة المشاريع وعوامل نجاحها.

دراسة دناكير (٢٠١٩) بعنوان تحليل عوامل فشل المؤسسات الصغرى - دراسة ميدانية بولاية ورقلة. هدفت الدراسة إلى الكشف عن عوامل فشل المؤسسات الصغرى وعوامل نجاحها كذلك مع تحليل تلك العوامل. خلصت الدراسة إلى أن ضعف إدارة المؤسسة ورفع قضايا مالية عليها يتسبب في فشلها كما أن ارتفاع التكاليف وتراكم المخزون وتحقيق خسائر متتالية قد يتسبب في إعلان إفلاسها وضعف تمويلها والمنافسة الشديدة قد يؤدي إلى تعثر المؤسسة.

تناولت القدرة، عامر هشام (٢٠١٨). أثر أداء إدارة المشاريع على نجاح المشاريع في المنظمات غير الحكومية عوامل النجاح التي تؤثر على أداء مشاريع التنمية وهدفت كذلك إلى تحديد مؤشرات نجاح المشروعات من أجل تحقيق التنمية. توصلت الدراسة إلى أن هناك عوامل ستة تؤثر على نجاح المشروع وهي العميل والمستشار، والمقاول وسلسلة التوريد وعامل خارجي متعلق بالعوامل البيئية.

أما دراسة حسين سعد مهدي (٢٠٠٧) أثر رأس المال البشري الاستراتيجي وعناصر النجاح الحرجة في تفوق المنظمات، فقد هدفت إلى تحديد معايير نجاح المشروع بشكل منهجي بالإضافة إلى تحديد عوامل النجاح الحاسمة وتوصلت الدراسة إلى أن هناك عوامل هامة تحدد نجاح المشروع وهي الوقت والجدول الزمني والتكلفة ورضا العميل وجودة الأداء والأداء التجاري. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك عوامل أخرى تؤثر على نجاح المشروع متمثلة في مدير المشروع والقيادة وإدارة التغييرات والفعالية في حل النزاعات والاتصالات وكذلك عوامل أخرى تشمل كفاءة أعضاء المشروع مثل الاتصال والخلفية التقنية والفريق المؤهل ودعم الإدارة العليا ومخطط المسؤولية والسلطة والبيئة الخارجية من عميل وبيئة تكنولوجية وبيئة سياسية واجتماعية وموارد جميعها تؤثر على نجاح المشروع. نتائج الدراسة الميدانية بولاية ورقلة، فقد هدفت إلى تحديد العلاقة بين تنفيذ والمتوسطة - دراسة ميدانية بولاية ورقلة،

المشروع وممارسات إدارة المخاطر ونجاح المشروعات والعمل على تحديد عوامل نجاح المشروعات وفشلها. وخلصت الدراسة إلى أن ممارسات تنفيذ المشروع وإدارة المخاطر وتجنب عوامل فشل المشروعات والعمل على تحسين نجاح المشروع على أن المشروعات وإدارتها في حاجة إلى التركيز بشكل كبير خلال تنفيذ المشروع وممارسات إدارة المخاطر كطريقة لتحسين نجاح المشروع حيث أن ارتباطها مهم. التعليق على الدراسات السابقة.

توصلت الدراسات السابقة إلى أن هناك العديد من العوامل التي تساهم في تحقيق نجاح المشروع الاستثماري في البيئة السعودية، حيث أن هناك عوامل وأسباب قوية في فشل أو نجاح هذا النوع من المشروعات والمتمثلة في الإدارة وفي القدرات والسمات الشخصية لمدير المشروع والقدرات التي يتخذها. كما أكدت الدراسات إلى أن هناك بعض المؤثرات السياسية التي تؤثر سلباً على المشروعات وخصوصاً الصغيرة.

وأخيراً، ركزت الدراسات السابقة التي استعرضها البحث الحالي إلى أن ضعف إدارة المؤسسة ورفع قضايا مالية عليها يتسبب في فشلها كما أن ارتفاع التكاليف وتراكم المخزون وتحقيق خسائر متتالية قد يتسبب في إعلان إفلاسها وضعف تمويلها والمنافسة الشديدة قد يؤدي إلى تعثر المؤسسة مقارنة بنتائج الدراسات بالدراسة الحالية

أنت الدراسة الحالية بنتائج متوافقة مع نتائج الدراسات السابقة، حيث يؤكد البحث الحالي إلى أن القدرات والسمات الشخصية لمدير المشروع والقدرات التي يتخذها هي من أهم عوامل نجاح المشروع الاستثماري ولكن ضعف إدارة المؤسسة ورفع قضايا مالية عليها يتسبب في فشلها.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعريف المشروع:

تعرف المشروعات على أنها كل مشروع يمارس أي نشاط اقتصادي أو خدمي أو تجاري ذات راس مال لا يقل عن مليون ريال ولا يقل عدد عامله عن ستة. تعمل المشروعات على دعم النمو وتحقيق التنمية الاقتصادية بشكل كبير منذ ظهورها في الدور المتقدمة والنامية، ونتيجة للتحويلات العالمية التي كان من شأنها أحداث تغيير في هيكل انتاج السلع والخدمات، ظهرت هناك الكثير من العوامل التي أثرت على سير وأداء تلك المشروعات. تمثل المشروعات أهمية كبيرة في دفع التنمية في البلدان من توفير فرص عمل بكلفة استثمارية أقل من المشروعات الكبيرة وتكاملها في سلاسل انتاج للسلع بما يساعد على تنوع هيكل الناتج المحلي والاجمالي وتحسين مستويات الدخل. إن الاهتمام بالمشروعات يعد فرصة للعمل وحل مشكلة البطالة في الوقت الذي تحاول فيه المملكة العربية السعودية تعزيز البيئة الاقتصادية بالسماح

للاستثمار الخارج نجاح المشروعات

مفهوم عوامل نجاح المشروعات

وفقا لإدريس، والغالبى (٢٠٠٩)، إن عوامل نجاح المشروعات هي تلك العوامل التي تعمل على جذب انتباه الشركات وأصحاب المشروعات للتركيز على المستقبل الأفضل وتحقيق النتائج الأكثر جدوى، وهذا العوامل هي عوامل حاسمة في نجاح تلك المشروعات وهي أساس لبقاء الموظفين راضيين فضلا عن الاستقرار المالي وجعل الشركة قادرة على التنافس في حين أن هناك الكثير من العوامل التي قد تؤثر على نجاح المشروعات أبرزها الثقافة والقيادة وتكنولوجيا المعلومات. إن مصطلح عوامل النجاح هي من المفاهيم الحديثة وهي مصطلح اداري يستعمل لأي عنصر يكون ضروري لتحقيق نجاح رسالة المشروع وهدفه. كما تعرف أيضا بأنها مكامن القوة ونقاط الدعم التي تحتاج إلى ادامة واستغلال (العلاق، ٢٠١٩، ١٨٥). أهمية الكشف عن عوامل نجاح المشروعات الاستثمارية وخصائصها:

يجب أن تقوم إدارات المشاريع بتحديد عوامل نجاح المشروعات لكل مشروع بهدف تجنب العقبات والمخاطر التي تؤدي لفشل المشروع في أداء عملها ولأجل استغلال الفرص التي قد تؤدي لنجاح أعمالها. وبعد القيام بتحديد تلك العوامل، يجب على إدارة

المشروع تحديد مؤشرات الأداء التي قد تؤثر على نجاح المشروع وبشكل أكثر تحديدها على مستوى أدائه ونجاحه ويعد هذا من أبرز العوامل التي تؤثر على المشروع. تتميز عوامل نجاح المشروع بالخصائص التالية:

- مهمة لتحقيق أهداف ورؤية الأعمال والنتائج
- قليلة العدد نسبيا
- معبر عنها بشكل قابل للإنجاز
- قابلية للتطبيق والتحقق
- هرمية بطبيعتها أي ارتباط بعضها بالمنظمة ككل وبعضها الآخر مرتبط بمجال معين

محددات عوامل نجاح المشروع

- لكل هدف استراتيجي للمشروع مجموعة عوامل هامة وتباين هذه العوامل من حيث العدد والطبيعة والأهداف.
- لكل قرار استراتيجي في المشروع الاستثمارية لا بد أن يكون مقترن بعوامل نجاح
- الافتراض الخاص بضرورة المراقبة المستمرة لعوامل نجاح المشروعات الاستثمارية للتأكد من بقائها ناجحة (الطائي، ٢٠٠٩، ص. ١٦٨).

تحليل عوامل النجاح

- تحديد الأهداف الرئيسية للمشروع
- تعريف أهم العوامل من خلال عناصر إدارة المشروع
- تحديد مؤشرات نجاح المشروع لكل عنصر من عناصر نجاح المشروع (صبري، ٢٠١٠، ص. ٢٧)

عوامل نجاح المشروعات

- تخطيط موارد المشروع الاستثماري
- هي مجموعة متكاملة من الوحدات التي تعزز عمليات المشروع مثل التمويل والمحاسبة والمبيعات والمشتريات والتسويق والتخطيط والموارد البشرية والادخال والإخراج ونظام تخطيط موارد المشروع يساعد على أجزاء مختلفة في المنشأة

لاستخدام نظام بيانات متكامل لتطوير إدارة العمليات التجارية وتقليل التكاليف. تكمن أهمية تخطيط الموارد الخاصة بالمشروع في:

- يعد التخطيط من أهم العناصر الخاصة بالمشروع من ناحية توفير البيانات والمعلومات
- يهدف التخطيط إلى تقديم نظام معلومات متكامل يضم أنشطة مختلفة تخدم عمليات المشروع (نور الدين، ٢٠١٤)
- يعتبر التخطيط هو الحل الأفضل لضمان استمرارية التحسين وزيادة الإنتاج وتقليل التكاليف وزيادة الأرباح سواء كانت المشروع في مجال التصنيع أو التوزيع أو غيره.
- إن تخطيط الموارد يمنح المشاريع أدوات فعالة لمراقبة وتحقيق احتياجات المشروع ومتطلبات السوق بشكل دقيق (محمد، ٢٠١٧).

الاستراتيجية التفاوضية

يعد التفاوض من أهم العمليات خلال حل النزاعات والتوصل لتسوية مقبولة تحقق المصلحة لكلا من الطرفين كما أنها تعتمد على مجموعة أفكار ومبادئ واستراتيجيات في ميادين النشاط الإنساني وتحدث بصورة متكاملة لغرض الوصول لأهداف محددة. هناك حاجة للتفاوض حال وجود مشكلات أو قضايا تثير مصالح متعارضة وتحتاج إلى:-

- قوة تفاوضية
- قاعدة معلومات
- رغبة مشتركة بين الأطراف
- المناخ المناسب

تمويل المشروعات

يعرف التمويل في المشروعات الاستثمارية على أنه امداد الأموال اللازمة في أوقات الحاجة وتوفير المبالغ النقدية اللازمة لتطوير المشروع والبحث عن طرق مناسبة للحصول على الأموال واختيار وتقييم طرق للحصول على الميزج الأفضل بشكل مناسب مع الكمية والنوعية التي تحقق التزامات واهداف المشروع.

أهمية التمويل:

- تتجلى أهمية التمويل في تحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي للمشروع مما يسهم في تحقيق التنمية الشاملة
- توفير مناصب شغل جديدة تؤدي إلى التحسين
- تحرير الأموال أو الموارد المالية المجمدة داخل المشروع أو خارجه
- يساعد على انجاز المشروعات الاستثمارية

الموارد البشرية والتدريب

تعرف الموارد البشرية بأنهم كافة الأفراد العاملين بالمشروع من موظفين أكفاء يتم تنميتهم وإيجاد ظروف تنظيمية تشجعهم على تقديم أفضل الجهود لتقديم أداء كبير، وتتجلى أهمية الموارد البشرية في أنهم يقومون بتطوير المؤسسة وتحقيق أهداف المشروع ووضع التخطيط المناسب للتدريب يعمل على تعزيز النتائج. تسعى إدارة الموارد البشرية إلى استقطاب المؤهلين من طلاب ذوي مهارات وكفاءات والحفاظ على العاملين من خلال وضع نظام حوافز. تهدف إدارة الموارد البشرية إلى الاستفادة القصوى من خلال تحديد مواصفات الأعمال والاختيار والتعيين بأسلوب سليم والمحافظة على استمرار رغبة الموارد في العمل وخلق التعاون يعمل على الحصول على أفضل النتائج.

التدريب

يعد التدريب من أهم العناصر التي تساهم في نجاح المشروع لأنها تعزز قدرات الأفراد على الابتكار والابداع وتحقيق أفضل النتائج. تبرز أهمية التدريب في:

- تبني الإدارة أفكار إبداعية بهدف تطوير العنصر البشري
- الابداع المستمر في التدريب يساهم في تطوير المدخلات ومن ثم تعزيز المدخلات وتطوير المخرجات والنتائج الخاصة بالمشروع

عوامل فشل المشروعات

سوء إدارة المشروع، يأتي بسبب العوامل التالية:

- التصميم: للتصميم دور مهم في التأثير على المشروعات بحيث أن التصميمات الغير مفهومة بشكل كامل يعمل على تعقيد وتأخر التنفيذ وزيادة مدة المشروع.
- الإدارة: إن الإدارة هي من أهم المؤثرة على الزمن حيث أن الإدارة السليمة للمشروع تؤدي إلى تنفيذ سليم للمشروع وفي الوقت المحدد من قبل المقاول وتجنب الأمور التي قد تؤدي إلى تأخير زمن المشروع وزيادة التكاليف والأعباء على المشروع.
- الجودة: إن عنصر الجودة هو أولى العوامل التي تؤثر على المشروع حيث أنها يجب أن تتم بشكل معقول حتى لا تؤدي إلى تأخر المشروع ولا يتم الرجوع إليه والتأخر في الفحوصات التي تجري
- العوامل البيئية: هي عوامل مؤثرة على وقت المشروع حيث أن أي توتر أو حالة جوية مفاجئة تؤدي إلى تأجيل المشروع وبذلك تأخر المشروع أو في بعض الأحيان قد تؤدي العوامل الجوية إلى أحداث أضرار في موقع العمل أو ضرر في عمليات المشروع (أبو العثم، ٢٠٠٧).
- عوامل مرتبطة بالتراخيص والموافقات الحكومية: أبرز تلك العوامل هي تعديلات القوانين والمحددات من قوانين وأنظمة في فترة التصميم والتخطيط للمشروع والإجراءات والموافقات اللازمة وتعد تلك الجهات المتعلقة بالرخص وقلة التنسيق واتباع الأساليب النمطية في تنفيذ المعاملات أولى مسببات الفساد الإداري.
- عوامل مرتبطة بالتخطيط للمشاريع: أبرز العوامل التي تؤدي إلى حدوث فشل للمشروعات هي قلة الكوادر الإدارية الخبيرة. كما أن ضعف الاتصال والتنسيق بين أطراف المشروع وضعف نظام المعلومات المستخدمة في تنسيق الإداريات للمشروع وقلة المرونة في تخطيط المشروع وعدم أخذ المتغيرات عند وضع الجدول الزمني يؤثر على الحصول على النتائج المرغوبة.
- عوامل ترتبط بالتمويل: وفقا للعديد من الدراسات، يمكن تحديد معوقات تمويل المشروعات الاستثمارية بسبب العملاء وعوامل أخرى اقتصادية:-

○ المعوقات التي تتعلق بالعملاء:

■ تخوف العملاء من المشروعات الاستثمارية ومن الخدمات التي

تقدمها نتيجة لأنها جديدة وليست وطنية.

■ الخوف من المنافسة

■ الخوف من العملاء من الشريحة القليلة

■ ضعف الخبرة والمهارة في إدارة المشروعات

○ العوامل الاقتصادية: وتشمل على عدم استقرار سعر الصرف أو نقله

وهذا غير موجود بالمملكة العربية السعودية. وقد يكون هناك مخاوف

من عدم استقرار أسعار المواد وضعف الوصول إلى الموارد المالية

وقلة الكفاءة في التعامل مع قضايا إدارة المشروعات إلى جانب البيئة

البيروقراطية المعقدة.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي من خلال تطبيق استبيان تم توزيعه على ١٢ عامل تم تحديدها من الادبيات السابقة كمحركات محتملة للنجاح في المشروعات. اعتمد البحث على منهجية بحث تتوافق مع طبيعة المشكلة والأسئلة، فكما ذكرنا أن هدف البحث هو تناول أسباب نجاح وفشل المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، فقد اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبيان يقوم على قسم نظري وقسم تطبيقي واستعراض الدراسات السابقة التي تؤثر على نجاح وفشل المشروعات الاستثمارية.

أدوات الدراسة:

اعتمد البحث على أداة الاستبيان المكونة من أسئلة تم توزيعها على عينة البحث. حيث سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته موضوع الدراسة الذي يهدف إلى جمع أوصاف كمية وكيفية عن الظاهرة المدروسة كما تحدث في وضعها الطبيعي وذلك حتى يتم توضيح أسباب المشكلة والنتائج المترتبة عليها إلى جانب إدراك العلاقات بين عوامل نجاح وفشل المشروعات الاستثمارية للتحقق من بعض أهداف الدراسة.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: المشروعات الاستثمارية بالمملكة العربية السعودية

الحدود الزمانية: سيتم إجراء البحث في خلال شهرين من يوليو حتى نهاية أغسطس

٢٠٢٤

الحدود البشرية: شملت عينة البحث من بعض موظفي ومدراء المشروعات

الاستثمارية بالمملكة العربية السعودية

الفصل الثاني

الإطار النظري

تعتبر المشاريع الاستثمارية من المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي والتنمية في أي دولة، وخاصة في المملكة العربية السعودية التي تسعى إلى تعزيز تنوع اقتصادها وزيادة مساهمة القطاعات غير النفطية في الناتج المحلي الإجمالي. ومع انتقال المملكة نحو رؤية ٢٠٣٠، أصبحت الحاجة إلى فهم العوامل المؤثرة على نجاح وفشل المشاريع الاستثمارية أمراً حيوياً.

يمكن تقسيم هذه العوامل إلى عدة فئات تشمل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية، والتكنولوجية. على سبيل المثال، تلعب الظروف الاقتصادية العامة مثل أسعار النفط والنمو الاقتصادي دوراً كبيراً في جذب الاستثمارات. كما أن البيئة التشريعية والتنظيمية في المملكة تؤثر بشكل مباشر على مناخ الاستثمار، حيث يسهم توفير أنظمة قانونية ملائمة وتسهيلات إجرائية في تعزيز نجاح المشاريع.

من جانب آخر، يجب أن يتم أخذ العوامل الإنسانية في الاعتبار، مثل توافر الكوادر المؤهلة والمهارات المطلوبة لضمان تنفيذ المشاريع بفعالية. إضافة إلى ذلك، فإن الثقافة المحلية والتوجهات الاجتماعية قد تؤثر في قبول المشاريع من قبل المجتمع المحلي.

إن فهم هذه العوامل وتحديد تأثيراتها بشكل دقيق يساهم في تعزيز فرص نجاح المشاريع الاستثمارية وتقليل احتمالات فشلها. وبالتالي، فإن هذا البحث يسعى إلى تحليل هذه العوامل ومناقشة كيفية توجيهها والإفادة منها في سياق التنمية الاقتصادية المستدامة في المملكة العربية السعودية.

- مفهوم عوامل نجاح المشروعات